

## دور الثقافة التنظيمية الرقمية لتحسين السلوك القيادي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي

د/ اسراء محمد عبد العظيم محمود

مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح بكلية التربية الرياضية جامعة العريش

### مقدمه البحث

ظهرت الثقافة التنظيمية كأحد المفاهيم الحديثة في الإدارة، وانتقل مفهوم الثقافة التنظيمية إلى المجال الإداري حيث أن لكل مؤسسة ثقافة خاصة بها يسودها نسق من القيم المعقدة التي تحكم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد، ومجموعة السلوكيات الجماعية كالعادات والقواعد والقوانين التي تعبر عن أخلاقيات العمل في المؤسسة. (٣)

وتوفر الثقافة التنظيمية الإطار الذي يبين أسلوب العمل في المؤسسات الرياضية وتميزها عن غيرها من المؤسسات، فأداء السلوك الإداري في المؤسسات الرياضية يتأثر بصورة أو بأخرى بعدة عوامل داخلية وخارجية، وبالتالي فإن الثقافة التنظيمية لها دور مهم في التأثير في السلوك الإداري في المؤسسات الرياضية طبقاً لطبيعة وقوة الثقافة التنظيمية التي تتمتع بها المؤسسة الرياضية، خصوصاً إذا تم تبني عمليات التحول الرقمي من هنا جاءت الدراسة للتعرف على دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين السلوك القيادي في ظل عمليات التحول الرقمي

ولأن العناصر الثقافية تمثل التحدي الأساسي الذي تواجهه المؤسسات في نجاحه لهذا السبب، يتوجب على المؤسسات تكييف ثقافتها مع هذه العملية وخلق ثقافة التحول الرقمي من أجل جعل عمليات التحول الرقمي سهلة ومستدامة. (٨)

ويعرف بوصافر وداسة (٢٠١٩) الثقافة التنظيمية بأنها "المعتقدات العميقة حول الطريقة التي ينظم بها العمل وطريقة ممارسة السلطة، ومكافأة الأفراد، وأسلوب مراقبتهم، كما تتضمن درجة التشكيل الرسمي، وكثافة التخطيط ومداه والنظر إلى المرؤوسين في التنظيم". (٦: ١٧٣-١٨٠)

وقد ظهرت عدة تعاريف للثقافة الرقمية من أهمها هي الخبرة العلمية والعملية والفنية التي يمكن الاعتماد عليها في أداء المهام داخل المؤسسة كذلك عرفت بأنها حصيلة المعلومات الفنية للفرد والجماعة والمنظمة من خلال القدرة على اكتسابها واستيعابها وتطبيقها في حل المشكلات وتحسين الأداء. (١٦)

ولا تشير الثقافة الرقمية إلى القيم والاتفاقات والأفكار في المجتمع اليوم فحسب، بل تشير أيضاً إلى كيفية اتصال الأشخاص في المجتمع، وهو مصطلح لوصف العلاقة المتغيرة بين خلق واستهلاك الثقافة وتأثير تكنولوجيا المعلومات الجديدة على هذه العلاقة المتغيرة (١٩)

ويرى أبو حسين (٢٠١٧) أن الثقافة التنظيمية من أهم ملامح الإدارة العصرية الحديثة؛ لما لها من دور في تطوير الفكر الإداري لدى العاملين، وتشجيع روح العمل الجماعي وأساليب الرقابة الذاتية، حيث أن فهم المدير الثقافة المجتمع، التي يمارسون فيها العمل الإداري، ووعيه لها من حيث القيم والمعتقدات والأعراف والتقاليد السائدة في المجتمع أمر ضروري؛ حتى يستطيع التعامل مع الآخرين. (١)

ولقد أصبح تكامل واستخدام التكنولوجيات الجديدة في السنوات الأخيرة أحد أكثر المتطلبات إلحاحاً بالنسبة للمؤسسات المختلفة حيث تتعرض القطاعات لضغوط كبيرة لجعل تحولاتها الرقمية أولوية استراتيجية واعتماد الفرص التي توفرها أحدث التقنيات. (٢٧)

ويمثل مجال القيادة أحد المجالات المهمة التي تناولتها بعض الدراسات الحديثة نسبياً في العلوم التربوية والإدارية حيث إن لهذا الموضوع أبعاداً وجوانب إنسانية متعددة ومختلفة تتعلق بأي جماعة تعمل من أجل تحقيق أهداف محددة، فقد اشتغل الباحثون على فهم ظاهرة القيادة وكيفية تكوينها ومدى الحاجة إليها ومن ثم وضع إطار محدد لمفهوم القيادة والقائد. (٨٦:٥)

وتلعب القيادة دور اجتماعي رئيسي يقوم به القائد أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة، ويتسم هذا الدور بأن من يقوم به يكون له القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم في سبيل تحقيق هدف الجماعة. (٣٧٧: ١٢)

حيث نجد أن القيادة تمثل منظومة متشابكة ومتفاعلة معاً، تجمع بين خصال شخصية القائد وخصال الأتباع، وخصائص كل من المهنة، والبناء التنظيمي للجماعة، والسياق الثقافي الذي تمارس نشاطها. (١٥٥: ١٢)

ولأن العناصر الثقافية تمثل التحدي الأساسي الذي تواجهه المؤسسات في نجاحه لهذا السبب، يتوجب على المؤسسات تكييف ثقافتها مع هذه العملية وخلق ثقافة التحول الرقمي من أجل جعل عمليات التحول الرقمي سهلة ومستدامة (٢٥)

وفي هذا الصدد يشير المركز العالمي لتحويل الأعمال الرقمية لأن التغيير التنظيمي هو أساس تحول الأعمال الرقمية، ذلك لأن تغيير طبيعة وثقافة المنظمة يعني تغيير طريقة عمل فريق العمل وتحدي عقلياتهم وإجراءات العمل والإستراتيجيات الممارسة وتغيير ثقافة المؤسسة التي يعتمدون عليها المؤسسات المختلفة. (٩)

## مشكلة البحث :

استخدام النظم الالكترونية والرقمية، أدى لتغيرات كبيرة بمجالات عدة وخاصة الثقافة التنظيمية، لذلك هناك دور للثقافة التنظيمية الرقمية في دعم التحول الرقمي أهمية كبيرة وذلك لارتباطها بأداء المنظمات المعاصرة، كذلك تعد عنصراً مهماً يمكن أن يحقق للمؤسسة تطور في جميع اجراءات العمل ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية مستدامة يصعب نسخها أو تقليدها.

وتوفر الثقافة التنظيمية الإطار الذي يبين أسلوب العمل في المؤسسات فأداء السلوك الإداري في المؤسسات يتأثر بصورة أو بأخرى بعدة عوامل داخلية وخارجية، وبالتالي فإن الثقافة التنظيمية لها دور مهم في التأثير في السلوك الإداري والقيادي في المؤسسات طبقاً لطبيعة وقوة الثقافة التنظيمية التي تتمتع بها المؤسسة خصوصاً إذا تم تبني عمليات التحول الرقمي من هنا جاءت الدراسة للتعرف على دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين السلوك القيادي في ظل عمليات التحول الرقمي لدى العاملين في المؤسسات الرياضية

ومن خلال عمل الباحثة دراسة مسحية للعديد من الأبحاث و الدراسات المرجعية المرتبطة بموضوع البحث في المصادر العلمية المختلفة وجدتها قليلة و ان معظمها تناول الثقافة التنظيمية الرقمية وتأثيرها على العاملين بالمؤسسات الرياضية ولقد لوحظ ضعف في تبني عمليات التحول الرقمي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية .

لم يتطرق احد لاجراء دراسة تناقش في طيها الثقافة التنظيمية الرقمية ومدى تأثيرها على السلوك القيادي على العاملين بالمؤسسات الرياضية المختلفة في ظل عمليات التحول الرقمي

مما دفع الباحثة الى عمل دراسة بعنوان " دور الثقافة التنظيمية الرقمية لتحسين السلوك القيادي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي.

## المصطلحات المستخدمة في البحث :

- **الثقافة التنظيمية الرقمية:-** (هي عملية ديناميكية متغيرة باستمرار، تتأثر بطبيعة البنية التنظيمية للمؤسسات المختلفة، وتوفر مجموعة معقدة من الأدوات الرقمية تعمل على تنظيم علاقات جديدة من المعلومات والتفاعل الثقافي العالمي والمحلي). (١٩)

- **السلوك القيادي:** يعرفه "جاكسون و مارش" بأنه حالة يندمج فيها الفرد اندماجاً كبيراً مما يؤدي إلى أداء الوظيفة البدنية والعقلية على النحو الأمثل ، و ينظر إليها على أنها حالة تغير للوعي يشعر فيها الفرد بالانغماس في النشاط و يعمل فيها الجسم و العقل معا (٩٥:٢٣).

- **التحول الرقمي :** هو استخدام التقنيات التكنولوجية الجديدة مثل وسائل التواصل الاجتماعي أو الهواتف المحمولة والحواسب ؛ للتمكن من إجراء تحسينات في الأعمال الأساسية مثل تبسيط العمليات أو إنشاء نماذج أعمال جديدة (٢٠) ، ويعرف (Kane، ٢٠١٨) **التحول الرقمي:** تعني ببساطة الانتقال من عالم تناظري إلى عالم متصل رقمياً . (٢٤)

**اهداف البحث :**

- ١- التعرف على دور الثقافة التنظيمية الرقمية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي .
- ٢- التعرف على مدى تحسن السلوك القيادي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي .
- ٣- الكشف عما اذا كان هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحسين السلوك القيادي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي .

**تساؤلات البحث :**

- ١- ما دور الثقافة التنظيمية الرقمية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي ؟
- ٢- ما مستوى تحسن السلوك القيادي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي
- ٣- هل هناك علاقة بين دور الثقافة التنظيمية الرقمية وتحسن السلوك القيادي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي .

**إجراءات البحث :****أولاً: منهج البحث:**

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي باستخدام الدراسات المسحية وذلك لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه.

**ثانياً: مجتمع البحث**

اشتمل مجتمع البحث على العاملين بالمؤسسات الرياضية بمديرية الشباب والرياضية والاختصاصيين الرياضيين بالرعاية الطلابية بالجامعة من المحافظات الاتية: (شمال سيناء – كفر الشيخ – الإسماعيلية – الشرقية – جنوب الوادي ) والتي بلغ عددها (٤٣٦) .

**ثالثاً: عينة البحث:**

اختارت الباحثة عينة البحث بالطريقة العمدية من العاملين بالمؤسسات الرياضية بمديرية الشباب والرياضية والاختصاصيين الرياضيين بالرعاية الطلابية بالجامعة من المحافظات الاتية : ( شمال سيناء – كفر الشيخ – الإسماعيلية – الزقازيق – جنوب الوادي ) بلغ حجم العينة الاساسية (٣٠٠) بلغ حجم العينة الاستطلاعية (١٠٠) لا جراء المعاملات العلمية كما هو موضح بالجدول (١) لتوصيف عينة البحث .

## جدول (١)

## مجتمع البحث (العينة الأساسية- العينة الاستطلاعية)

| م | المحافظة    | العينة                     | نسبة تمثيل العينة لمجتمع البحث | مجتمع البحث | العينة الأساسية | نسبة تمثيل العينة الأساسية لمجتمع البحث | العينة الاستطلاعية | نسبة تمثيل العينة الاستطلاعية لمجتمع البحث | العينة المستبعدة من البحث | نسبة تمثيل العينة المستبعدة من البحث |
|---|-------------|----------------------------|--------------------------------|-------------|-----------------|-----------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------|
| ١ | شمال سيناء  | مدرية الشباب والرياضة      | ١٠٠%                           | ٢١          | ١٣              | ٦١,٩٠%                                  | ٦                  | ٢٨,٥٧%                                     | ٢                         | ٩,٥٢%                                |
|   |             | اخصائي رعاية طلاب بالجامعة | ١٠٠%                           | ١٦          | ١١              | ٦٨,٧٥%                                  | ٤                  | ٢٥%                                        | ١                         | ٦,٢٥%                                |
| ٢ | الاسماعيلية | مدرية الشباب والرياضة      | ١٠٠%                           | ٤٩          | ٣٦              | ٧٣,٤٦%                                  | ١٢                 | ٢٤,٤٨%                                     | ١                         | ٢,٠٤%                                |
|   |             | اخصائي رعاية طلاب بالجامعة | ١٠٠%                           | ٥١          | ٣٤              | ٦٦,٦٦%                                  | ١٣                 | ٢٥,٤٩%                                     | ٤                         | ٧,٨٤%                                |
| ٣ | الزقازيق    | مدرية الشباب والرياضة      | ١٠٠%                           | ٦٦          | ٤٣              | ٥٣,٧٥%                                  | ١٥                 | ١٨,٧٥%                                     | ٨                         | ١٢,١٢%                               |
|   |             | اخصائي رعاية طلاب بالجامعة | ١٠٠%                           | ٥٠          | ٤٠              | ٨٠%                                     | ٨                  | ١٦%                                        | ٢                         | ٤%                                   |
| ٤ | كفر الشيخ   | مدرية الشباب والرياضة      | ١٠٠%                           | ٧٠          | ٤٠              | ٥٧,١٤%                                  | ٢٠                 | ٢٠,٢٠%                                     | ٧                         | ٧,٠٧%                                |
|   |             | اخصائي رعاية طلاب بالجامعة | ١٠٠%                           | ٥٨          | ٤٧              | ٨١,٠٣%                                  | ٧                  | ٢٨%                                        | ٣                         | ١٢%                                  |
| ٥ | جنوب الوادي | مدرية الشباب والرياضة      | ١٠٠%                           | ٢٥          | ١٦              | ٦٤%                                     | ٦                  | ٢٤%                                        | ٣                         | ١٢%                                  |
|   |             | اخصائي رعاية طلاب بالجامعة | ١٠٠%                           | ٣٠          | ٢٠              | ٦٦,٦٦%                                  | ٩                  | ٣٠%                                        | ١                         | ٣,٣٣%                                |
|   |             | المجموع                    | ١٠٠%                           | ٤٣٦         | ٣٠٠             | ٧٠,٤٢%                                  | ١٠٠                | ٧٠,٤٢%                                     | ٣٦                        | ٨,٢٥%                                |

يوضح جدول (١) نسبة تمثيل عينة الدراسة الإستطلاعية إلى المجتمع الاساسي للبحث ونسبة تمثيل العينة الاساسية لمجتمع البحث ونسبة تمثيل العينة المستبعدة من البحث .

جدول (٢)  
توصيف عينه البحث

| م        | المحافظة    | العينة                             | توصيف العينة         | عدد العينة الاساسية | عدد العينة الاستطلاعية |
|----------|-------------|------------------------------------|----------------------|---------------------|------------------------|
| ١        | شمال سيناء  | مدرية الشباب والرياضة<br>(١٩)      | مدير عام             | ١                   | ١                      |
|          |             |                                    | مدير ادارة           | ٣                   | ٢                      |
|          |             |                                    | الاخصائيين الرياضيين | ٩                   | ٣                      |
|          |             | اخصائي رعاية طلاب بالجامعة<br>(١٥) | مدير عام بالجامعة    | ١                   | ١                      |
|          |             |                                    | مدير ادارة بالكليات  | ٦                   | ٢                      |
|          |             |                                    | اخصائي رياضي         | ٤                   | ١                      |
| ٢        | الاسماعيلية | مدرية الشباب والرياضة<br>(٤٨)      | مدير عام             | ٣                   | ٢                      |
|          |             |                                    | مدير ادارة           | ٩                   | ٤                      |
|          |             |                                    | الاخصائيين الرياضيين | ٢٤                  | ٦                      |
|          |             | اخصائي رعاية طلاب بالجامعة<br>(٤٧) | مدير عام بالجامعة    | ٢                   | ١                      |
|          |             |                                    | مدير ادارة بالكليات  | ١١                  | ٥                      |
|          |             |                                    | اخصائي رياضي         | ٢١                  | ٧                      |
| ٣        | الزقازيق    | مدرية الشباب والرياضة<br>(٥٨)      | مدير عام             | ٤                   | ٣                      |
|          |             |                                    | مدير ادارة           | ١٧                  | ٤                      |
|          |             |                                    | الاخصائيين الرياضيين | ٢٣                  | ٨                      |
|          |             | اخصائي رعاية طلاب بالجامعة<br>(٤٨) | مدير عام بالجامعة    | ٥                   | ٢                      |
|          |             |                                    | مدير ادارة بالكليات  | ١٤                  | ٢                      |
|          |             |                                    | اخصائي رياضي         | ٢١                  | ٤                      |
| ٤        | كفر الشيخ   | مدرية الشباب والرياضة<br>(٤٠)      | مدير عام             | ٦                   | ٣                      |
|          |             |                                    | مدير ادارة           | ١٤                  | ٨                      |
|          |             |                                    | الاخصائيين الرياضيين | ٢٠                  | ٩                      |
|          |             | اخصائي رعاية طلاب بالجامعة<br>(٤٧) | مدير عام بالجامعة    | ٧                   | ١                      |
|          |             |                                    | مدير ادارة بالكليات  | ١٩                  | ٢                      |
|          |             |                                    | اخصائي رياضي         | ٢١                  | ٤                      |
| ٥        | جنوب الوادي | مدرية الشباب والرياضة<br>(٢٢)      | مدير عام             | ٤                   | ١                      |
|          |             |                                    | مدير ادارة           | ٥                   | ٢                      |
|          |             |                                    | الاخصائيين الرياضيين | ٧                   | ٣                      |
|          |             | اخصائي رعاية طلاب بالجامعة<br>(٢٩) | مدير عام بالجامعة    | ٤                   | ٢                      |
|          |             |                                    | مدير ادارة بالكليات  | ٦                   | ٣                      |
|          |             |                                    | اخصائي رياضي         | ١٠                  | ٤                      |
| الاجمالي |             |                                    |                      | ٣٠٠                 | ١٠٠                    |

## ١- استبيان الثقافة التنظيمية .

قامت الباحثة بتصميم استبيان الثقافة التنظيمية الرقمية وتحديد محاور الاستمارة بعد الاطلاع علي القراءات النظرية والكتب والمراجع مرفق (٢)

## ٢- مقياس السلوك القيادي:

قامت الباحثة بإعداد مقياس للسلوك القيادي ، ويتكون المقياس من عشر محاور وبعد عرضهم علي السادة الخبراء مرفق (٣)

## - خطوات اجراء البحث:

## عرض استمارة الاستبيان على المحكمين والخبراء:

تم عرض استمارة الثقافة التنظيمية الرقمية و السلوك القيادي من خلال استمارة استطلاع رأى الخبراء لمعرفة مدى مناسبة المحاور و العبارات ، حيث بلغ عددهم (٩) محكمين ممن تتوافر لديهم الخبرة الأكاديمية والمهنية في مجال الدراسة في الفترة الزمنية من ٢٠ / ٤ / ٢٠٢٢ م إلى ١٠ / ٥ / ٢٠٢٢ م ، وذلك لإبداء الرأي حول مناسبة الاستبيان ومدى تحقيقها لهدف البحث، ومدى وضوح المحاور وصياغتها ومدى ملائمة كل عبارة للمحور التابع له .

## صياغة إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية:

١- عرضها على السادة الخبراء وذلك للتأكد من مناسبة العبارات المنتمية لكل بعد ، ومدى وضوح صياغة العبارات .

٢- قامت الباحثة بإجراء بعض التعديلات على إستمارة الإستبيان فى ضوء مقترحات المحكمين خاصة المقترحات المتعلقة بتعديل شكل عبارات الإستمارة ، وذلك من خلال تحليل ودراسة نتائج إستطلاع رأى الخبراء ، حيث تم التوصل إلى الأتى: - إعادة صياغة بعض العبارات ( لعدم وضوحها أو لنقصها). الدراسة الاستطلاعية:-

قامت الباحثة بإجراء الدراسة الاستطلاعية فى الفترة من ١٢ / ٦ / ٢٠٢٢ م إلى ٣٠ / ٦ / ٢٠٢٢ م على العينه الاستطلاعية ، وقد تم اختيار عينه البحث الاستطلاعية بالطريقه العمدية من المجتمع الأصلي لها ومن خارج عينه البحث الأساسية ، ولها نفس الخصائص والشروط .

## - المعاملات العلمية :

قامت الباحثة بإجراء الاختبارات التالية للتأكد من صدق وثبات مقياس إستمارة الاستبيان التى استخدمها فى دراسته الميدانية.

## صدق المحتوى:

## جدول ( ٣ )

التكرارات والنسبة المئوية (%) لمستوى استجابة السادة الخبراء حول محاور مقياس الثقافة التنظيمية الرقمية في صورته المبدئية

ن = ٩

| المحاور |                     | مناسب     |        | غير مناسب |       | مستوى الإستجابة |           |
|---------|---------------------|-----------|--------|-----------|-------|-----------------|-----------|
|         |                     | التكرارات | %      | التكرارات | %     | %               | الاتجاه   |
| الأول   | القيم التنظيمية     | ٩         | 100.00 | 0         | 0.00  | 100.00          | مناسب     |
| الثاني  | المعتقدات التنظيمية | ٨         | 88.89  | ١         | ١١.١١ | 94.44           | مناسب     |
| الثالث  | الأعراف التنظيمية   | ٩         | 100.00 | 0         | 0.00  | 100.00          | مناسب     |
| الرابع  | التوقعات التنظيمية  | ٩         | 100.00 | 0         | 0.00  | 100.00          | مناسب     |
| الخامس  | الوضوح التنظيمي     | 3         | 33.33  | 6         | 66.67 | 66.67           | غير مناسب |
| السادس  | التكامل التنظيمي    | ٢         | 22.22  | ٧         | 77.78 | 61.11           | غير مناسب |
| السابع  | التحول الرقمي       | ٩         | 100.00 | 0         | 0.00  | 100.00          | غير مناسب |

مستوى الاستجابة (%) = مناسب (٧٥ : ١٠٠) %، غير مناسب (> ٧٥ %).

يوضح الجدول ( ٣ ) التكرارات والنسبة المئوية لمستوى استجابة السادة الخبراء حول محاور مقياس الثقافة التنظيمية الرقمية في صورته المبدئية، حيث تراوحت النسبة المئوية لمستوى استجابة السادة الخبراء ما بين (٦١.١١ % : ١٠٠ %)، وقد ارتضت الباحثة بقبول المحاور التي حققت مستوى استجابة ٧٥ % فأكثر؛ وبناءً عليه أصبح مقياس السلوك القيادي يتكون من (٥) محاور وهي: المحور الأول (القيم التنظيمية)، والمحور الثاني (المعتقدات التنظيمية)، والمحور الثالث (الأعراف التنظيمية)، والمحور الرابع (التوقعات التنظيمية)، والمحور السابع (التحول الرقمي)؛ وتم حذف المحاور الغير مناسبة وهي: المحور الخامس (الوضوح التنظيمي)، والمحور السادس (التكامل التنظيمي).

## جدول ( ٤ )

محاور مقياس الثقافة التنظيمية الرقمية في صورته النهائية بعد عرضها على السادة الخبراء

| المحور              | رقم المحور بعد الحذف | رقم المحور قبل الحذف |
|---------------------|----------------------|----------------------|
| القيم التنظيمية     | المحور الأول         | المحور الأول         |
| المعتقدات التنظيمية | المحور الثاني        | المحور الثاني        |
| الأعراف التنظيمية   | المحور الثالث        | المحور الثالث        |
| التوقعات التنظيمية  | المحور الرابع        | المحور الرابع        |
| التحول الرقمي       | المحور الخامس        | المحور السابع        |

## جدول ( ٥ )

النسبة المئوية لمستوى استجابة السادة الخبراء حول عبارات محاور مقياس الثقافة التنظيمية  
الرقمية في صورته المبدئية

ن = ٩

| المحور الأول            |          | المحور الثاني           |          | المحور الثالث           |          | المحور الرابع           |          | المحور الخامس           |          |
|-------------------------|----------|-------------------------|----------|-------------------------|----------|-------------------------|----------|-------------------------|----------|
| (القيم التنظيمية)       |          | (المعتقدات التنظيمية)   |          | (الأعراف التنظيمية)     |          | (التوقعات التنظيمية)    |          | (التحول الرقمي)         |          |
| مستوى<br>الإستجابة<br>% | العبارات | مستوى<br>الإستجابة<br>% | العبارات | مستوى<br>الإستجابة<br>% | العبارات | مستوى<br>الإستجابة<br>% | العبارات | مستوى<br>الإستجابة<br>% | العبارات |
| 100                     | ١        | 94.44                   | ١        | 100                     | ١        | 94.44                   | ١        | 100                     | ١        |
| 88.89                   | ٢        | 94.44                   | ٢        | 88.89                   | ٢        | 94.44                   | ٢        | 94.44                   | ٢        |
| 94.44                   | ٣        | 100                     | ٣        | 94.44                   | ٣        | 100                     | ٣        | 88.89                   | ٣        |
| 100                     | ٤        | 94.44                   | ٤        | 100                     | ٤        | 94.44                   | ٤        | 100                     | ٤        |
| 100                     | ٥        | 94.44                   | ٥        | 83.33                   | ٥        | 94.44                   | ٥        | 94.44                   | ٥        |
| 100                     | ٦        | ٥٥.٥٦                   | ٦        | 61.11                   | ٦        | ٥٥.٥٦                   | ٦        | ٥٥.٥٦                   | ٦        |
| 88.89                   | ٧        | 61.11                   | ٧        | 94.44                   | ٧        | 61.11                   | ٧        | 100                     | ٧        |
| 88.89                   | ٨        | 100                     | ٨        | 100                     | ٨        | 100                     | ٨        | 88.89                   | ٨        |
| 88.89                   | ٩        | 88.89                   | ٩        | 100                     | ٩        | 88.89                   | ٩        | 94.44                   | ٩        |
| 100                     | ١٠       | 100                     | ١٠       | 100                     | ١٠       | 100                     | ١٠       | 100                     | ١٠       |
| 88.89                   | ١١       | 100.                    | ١١       | 100                     | ١١       | 100.                    | ١١       | 88.89                   | ١١       |
| 88.89                   | ١٢       | 100                     | ١٢       | ١٠٠                     | ١٢       | 100                     | ١٢       | 88.89                   | ١٢       |
| 94.44                   | ١٣       | 94.44                   | ١٣       | ٥٥.٥٦                   | ١٣       | 94.44                   | ١٣       | 94.44                   | ١٣       |
| 100                     | ١٤       | 100                     | ١٤       | ١٠٠                     | ١٤       | 100                     | ١٤       | 100                     | ١٤       |
| 94.44                   | ١٥       | 100                     | ١٥       |                         |          | 100                     | ١٥       |                         |          |
| 100                     | ١٦       | ١٠٠                     | ١٦       |                         |          | ١٠٠                     | ١٦       |                         |          |

مستوى الاستجابة (%) = مناسب (٧٥ : ١٠٠) %، غير مناسب (> ٧٥ %).

يوضح الجدول ( ٥ ) النسبة المئوية لمستوى استجابة السادة الخبراء حول عبارات محاور مقياس الثقافة التنظيمية الرقمية في صورته المبدئية، ويتضح أن مستوى استجابة السادة الخبراء للعبارات تراوحت ما بين ( ٥٥.٥٦ % : ١٠٠ %)، وقد ارتضت الباحثة بقبول العبارات التي حققت مستوى استجابة ٧٥ % فأكثر؛ وبناءً على ذلك تم قبول جميع العبارات ما عدا العبارة رقم (٨) بالمحور الأول والعبارتان أرقام (٦، ١٣) بالمحور الثالث والعبارتان أرقام (٦، ٧) بالمحور الرابع والعبارة رقم (٦) بالمحور الخامس.

## جدول ( ٦ )

التكرارات والنسبة المئوية (%) لمستوى استجابة السادة الخبراء حول محاور مقياس السلوك القيادي في صورته المبدئية

ن = ٩

| المحاور   |        | مناسب     |        | غير مناسب |        | مستوى الإستجابة |        |
|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------------|--------|
| التكرارات | %      | التكرارات | %      | التكرارات | %      | الاتجاه         |        |
| ٩         | 100.00 | 0         | 0.00   | 100.00    | 100.00 | مناسب           | الأول  |
| ٩         | 100.00 | 0         | 0.00   | 100.00    | 100.00 | مناسب           | الثاني |
| 3         | 33.33  | 6         | 66.67  | 66.67     | 66.67  | غير مناسب       | الثالث |
| ١         | ١١.١١  | ٨         | ٨٨.٨٩  | ٨٨.٨٩     | ٥٥.٥٦  | غير مناسب       | الرابع |
| ٩         | 100.00 | 0         | 0.00   | 100.00    | 100.00 | مناسب           | الخامس |
| ٩         | 100.00 | 0         | 0.00   | 100.00    | 100.00 | مناسب           | السادس |
| ٩         | 100.00 | 0         | 0.00   | 100.00    | 100.00 | مناسب           | السابع |
| ١         | ١١.١١  | ٨         | ٨٨.٨٩  | ٨٨.٨٩     | ٥٥.٥٦  | غير مناسب       | الثامن |
| 0         | 0.00   | 9         | 100.00 | 100.00    | 50.00  | غير مناسب       | التاسع |
| 3         | 33.33  | 6         | 66.67  | 66.67     | 66.67  | غير مناسب       | العاشر |

مستوى الاستجابة (%) = مناسب (٧٥ : ١٠٠) %، غير مناسب (> ٧٥ %).

يوضح الجدول ( ٦ ) التكرارات والنسبة المئوية لمستوى استجابة السادة الخبراء حول محاور مقياس السلوك القيادي في صورته المبدئية، حيث تراوحت النسبة المئوية لمستوى استجابة السادة الخبراء ما بين (٥٠% : ١٠٠%)، وقد ارتضت الباحثة بقبول المحاور التي حققت مستوى استجابة ٧٥% فأكثر؛ وبناءً عليه أصبح مقياس السلوك القيادي يتكون من (٥) محاور وهي : المحور الأول (مهارة الإتصال الفعال)، والمحور الثاني (مهارة إدارة الوقت)، والمحور الخامس (مهارة العمل الجماعي)، والمحور السادس (مهارة حل المشكلات)، والمحور السابع (مهارة اتخاذ القرار)؛ وتم حذف المحاور الغير مناسبة وهي: المحور الثالث (مهارة إدارة الأزمات)، والمحور الرابع (مهارة فض النزاعات)، والمحور الثامن (مهارة حسن الاستماع)، والمحور التاسع (مهارة تقبل النقد)، والمحور العاشر (مهارة طلاقة اللسان).

## جدول ( ٧ )

محاور مقياس السلوك القيادي في صورته النهائية بعد عرضها على السادة الخبراء

| رقم المحور قبل الحذف | رقم المحور بعد الحذف | المحور               |
|----------------------|----------------------|----------------------|
| المحور الأول         | المحور الأول         | مهارة الاتصال الفعال |
| المحور الثاني        | المحور الثاني        | مهارة ادارة الوقت    |
| المحور الخامس        | المحور الثالث        | مهارة اتخاذ القرار   |
| المحور السادس        | المحور الرابع        | مهارة حل المشكلات    |
| المحور السابع        | المحور الخامس        | مهارة العمل الجماعي  |

## جدول ( ٨ )

النسبة المئوية لمستوى استجابة السادة الخبراء حول عبارات محاور مقياس السلوك القيادي في صورته المبدئية

ن = ٩

| المحور الأول            |          | المحور الثاني           |          | المحور الثالث           |          | المحور الرابع           |          | المحور الخامس           |          |
|-------------------------|----------|-------------------------|----------|-------------------------|----------|-------------------------|----------|-------------------------|----------|
| (مهارة الاتصال الفعال)  |          | (مهارة ادارة الوقت)     |          | (مهارة اتخاذ القرار)    |          | (مهارة حل المشكلات)     |          | (مهارة العمل الجماعي)   |          |
| مستوى<br>الإستجابة<br>% | العبارات | مستوى<br>الإستجابة<br>% | العبارات | مستوى<br>الإستجابة<br>% | العبارات | مستوى<br>الإستجابة<br>% | العبارات | مستوى<br>الإستجابة<br>% | العبارات |
| 100                     | ١        | 88.89                   | ١        | 100                     | ١        | 94.44                   | ١        | 100                     | ١        |
| 100                     | ٢        | 94.44                   | ٢        | 100                     | ٢        | ١٠٠                     | ٢        | 100                     | ٢        |
| 10.00                   | ٣        | ٥٥.٥٦                   | ٣        | 88.89                   | ٣        | 88.89                   | ٣        | 10.00                   | ٣        |
| 94.44                   | ٤        | ١٠٠                     | ٤        | 100                     | ٤        | 100                     | ٤        | 94.44                   | ٤        |
| 100                     | ٥        | ١٠٠                     | ٥        | 100                     | ٥        | 94.44                   | ٥        | 100                     | ٥        |
| 100                     | ٦        | 100                     | ٦        | 100                     | ٦        | 94.44                   | ٦        | 100                     | ٦        |
| 94.44                   | ٧        | 100                     | ٧        | 94.44                   | ٧        | ١٠٠                     | ٧        | 94.44                   | ٧        |
| 88.89                   | ٨        | 100                     | ٨        | ١٠٠                     | ٨        | 100                     | ٨        | 88.89                   | ٨        |
| 100                     | ٩        | 94.44                   | ٩        | 100                     | ٩        | ١٠٠                     | ٩        | 100                     | ٩        |
| 94.44                   | ١٠       | 100                     | ١٠       | 94.44                   | ١٠       | 88.89                   | ١٠       | 94.44                   | ١٠       |
| 88.89                   | ١١       | 94.44                   | ١١       | 88.89                   | ١١       | 100                     | ١١       | 88.89                   | ١١       |
| 94.44                   | ١٢       |                         |          | 94.44                   | ١٢       |                         |          | 94.44                   | ١٢       |
|                         |          |                         |          | 88.89                   | ١٣       |                         |          |                         |          |
|                         |          |                         |          |                         |          |                         |          | 66.67                   | ١٤       |

مستوى الاستجابة (%) = مناسب (٧٥ : ١٠٠) %، غير مناسب (> ٧٥ %).

يوضح الجدول ( ٨ ) النسبة المئوية لمستوى استجابة السادة الخبراء حول عبارات محاور مقياس السلوك القيادي في صورته المبدئية، ويتضح أن مستوى استجابة السادة الخبراء للعبارات تراوحت ما بين ( ٥٥.٥٦ % : ١٠٠ %)، وقد ارتضت الباحثة بقبول العبارات التي حققت مستوى استجابة ٧٥ % فأكثر؛ وبناءً على ذلك تم قبول جميع العبارات ماعدا العبارة رقم (١٤) بالمحور الأول والعبارة رقم (٣) بالمحور الثاني.

## صدق الاتساق الداخلي:

جدول (٩)

صدق الاتساق الداخلي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لكل محور بمقياس الثقافة التنظيمية  
الرقمية ن = ١٠٠

| المحور الأول      |          |         | المحور الثاني         |          |         | المحور الثالث       |          |         | المحور الرابع        |          |         | المحور الخامس   |          |         |
|-------------------|----------|---------|-----------------------|----------|---------|---------------------|----------|---------|----------------------|----------|---------|-----------------|----------|---------|
| (القيم التنظيمية) |          |         | (المعتقدات التنظيمية) |          |         | (الأعراف التنظيمية) |          |         | (التوقعات التنظيمية) |          |         | (التحول الرقمي) |          |         |
| ع                 | قيمة (ر) | الدالة  | ع                     | قيمة (ر) | الدالة  | ع                   | قيمة (ر) | الدالة  | ع                    | قيمة (ر) | الدالة  | ع               | قيمة (ر) | الدالة  |
| ١                 | ٠.٧٩٩    | 0.000 > | ١                     | ٠.٧٤١    | 0.001 > | ١                   | 0.529**  | 0.001 > | ١                    | ٠.٥٦٠    | 0.001 > | ١               | ٠.٥٤٣    | 0.001 > |
| ٢                 | ٠.٤٩٥    | 0.001 > | ٢                     | ٠.٧٧٥    | 0.001 > | ٢                   | 0.480**  | 0.001 > | ٢                    | ٠.٣٨٦    | 0.001 > | ٢               | ٠.٥٥٥    | 0.001 > |
| ٣                 | ٠.٥١٧    | 0.001 > | ٣                     | ٠.٦٢٨    | 0.001 > | ٣                   | 0.556**  | 0.001 > | ٣                    | ٠.٤١٨    | 0.001 > | ٣               | ٠.٥٤٢    | 0.001 > |
| ٤                 | ٠.٤٥٣    | 0.001 > | ٤                     | ٠.٣٥٦    | 0.001 > | ٤                   | 0.757**  | 0.001 > | ٤                    | ٠.٣٦٨    | 0.001 > | ٤               | ٠.٦٠٨    | 0.001 > |
| ٥                 | ٠.٣٥٧    | 0.001 > | ٥                     | ٠.٧٦٨    | 0.001 > | ٥                   | 0.691**  | 0.001 > | ٥                    | ٠.٥٠١    | 0.001 > | ٥               | ٠.٦٤٠    | 0.001 > |
| ٦                 | ٠.٨٠٢    | 0.001 > | ٦                     | ٠.٧٩٣    | 0.001 > | ٦                   | 0.484**  | 0.001 > | ٦                    | ٠.٣٧٢    | 0.001 > | ٦               | ٠.٥١٢    | 0.001 > |
| ٧                 | ٠.٧٩٤    | 0.001 > | ٧                     | ٠.٦٢٨    | 0.001 > | ٧                   | 0.685**  | 0.001 > | ٧                    | ٠.٥١٨    | 0.001 > | ٧               | ٠.٥٠٩    | 0.001 > |
| ٨                 | ٠.٤٥١    | 0.001 > | ٨                     | ٠.٤١٣    | 0.001 > | ٨                   | 0.769**  | 0.001 > | ٨                    | ٠.٥٣١    | 0.001 > | ٨               | ٠.٦٣٧    | 0.001 > |
| ٩                 | ٠.٤٨٦    | 0.001 > | ٩                     | ٠.٧٧٥    | 0.001 > | ٩                   | 0.484**  | 0.001 > | ٩                    | ٠.٥٨٥    | 0.001 > | ٩               | ٠.٥٧٧    | 0.001 > |
| ١٠                | ٠.٨١٢    | 0.001 > | ١٠                    | ٠.٦٢٨    | 0.001 > | ١٠                  | 0.600**  | 0.001 > | ١٠                   | ٠.٥٢٦    | 0.001 > | ١٠              | ٠.٦١١    | 0.001 > |
| ١١                | ٠.٤٩٧    | 0.001 > | ١١                    | ٠.٦٠٥    | 0.001 > | ١١                  | 0.757**  | 0.001 > | ١١                   | ٠.٥٠٩    | 0.001 > | ١١              | ٠.٦٠٢    | 0.001 > |
| ١٢                | ٠.٧٨٠    | 0.001 > | ١٢                    | ٠.٤٦٦    | 0.001 > | ١٢                  | 0.329**  | 0.001 > | ١٢                   | ٠.٤٤١    | 0.001 > | ١٢              | ٠.٥٥٢    | 0.001 > |
| ١٣                | ٠.٧٠٨    | 0.001 > | ١٣                    | ٠.٦٠٥    | 0.001 > |                     |          |         | ١٣                   | ٠.٥١٨    | 0.001 > | ١٣              | ٠.٦٣٦    | 0.001 > |
|                   |          |         | ١٤                    | ٠.٧٧٠    | 0.001 > |                     |          |         | ١٤                   | ٠.٥٠٢    | 0.001 > | ١٤              | ٠.٦١٣    | 0.001 > |
|                   |          |         | ١٥                    | ٠.٣٤٨    | 0.001 > |                     |          |         |                      |          |         | ١٥              | ٠.٦٤٨    | 0.001 > |
|                   |          |         | ١٦                    | ٠.٧٤١    | 0.001 > |                     |          |         |                      |          |         |                 |          |         |

\*\* قيمة (ر) دالة عند مستوى  $\geq 0.01$ 

يتضح من جدول (٩) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ بين درجة كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه في مقياس الثقافة التنظيمية الرقمية ، حيث تراوحت قيمة (ر) ما بين (٠.٣٢٣ : ٠.٩٤٢)، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان فيما وضع من أجله.

جدول (١٠)

معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية لمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية

ن = ١٠٠

| عدد العبارات | المحاور       | قيمة (ر)            | الدالة  |
|--------------|---------------|---------------------|---------|
| ١٣           | المحور الأول  | القيم التنظيمية     | 0.001 > |
| ١٦           | المحور الثاني | المعتقدات التنظيمية | 0.001 > |
| ١٢           | المحور الثالث | الأعراف التنظيمية   | 0.001 > |
| ١٤           | المحور الرابع | التوقعات التنظيمية  | 0.001 > |
| ١٥           | المحور الخامس | التحول الرقمي       | 0.001 > |

\*\* قيمة (ر) دالة عند مستوى  $\geq 0.01$ 

يتضح من جدول (١٠) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ بين كل محور والدرجة الكلية لمحاور مقياس السلوك القيادي (محور القيم التنظيمية المعتقدات التنظيمية، و محور الأعراف التنظيمية، ومحور التوقعات التنظيمية، ومحور التحول الرقمي)، حيث بلغت قيمة (ر) (٠.٨١٣ و ٠.٧٩٧ و ٠.٩٢٣ و ٠.٨٢٣ و ٠.٨٤٦) على التوالي، مما يشير إلى صدق مقياس الثقافة التنظيمية الرقمية .

## جدول ( ١١ )

صدق الاتساق الداخلي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لكل محور بمقياس السلوك القيادي

ن = ١٠٠

| المحور الأول         |          |         | المحور الثاني     |          |         | المحور الثالث      |          |         | المحور الرابع     |          |         | المحور الخامس       |          |         |
|----------------------|----------|---------|-------------------|----------|---------|--------------------|----------|---------|-------------------|----------|---------|---------------------|----------|---------|
| مهارة الاتصال الفعال |          |         | مهارة ادارة الوقت |          |         | مهارة اتخاذ القرار |          |         | مهارة حل المشكلات |          |         | مهارة العمل الجماعي |          |         |
| ع                    | قيمة (ر) | الدالة  | ع                 | قيمة (ر) | الدالة  | ع                  | قيمة (ر) | الدالة  | ع                 | قيمة (ر) | الدالة  | ع                   | قيمة (ر) | الدالة  |
| ١                    | 0.942**  | 0.001 > | ١                 | 0.342**  | 0.001 > | ١                  | 0.764**  | 0.001 > | ١                 | 0.670**  | 0.001 > | ١                   | 0.638**  | 0.001 > |
| ٢                    | 0.921**  | 0.001 > | ٢                 | 0.403**  | 0.001 > | ٢                  | 0.767**  | 0.001 > | ٢                 | 0.818**  | 0.001 > | ٢                   | 0.712**  | 0.001 > |
| ٣                    | 0.474**  | 0.001 > | ٣                 | 0.764**  | 0.001 > | ٣                  | 0.579**  | 0.001 > | ٣                 | 0.473**  | 0.001 > | ٣                   | 0.735**  | 0.001 > |
| ٤                    | 0.445**  | 0.001 > | ٤                 | 0.869**  | 0.001 > | ٤                  | 0.754**  | 0.001 > | ٤                 | 0.808**  | 0.001 > | ٤                   | 0.638**  | 0.001 > |
| ٥                    | 0.323**  | 0.001 > | ٥                 | 0.444**  | 0.001 > | ٥                  | 0.756**  | 0.001 > | ٥                 | 0.824**  | 0.001 > | ٥                   | 0.724**  | 0.001 > |
| ٦                    | 0.932**  | 0.001 > | ٦                 | 0.839**  | 0.001 > | ٦                  | 0.799**  | 0.001 > | ٦                 | 0.619**  | 0.001 > | ٦                   | 0.788**  | 0.001 > |
| ٧                    | 0.897**  | 0.001 > | ٧                 | 0.592**  | 0.001 > | ٧                  | 0.579**  | 0.001 > | ٧                 | 0.854**  | 0.001 > | ٧                   | 0.678**  | 0.001 > |
| ٨                    | 0.902**  | 0.001 > | ٨                 | 0.592**  | 0.001 > | ٨                  | 0.788**  | 0.001 > | ٨                 | 0.808**  | 0.001 > | ٨                   | 0.720**  | 0.001 > |
| ٩                    | 0.781**  | 0.001 > | ٩                 | 0.331**  | 0.001 > | ٩                  | 0.767**  | 0.001 > | ٩                 | 0.619**  | 0.001 > | ٩                   | 0.735**  | 0.001 > |
| ١٠                   | 0.935**  | 0.001 > | ١٠                | 0.706**  | 0.001 > | ١٠                 | 0.579**  | 0.001 > | ١٠                | 0.456**  | 0.001 > | ١٠                  | 0.678**  | 0.001 > |
| ١١                   | 0.384**  | 0.001 > |                   |          |         | ١١                 | 0.545**  | 0.001 > | ١١                | 0.808**  | 0.001 > | ١١                  | 0.689**  | 0.001 > |
| ١٢                   | 0.839**  | 0.001 > |                   |          |         | ١٢                 | 0.796**  | 0.001 > |                   |          |         | ١٢                  | 0.712**  | 0.001 > |
| ١٣                   | 0.822**  | 0.001 > |                   |          |         | ١٣                 | 0.545**  | 0.001 > |                   |          |         |                     |          |         |

\*\* قيمة (ر) دالة عند مستوى  $\geq 0.01$ 

يتضح من جدول ( ١١ ) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ بين درجة كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه في مقياس السلوك القيادي، حيث تراوحت قيمة (ر) ما بين (٠.٣٢٣ : ٠.٩٤٢)، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان فيما وضع من أجله.

## جدول ( ١٢ )

معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية لمقياس السلوك القيادي

ن = ١٠٠

| عدد العبارات | المحاور       | قيمة (ر) | الدالة  |
|--------------|---------------|----------|---------|
| ١٣           | المحور الأول  | ٠.٨١٣**  | 0.001 > |
| ١٠           | المحور الثاني | ٠.٧٩٧**  | 0.001 > |
| ١٣           | المحور الثالث | ٠.٩٢٣**  | 0.001 > |
| ١١           | المحور الرابع | ٠.٨٢٣**  | 0.001 > |
| ١٢           | المحور الخامس | ٠.٨٤٦**  | 0.001 > |

\*\* قيمة (ر) دالة عند مستوى  $\geq 0.01$ 

يتضح من جدول ( ١٢ ) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ بين كل محور والدرجة الكلية لمحاور مقياس السلوك القيادي (محور مهارة الاتصال الفعال و محور مهارة ادارة الوقت و محور مهارة اتخاذ القرار و محور مهارة حل المشكلات و محور مهارة العمل الجماعي)، حيث بلغت قيمة (ر) (٠.٨١٣ و ٠.٧٩٧ و ٠.٩٢٣ و ٠.٨٢٣ و ٠.٨٤٦) على التوالي، مما يشير إلى صدق مقياس السلوك القيادي.

## - الثبات :

- كما قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية و السلوك القيادي باستخدام معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية ، وهم من نفس مجتمع البحث ومن خارج العينة الاساسية ولهم نفس الخصائص والشروط وبلغ قوامها (١٠٠) فرد من العاملين بالمؤسسات الرياضية. كما هو موضح بالجدول (١٣)، (١٤)

## جدول ( ١٣ )

اختبار التجزئة النصفية بطريقتي سبيرمان – براون وجتمان ومعامل ألفا كرونباخ لبيان معامل الثبات لمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية

(ن = ١٠٠)

| عدد العبارات          | محاور المقياس | التجزئة النصفية     | سبيرمان - براون | جتمان | معامل ألفا كرونباخ |
|-----------------------|---------------|---------------------|-----------------|-------|--------------------|
| ١٣                    | المحور الأول  | القيم التنظيمية     | ٠.٦١١           | ٠.٧٥٩ | ٠.٨٦٨              |
| ١٦                    | المحور الثاني | المعتقدات التنظيمية | ٠.٩٢٣           | ٠.٩٦٠ | ٠.٩٠٦              |
| ١٢                    | المحور الثالث | الأعراف التنظيمية   | ٠.٨٦٨           | ٠.٩٢٩ | ٠.٨٣٩              |
| ١٤                    | المحور الرابع | التوقعات التنظيمية  | ٠.٨١١           | ٠.٨٩٥ | ٠.٧٣١              |
| ١٥                    | المحور الخامس | التحول الرقمي       | ٠.٧٠٢           | ٠.٨٢٦ | ٠.٨٦٤              |
| الدرجة الكلية للمقياس |               |                     |                 |       |                    |
|                       |               | ٠.٧١٦               | ٠.٨٣٤           | ٠.٨٠٢ | ٠.٨١٠              |

يوضح الجدول ( ١٣ ) اختبار التجزئة النصفية لبيان معامل الثبات لمحاور مقياس السلوك القيادي بطريقتي سبيرمان – براون وجتمان، حيث تراوحت قيمة معادلة سبيرمان- براون للمحاور ما بين (٠.٧٥٩ : ٠.٩٦٠) وبلغت ٠.٨٠٢ للمقياس ككل، وتراوحت قيمة جتمان للمحاور ما بين (٠.٧٣١ : ٠.٩٥٩) وبلغت ٠.٨٠٢ للمقياس ككل، وكذلك تراوحت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحاور ما بين (٠.٧٣١ : ٠.٩٠٦) وبلغت ٠.٨١٠ للمقياس ككل، وهي معاملات ارتباط قوية مما يدل على ثبات مقياس الثقافة التنظيمية الرقمية.

## جدول ( ١٤ )

اختبار التجزئة النصفية بطريقتي سبيرمان – براون وجتمان ومعامل ألفا كرونباخ لبيان معامل الثبات لمقياس السلوك القيادي

(ن = ١٠٠)

| عدد العبارات          | محاور المقياس | التجزئة النصفية      | سبيرمان - براون | جتمان | معامل ألفا كرونباخ |
|-----------------------|---------------|----------------------|-----------------|-------|--------------------|
| ١٣                    | المحور الأول  | مهارة الاتصال الفعال | ٠.٩٠٨           | ٠.٩٥٢ | 0.934              |
| ١٠                    | المحور الثاني | مهارة ادارة الوقت    | 0.768           | 0.869 | 0.802              |
| ١٣                    | المحور الثالث | مهارة اتخاذ القرار   | 0.803           | 0.891 | 0.913              |
| ١١                    | المحور الرابع | مهارة حل المشكلات    | 0.944           | 0.971 | 0.902              |
| ١٢                    | المحور الخامس | مهارة العمل الجماعي  | 0.937           | 0.968 | 0.908              |
| الدرجة الكلية للمقياس |               |                      |                 |       |                    |
|                       |               | ٠.٨٣٦                | ٠.٩١١           | ٠.٨٠٢ | ٠.٨٨٩              |

يوضح الجدول ( ١٤ ) اختبار التجزئة النصفية لبيان معامل الثبات لمحاور مقياس السلوك القيادي بطريقتي سبيرمان – براون وجتمان، حيث تراوحت قيمة معادلة سبيرمان- براون للمحاور ما بين (٠.٨٦٩ : ٠.٩٧١) وبلغت ٠.٩١١ للمقياس ككل، وتراوحت قيمة جتمان للمحاور ما بين (٠.٨٤٨ : ٠.٩٦٧) وبلغت ٠.٨٠٢ للمقياس ككل، وكذلك تراوحت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحاور ما بين (٠.٨٠٢ : ٠.٩٣٤) وبلغت ٠.٨٨٩ للمقياس ككل، وهي معاملات ارتباط قوية مما يدل على ثبات مقياس السلوك القيادي.

- عرض ومناقشة النتائج:
- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول : ما دور الثقافة التنظيمية الرقمية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي ؟

## جدول ( ١٥ )

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وكا<sup>٢</sup> وحجم الأثر (Φ) لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات (المحور الأول – القيم التنظيمية) بمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية

ن = ٣٠٠

| حجم الأثر ES(φ) |        | الدلالة | قيمة<br>كا <sup>٢</sup> | الترتيب | الأهمية النسبية % | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي | التكرارات والنسبة المئوية |     |           |     |      |     | العبارة<br>ت |
|-----------------|--------|---------|-------------------------|---------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------------|-----|-----------|-----|------|-----|--------------|
|                 |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              | لا                        |     | إلى حد ما |     | نعم  |     |              |
|                 |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              |                           |     |           |     |      |     |              |
| المستوى<br>ى    | القيمة |         |                         |         |                   |                   |                 |              | %                         | ك   | %         | ك   | %    | ك   |              |
| كبير            | 0.64   | 0.001 > | ١٢١.٩٤                  | ٣       | 82.9              | ٠.٧٣٤             | 2.49            | 746          | ١٤.٣                      | ٤٣  | 22.7      | ٦٨  | 63.0 | ١٨٩ | ١            |
| كبير            | 0.70   | 0.001 > | ١٤٥.٥٠                  | ١       | 85.0              | ٠.٦٧٠             | 2.55            | 765          | ١٠.٠                      | ٣٠  | 25.0      | ٧٥  | 65.0 | ١٩٥ | ٢            |
| كبير            | 0.71   | 0.001 > | ١٤٩.٢٢                  | ٢       | 84.3              | ٠.٧١٩             | 2.53            | 759          | ١٣.٣                      | ٤٠  | 20.3      | ٦١  | 66.3 | ١٩٩ | ٣            |
| كبير            | 0.64   | 0.001 > | ١٢١.٩٤                  | ٣       | 82.9              | ٠.٧٣٤             | 2.49            | 746          | ١٤.٣                      | ٤٣  | 22.7      | ٦٨  | 63.0 | ١٨٩ | ٤            |
| صغير            | 0.27   | 0.001 > | ٢١.٧٨                   | ١٢      | 70.3              | ٠.٧٣٩             | 2.11            | 633          | ٢٢.٣                      | ٦٧  | 44.3      | ١٣٣ | 33.3 | ١٠٠ | ٥            |
| متوسط           | 0.45   | 0.001 > | ٥٩.٨٩                   | ١١      | 73.4              | ٠.٦٧٢             | 2.20            | 661          | ١٤.٣                      | ٤٣  | 51.0      | ١٥٣ | 34.7 | ١٠٤ | ٦            |
| كبير            | 0.64   | 0.001 > | ١٢١.٩٤                  | ٣       | 82.9              | ٠.٧٣٤             | 2.49            | 746          | ١٤.٣                      | ٤٣  | 22.7      | ٦٨  | 63.0 | ١٨٩ | ٧            |
| كبير            | 0.51   | 0.001 > | ٧٩.٠٤                   | ٩       | 75.6              | ٠.٦٤١             | 2.27            | 680          | ١٠.٧                      | ٣٢  | 52.0      | ١٥٦ | 37.3 | ١١٢ | ٨            |
| صغير            | 0.27   | 0.001 > | ٢٢.٥٢                   | ١٣      | 63.0              | ٠.٨٧٧             | 1.89            | 567          | ٤٤.٣                      | ١٣٣ | 22.3      | ٦٧  | 33.3 | ١٠٠ | ٩            |
| كبير            | 0.50   | 0.001 > | ٧٤.٩٦                   | ١٠      | 74.4              | ٠.٦٤٨             | 2.23            | 670          | ١٢.٠                      | ٣٦  | 52.7      | ١٥٨ | 35.3 | ١٠٦ | ١٠           |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | ١٠١.٩٤                  | ٨       | 76.7              | ٠.٦٠٤             | 2.30            | 690          | ٧.٧                       | ٢٣  | 54.7      | ١٦٤ | 37.7 | ١١٣ | ١١           |
| كبير            | 0.55   | 0.001 > | ٩٢.٤٠                   | ٧       | 77.9              | ٠.٦١٥             | 2.34            | 701          | ٧.٧                       | ٢٣  | 51.0      | ١٥٣ | 41.3 | ١٢٤ | ١٢           |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | ٩٩.٧٤                   | ٦       | 81.8              | ٠.٧٣٢             | 2.45            | 736          | ١٤.٣                      | ٤٣  | 26.0      | ٧٨  | 59.7 | ١٧٩ | ١٣           |

\* قيمة كا<sup>٢</sup> دالة عند مستوى  $0.05 \geq$  ; حجم الأثر (Φ) = تأثير صغير ( $0.1 > 0.3$ ) ، تأثير متوسط ( $0.3 > 0.5$ ) ، تأثير كبير  $0.5 \leq$

يتضح من الجدول ( ١٥ ) أن الأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الأول (القيم التنظيمية) بمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية تراوحت ما بين (٦٣ % : ٨٥ %) ، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لجميع العبارات حيث تراوحت قيمة كا<sup>٢</sup> بين ( ٢١.٧٨ : ١٤٩.٢٢ ) ، وكان هناك حجم أثر كبير للعبارات (١ و ٢ و ٤ و ٧ و ٨ و ١٠ و ١١ و ١٢ و ١٣) ، حيث تراوحت قيمة (Φ) ما بين (0.59 : 0.71) ، وحجم أثر متوسط للعبارة (٦) حيث كانت قيمة (Φ) ٠.٤٥ ، وحجم أثر صغير للعبارتين (٩ و ٥) حيث كانت قيمة (Φ) ٠.٢٧ .

## جدول ( ١٦ )

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وكا<sup>٢</sup> وحجم الأثر (Φ) لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات (المحور الثاني – المعتقدات التنظيمية) بمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية

ن = ٣٠٠

| حجم الأثر<br><br>ES(Φ) |        | الدلالة | قيمة<br>كا <sup>٢</sup> | الترتيب | الأهمية النسبية % | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي | التكرارات والنسبة المئوية |    |           |     |      |     | العبارات |
|------------------------|--------|---------|-------------------------|---------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------------|----|-----------|-----|------|-----|----------|
|                        |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              | لا                        |    | إلى حد ما |     | نعم  |     |          |
|                        |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              |                           |    |           |     |      |     |          |
| المستوى                | القيمة |         |                         |         |                   |                   |                 |              | %                         | ك  | %         | ك   | %    | ك   |          |
| كبير                   | 0.65   | 0.001 > | ١٢٤.٨٨                  | ٦       | 83.1              | ٠.٧٢٩             | 2.49            | 748          | 14.0                      | 42 | 22.7      | 68  | 63.3 | 190 | ١        |
| كبير                   | 0.58   | 0.001 > | ١٠٢.٠٣                  | ١٣      | 76.7              | ٠.٦٠٣             | 2.30            | 690          | 7.7                       | 23 | 54.7      | 164 | 37.7 | 113 | ٢        |
| متوسط                  | 0.45   | 0.001 > | ٥٩.٧٨                   | ١٥      | 73.6              | ٠.٦٧٢             | 2.21            | 662          | 14.3                      | ٤٣ | 50.7      | ١٥٢ | 35.0 | ١٠٥ | ٣        |
| كبير                   | 0.51   | 0.001 > | ٧٧.٨٤                   | ١٤      | 74.9              | ٠.٦٤٣             | 2.25            | 674          | 11.3                      | ٣٤ | 52.7      | ١٥٨ | 36.0 | ١٠٨ | ٤        |
| كبير                   | 0.58   | 0.001 > | ١٠٢.٤٨                  | ٨       | 82.0              | ٠.٧٢٨             | 2.46            | 738          | 14.0                      | ٤٢ | 26.0      | ٧٨  | 60.0 | ١٨٠ | ٥        |
| كبير                   | 0.70   | 0.001 > | ١٤٦.٤٢                  | ٢       | 85.1              | ٠.٦٦٥             | 2.55            | 766          | 9.7                       | ٢٩ | 25.3      | ٧٦  | 65.0 | ١٩٥ | ٦        |
| كبير                   | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦                  | ٤       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | ٣٤ | 25.7      | ٧٧  | 63.0 | ١٨٩ | ٧        |
| كبير                   | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦                  | ١       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | ٢٩ | 24.7      | ٧٤  | 66.3 | ١٩٩ | ٨        |
| كبير                   | 0.59   | 0.001 > | ١٠٤.٧٨                  | ١٢      | 76.8              | ٠.٥٩٩             | 2.30            | 691          | 7.3                       | ٢٢ | 55.0      | ١٦٥ | 37.7 | ١١٣ | ٩        |
| صغير                   | 0.27   | 0.001 > | ٢١.٧٨                   | ١٦      | 70.3              | ٠.٧٣٩             | 2.11            | 633          | 22.3                      | ٦٧ | 44.3      | ١٣٣ | 33.3 | ١٠٠ | ١٠       |
| كبير                   | 0.65   | 0.001 > | ١٢٤.٩٨                  | ٥       | 83.7              | ٠.٦٩٦             | 2.51            | 753          | 11.7                      | ٣٥ | 25.7      | ٧٧  | 62.7 | ١٨٨ | ١١       |
| كبير                   | 0.66   | 0.001 > | ١٢٨.٩٤                  | ٣       | 84.0              | ٠.٦٨٦             | 2.52            | 756          | 11.0                      | ٣٣ | 26.0      | ٧٨  | 63.0 | ١٨٩ | ١٢       |
| متوسط                  | 0.47   | 0.001 > | ٦٥.٢٢                   | ١٠      | 79.4              | ٠.٧١٥             | 2.38            | 715          | 13.3                      | ٤٠ | 35.0      | ١٠٥ | 51.7 | ١٥٥ | ١٣       |
| كبير                   | 0.55   | 0.001 > | ٨٩.٣٤                   | ١١      | 79.0              | ٠.٦٢٣             | 2.37            | 711          | 7.7                       | ٢٣ | 47.7      | ١٤٣ | 44.7 | ١٣٤ | ١٤       |
| كبير                   | 0.52   | 0.001 > | ٧٩.٩٤                   | ٩       | 80.6              | ٠.٦٧٧             | 2.42            | 725          | 10.7                      | ٣٢ | 37.0      | ١١١ | 52.3 | ١٥٧ | ١٥       |
| كبير                   | 0.59   | 0.001 > | ١٠٣.٢٢                  | ٧       | 82.1              | ٠.٦١٩             | 2.46            | 739          | 6.7                       | ٢٠ | 40.3      | ١٢١ | 53.0 | ١٥٩ | ١٦       |

\* قيمة كا<sup>٢</sup> دالة عند مستوى  $0.05 \geq$ ; حجم الأثر (Φ) = تأثير صغير ( $0.1 > 0.3$ )، تأثير متوسط ( $0.3 > 0.5$ )، تأثير كبير  $0.5 \leq$

يتضح من الجدول ( ١٦ ) أن الأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (المعتقدات التنظيمية) بمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية تراوحت ما بين (٧٠.٣ % : ٨٦ %)، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لجميع العبارات حيث تراوحت قيمة كا<sup>٢</sup> بين (٢١.٧٨ : ١٤٦.٤٢)، وكان هناك حجم أثر كبير للعبارات (١ و ٢ و ٤ و ٥ و ٦ و ٧ و ٨ و ٩ و ١١ و ١٢ و ١٤ و ١٥ و ١٦)، حيث تراوحت قيمة (Φ) ما بين (0.59 : 0.73)، وحجم أثر متوسط للعبارتين (٣ و ١٣) حيث كانت قيمة (Φ) ٠.٤٥ و ٠.٤٧ على التوالي، وحجم أثر صغير للعبارة (١٠).

## جدول (١٧)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وكا وحجم الأثر ( $\Phi$ ) لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات (المحور الثالث – الأعراف التنظيمية) بمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية

ن = ٣٠٠

| حجم الأثر ES(φ) |        | الدلالة | قيمة كا <sup>٢</sup> | الترتيب | الأهمية النسبية % | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي | التكرارات والنسبة المئوية |      |           |      |     |      | العبارات |    |
|-----------------|--------|---------|----------------------|---------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------------|------|-----------|------|-----|------|----------|----|
|                 |        |         |                      |         |                   |                   |                 |              | لا                        |      | إلى حد ما |      | نعم |      |          |    |
|                 |        |         |                      |         |                   |                   |                 |              |                           |      |           |      |     |      |          |    |
| المستوى         | القيمة |         |                      |         |                   |                   |                 |              | %                         | ك    | %         | ك    | %   | ك    |          |    |
|                 | كبير   | 0.65    | 0.001 >              | ١٢٤.٨٨  | ٥                 | 83.1              | ٠.٧٢٩           | 2.49         | 748                       | 14.0 | 42        | 22.7 | 68  | 63.3 | 190      | ١  |
|                 | كبير   | 0.57    | 0.001 >              | ٩٩.١٤   | ٩                 | 76.7              | ٠.٦٠٨           | 2.30         | 690                       | 7.7  | 23        | 54.7 | 164 | 37.7 | 113      | ٢  |
|                 | متوسط  | 0.45    | 0.001 >              | ٥٩.٧٨   | ١١                | 73.6              | ٠.٦٧٢           | 2.21         | 662                       | 14.3 | ٤٣        | 50.7 | ١٥٢ | 35.0 | ١٠٥      | ٣  |
|                 | كبير   | 0.51    | 0.001 >              | ٧٦.٩٤   | ١٠                | 74.9              | ٠.٦٤٤           | 2.25         | 674                       | 11.3 | ٣٤        | 52.7 | ١٥٨ | 36.0 | ١٠٨      | ٤  |
|                 | كبير   | 0.58    | 0.001 >              | ١٠٢.٤٨  | ٦                 | 82.0              | ٠.٧٢٨           | 2.46         | 738                       | 14.0 | ٤٢        | 26.0 | ٧٨  | 60.0 | ١٨٠      | ٥  |
|                 | كبير   | 0.70    | 0.001 >              | ١٤٦.٤٢  | ٢                 | 85.1              | ٠.٦٦٥           | 2.55         | 766                       | 9.7  | ٢٩        | 25.3 | ٧٦  | 65.0 | ١٩٥      | ٦  |
|                 | كبير   | 0.65    | 0.001 >              | ١٢٨.٠٦  | ٣                 | 83.9              | ٠.٦٩١           | 2.52         | 755                       | 11.3 | ٣٤        | 25.7 | ٧٧  | 63.0 | ١٨٩      | ٧  |
|                 | كبير   | 0.73    | 0.001 >              | ١٥٨.٠٦  | ١                 | 86.0              | ٠.٦٥٣           | 2.58         | 774                       | 9.7  | ٢٩        | 24.7 | ٧٤  | 66.3 | ١٩٩      | ٨  |
|                 | كبير   | 0.59    | 0.001 >              | ١٠٤.٧٨  | ٨                 | 76.8              | ٠.٥٩٩           | 2.30         | 691                       | 7.3  | ٢٢        | 55.0 | ١٦٥ | 37.7 | ١١٣      | ٩  |
|                 | صغير   | 0.27    | 0.001 >              | ٢١.٧٨   | ١٢                | 63.0              | ٠.٨٧٦           | 1.89         | 567                       | 44.3 | ١٣٣       | 22.3 | ٦٧  | 33.3 | ١٠٠      | ١٠ |
|                 | كبير   | 0.65    | 0.001 >              | ١٢٤.٩٨  | ٤                 | 83.7              | ٠.٦٩٦           | 2.51         | 753                       | 11.7 | ٣٥        | 25.7 | ٧٧  | 62.7 | ١٨٨      | ١١ |
|                 | متوسط  | 0.46    | 0.001 >              | ٦٢.٧٢   | ٧                 | 79.1              | ٠.٧٢٧           | 2.37         | 712                       | 14.7 | ٤٤        | 33.3 | ١٠٠ | 52.0 | ١٥٦      | ١٢ |

\* قيمة كا<sup>٢</sup> دالة عند مستوى  $\geq 0.05$ ; حجم الأثر ( $\Phi$ ) = تأثير صغير ( $0.1 > 0.3$ )، تأثير متوسط ( $0.3 > 0.5$ )، تأثير كبير  $\leq 0.5$

يتضح من الجدول (١٧) والشكل (٥) أن الأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث (الأعراف التنظيمية) بمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية تراوحت ما بين (٦٣ % : ٨٦ %)، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لجميع العبارات حيث تراوحت قيمة كا<sup>٢</sup> بين (٢١.٧٨ : ١٥٨.٠٦)، وكان هناك حجم أثر كبير للعبارات (١ و ٢ و ٤ و ٥ و ٦ و ٧ و ٨ و ٩ و ١١)، حيث تراوحت قيمة ( $\Phi$ ) ما بين (0.57 : 0.73)، وحجم أثر متوسط للعبارتين (٣ و ١٢) حيث كانت قيمة ( $\Phi$ ) ٠.٤٦، وحجم أثر صغير للعبارة (١٠) حيث كانت قيمة ( $\Phi$ ) ٠.٢٧.

## جدول ( ١٨ )

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وكا<sup>٢</sup> وحجم الأثر (Φ) لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات (المحور الرابع – التوقعات التنظيمية) بمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية

ن = ٣٠٠

| حجم الأثر ES(Φ) |        | الدلالة | قيمة<br>كا <sup>2</sup> | الترتيب | الأهمية النسبية % | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي | التكرارات والنسبة المئوية |    |           |     |      |     | العبارات |
|-----------------|--------|---------|-------------------------|---------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------------|----|-----------|-----|------|-----|----------|
|                 |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              | لا                        |    | إلى حد ما |     | نعم  |     |          |
|                 |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              |                           |    |           |     |      |     |          |
| المستوى         | القيمة |         |                         |         |                   |                   |                 |              | %                         | ك  | %         | ك   | %    | ك   |          |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٤.٨٨                  | ٦       | 83.1              | ٠.٧٢٩             | 2.49            | 748          | 14.0                      | ٤٢ | 22.7      | 68  | 63.3 | 190 | ١        |
| كبير            | 0.57   | 0.001 > | ٩٩.١٤                   | ١٠      | 76.7              | ٠.٦٠٨             | 2.30            | 690          | 7.7                       | ٢٣ | 54.7      | 164 | 37.7 | 113 | ٢        |
| متوسط           | 0.45   | 0.001 > | ٥٩.٧٨                   | ١٣      | 73.6              | ٠.٦٧٢             | 2.21            | 662          | 14.3                      | ٤٣ | 50.7      | ١٥٢ | 35.0 | ١٠٥ | ٣        |
| كبير            | 0.51   | 0.001 > | ٧٦.٩٤                   | ١٢      | 74.9              | ٠.٦٤٤             | 2.25            | 674          | 11.3                      | ٣٤ | 52.7      | ١٥٨ | 36.0 | ١٠٨ | ٤        |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | ١٠٢.٤٨                  | ٧       | 82.0              | ٠.٧٢٨             | 2.46            | 738          | 14.0                      | ٤٢ | 26.0      | ٧٨  | 60.0 | ١٨٠ | ٥        |
| كبير            | 0.70   | 0.001 > | ١٤٦.٤٢                  | ٢       | 85.1              | ٠.٦٦٥             | 2.55            | 766          | 9.7                       | ٢٩ | 25.3      | ٧٦  | 65.0 | ١٩٥ | ٦        |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦                  | ٤       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | ٣٤ | 25.7      | ٧٧  | 63.0 | ١٨٩ | ٧        |
| كبير            | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦                  | ١       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | ٢٩ | 24.7      | ٧٤  | 66.3 | ١٩٩ | ٨        |
| كبير            | 0.59   | 0.001 > | ١٠٤.٧٨                  | ٩       | 76.8              | ٠.٥٩٩             | 2.30            | 691          | 7.3                       | ٢٢ | 55.0      | ١٦٥ | 37.7 | ١١٣ | ٩        |
| صغير            | 0.27   | 0.001 > | ٢١.١٤                   | ١٤      | 70.4              | ٠.٨٧٤             | 2.11            | 634          | 33.0                      | ٩٩ | 22.7      | ٦٨  | 44.3 | ١٣٣ | ١٠       |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٤.٩٨                  | ٥       | 83.7              | ٠.٦٩٦             | 2.51            | 753          | 11.7                      | ٣٥ | 25.7      | ٧٧  | 62.7 | ١٨٨ | ١١       |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٧.٢٢                  | ٣       | 84.0              | ٠.٦٩٦             | 2.52            | 756          | 11.0                      | ٣٣ | 26.0      | ٧٨  | 63.0 | ١٨٩ | ١٢       |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | ١٠٠.٥٠                  | ٨       | 81.7              | ٠.٦١٨             | 2.45            | 735          | 6.7                       | ٢٠ | 41.7      | ١٢٥ | 51.7 | ١٥٥ | ١٣       |
| كبير            | 0.62   | 0.001 > | ١١٥.٥٨                  | ١١      | 75.4              | ٠.٥٩٠             | 2.26            | 679          | 7.7                       | ٢٣ | 58.3      | ١٧٥ | 34.0 | ١٠٢ | ١٤       |

\* قيمة كا<sup>٢</sup> دالة عند مستوى  $0.05 \geq$ ; حجم الأثر (Φ) = تأثير صغير ( $0.1 > 0.3$ )، تأثير متوسط ( $0.3 > 0.5$ )، تأثير كبير  $0.5 \leq$

يتضح من الجدول ( ١٨ ) والشكل ( ٦ ) أن الأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع (التوقعات التنظيمية) بمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية تراوحت ما بين (٧٠.٣ % : ٨٦ %)، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لجميع العبارات حيث تراوحت قيمة كا<sup>٢</sup> بين (٢١.٧٨ : ١٤٦.٤٢)، وكان هناك حجم أثر كبير للعبارات (١ و ٢ و ٤ و ٥ و ٦ و ٧ و ٨ و ٩ و ١١ و ١٢ و ١٣ و ١٤)، حيث تراوحت قيمة (Φ) ما بين (0.59 : 0.73)، وحجم أثر متوسط للعبارة (٣) حيث كانت قيمة (Φ) ٠.٤٥، وحجم أثر صغير للعبارة (١٠).

## جدول ( ١٩ )

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وكا ٢ وحجم الأثر (Φ) لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات (المحور الخامس – التحول الرقمي) بمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية  
 $300 = N$

| حجم الأثر<br>ES(Φ) |        | الدلالة | قيمة<br>كا <sup>٢</sup> | الترتيب | الأهمية النسبية % | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي | التكرارات والنسبة المئوية |     |           |     |      |     | العبارة |
|--------------------|--------|---------|-------------------------|---------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------------|-----|-----------|-----|------|-----|---------|
|                    |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              | لا                        |     | إلى حد ما |     | نعم  |     |         |
|                    |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              |                           |     |           |     |      |     |         |
| المستوى            | القيمة |         |                         |         |                   |                   |                 |              | %                         | ك   | %         | ك   | %    | ك   |         |
| كبير               | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦                  | ٥       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | 34  | 25.7      | 77  | 63.0 | 189 | ١       |
| كبير               | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦                  | ١       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | 29  | 24.7      | 74  | 66.3 | 199 | ٢       |
| كبير               | 0.59   | 0.001 > | ١٠٤.٧٨                  | ١١      | 76.8              | ٠.٥٩٩             | 2.30            | 691          | 7.3                       | 22  | 55.0      | 165 | 37.7 | 113 | ٣       |
| صغير               | 0.24   | 0.001 > | ١٧.٦٦                   | ١٤      | 71.9              | ٠.٨٤٥             | 2.16            | 647          | 29.0                      | 87  | 26.3      | 79  | 44.7 | 134 | ٤       |
| كبير               | 0.65   | 0.001 > | ١٢٤.٩٨                  | ٩       | 83.7              | ٠.٦٩٦             | 2.51            | 753          | 11.7                      | 35  | 25.7      | 77  | 62.7 | 188 | ٥       |
| كبير               | 0.66   | 0.001 > | ١٢٨.٩٤                  | ٤       | 84.0              | ٠.٦٨٦             | 2.52            | 756          | 11.0                      | 33  | 26.0      | 78  | 63.0 | 189 | ٦       |
| كبير               | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦                  | ٦       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | 34  | 25.7      | 77  | 63.0 | 189 | ٧       |
| كبير               | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦                  | ٢       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | 29  | 24.7      | 74  | 66.3 | 199 | ٨       |
| كبير               | 0.59   | 0.001 > | ١٠٤.٧٨                  | ١٢      | 76.8              | ٠.٥٩٩             | 2.30            | 691          | 7.3                       | 22  | 55.0      | 165 | 37.7 | 113 | ٩       |
| كبير               | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦                  | ٧       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | 34  | 25.7      | 77  | 63.0 | 189 | ١٠      |
| كبير               | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦                  | ٣       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | 29  | 24.7      | 74  | 66.3 | 199 | ١١      |
| كبير               | 0.59   | 0.001 > | ١٠٤.٧٨                  | ١٣      | 76.8              | ٠.٥٩٩             | 2.30            | 691          | 7.3                       | 22  | 55.0      | 165 | 37.7 | 113 | ١٢      |
| صغير               | 0.27   | 0.001 > | ٢١.٧٨                   | ١٥      | 63.0              | ٠.٨٧٦             | 1.89            | 567          | 44.3                      | 133 | 22.3      | 67  | 33.3 | 100 | ١٣      |
| كبير               | 0.65   | 0.001 > | ١٢٤.٩٨                  | ١٠      | 83.7              | ٠.٦٩٦             | 2.51            | 753          | 11.7                      | 35  | 25.7      | 77  | 62.7 | 188 | ١٤      |
| كبير               | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦                  | ٨       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | 34  | 25.7      | 77  | 63.0 | 189 | ١٥      |

\* قيمة كا<sup>٢</sup> دالة عند مستوى  $0.05 \geq$  ; حجم الأثر (Φ) = تأثير صغير ( $0.1 > 0.3$ )، تأثير متوسط ( $0.3 > 0.5$ )، تأثير كبير  $0.5 \leq$

يتضح من الجدول ( ١٩ ) والشكل ( ٦ ) أن الأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس (التحول الرقمي) بمقياس الثقافة التنظيمية الرقمية تراوحت ما بين (٦٣ % : ٨٦ %)، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لجميع العبارات حيث تراوحت قيمة كا<sup>٢</sup> بين (١٧.٦٦ : ١٥٨.٠٦)، وكان هناك حجم أثر كبير للعبارات (١) و (٢) و (٣) و (٥) و (٦) و (٧) و (٨) و (٩) و (١٠) و (١١) و (١٢) و (١٤) و (١٥)، حيث تراوحت قيمة (Φ) ما بين (0.59 : 0.73)، وحجم أثر صغير للعبارتين (٤) و (١٣).

## جدول ( ٢٠ )

الوزن النسبي والأهمية النسبية لاستجابات العينة على محاور مقياس الثقافة التنظيمية الرقمية  
 $300 = N$

| عدد العبارات            | محاور المقياس |                     | الوزن النسبي | الأهمية النسبية | الترتيب |
|-------------------------|---------------|---------------------|--------------|-----------------|---------|
| ١٣                      | المحور الأول  | القيم التنظيمية     | ٩١٠٠         | ٧٧.٧٨           | ٥       |
| ١٦                      | المحور الثاني | المعتقدات التنظيمية | ١١٥٣٠        | ٨٠.٠٧           | ٢       |
| ١٢                      | المحور الثالث | الاعراف التنظيمية   | ٨٥٣٠         | ٧٨.٩٨           | ٤       |
| ١٤                      | المحور الرابع | التوقعات التنظيمية  | ١٠٠٥٥        | ٧٩.٨٠           | ٣       |
| ١٥                      | المحور الخامس | التحول الرقمي       | ١٠٨٨٩١       | ٨٠.٦٧           | ١       |
| الأهمية النسبية للمقياس |               |                     | 148106       | ٧٩.٤٦           |         |

يتضح من الجدول ( ٢٠ ) الخاص بالوزن النسبي والأهمية النسبية والترتيب لمحاور مقياس الثقافة التنظيمية الرقمية، حيث تراوحت الأهمية النسبية للمحاور ما بين (٧٧.٧٨ % : ٨٠.٦٧ %)، وكانت لمجموع محاور المقياس ٧٩.٧٢ %.

## تابع مناقشة نتائج السؤال الأول :

و تتفق الباحثة مع (Francis & John 2020) ، و Schuldt, K. S., & Gomes, G. 2020 علي ان الثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي وهام على الأداء التنظيمي، وان الثقافية تمثل التحدي الأساسي الذي تواجهه المنظمات في نجاحها ويتوجب على المنظمات تكيف ثقافتها مع هذه العملية وخلق ثقافة التحول الرقمي من أجل جعل عمليات التحول الرقمي سهلة ومستدامة. (٢٢) (٢٦)

كما تتفق الباحثة مع كلا من عروبة علي ذوقان العيسى (٢٠٢٢ م) ، عزة جلال ومنار محمد (٢٠٢١) ان الثقافة التنظيمية أمراً هاماً من أجل الاستعداد لقبول التغيير والتكيف من أجل دعم التحول الرقمي، أيضاً هناك حاجة إلى تغييرات تحويلية أخرى في استراتيجيات المنظمة والقيادة فيها، وذلك لتحقيق التحول الرقمي في المنظمات بصورة أسهل. (١٠)

وهذا يتفق مع دراسة أكادنجي، وآخرون (٢٠٢٠) Akanji et al ويوضح ان الثقافة التنظيمية لها تأثير على سلوكيات القائد، وأن نمط القيادة التحويلية ونمط وسلوك القيادة وهي أفضل الأنماط التي تدعم عمليات التغيير والتحسين في الثقافة التنظيمية بالمؤسسات، بالإضافة إلى أن الأبعاد الثقافية لها تأثير على النمط القيادي بالمؤسسات. (١٥)

## عرض نتائج ومناقشة السؤال الثاني :

ما مستوي تحسن السلوك القيادي لدي العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي ؟

## جدول ( ٢١ )

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وكا٢ وحجم الأثر (φ) لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات (المحور الأول – مهارة الاتصال الفعال) بمقياس السلوك القيادي

ن = ٣٠٠

| حجم الأثر ES(Φ) |        | الدلالة | قيمة<br>كا² | تكرار | الأهمية النسبية % | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي | التكرارات والنسبة المئوية |     |           |     |      |     | العبارات |
|-----------------|--------|---------|-------------|-------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------------|-----|-----------|-----|------|-----|----------|
|                 |        |         |             |       |                   |                   |                 |              | لا                        |     | إلى حد ما |     | نعم  |     |          |
|                 |        |         |             |       |                   |                   |                 |              |                           |     |           |     |      |     |          |
| المستوى         | القيمة |         |             |       |                   |                   |                 |              | %                         | ك   | %         | ك   | %    | ك   |          |
| كبير            | 0.59   | 0.001 > | *١٠٤.٧٨     | ٧     | 76.8              | 0.599             | 2.30            | 691          | 7.3                       | ٢٢  | 55.0      | ١٦٥ | 37.7 | ١١٣ | ١        |
| كبير            | 0.70   | 0.001 > | *١٤٥.٥٠     | ١     | 85.0              | 0.670             | 2.55            | 765          | 10.0                      | ٣٠  | 25.0      | ٧٥  | 65.0 | ١٩٥ | ٢        |
| كبير            | 0.71   | 0.001 > | *١٤٩.٢٢     | ٢     | 84.3              | 0.719             | 2.53            | 759          | 13.3                      | ٤٠  | 20.3      | ٦١  | 66.3 | ١٩٩ | ٣        |
| كبير            | 0.64   | 0.001 > | *١٢١.٩٤     | ٣     | 82.9              | 0.734             | 2.49            | 746          | 14.3                      | ٤٣  | 22.7      | ٦٨  | 63.0 | ١٨٩ | ٤        |
| صغير            | 0.27   | 0.001 > | *٢١.٧٨      | ١٢    | 70.3              | 0.739             | 2.11            | 633          | 22.3                      | ٦٧  | 44.3      | ١٣٣ | 33.3 | ١٠٠ | ٥        |
| متوسط           | 0.45   | 0.001 > | *٦٠.٧٤      | ١١    | 73.4              | 0.671             | 2.20            | 661          | 14.3                      | ٤٣  | 51.0      | ١٥٣ | 34.7 | ١٠٤ | ٦        |
| كبير            | 0.64   | 0.001 > | *١٢١.٩٤     | ٤     | 82.9              | 0.734             | 2.49            | 746          | 14.3                      | ٤٣  | 22.7      | ٦٨  | 63.0 | ١٨٩ | ٧        |
| كبير            | 0.51   | 0.001 > | *٧٩.٠٤      | ٩     | 75.6              | 0.641             | 2.27            | 680          | 10.7                      | ٣٢  | 52.0      | ١٥٦ | 37.3 | ١١٢ | ٨        |
| متوسط           | 0.32   | 0.001 > | *٣٠.٦٦      | ١٣    | 63.0              | 0.891             | 1.89            | 567          | 45.7                      | ١٣٧ | 19.7      | ٥٩  | 34.7 | ١٠٤ | ٩        |
| كبير            | 0.50   | 0.001 > | *٧٤.٩٦      | ١٠    | 74.4              | 0.648             | 2.23            | 670          | 12.0                      | ٣٦  | 52.7      | ١٥٨ | 35.3 | ١٠٦ | ١٠       |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | *١٠١.٩٤     | ٨     | 76.7              | 0.604             | 2.30            | 690          | 7.7                       | ٢٣  | 54.7      | ١٦٤ | 37.7 | ١١٣ | ١١       |
| متوسط           | 0.33   | 0.001 > | *٣٣.١٤      | ٦     | 77.9              | 0.908             | 2.34            | 701          | 7.7                       | ٢٣  | 51.0      | ١٥٣ | 41.3 | ١٢٤ | ١٢       |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | *٩٩.٧٤      | ٥     | 81.8              | 0.732             | 2.45            | 736          | 14.3                      | ٤٣  | 26.0      | ٧٨  | 59.7 | ١٧٩ | ١٣       |

\* قيمة كا٢ دالة عند مستوى  $\geq 0.05$  ; حجم الأثر (φ) = تأثير صغير (0.1 > 0.3)، تأثير متوسط (0.3 > 0.5)، تأثير كبير  $\leq 0.5$

يتضح من الجدول ( ٢١ ) أن الأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الأول (مهارة الاتصال الفعال) بمقياس السلوك القيادي تراوحت ما بين (٦٣ % : ٨٥ %)، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لجميع العبارات حيث تراوحت قيمة  $\chi^2$  بين ( ٢١.٧٨ : ١٤٩.٢٢ )، وكان هناك حجم أثر كبير للعبارات (١ و ٢ و ٣ و ٤ و ٧ و ٨ و ١٠ و ١١ و ١٣)، حيث تراوحت قيمة  $(\phi)$  ما بين (0.50 : 0.71)، وحجم أثر متوسط للعبارات (٦ و ١٢)، حيث كانت قيمة  $(\phi)$  (0.32 : 0.33) على التوالي، وحجم أثر صغير للعبارة (5)، حيث كانت قيمة  $(\phi)$  0.27.

### جدول ( ٢٢ )

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية و  $\chi^2$  وحجم الأثر  $(\phi)$  لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات (المحور الثاني – مهارة إدارة الوقت) بمقياس السلوك القيادي

ن = ٣٠٠

| حجم الأثر ES(φ) |        | الدلالة | قيمة<br>كا <sup>2</sup> | الترتيب | الأهمية النسبية % | الاحتراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي | التكرارات والنسبة المئوية |    |           |     |      |     | العبارات |
|-----------------|--------|---------|-------------------------|---------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------------|----|-----------|-----|------|-----|----------|
|                 |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              | لا                        |    | إلى حد ما |     | نعم  |     |          |
|                 |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              |                           |    |           |     |      |     |          |
| المستوى         | القيمة |         |                         |         |                   |                   |                 |              | %                         | ك  | %         | ك   | %    | ك   |          |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٤.٨٨                  | ٤       | 83.1              | ٠.٧٢٩             | 2.49            | 748          | 14.0                      | 42 | 22.7      | ٦٨  | 63.3 | 190 | ١        |
| صغير            | 0.26   | 0.001 > | ١٩.٩٤                   | ٧       | 76.7              | ٠.٨٨٩             | 2.30            | 690          | 7.7                       | 23 | 54.7      | ١٦٤ | 37.7 | 113 | ٢        |
| متوسط           | 0.45   | 0.001 > | ٥٩.٧٨                   | ٩       | 73.6              | ٠.٦٧٢             | 2.21            | 662          | 14.3                      | ٤٣ | 50.7      | ١٥٢ | 35.0 | ١٠٥ | ٣        |
| كبير            | 0.59   | 0.001 > | ١٠٢.٧٨                  | ٥       | 82.0              | ٠.٧٢٨             | 2.46            | 738          | 14.0                      | ٤٢ | 26.0      | ٧٨  | 60.0 | ١٨٠ | ٤        |
| كبير            | 0.70   | 0.001 > | ١٤٦.٤٢                  | ٢       | 85.1              | ٠.٦٦٥             | 2.55            | 766          | 9.7                       | ٢٩ | 25.3      | ٧٦  | 65.0 | ١٩٥ | ٥        |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦                  | ٣       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | ٣٤ | 25.7      | ٧٧  | 63.0 | ١٨٩ | ٦        |
| كبير            | 0.59   | 0.001 > | ١٠٥.٨٤                  | ٨       | 76.7              | ٠.٥٩٨             | 2.30            | 690          | 7.3                       | ٢٢ | 55.3      | ١٦٦ | 37.3 | ١١٢ | ٧        |
| كبير            | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦                  | ١       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | ٢٩ | 24.7      | ٧٤  | 66.3 | ١٩٩ | ٨        |
| كبير            | 0.59   | 0.001 > | ١٠٣.٨٣                  | ٦       | 76.8              | ٠.٦٠٠             | 2.30            | 691          | 7.3                       | ٢٢ | 55.0      | ١٦٥ | 37.7 | ١١٣ | ٩        |
| متوسط           | 0.34   | 0.001 > | ٣٣.٧٤                   | ١٠      | 73.2              | ٠.٨٦١             | 2.20            | 659          | 29.0                      | ٨٧ | 22.3      | ٦٧  | 48.7 | ١٤٦ | ١٠       |

\* قيمة  $\chi^2$  دالة عند مستوى  $\geq 0.05$  ; حجم الأثر  $(\phi)$  = تأثير صغير ( $0.1 > 0.3$ )، تأثير متوسط ( $0.3 > 0.5$ )، تأثير كبير  $\leq 0.5$

يتضح من الجدول ( ٢٢ ) والشكل ( ٩ ) أن الأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (مهارة إدارة الوقت) بمقياس السلوك القيادي تراوحت ما بين (٧٣.٢ % : ٨٦ %)، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لجميع العبارات حيث تراوحت قيمة  $\chi^2$  بين ( ١٩.٩٤ : ١٤٦.٤٢ )، في اتجاه وكان هناك حجم أثر كبير للعبارات (١ و ٤ و ٥ و ٦ و ٧ و ٨ و ٩ و ١٠)، حيث تراوحت قيمة  $(\phi)$  ما بين (0.59 : 0.73)، وحجم أثر متوسط للعبارات (٣ و ١٠)، حيث كانت قيمة  $(\phi)$  (0.34 : 0.45) على التوالي، وحجم أثر صغير للعبارة (٢)، حيث كانت قيمة  $(\phi)$  0.26.

## جدول ( ٢٣ )

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وكا<sup>٢</sup> وحجم الأثر (Φ) لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات (المحور الثالث - اتخاذ القرار) بمقياس السلوك القيادي

ن = ٣٠٠

| حجم الأثر ES(Φ) |        | الدلالة | قيمة<br>كا <sup>٢</sup> | الترتيب | الأهمية النسبية % | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي | التكرارات والنسبة المئوية |    |           |     |      |     | العبارات |
|-----------------|--------|---------|-------------------------|---------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------------|----|-----------|-----|------|-----|----------|
|                 |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              | لا                        |    | إلى حد ما |     | نعم  |     |          |
|                 |        |         |                         |         |                   |                   |                 |              |                           |    |           |     |      |     |          |
| المستوى         | القيمة |         |                         |         |                   |                   |                 |              | %                         | ك  | %         | ك   | %    | ك   |          |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦                  | ٥       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | ٣٤ | 25.7      | ٧٧  | 63.0 | ١٨٩ | ١        |
| كبير            | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦                  | ٢       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | ٢٩ | 24.7      | ٧٤  | 66.3 | ١٩٩ | ٢        |
| متوسط           | 0.45   | 0.001 > | ٥٩.٧٨                   | ١٣      | 73.6              | ٠.٦٧٢             | 2.21            | 662          | 14.3                      | ٤٣ | 50.7      | ١٥٢ | 35.0 | ١٠٥ | ٣        |
| كبير            | 0.51   | 0.001 > | ٧٧.٨٤                   | ١٢      | 74.9              | ٠.٦٤٣             | 2.25            | 674          | 11.3                      | ٣٤ | 52.7      | ١٥٨ | 36.0 | ١٠٨ | ٤        |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | ١٠٢.٤٨                  | ٩       | 82.0              | ٠.٧٢٨             | 2.46            | 738          | 14.0                      | ٤٢ | 26.0      | ٧٨  | 60.0 | ١٨٠ | ٥        |
| كبير            | 0.70   | 0.001 > | ١٤٦.٤٢                  | ٤       | 85.1              | ٠.٦٦٥             | 2.55            | 766          | 9.7                       | ٢٩ | 25.3      | ٧٦  | 65.0 | ١٩٥ | ٦        |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦                  | ٦       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | ٣٤ | 25.7      | ٧٧  | 63.0 | ١٨٩ | ٧        |
| كبير            | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦                  | ٢       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | ٢٩ | 24.7      | ٧٤  | 66.3 | ١٩٩ | ٨        |
| كبير            | 0.59   | 0.001 > | ١٠٤.٧٨                  | ١١      | 76.8              | ٠.٥٩٩             | 2.30            | 691          | 7.3                       | ٢٢ | 55.0      | ١٦٥ | 37.7 | ١١٣ | ٩        |
| كبير            | 0.62   | 0.001 > | ١١٧.١٨                  | ٨       | 82.7              | ٠.٧٣٤             | 2.48            | 744          | 14.3                      | ٤٣ | 23.3      | ٧٠  | 62.3 | ١٨٧ | ١٠       |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٤.٩٨                  | ٧       | 83.7              | ٠.٦٩٦             | 2.51            | 753          | 11.7                      | ٣٥ | 25.7      | ٧٧  | 62.7 | ١٨٨ | ١١       |
| كبير            | 0.73   | 0.001 > | ١٥٩.٠٢                  | ١       | 86.1              | ٠.٦٤٧             | 2.58            | 775          | 9.3                       | ٢٨ | 25.0      | ٧٥  | 66.3 | ١٩٩ | ١٢       |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | ١٠٢.٤٨                  | ١٠      | 82.0              | ٠.٧٢٨             | 2.46            | 738          | 14.0                      | ٤٢ | 26.0      | ٧٨  | 60.0 | ١٨٠ | ١٣       |

\* قيمة كا<sup>٢</sup> دالة عند مستوى  $\geq 0.05$ ; حجم الأثر (Φ) = تأثير صغير ( $0.1 > 0.3$ )، تأثير متوسط ( $0.3 > 0.5$ )، تأثير كبير  $\leq 0.5$

يتضح من الجدول ( ٢٤ ) والشكل ( ١٠ ) أن الأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث (مهارة اتخاذ القرار) بمقياس السلوك القيادي تراوحت ما بين (٧٣.٦ % : ٨٦.١ %)، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لجميع العبارات حيث تراوحت قيمة كا<sup>٢</sup> بين (٥٩.٧٨ : ١٥٩.٠٢)، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ وكان هناك حجم أثر كبير للعبارات (١ و ٢ و ٤ و ٥ و ٦ و ٧ و ٨ و ٩ و ١٠ و ١١ و ١٢ و ١٣)، حيث تراوحت قيمة (Φ) ما بين (0.51 : 0.73)، وحجم أثر متوسط للعبارة (٣) حيث كانت قيمة (Φ) ٠.٤٥.

## جدول ( ٢٥ )

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وكا<sup>٢</sup> وحجم الأثر (φ) لاستجابات  
العينة بالنسبة لعبارات (المحور الرابع – مهارة حل المشكلات ) بمقياس السلوك القيادي

ن = ٣٠٠

| حجم الأثر ES(φ) |        | الدلالة | قيمة كا² | الترتيب | الأهمية النسبية % | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي | التكرارات والنسبة المئوية |    |           |     |      |     | العبارات |
|-----------------|--------|---------|----------|---------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------------|----|-----------|-----|------|-----|----------|
|                 |        |         |          |         |                   |                   |                 |              | لا                        |    | إلى حد ما |     | نعم  |     |          |
|                 |        |         |          |         |                   |                   |                 |              |                           |    |           |     |      |     |          |
| المستوى         | القيمة |         |          |         |                   |                   |                 |              | %                         | ك  | %         | ك   | %    | ك   |          |
| كبير            | 0.64   | 0.001 > | *124.58  | 3       | 83.8              | 0.687             | 2.51            | 754          | 11.0                      | ٣٣ | 26.7      | ٨٠  | 62.3 | ١٨٧ | ١        |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | *101.94  | 8       | 76.7              | 0.604             | 2.30            | 690          | 7.7                       | ٢٣ | 54.7      | 164 | 37.7 | 113 | ٢        |
| متوسط           | 0.45   | 0.001 > | *59.78   | 11      | 73.6              | 0.672             | 2.21            | 662          | 14.3                      | ٤٣ | 50.7      | ١٥٢ | 35.0 | ١٠٥ | ٣        |
| كبير            | 0.51   | 0.001 > | *77.84   | 9       | 74.9              | 0.643             | 2.25            | 674          | 11.3                      | ٣٤ | 52.7      | ١٥٨ | 36.0 | ١٠٨ | ٤        |
| كبير            | 0.50   | 0.001 > | *.74.96  | 10      | 74.4              | 0.648             | 2.23            | 670          | 12.0                      | ٣٦ | 52.7      | ١٥٨ | 35.3 | ١٠٦ | ٥        |
| كبير            | 0.70   | 0.001 > | *146.42  | 1       | 85.1              | 0.665             | 2.55            | 766          | 9.7                       | ٢٩ | 25.3      | ٧٦  | 65.0 | ١٩٥ | ٦        |
| كبير            | 0.59   | 0.001 > | *103.42  | 7       | 76.8              | 0.600             | 2.30            | 691          | 7.3                       | ٢٢ | 55.0      | ١٦٥ | 37.7 | ١١٣ | ٧        |
| كبير            | 0.59   | 0.001 > | *103.83  | 5       | 82.0              | 0.724             | 2.46            | 738          | 13.7                      | ٤١ | 26.7      | ٨٠  | 59.7 | ١٧٩ | ٨        |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | *101.22  | 4       | 83.7              | 0.696             | 2.51            | 753          | 11.7                      | ٣٥ | 25.7      | ٧٧  | 62.7 | ١٨٨ | ٩        |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | *124.99  | 2       | 84.0              | 0.686             | 2.52            | 756          | 11.0                      | ٣٣ | 26.0      | ٧٨  | 63.0 | ١٨٩ | ١٠       |
| كبير            | 0.58   | 0.001 > | *99.74   | 6       | 81.7              | 0.618             | 2.45            | 735          | 6.7                       | ٢٠ | 41.7      | ١٢٥ | 51.7 | ١٥٥ | ١١       |

\* قيمة كا<sup>٢</sup> دالة عند مستوى  $0.05 \geq$  ; حجم الأثر (φ) = تأثير صغير ( $0.1 > 0.3$ )، تأثير متوسط ( $0.3 > 0.5$ )، تأثير كبير  $0.5 \leq$

يتضح من الجدول ( ٢٥ ) أن الأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع (مهارة حل المشكلات ) بمقياس السلوك القيادي تراوحت ما بين ( 73.6 % : ٨٥.١ % )، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ وكان هناك حجم أثر كبير للعبارات ( ١ و ٢ و ٤ و ٥ و ٦ و ٧ و ٨ و ٩ و ١٠ و ١١ )، حيث تراوحت قيمة (φ) ما بين ( 0.50 : 0.65 )، وحجم أثر متوسط للعبارة (٣) حيث كانت قيمة (φ) ٠.٤٥

## جدول ( ٢٥ )

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وكا ٢ وحجم الأثر (Φ) لاستجابات العينة بالنسبة لعبارات (المحور الخامس – مهارة العمل الجماعي) بمقياس السلوك القيادي

ن = ٣٠٠

| حجم الأثر ES(Φ) |        | الدلالة | قيمة كا <sup>٢</sup> | الترتيب | الأهمية النسبية % | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي | التكرارات والنسبة المئوية |     |           |     |      |     | العبارة |
|-----------------|--------|---------|----------------------|---------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------------|-----|-----------|-----|------|-----|---------|
|                 |        |         |                      |         |                   |                   |                 |              | لا                        |     | إلى حد ما |     | نعم  |     |         |
|                 |        |         |                      |         |                   |                   |                 |              | %                         | ك   | %         | ك   | %    | ك   |         |
| المستوى         | القيمة |         |                      |         |                   |                   |                 |              |                           |     |           |     |      |     |         |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦               | ٤       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | 34  | 25.7      | 77  | 63.0 | 189 | ١       |
| كبير            | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦               | ١       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | 29  | 24.7      | 74  | 66.3 | 199 | ٢       |
| كبير            | 0.59   | 0.001 > | ١٠٤.٧٨               | ٨       | 76.8              | ٠.٥٩٩             | 2.30            | 691          | 7.3                       | 22  | 55.0      | 165 | 37.7 | 113 | ٣       |
| صغير            | 0.27   | 0.001 > | ٢١.١٤                | ١٢      | 63.2              | ٠.٨٧٧             | 1.90            | 569          | 44.0                      | 132 | 22.3      | 67  | 33.7 | 101 | ٤       |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٤.٩٨               | ٧       | 83.7              | ٠.٦٩٦             | 2.51            | 753          | 11.7                      | 35  | 25.7      | 77  | 62.7 | 188 | ٥       |
| كبير            | 0.50   | 0.001 > | ٧٤.٩٦                | ١٠      | 74.4              | ٠.٦٤٨             | 2.23            | 670          | 12.0                      | 36  | 52.7      | 158 | 35.3 | 106 | ٦       |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦               | ٤       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | 34  | 25.7      | 77  | 63.0 | 189 | ٧       |
| كبير            | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦               | ١       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | 29  | 24.7      | 74  | 66.3 | 199 | ٨       |
| كبير            | 0.59   | 0.001 > | ١٠٤.٧٨               | ٨       | 76.8              | ٠.٥٩٩             | 2.30            | 691          | 7.3                       | 22  | 55.0      | 165 | 37.7 | 113 | ٩       |
| كبير            | 0.65   | 0.001 > | ١٢٨.٠٦               | ٤       | 83.9              | ٠.٦٩١             | 2.52            | 755          | 11.3                      | 34  | 25.7      | 77  | 63.0 | 189 | ١٠      |
| كبير            | 0.73   | 0.001 > | ١٥٨.٠٦               | ١       | 86.0              | ٠.٦٥٣             | 2.58            | 774          | 9.7                       | 29  | 24.7      | 74  | 66.3 | 199 | ١١      |
| متوسط           | 0.45   | 0.001 > | ٥٩.٧٨                | ١١      | 73.6              | ٠.٦٧٢             | 2.21            | 662          | 14.3                      | 43  | 50.7      | 152 | 35.0 | 105 | ١٢      |

\* قيمة كا<sup>٢</sup> دالة عند مستوى  $\geq 0.05$  ; حجم الأثر (Φ) = تأثير صغير ( $0.1 > 0.3$ )، تأثير متوسط ( $0.3 > 0.5$ )، تأثير كبير  $\geq 0.5$

يتضح من الجدول ( ٢٥ ) أن الأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس (مهارة العمل الجماعي) بمقياس السلوك القيادي تراوحت ما بين (٦٣.٢ % : ٨٦ %)، وكان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لجميع العبارات حيث تراوحت قيمة كا<sup>٢</sup> بين (٢١.١٤ : ١٥٨.٠٦)، وكان هناك حجم أثر كبير للعبارات (١ و ٢ و ٣ و ٥ و ٦ و ٧ و ٨ و ٩ و ١٠ و ١١)، حيث تراوحت قيمة (Φ) ما بين (0.50 : 0.73)، وحجم أثر متوسط للعبارة (12) حيث كانت قيمة (Φ) ٠.٤٥، وحجم أثر صغير للعبارة (٤) حيث بلغت قيمة (Φ) ٠.٢٧.

## جدول ( ٢٦ )

الوزن النسبي والأهمية النسبية لاستجابات العينة على محاور مقياس السلوك القيادي

ن = ٣٠٠

| عدد العبارات            | محاور المقياس | الوزن النسبي | الأهمية النسبية | الترتيب |
|-------------------------|---------------|--------------|-----------------|---------|
| ١٣                      | المحور الأول  | ٩٠.٤٥        | ٧٧.٣١           | ٥       |
| ١٠                      | المحور الثاني | ٧١٧٣         | ٧٩.٧            | ٣       |
| ١٣                      | المحور الثالث | 9599         | 82.04           | ١       |
| ١١                      | المحور الرابع | ٧٨٨٩         | ٧٩.٦٩           | ٤       |
| ١٢                      | المحور الخامس | ٨٦٢٣         | ٧٩.٨٤           | ٢       |
| الأهمية النسبية للمقياس |               | 42329        | ٧٩.٧٢           |         |

يتضح من الجدول ( ٢٦ ) الخاص بالوزن النسبي والأهمية النسبية والترتيب لمحاور مقياس السلوك القيادي، حيث تراوحت الأهمية النسبية للمحاور ما بين (٧٧.٣١ % : ٨٢.٠٤ %)، وكانت لمجموع محاور المقياس ٧٩.٧٢ %.

## مناقشة نتائج التساؤل الثاني :

وهذا يتفق مع دراسة حسين الحسيني (٢٠٢٠م) ، ودراسة بتول نمر (٢٠١٩) ان فاعلية القائد تتحدد بمقدرته على التأثير على عناصر الدافعية المختلفة من منافع كامنة في الأداء ومنافع خارجية والتوقعات المرتبطة بهذه المنافع فيمكن للقائد أن يؤثر على العوائد الخارجية من خلال تحديده لنتائج الإنجاز التي تعتبر مساهمة فعلية والتي تستحق المكافأة، كذلك يستطيع أن يزيد القائد احتمال تحقيق هذه العوائد من خلال تفاعله مع مرؤوسيه وتصبح العلاقة قائمة بين الإنجاز والعوائد الخارجية، كما يمكن من خلال سلوكه أن يحفز المرؤوسين على بذل جهد أكبر في العمل، وبهذا يزيد من احتمال تحقيق نتائج الإنجاز. (٧) (٤)

واشارات اروي محمد (٢٠٢٢م) بعد دراسة التفكير الإيجابي وعلاقته بالسلوك القيادي والتنظيم الانفعالي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية الى ان مهارة التواصل تدرس العلاقات الانسانية القائمة في المجتمع فمن خلالها يتم تبادل المعلومات والمعارف والخبرات مما يساعد الانسان على العيش في جماعة وامة وعالم متفاهم ومتماسك فمن خلال التواصل يستطيع ان يكون هناك تفاعل بين القائد واعضاء فريقة ، ومهارة التواصل تعتبر من المهارات المهمة التي ينبغي على القائد والآخرين الاهتمام بها لتنمية الثقافة التنظيمية والسلوك القيادي وان يتمكنوا من مواكبة التطور التكنولوجي الرقمي والذي يعتبر حلقة التواصل بين العالم الخارجي.(٢)

## عرض ومناقشة نتائج السؤال الثالث :

هل هناك علاقة بين دور الثقافة التنظيمية الرقمية وتحسن السلوك القيادي لدي العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي .

## جدول ( ٢٨ )

## العلاقة بين مقياس السلوك القيادي ومقياس الثقافة التنظيمية الرقمية

ن = ٣٠٠

| المقياس                   | السلوك القيادي | الثقافة التنظيمية الرقمية |
|---------------------------|----------------|---------------------------|
| السلوك القيادي            |                | ٠.٦٠٢**                   |
| الثقافة التنظيمية الرقمية |                |                           |

\*\* قيمة (ر) دالة عند مستوى ٠.٠١

يتضح من جدول ( ٢٧ ) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ بين مقياس السلوك القيادي ومقياس الثقافة التنظيمية، حيث كانت قيمة (ر) ٠.٦٠٢ عند دلالة  $0.001 >$  .

## مناقشة نتائج السؤال الثالث :

يوضح جدول (٢٨) وجود علاقة ارتباطية دالة عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين الثقافة التنظيمية الرقمية ومقياس السلوك القيادي وبلغت ٠.٦٠٢\*\* لصالح الثقافة التنظيمية مما يدل على ان علاقة الثقافة التنظيمية الرقمية و بالسلوك القيادي علاقة طردية.

وتتفق الباحثة مع دراسة Fernando (٢٠١٩) " عندما يستمتع الموظفون بالعمل معاً، فإنه يحسن سير العمل فتصبح الأفكار أكثر استباقية ويمكن قياس التقدم المحرز، ولم يعد من الممكن للفرق العمل في صوامع، ولكن بدلاً من ذلك تحتاج إلى مشاركة المعارف والأفكار بين الأقسام، وهذا يتيح ثقافة رقمية منتجة وفعالة، ومن المهم أن يتم تشجيع هذا النوع من التعاون . (٢١)

وهذا ما اتفق عليه دراسة (Wessel et al. 2020) والتي تناولت الفرق بين التحول الرقمي والتحول التنظيمي الممكن لتكنولوجيا المعلومات" حيث تستفيد أنشطة التحول الرقمي من التكنولوجيا الرقمية في (إعادة) تحديد عرض قيمة المؤسسة، ويتضمن التحول الرقمي هوية تنظيمية جديدة مقارنة بالتحول التنظيمي المدعوم بتقنية المعلومات والذي يعزز الهوية التنظيمية الحالية. (٢٨)

#### الاستنتاجات والتوصيات:-

**أولا الاستنتاجات:-** من خلال أهداف البحث وتساؤلاته ، ووفقاً لما أشارت إليه البيانات المجمعة والمعالجات الإحصائية وفي ضوء عرض ومناقشة النتائج وفي حدود عينة البحث أمكن التوصل إلى الاستنتاجات التالية : ١-الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية ) أن هذه الفرضيات محققة ومنه تتضح لنا أن للقيم التنظيمية و المعتقدات التنظيمية والتوقعات التنظيمية والأعراف التنظيمية دور ايجابي وفعال في تفعيل عملية الرقمنة داخل المؤسسات الرياضية . ٢-تهتم المؤسسات الرياضية بالقيم التنظيمية والسلوك القيادي وذلك بإعطاء لهم الحرية لموظفيها لتقديم اقتراحات وأفكار جديدة من شأنها أن تساهم في تفعيل الرقمنة داخلها. ٣- يوجد قناعات للعاملين في المؤسسات الرياضية بأهمية العمل في ضوء التحول الرقمي اذ يعملون على التطوير وذلك من خلال الالتحاق بدورات تدريبية من أجل فهم تسيير العمل الرقمي داخل المؤسسة . ٤- وجود علاقة ارتباطية دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين الثقافة التنظيمية الرقمية ومقياس السلوك القيادي وبلغت ٠.٦٠٢\*\*لصالح الثقافة التنظيمية الرقمية .

#### ثانيا التوصيات :

- ١ - وضع الخطط المناسبة من قبل إدارة المؤسسات الرياضية لدعم عملية التحول، وتحديد مكان القوة والضعف لتحقيق اهداف المؤسسة. ٢- نشر الثقافة الرقمية داخل المؤسسة وتوعية العاملين بأهمية التحول الرقمي. ٣- تبني نماذج اعمال جديدة تساعد على التكيف في ظل البيئة الديناميكية الرقمية.

## قائمة المراجع :

## أولا المراجع العربية :

- ١- أبو حسين ، اسعد (٢٠١٧) : الثقافة التنظيمية واثرها علي دافعية الإنجاز التربوي مجلة كلية التربية جامعة غزة ٦٥ (١) ، ٦٥٧-٦٨٩ .
- ٢- اروي محمد رشاد (٢٠٢٢) التفكير الإيجابي وعلاقته بالسلوك القيادي والتنظيم الانفعالي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية ، رساله دكتوراه .
- ٣- أندوردي سيزلاقي ومارك جي والاس (٢٠١٦) : السلوك التنظيمي والاداء ، ترجمة جعفر أبو القاسم ، راجع الترجمة محمد علي عبد الوهاب ، معهد الإدارة العامة ، المملكة العربية السعودية
- ٤- بتول نمر نهار (٢٠١٩) : - دراسة بعنوان فاعلية برنامج تدريبي لتنمية السلوك القيادي والحل الابداعي للمشكلات لدى أعضاء مبادرة حقق التابعة لمؤسسة ولي العهد بعمان ، رسالة ماجستير .
- ٥- برهان السامرائي (٢٠١٢) : دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ،بريطانيا ،لندن .
- ٦- بن معتوق حمزة زريق، الدراجي (٢٠١٦): الثقافة التنظيمية : المفهوم والخصائص ، جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية ، ع (٢٢)، ص ١٧٣-١٨٠ .
- ٧- حسين الحسيني (٢٠٢٠ م) : السلوك القيادي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية دراسة ميدانية على مستوى بعض ثانويات دائرة تقرت ، العراق، رسالة ماجستير.
- ٨- خالد عبد الرحمن الهيتي (٢٠١٥) : إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان
- ٩- ريتشارد س. لازاروس الشخصية – ترجمة سيد محمد غنيم ، مراجعة محمد عثمان نجاتي ، مكتب أصول علم النفس الحديث ، دار الشروق ، القاهرة ، بدون ت.
- ١٠- سامية خواثره (٢٠٢١): التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، ٥٨ (٢)، ص ١٠٣-١٢٦، الجزائر .
- ١١- عروبة علي ذوقان العيسى (٢٠٢٢م) : دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين السلوك الإداري في ظل عمليات التحول الرقمي لدى مديري المدارس في مديرية لواء البادية الشمالية الغربية ، غزة ، رساله ماجستير.
- ١٢- عزة جلال مصطفى نصر، منار محمد بغدادي (٢٠٢١) : تحسين الثقافة التنظيمية لدعم التحول الرقمي بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر : جامعة بني سويف مجلة كلية التربية، عدد يوليو، الجزء الاول ٢٠٢١م.
- ١٣- محمد العربي شمعون ، عمرو محمد عبد الرازق (٢٠٠٢م) : القيادة في المجال الرياضي ، الطبعة الأولى .
- ١٤- محمد الزهيري، مصطفى التداوي (٢٠٢٠م) : دور تطوير ثقافة المنظمة في دعم التحول الرقمي. المؤتمر الدولي الأول "الافتراضي"، ع ٦، ١.

١٥- محمود أحمد الخطيب (٢٠٠٣) : الإدارة في الموجة الرابعة ، إدارة المؤسسات في الموجة الرابعة ، مكتبة عين شمس ، القاهرة .

#### ثانيا المراجع الأجنبية :

- 16- Akanji, B., Mordi, C., Ituma, A., Adisa, T.A. and Ajonbadi, H. (2020) The influence of organizational culture on leadership style in higher education institutions, Personnel Review, 49.
- 17- Bongiorno, G., Rizzo, D., & Vaia, G. (2018). CIOs and the digital transformation: A new leadership role. transformation (pp. 1–9). Cham: Springer.
- 18- Citrix glossary (2021): What is Digital Transformation? available at: <https://www.citrix.com/glossary/what-is-digital-transformation.html>, accessed on: 1/12/2020.
- 19-Eisenberg, N. & Morris, A. (2005).- Children's emotion- related regulation. In: Kail RV, editor. Advances in child development and behavior, 30, 189- 229.
- 20- Ertem - Eray, T (2019). The status of digital culture in public relations research in Turkey: An analysis of published articles in 1999-2017. In Handbook of research on examining.
- 21- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2014). Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative. MIT Sloan Management Review, 55(2).
- 22-Fernando F. et al (2019)" Digital Transformation and Public Service Delivery in Brazil").
- 23- Francis Namuswa Mutibo Dr. John Mutinda (2020) Relationship between the Organizational Culture and the Performance of Mumias Sugar Company in Kakamega County Kenya.
- 24- Jackson, S.A. & March, H.W. (2013) Development and validation of a scale to measure optimal experience: the flow state scale. Journal of sport & exercise psychology.
- 25- Kane G. C. Palmer D. Phillips A. N. Kiron D. & Buckley N. (2018)." Coming of age digitally". MIT Sloan Management Review and Deloitte Insights.
- 26-Schuldt, K. S., & Gomes, G. 2020 Influence of Organizational Culture on the Environments of Innovation and Organizational Performance-Brazil.
- 27- Spremić M. (2017.) "Digitalna transformacija poslovanja" str.53. Zagreb Ekonomski fakultet.
- 28- (Wessel et al. 2020) Unpacking the Difference Between Digital Transformation and IT-Enabled Organizational Transformation
- 29- Westerman, G., Calmédjane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). Digital Transformation: A Road-Map for Billion-Dollar Organizations. MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting1

## مستخلص البحث

دور الثقافة التنظيمية الرقمية لتحسين السلوك القيادي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي.

\*اسراء محمد عبد العظيم محمود

يهدف البحث إلي التعرف على دور الثقافة التنظيمية الرقمية لدي العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي و مدي تحسن السلوك القيادي لدي العاملين بالمؤسسات الرياضية و الكشف عما اذا كان هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحسين السلوك القيادي لدي العاملين بالمؤسسات الرياضية في ظل عمليات التحول الرقمي ، ويشمل مجتمع علي العاملين بالمؤسسات الرياضية بمديرية الشباب والرياضية والاختصاصيين الرياضيين بالرعاية الطلابية بالجامعة من المحافظات الاتية: (شمال سيناء – كفر الشيخ – الإسماعيلية – الشرقية – جنوب الوادي ) والتي بلغ عددها (٤٣٦) ، اختارت الباحثة عينة البحث بالطريقة العمدية من العاملين بالمؤسسات الرياضية بمديرية الشباب والرياضية والاختصاصيين الرياضيين بالرعاية الطلابية بالجامعة ، وجاءت اهم الاستنتاجات تتلخص كالتالي \* تهتم المؤسسات الرياضية بالقيم التنظيمية والسلوك القيادي وذلك بإعطاء لهم الحرية لموظفيها لتقديم اقتراحات وأفكار جديدة من شأنها أن تساهم في تفعيل الرقمنة داخلها.\* وجود علاقة ارتباطية دالة عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين الثقافة التنظيمية الرقمية ومقياس السلوك القيادي وبلغت ٠.٦٠٢\*\*لصالح الثقافة التنظيمية الرقمية مما يدل على ان علاقة الثقافة التنظيمية الرقمية و بالسلوك القيادي علاقة طردية ، \* يوجد قناعات للعاملين في المؤسسات الرياضية بأهمية العمل في ضوء التحول الرقمي اذ يعملون على التطوير وذلك من خلال الالتحاق بدورات تدريبية من أجل فهم تسيير العمل الرقمي داخل المؤسسة .

## Abstract

### **The role of digital organizational culture to improve leadership behavior among employees in sports institutions In light of digital transformation processes**

**Esraa Mohamed abd elazeem**

The research aims to identify the role of digital organizational culture among workers in sports institutions in light of the digital transformation processes and the extent to which leadership behavior has improved among workers in sports institutions and to reveal whether there is a relationship between organizational culture and improving leadership behavior among workers in sports institutions in light of the digital transformation processes. Ali's community includes workers in sports institutions in the Youth and Sports Directorate and sports specialists in student care at the university from the following governorates: (North Sinai - Kafr El-Sheikh - Ismailia - Sharqia - South Valley), which numbered (436). The researcher chose the research sample intentionally from workers in sports institutions. The Directorate of Youth and Sports and sports specialists in student care at the university, The most important conclusions are summarized as follows: \* Sports institutions care about organizational values and leadership behavior by giving their employees the freedom to submit new suggestions and ideas that will contribute to activating digitalization within them. \* There is a significant correlation at the significance level (0.01) between the digital organizational culture and the behavior scale. leadership and reached 0.602\*\* in favor of digital organizational culture, which indicates that the relationship between digital organizational culture and leadership behavior is a direct relationship