



تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين جودة الخدمات الرياضية في وزارة الشباب والرياضة العراقية

Information Technostrategy and Its Role in Improving the Quality of Sports Services in the Iraqi Ministry of Youth and Sports

أ.م.د. حسين خميس حسين^٢
Hussein Khamis Hussein

م.د. ليلى عبد الأمير ابراهيم^٢
Layla Abdulameer
Ibrahim

أ.م.د. محمد قصي محمدجميل^١
Mohammed Qusay Mohammed
Jameel

Hussein.Rameed@cope.uoba
ghdad.edu.iq

Laila.abd@cope.uobagh
dad.edu.iq

Mohammed.jameel@cope.uoba
ghdad.edu.iq

College of Physical Education and Sport Science, University of Baghdad^{١,٢,٣}

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تكنولوجيا المعلومات ومستوى جودة الخدمات الرياضية في وزارة الشباب والرياضة العراقية، وكشف طبيعة العلاقة والأثر بينهما. اعتمد الباحثون المنهج الوصفي-التحليلي (المسحي)، وتم تطبيق مقياسين بُنوا خصيصاً لبيئة الوزارة: مقياس تكنولوجيا المعلومات (١٨ فقرة) ومقياس جودة الخدمات الرياضية (١٦ فقرة) وفق مقياس ليكرت الخماسي. بلغت عينة البحث الرئيسة (٢٨٣) فرداً توزعت إلى عينة استطلاعية (٨) أفراد، وعينة للتحليل الإحصائي وبناء الأداة (١٦٥) فرداً، وعينة للتطبيق النهائي (١١٠) أفراد. أظهرت النتائج ثباتاً مقبولاً للمقياسين، وأثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين المتغيرين مع نسبة مساهمة بما يشير إلى أن تعزيز تكنولوجيا المعلومات يساهم في تحسين جودة الخدمات الرياضية من خلال دعم الاعتمادية، وتسريع الاستجابة، ورفع كفاءة الإجراءات واستدامة الخدمة.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، جودة الخدمات الرياضية، وزارة الشباب والرياضة العراقية، التحول الرقمي، مواهمة الأعمال وتقنية المعلومات.



Abstract

This study examined the level of information technostrategy and the quality of sports services in the Iraqi Ministry of Youth and Sports, and tested the relationship and effect between them. A descriptive–analytical (survey) design was adopted. Two context-specific scales were developed and validated: Information Technostrategy (18 items) and Sports Service Quality (16 items) using a five-point Likert format. The total sample comprised 283 employees, distributed into a pilot sample (n=8), a scale-construction/analysis sample (n=165), and a final application sample (n=110), collected from 15 September 2025 to mid-February 2026. Reliability was acceptable for both scales. The overall mean indicated a moderate level of information technostrategy and a moderate level of sports service quality. Pearson correlation revealed a significant positive association between the two variables, with an explained variance of $R^2=0.344$. These findings suggest that enhancing information technostrategy can improve sports service quality by strengthening reliability, accelerating responsiveness, and improving the efficiency and consistency of service procedures.

Keywords: Information technostrategy; Sports service quality; Iraqi Ministry of Youth and Sports; Digital transformation; Business–IT alignment.

مقدمة

أصبحت المعلومات والتقنيات الرقمية اليوم أحد أهم المحددات التي تعيد تشكيل أساليب الإدارة وتقديم الخدمات، لا سيما في المؤسسات العامة التي تتعامل مع جمهور واسع وتوقعات متزايدة من حيث السرعة والدقة وسهولة الوصول. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن القيمة المتحققة من تكنولوجيا المعلومات لا تتعلق بشراء الأنظمة بحد ذاتها، بل بمدى تحقيق الاتساق بين توجهات المؤسسة وأولوياتها وبين ما تُنفذه من حلول رقمية وحوكمة وإجراءات تشغيلية، وهو ما تناولته دراساته موائمة الأعمال مع تقنية المعلومات بوصفها عاملاً مُفسِّراً لنجاح الاستثمار التقني وتحويله إلى نتائج إدارية وخدمية ملموسة (Njanka et al., 2021)، ومن هذا المنطلق يُنظر إلى تكنوستراتيجية المعلومات بوصفها توجهاً إدارياً يدمج التخطيط الاستراتيجي بالمعلومات والتقنية والموارد البشرية، ويحوّل التقنية إلى قدرة تنظيمية تُحسن التخطيط والتنسيق والمتابعة واتخاذ القرار داخل المؤسسة.

في المجال الرياضي، تزداد الحاجة إلى هذا التوجه بسبب تعقّد منظومة تقديم الخدمة (منشآت، برامج، فعاليات، مستفيدين متعددين، وتوزيع جغرافي)، مما يجعل جودة الخدمات الرياضية مرتبطة بدرجة تكامل المعلومات ودقة الإجراءات وتوفير قنوات تواصل فعّالة مع المستفيدين، وتشير الدراسات الحديثة في إدارة



الخدمات الرياضية إلى أن جودة الخدمة يمكن فهمها وقياسها عبر أبعاد متعددة تشمل البنية (المادية والتجهيزات، الاعتمادية، الاستجابة والضمان، والتعاطف)، وأن هذه الأبعاد ترتبط بسلوك المستخدمين ورضاهم وولائهم، بما يجعلها إطاراً مناسباً لتقييم جودة الخدمات في المرافق الرياضية والخدمات المرتبطة بها (Huang & Kim, 2023)، وبذلك فإن توظيف التقنية ضمن إطار استراتيجي يمكن أن يسهم في تحسين ملموسية الخدمة (بنية وتجهيزات ومنصات)، ورفع اعتمادية الإجراءات، وتسريع الاستجابة، وتعزيز الثقة من خلال الشفافية وتقليل الأخطاء.

وتدعم الأدبيات العربية في إدارة المؤسسات الرياضية هذا التوجه، إذ أظهرت دراسة ميدانية في مؤسسات رياضية أن تكنولوجيا المعلومات ترتبط بتحسين جوانب الجودة المؤسسية وإدارة العمل الخدمي عندما تُوظف بصورة منظمة ضمن العمليات والموارد (زرّوق وآخرون، ٢٠٢٢). وعليه، فإن دراسة تكنولوجية المعلومات في وزارة الشباب والرياضة العراقية تكتسب أهمية خاصة، كون الوزارة تُعد مؤسسة خدمية محورية تتعامل مع منشآت وبرامج رياضية واسعة وتخدم شرائح متنوعة، الأمر الذي يجعل تحسين جودة الخدمات الرياضية هدفاً رئيساً يتطلب تكاملاً بين التخطيط التقني والبنية التحتية والكفاءات البشرية لضمان خدمة أكثر اتساقاً وفاعلية واستجابة لاحتياجات المستخدمين.

أهمية البحث

تكمّن أهمية البحث في تناول موضوعاً معاصراً يرتبط مباشرةً بتطوير عمل المؤسسات الرياضية الحكومية، إذ تسهم تكنولوجيات المعلومات في تحويل التقنيات والبيانات من أدوات تشغيلية إلى قدرات تنظيمية تدعم التخطيط والمتابعة واتخاذ القرار، الأمر الذي ينعكس على تحسين جودة الخدمات الرياضية المقدمة للمستخدمين. وتزداد أهمية البحث تطبيقياً في بيئة وزارة الشباب والرياضة العراقية بوصفها مؤسسة خدمية واسعة الامتداد تتعامل مع منشآت وبرامج وشرائح متعددة، ما يجعل تحسين الاعتمادية وسرعة الاستجابة ودقة الإجراءات والتواصل مع المستخدمين هدفاً حيوياً. كما يوفر البحث إطاراً يمكن أن تستند إليه الوزارة في تحديد فجوات البنية التحتية والمهارات البشرية ومتطلبات التكامل المعلوماتي، بما يدعم برامج التحول الرقمي وتحسين الأداء الخدمي بصورة قابلة للقياس. ومن جانب علمي، يرفد البحث أدبيات الإدارة الرياضية من خلال ربط تكنولوجيات المعلومات بجودة الخدمات الرياضية ضمن سياق عراقي، ويقدم نتائج يمكن الاستفادة منها في دراسات لاحقة تتعلق بإدارة الجودة والابتكار والخدمات العامة في المجال الرياضي.

مشكلة البحث

على الرغم من اتساع الخدمات الرياضية التي تقدمها وزارة الشباب والرياضة العراقية وتعدد وحداتها وتنوع جمهورها، إلا أن مستوى جودة هذه الخدمات قد يتأثر بتفاوت جاهزية البنية التقنية، وضعف تكامل قواعد



البيانات والإجراءات، وتباين مهارات العاملين في توظيف المعلومات لدعم الخدمة. وعليه تتمحور مشكلة البحث حول التساؤل الرئيس الآتي:

- ما دور تكنولوجيات المعلومات في تحسين جودة الخدمات الرياضية في وزارة الشباب والرياضة العراقية؟
- ويتفرع عنه تساؤلات فرعية: ما مستوى تكنولوجيات المعلومات في الوزارة؟ وما مستوى جودة الخدمات الرياضية؟ وهل توجد علاقة ارتباط وتأثير دالّ إحصائياً بينهما؟

أهداف البحث

١. التعرف على واقع تكنولوجيات المعلومات في وزارة الشباب والرياضة العراقية.
٢. التعرف على واقع جودة الخدمات الرياضية المقدمة في الوزارة.
٣. ما هي طبيعة العلاقة الارتباطية بين تكنولوجيات المعلومات وجودة الخدمات الرياضية.
٤. التعرف على نسبة مساهمة تكنولوجيات المعلومات وأبعادها في تحسين جودة الخدمات الرياضية.

مجالات البحث

- المجال البشري: العاملون في وزارة الشباب والرياضة العراقية من الملاكات الإدارية والفنية ذات الصلة بتكنولوجيات المعلومات وجودة الخدمات الرياضية.
- المجال الزمني: من ٢٠٢٥/٩/١ ولغاية منتصف ٢٠٢٦/٢/١٥.
- المجال المكاني: وزارة الشباب والرياضة العراقية (مقر الوزارة) والتشكيلات التابعة لها ذات العلاقة بالخدمات الرياضية داخل العراق.

إجراءات البحث

منهج البحث

اعتمد الباحثون المنهج الوصفي-التحليلي (المسحي) لملائمته لطبيعة مشكلة البحث وأهدافه، إذ يتيح هذا المنهج وصف واقع تكنولوجيات المعلومات وواقع جودة الخدمات الرياضية في وزارة الشباب والرياضة العراقية كما هو قائم، ثم تحليل البيانات المجمعّة ميدانياً للكشف عن مستوى المتغيرين وتحديد طبيعة العلاقة بينهما وقياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.



مجتمع البحث وعينته

تم تحديد مجتمع البحث بالعاملين في وزارة الشباب والرياضة العراقية (الملاكات الإدارية والفنية) من ذوي الصلة بموضوع الدراسة، بلغت عينة البحث الرئيسية (٢٨٣) فرداً، وتم توزيعها على مراحل التنفيذ وفق متطلبات بناء أدوات القياس والتطبيق وكما مبين في الجدول (١)

جدول (١): يبين تفاصيل عينات البحث

النسبة المئوية	العدد	الفئة
3%	8	عينة التجربة الاستطلاعية
58%	165	عينة التحليل الإحصائي
39%	110	عينة التطبيق النهائي
100%	283	المجموع

إجراءات بناء المقاييس

أدوات البحث

لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته، تم اعتماد أداتي قياس (مقياسين) مبنين خصيصاً لبيئة وزارة الشباب والرياضة العراقية، يقيس المقياس الأول تكنوستراتيجية المعلومات بوصفها المتغير المستقل، بينما يقيس المقياس الثاني جودة الخدمات الرياضية بوصفها المتغير التابع، اعتماداً على استجابات عينة البحث.

صياغة فقرات المقاييس

بوصفها خطوة أولى، تمت صياغة فقرات المقاييس بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات ذات الصلة وملائمتها لسياق الوزارة. تكوّن مقياس تكنوستراتيجية المعلومات بصورته الأولية من (20) فقرة، وتكوّن مقياس جودة الخدمات الرياضية بصورته الأولية من (20) فقرة. وبعد التحكيم العلمي والتعديلات المقترحة، أصبح المقياس الأول (18) فقرة، وأصبح المقياس الثاني (16) فقرة بصورتها النهائية.

بدائل الإجابة ومفتاح التصحيح

اعتمد الباحث مقياس (ليكرت) الخماسي للإجابة عن فقرات المقاييس، ببدائل (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، تم منح أوزان رقمية متدرجة (1-5) للفقرات الإيجابية، مع عكس الأوزان للفقرات السلبية عند التصحيح.



التجربة الاستطلاعية

أُجريت تجربة استطلاعية على عينة قوامها (8) أفراد بهدف التأكد من وضوح التعليمات والفقرات وصلاحيته بدائل الإجابة، وتحديد الزمن المناسب للإجابة، والكشف عن أي صعوبات ميدانية محتملة قبل التطبيق الموسع.

الصدق الظاهري

للتحقق من الصدق الظاهري وصدق المحتوى، عُرضت فقرات المقياسين بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمحكمين في (الإدارة الرياضية، القياس والتقييم) للحكم على مدى ملائمة الفقرات ووضوحها وتمثيلها لمجال القياس. واعتمد الباحث معيار نسبة اتفاق لا تقل عن (80%) لقبول الفقرة. وبناءً على آراء الخبراء أُجريت تعديلات لغوية، وتم حذف ودمج بعض الفقرات لتصبح الصورة النهائية (18) : فقرة للمقياس الأول و (16) فقرة للمقياس الثاني.

صدق الاتساق الداخلي

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي باستخدام عينة التحليل الإحصائي البالغة (165) فرداً، من خلال حساب معاملات ارتباط (بيرسون) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، وتُعد الفقرات ذات الارتباط الدال إحصائياً مؤشراً على اتساقها وصلاحيته للبقاء ضمن الأداة. بوصفها المتغير المستقل، بينما يقيس المقياس الثاني لقياس مستوى جودة الخدمات الرياضية بوصفها المتغير التابع.

الجدول (٢) يبين صدق الاتساق الداخلي للمقياسين

مقياس جودة الخدمات الرياضية			مقياس تكنولوجية المعلومات		
مستوى الدلالة	درجة الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	درجة الارتباط	الفقرة
0.000	.607٠	1	0.003	.331٠	1
0.000	.691٠	2	0.000	.480٠	2
0.000	.٦٨٦	3	0.000	.480٠	3
0.000	.757٠	4	0.000	.٣٩٩	4
0.000	.599٠	5	0.002	.288٠	5
0.003	.651٠	6	0.005	.532٠	6
0.000	.686٠	7	0.011	.398٠	7
0.000	.555٠	8	0.000	.341٠	8
0.000	.377٠	9	0.001	.٥٢٧	9
0.002	.459٠	10	0.000	31٤.٠	10



0.000	.532٠	11	0.000	.415٠	11
1٠0.0	.521٠	12	0.004	.441٠	12
0.000	.684٠	13	0.005	.574٠	13
0.001	.536٠	14	٠.٠٤٣	.632٠	14
0.000	.657٠	١٥	٠.٠٤٣	.606٠	١٥
0.000	.546٠	١٦	٠.٠٣٤	.693٠	١٦
			٠.٠٠١	.472٠	١٧
			٠.٠٠٢	.616٠	١٨

ثبات المقياسين

تم التحقق من ثبات المقياسين وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) على عينة التحليل الإحصائي. وقد أظهرت النتائج أن معامل الثبات لمقياس تكنوستراتيجية المعلومات بلغ (٠.٧٥١)، بينما بلغ لمقياس جودة الخدمات الرياضية (٠.٧٢٣)، وهي قيم تقع ضمن الحدود المقبولة في البحوث العلمية، مما يدل على أن المقياسين يتمتعان بثبات مناسب ويصلحان للتطبيق الميداني وتحليل النتائج.

جدول (٣) ثبات المقياسين

مقياس تكنوستراتيجية المعلومات	مقياس جودة الخدمات الرياضية
٠.٧٥١	٠.٧٢٣

تطبيق المقياسين على عينة التطبيق النهائي

بعد الاستقرار على الصيغة النهائية لكل من مقياس تكنوستراتيجية المعلومات بعدد فقرات بلغ (١٨) فقرة، ومقياس جودة الخدمات الرياضية بعدد فقرات بلغ (١٦) فقرة، قام الباحثون بتطبيقهما على عينة التطبيق النهائي المختارة من عينة البحث الرئيسة والبالغ عددها (١١٠) فردًا من العاملين في وزارة الشباب والرياضة العراقية. وتم تنفيذ التطبيق خلال المدة الزمنية الممتدة من ٢٠٢٥/٩/١٥ ولغاية منتصف ٢٠٢٦/٢/١٥.

عرض النتائج ومناقشتها

عرض نتائج الهدف الثاني والموسوم (التعرّف على مستوى تكنوستراتيجية المعلومات وجودة الخدمات الرياضية في وزارة الشباب والرياضة العراقية)، وذلك من خلال تطبيق المقياسين بصورتها النهائية على عينة التطبيق النهائي البالغة (١١٠) فردًا من العاملين في وزارة الشباب والرياضة العراقية، ضمن المدة الزمنية الممتدة من ٢٠٢٥/٩/١٥ ولغاية منتصف ٢٠٢٦/٢/١٥، وتم معالجة البيانات إحصائيًا واستخلصت



المؤشرات الدالة على مستوى كل متغير وفق الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وما يتطلبه التحليل الإحصائي كما في الجداول (٥)، (٦)، (٧). ولتسهيل تفسير المتوسطات الحسابية الناتجة عن استجابات العينة، تم تحديد مستويات معيارية تُقسّم مدى مقياس ليكرت إلى فئات تفسيرية (منخفض جداً إلى مرتفع جداً). ويوضح الجدول (٤) طول الفئة وحدود كل مستوى، بما يتيح تصنيف نتائج الفقرات والمقياس ككل بصورة موضوعية وواضحة.

الجدول (٤) يبين مستويات فقرات الأدوات

طول الفئة	1.00-1.80	1.81-2.60	2.61-3.40	3.41-4.20	4.21-5.00
المستوى	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

يوضح الجدول (4) معيار تفسير المتوسطات الحسابية على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتيح تحويل القيم العددية إلى مستويات وصفية (منخفض جداً-مرتفع جداً) بصورة موضوعية. وتبرز أهمية هذا المعيار في البحوث الإدارية والرياضية لأنه يوفر إطاراً موحداً لتفسير النتائج ويسهل المقارنة بين الفقرات والمجالات والمقياس ككل، كما يدعم اتخاذ قرارات تحسين مبنية على مستوى كل بعد من أبعاد المتغيرين (Pallant, 2020)، (Sekaran & Bougie, 2016).

الجدول (٥) يبين الأوساط الحسابية ومستويات فقرات وأداة قياس تكنوستراتيجية المعلومات

الفقرة	المحتوى	الوسط الحسابي	المستوى
1	تتبنى الوزارة رؤية واضحة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم أهدافها وبرامجها الرياضية.	2.96	متوسط
2	تحوّل احتياجات المستفيدين من الخدمات الرياضية إلى متطلبات رقمية ضمن خطط الوزارة.	2.58	منخفض
3	تحدد الوزارة أولويات مشاريع التحول الرقمي وفق معايير واضحة (الأهمية، الجدوى، تأثيرها على الخدمة).	2.74	متوسط
4	توجد سياسات مكتوبة لتنظيم إدارة البيانات والمعلومات وتداولها بين دوائر الوزارة.	3.11	متوسط
5	تراجع خطط تكنولوجيا المعلومات دورياً وتُحدّث بما ينسجم مع المتغيرات واحتياجات العمل.	3.05	متوسط



متوسط	3.13	تُخصّص الوزارة موارد وخطط تنفيذية لمشاريع التقنية (جداول زمنية، مسؤوليات، متابعة).	6
متوسط	2.63	تتوفر في الوزارة شبكات واتصال إنترنت/إنترنت مستقرة تدعم إنجاز الأعمال والخدمات.	7
متوسط	2.74	تتوفر أجهزة ومعدات تقنية كافية (حواسيب، خوادم، طابعات، ماسحات) لتقديم الخدمة بكفاءة.	8
منخفض	2.31	توجد قواعد بيانات أو أنظمة إلكترونية لحفظ معلومات الأنشطة والمنشآت والمستفيدين.	9
متوسط	2.79	تُنَفَّذ صيانة دورية للأنظمة والأجهزة لضمان استمرارية العمل وتقليل الأعطال.	10
متوسط	2.89	تتوفر إجراءات لحماية البيانات (نسخ احتياطي، صلاحيات وصول، أمن معلومات).	11
متوسط	2.73	يوجد تكامل أو تبادل بيانات بين الأقسام/الدوائر بما يقلل الازدواجية ويُسرّع الإجراءات.	12
منخفض	٢.٥٣	يملك العاملون في الوزارة مهارات كافية لاستخدام الأنظمة والبرامج اللازمة لإنجاز العمل.	13
منخفض	١.٩١	تقيم الوزارة دورات تدريبية منتظمة لرفع مهارات العاملين في استخدام التقنية والبيانات.	14
متوسط	٢.٨١	يتوفر في الوزارة كوادر متخصصة قادرة على تشغيل الأنظمة وحل المشكلات التقنية بسرعة.	١٥
مرتفع	٤.١١	يُشجّع العاملون على تبني حلول رقمية جديدة وتحسين الإجراءات باستخدام التقنية.	١٦
منخفض	١.٨٩	توجد ثقافة تنظيمية داعمة لتبادل المعرفة الرقمية بين العاملين (إرشادات، أدلة، دعم فني).	١٧
متوسط	3.11	يتم تقييم أداء العاملين من حيث استخدامهم للتقنية بما يدعم تحسين جودة الخدمة.	١٨
متوسط	2.78	المقياس ككل	



تشير نتائج الجدول (٥) إلى أن المتوسط العام لمقياس تكنوستراتيجية المعلومات بلغ (٢.٧٨) وبمستوى (متوسط)، وهو ما يعكس وجود توجه عام نحو توظيف المعلومات والتقنية داخل الوزارة، إلا أن هذا التوجه ما يزال ضمن نطاق التطبيق الجزئي أكثر من كونه نضجاً رقمياً متكاملاً، إن المستوى المتوسط يعني أن بعض ممارسات التخطيط التقني وتوفير البنية التحتية واستخدام الأنظمة موجودة، لكن أثرها لا يزال غير مستقر أو غير متجانس بين الوحدات، وغالباً ما يتأثر بعوامل الموارد البشرية، وتفاوت الإجراءات، وضعف التكامل بين الأقسام.

وعند قراءة الفقرات على مستوى المجالات، يلاحظ أن الفقرات المرتبطة ببناء القدرات التنظيمية جاءت بمستويات أقل، ولا سيما ما يتعلق بالتدريب المنهجي وتبادل المعرفة الرقمية والثقافة الداعمة للتعلم، وهو ما يظهر بوضوح في انخفاض بعض الفقرات الخاصة بالتأهيل والثقافة الرقمية. وتفسّر هذه النتيجة وفق أدبيات الموائمة بين الأعمال وتقنية المعلومات التي تؤكد أن القيمة المتحققة من التقنية تتطلب موائمة استراتيجية وممارسات حوكمة ومهارات بشرية، وليس مجرد توفر أدوات تقنية أو وجود رغبة في استخدامها (Njanka et al., 2021)؛ (Luftman, 2000) فالمؤسسة قد تمتلك تجهيزات أو أنظمة متفرقة، لكن دون تدريب وإجراءات موحدة وقيادة متابعة، لن تتحول التقنية إلى قدرة تنظيمية تحسن أداء الخدمة بشكل ملموس.

في المقابل، تُشير الفقرات الأعلى مستوى إلى وجود استعداد ثقافي/قيادي نسبي لتبني الحلول الرقمية أو دعم التحول، ما يعني أن البيئة قد تكون مهيأة لتسريع النضج الرقمي إذا ما توفرت ثلاثة عناصر: (١) خطة تقنية مرتبطة بأهداف الخدمة، (٢) بنية تحتية متكاملة تُسهّل تبادل البيانات، (٣) برنامج تدريب وتطوير مستمر مع نظام دعم فني وقياس أداء.

وتتسجم هذه الاستنتاجات مع منظور نضج الموائمة الذي يرى أن المؤسسات تنتقل من مستوى الجهود المتفرقة إلى مستوى التكامل عندما تُبنى آليات قياس ومتابعة وتوحيد الإجراءات، وتُستثمر الموارد البشرية بوصفها محورياً لإنجاح التحول (Luftman, 2000)، (Hair et al., 2019) وعلى مستوى الإدارة الرياضية، تُظهر نتائج عربية وعراقية أن نجاح تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات الرياضية يرتبط بدرجة كبيرة بمدى توفر التدريب والمهارات والتخطيط المؤسسي، وأن ضعف مواكبة التقنيات الحديثة يمثل عائقاً مباشراً أمام تطوير الأداء الإداري والخدمي (Nashmie, 2021)، (زرّوق وآخرون، ٢٠٢٢)، (علي، ٢٠٢٥). بناءً عليه، فإن المستوى المتوسط لتكنوستراتيجية المعلومات في الوزارة يمكن اعتباره فرصة تحسين أكثر من كونه قصوراً بنوياً، لأن وجود مؤشرات إيجابية في التبني يمكن تحويله إلى نتائج أعلى عبر الاستثمار في التدريب وتكامل البيانات وتبسيط الإجراءات وتحديد



مسؤوليات واضحة لمشاريع التقنية ومؤشرات قياس مرتبطة بجودة الخدمة.
عرض نتائج الهدف الثالث الموسوم ((التعرّف على مستوى جودة الخدمات
الرياضية في وزارة الشباب والرياضة العراقية من وجهة نظر العاملين فيها))
ومناقشتها.

الجدول (٦) يبين مستويات فقرات ومقاييس جودة الخدمات الرياضية

الفقرة	المحتوى	الوسط الحسابي	المستوى
1	تتوفر منشآت وتجهيزات رياضية ملائمة وتُدار بما يحقق سلامة المستفيدين وجودة الخدمة.	3.12	متوسط
2	تتوفر لوحات إرشادية وتعليمات واضحة تسهّل على المستفيدين الحصول على الخدمة.	3.2	متوسط
3	تتوفر قنوات/ منصات (موقع/صفحات/نماذج إلكترونية) لعرض الخدمات وإجراءاتها.	2.74	متوسط
4	يظهر العاملون بمظهر مهني ويستخدمون وسائل عمل مناسبة تعكس جودة الخدمة.	3.26	متوسط
5	تُقدّم الخدمات الرياضية وفق مواعيد وخطط معلنة وبقدر عالٍ من الالتزام.	3.32	متوسط
6	تُتّجَز معاملات المستفيدين بدقة وبأقل قدر من الأخطاء أو الإرجاع.	2.92	متوسط
7	تحافظ الوزارة على استمرارية الخدمة وتقلل حالات التوقف أو التعطّل.	2.94	متوسط
8	تستجيب دوائر الوزارة بسرعة لطلبات المستفيدين المتعلقة بالخدمات الرياضية.	3.03	متوسط
9	توجد آلية واضحة لاستقبال الشكاوى والمقترحات ومعالجتها ضمن وقت مناسب.	3.08	متوسط
10	يُقدّم العاملون المساعدة الفورية عند حدوث مشكلة أثناء تقديم الخدمة.	2.73	متوسط
11	يملك العاملون خبرة ومعرفة كافية للإجابة عن استفسارات المستفيدين بثقة.	3.0	متوسط
12	تُطبق الإجراءات بعدالة وشفافية وبما يعزز ثقة المستفيد بالخدمة.	2.81	متوسط
13	يشعر المستفيد بالأمان عند التعامل مع الوزارة وحفظ بياناته ومعلوماته.	2.98	متوسط



١٤	تراعي الوزارة احتياجات الفئات المختلفة (الشباب، النساء، ذوي الإعاقة) عند تقديم الخدمات.	٢.٧٢	متوسط
١٥	يتعامل العاملون باحترام ولباقة ويظهرون اهتمامًا حقيقيًا بحاجات المستفيد.	٢.٦٤	متوسط
١٦	تُراعي الوزارة المرونة في بعض الإجراءات بما يسهّل حصول المستفيد على الخدمة.	٢.٣٢	منخفض
	المقياس ككل	2.93	متوسط

أظهرت نتائج الجدول (٦) أن المتوسط العام لمقياس جودة الخدمات الرياضية بلغ (٢.٩٣) وبمستوى (متوسط)، ما يعني أن جودة الخدمة كما يدركها العاملون تتسم بالقبول لكنها تحتاج إلى تحسينات منهجية للوصول إلى مستوى مرتفع ومستقر، إن المستوى المتوسط في جودة الخدمات الرياضية غالباً ما يعكس تفاوتاً في الأداء بين وحدات تقديم الخدمة (منشآت/مديريات/مراكز)، أو تذبذباً في انتظام تقديم الخدمة تبعاً للموارد والإجراءات والتنسيق، وليس بالضرورة ضعفاً شاملاً في كل الأبعاد.

وعلى مستوى الفقرات، تظهر نقاط قوة نسبية في الجوانب المتصلة بتوفر بعض عناصر الخدمة الملموسة وتنظيم أجزاء من العمل، وهو ما ينسجم مع طبيعة المؤسسات الحكومية التي قد تمتلك منشآت وتجهيزات ضمن حدود معينة، لكنها تواجه تحديات في إدارة الطلب المتزايد وتوحيد إجراءات الخدمة. في المقابل، تبرز نقطة ضعف واضحة في المرونة الإجرائية التي تسهّل حصول المستفيد على الخدمة، إضافة إلى مؤشرات أقل في الاستجابة أو معالجة بعض الاحتياجات الخاصة، وهو ما قد يرتبط بتعقّد المسارات الإدارية، وتعدد الجهات المعنية بالموافقة، وتباين قنوات الاتصال مع المستفيد.

تفسّر هذه النتائج في ضوء نموذج جودة الخدمة الذي يركز على أبعاد البنية المادية والتجهيزات والاعتمادية والاستجابة والضمان/الثقة، إذ تؤكد أدبيات SERVQUAL أن تقييم الجودة لا يتحدد بتوفر المنشأة فقط، بل بقدرة المنظمة على تقديم الخدمة بصورة موثوقة وسريعة وإجراءات واضحة وسلوك مهني يمنح المستفيد الثقة والاهتمام (Parasuraman et al., 1988)، كما تُشير الدراسات الحديثة في بيئة الخدمات الرياضية إلى أن رضا المستفيد وولائه يتأثران بقوة بعناصر الاستجابة وسهولة الوصول والمرونة التنظيمية (Huang & Kim, 2023).

وتدعم الدراسات العربية هذا التفسير إذ توصلت بحوث على الأندية ومراكز اللياقة إلى أن تحسين تقييم جودة الخدمة يرتبط بتطوير أسلوب تقديم الخدمة وتحسين مهارات مقدمي الخدمة وتقليل التعقيد الإجرائي، وأن ضعف الاستجابة أو عدم وضوح الإجراءات يُعد من أكثر أسباب انخفاض التقييم (ديب وآخرون، ٢٠٢٤)، جودة الخدمات بالأندية الرياضية والأكاديميات الرياضية الخاصة، (٢٠٢٦؛ حتحات)،



وبالقياس على وزارة الشباب والرياضة، فإن رفع جودة الخدمات الرياضية يتطلب تدخلات متوازية: (١) تحسين إدارة العمليات الخدمية (تبسيط الإجراءات، تقليل زمن الإنجاز)، (٢) تعزيز قنوات التواصل والشكاوى والمتابعة، (٣) رفع كفاءة العاملين في التعامل مع المستفيد وإدارة المواقف الميدانية، (٤) توظيف التقنية لدعم الحجز/الجدولة/التوثيق وقياس الأداء.

ومن منظور النتائج التي توصل إليها الباحثون، فإن المستوى المتوسط لجودة الخدمات الرياضية ينسجم مع المستوى المتوسط لتكنوستراتيجية المعلومات، أي أن تحسين التكنوستراتيجية (خاصة التدريب والتكامل المعلوماتي) من المتوقع أن ينعكس على عناصر الجودة الأكثر حساسية مثل الاعتمادية والاستجابة والمرونة. وبذلك يمكن توجيه توصيات عملية مرتبطة بنتائج الجدول (٦) نحو: رقمنة بعض إجراءات الخدمة، إعداد أدلة خدمة واضحة للمستفيدين، إنشاء نظام موحد لتلقي الشكاوى وقياس زمن الاستجابة، وربط تقييم أداء الوحدات الخدمية بمؤشرات جودة قابلة للقياس.

عرض نتائج الهدف الرابع الموسوم ((التعرف على طبيعة العلاقة ودور تكنوستراتيجية المعلومات في جودة الخدمات الرياضية في وزارة الشباب والرياضة العراقية)) ومناقشتها.

الجدول (٧) يبين طبيعة العلاقة ودور تكنوستراتيجية المعلومات في جودة الخدمات الرياضية

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (r)	نسبة المساهمة (R ²)	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig.)
تكنوستراتيجية المعلومات	جودة الخدمات الرياضية	٠.٥٨٦	٠.٣٤٤	٦٢.٠٣٤	٠.٠٠٠

يبين الجدول (7) وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية، وتشير هذه النتائج إلى أن تحسين ممارسات تكنوستراتيجية المعلومات يسهم بصورة معتبرة في رفع جودة الخدمات الرياضية، عبر تعزيز الاعتمادية ودقة الإجراءات وسرعة الاستجابة ودعم اتخاذ القرار المبني على البيانات. وتتوافق هذه النتيجة مع منظور القدرات/الموارد الذي يربط قدرة تقنية المعلومات بالأداء ونتائج الأعمال عندما تُدار بوصفها قدرة تنظيمية متكاملة (Bharadwaj, 2000)، (Peppard & Ward, 2004)، كما تدعمها نماذج الموائمة والنضج التي تؤكد أن الاتساق بين أهداف المؤسسة وممارسات التقنية ينعكس على مخرجات الخدمة (Luftman, 2000)، (Venkatraman et al., 1993)، وعلى المستوى العربي، تشير البحوث في مؤسسات رياضية إلى أن الرقمنة تُحسن كفاءة القرار ودقة المتابعة، لكنها تتطلب ثقافة رقمية وتدريباً مستمراً لتقليل الفجوات التنفيذية (إبراهيم، 2026)، (علي، 2025).



الاستنتاجات:

١. إن مستوى تكنولوجيات المعلومات في وزارة الشباب والرياضة العراقية جاء بدرجة متوسطة، مما يدل على وجود توجه نحو توظيف التكنولوجيا والمعلومات في العمل الإداري والخدمي، إلا أن هذا التوجه لم يصل بعد إلى مستوى النضج الرقمي المتكامل.
٢. أظهرت النتائج أن جودة الخدمات الرياضية المقدمة في الوزارة جاءت بدرجة متوسطة، وهذا يشير إلى أن الخدمات مقبولة بشكل عام، لكنها ما زالت بحاجة إلى تطوير في جوانب السرعة، المرونة، الاستجابة، وتبسيط الإجراءات.
٣. توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيات المعلومات وجودة الخدمات الرياضية، وهذا يعني أن تحسين التخطيط التقني وإدارة المعلومات ينعكس إيجاباً على مستوى جودة الخدمات الرياضية.
٤. تسهم تكنولوجيات المعلومات بنسبة واضحة في تحسين جودة الخدمات الرياضية، إذ بلغت نسبة المساهمة ٣٤.٤٪، مما يؤكد أن التكنولوجيا ليست مجرد أدوات مساعدة، بل عامل إداري مؤثر في تحسين الأداء الخدمي.
٥. كشفت النتائج عن ضعف نسبي في بعض عناصر تكنولوجيات المعلومات، ولا سيما التدريب المنتظم للعاملين، وتبادل المعرفة الرقمية، وتوفر قواعد البيانات والأنظمة الإلكترونية المتكاملة.

التوصيات

١. ضرورة إعداد خطة استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي في وزارة الشباب والرياضة، ترتبط مباشرة بأهداف الوزارة وبرامجها الرياضية والخدمية.
٢. العمل على إنشاء قاعدة بيانات مركزية موحدة تضم معلومات الأنشطة الرياضية، المنشآت، المستفيدين، البرامج، والمعاملات، بما يساهم في تقليل الازدواجية وتسريع الإجراءات.
٣. تطوير أنظمة ومنصات إلكترونية لتقديم الخدمات الرياضية، مثل التسجيل الإلكتروني، الحجز، متابعة الطلبات، استقبال الشكاوى، ونشر التعليمات والإجراءات للمستفيدين.
٤. تنظيم دورات تدريبية منتظمة للعاملين في الوزارة حول استخدام التكنولوجيا، إدارة البيانات، أمن المعلومات، والتعامل مع الأنظمة الرقمية الحديثة.
٥. تعزيز الثقافة الرقمية داخل الوزارة من خلال نشر أدلة إرشادية، وتفعيل الدعم الفني، وتشجيع تبادل المعرفة والخبرات الرقمية بين العاملين.

المراجع العربية

١. Nashmie, I. A. (2021). تكنولوجيا المعلومات الحديثة ودورها في تحسين أداء الإدارة الرياضية بمديريات ومنتديات الشباب والرياضة في العراق. المؤتمر العلمي الافتراضي: الإدارة الرياضية.



٢. إبراهيم، مؤيد مجيد إسماعيل. (٢٠٢٦). دور التحول الرقمي في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الرياضية لمحافظة ديالى.
٣. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرها على وظائف إدارة الموارد البشرية في قسم النشاط الرياضي.... (٢٠٢٤). بحث منشور (IASJ).
٤. جودة الخدمات بالأندية الرياضية والأكاديميات الرياضية الخاصة: دراسة مقارنة. (٢٠٢٦). مجلة نظريات وتطبيقات التربية البدنية وعلوم الرياضة، ٢٨(٢)، ٢٩٩-٣٣٤.
٥. حتحات، (٢٠٢٥). إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسات الرياضية. المجلة (ASJP).
٦. ديب، كندة علي؛ حلوم، سنان؛ وخيريك، دانيال. (٢٠٢٤). دور مهارات مقدمي الخدمة في تحسين تقييم جودة الخدمات الرياضية: دراسة ميدانية على عملاء أندية اللياقة البدنية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية (سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية)، ٤٦(٤).
٧. زرواق، نجيب؛ بوساق، فتيحة؛ زقعار، فاروق؛ خضار، خالد. (٢٠٢٢). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية: دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بالمسيلة. مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، ٧(٢)، ٤٩٦-٥١٧.
٨. علي، و. ح. (٢٠٢٥). التحول الرقمي ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة. مجلة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة البصرة.

English References

١. Bharadwaj, A. S. (2000). A Resource-Based Perspective on Information Technology Capability and Firm Performance: An Empirical Investigation. *MIS Quarterly*, 24(1), 169-196.
٢. DeVellis, R. F. (2017). *Scale Development: Theory and Applications* (4th ed.). SAGE.
٣. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage.
٤. Huang, Y., & Kim, D. (2023). How Does Service Quality Improve Consumer Loyalty in Sports Fitness Centers? The Moderating Role of Sport Involvement. *Sustainability*, 15(17), 12840.
٥. Luftman, J. (2000). Assessing Business-IT Alignment Maturity. *Communications of the Association for Information Systems*, 4(14).
٦. Njanka, S. Q., Sandula, G., & Colomo-Palacios, R. (2021). IT-Business Alignment: A Systematic Literature Review. *Procedia Computer Science*, 181, 333-340.
٧. Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
٨. Pallant, J. (2020). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using IBM SPSS* (7th ed.). Open University Press/McGraw-Hill.
٩. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
١٠. Peppard, J., & Ward, J. (2004). Beyond Strategic Information Systems: Towards an IS Capability. *The Journal of Strategic Information Systems*, 13(2), 167-194.
١١. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.
١٢. Venkatraman, N., Henderson, J. C., & Oldach, S. (1993). Continuous Strategic Alignment: Exploiting Information Technology Capabilities for Competitive Success. *European Management Journal*, 11(2), 139-149.