المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

أثر الابتكار التكنولوجي على الاستدامة المالية والتفوق التنافسي في مراكز اللياقة البدنية: تحليل تطبيقي في مدينة جدة، المملكة العربية السعودية

الباحث الأول

أ. فيصل سعيد محمد الغامدي

ماجستير الإدارة الرياضية، كلية الأعمال برابغ – جامعة الملك عبد العزيز

معلومات التواصل : Falghamdi0767@stu.kau.edu.sa

الباحث الثاني

د. عبدالرزاق مازن عبدالرزاق بليلة

قسم التمويل، كلية الأعمال برابغ – جامعة الملك عبد العزيز

معلومات التواصل : Amabalilah@kau.edu.sa

2025

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

الملخص

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبح الابتكار التكنولوجي عاملاً حاسمًا في تحقيق الاستدامة المالية والتفوق التنافسي للمؤسسات الرياضية. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الاستدامة المالية والتفوق التنافسي لمراكز اللياقة البدنية في مدينة جدة. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة تضم 240 موظفًا، شملت إداريين، مشرفين، ومديرين يعملون في مراكز اللياقة البدنية. أظهرت نتائج الدراسة أن مراكز اللياقة البدنية في جدة تتبنى الابتكار التكنولوجي بشكل متزايد، حيث تم دمج تطبيقات الهواتف الذكية، والخدمات الإلكترونية، والأنظمة الرقمية في العمليات التشغيلية لتحسين استجابة المراكز لاحتياجات العملاء وتعزيز جودة الخدمات. كما كشفت الدراسة عن تأثير إيجابي واضح للابتكار التكنولوجي على تحقيق الاستدامة المالية من خلال تحسين تنويع مصادر الإيرادات، مثل حقوق العضوية، والتسويق الرقمي، والرعاية التجارية، مما عزز من المرونة المالية لهذه المراكز. علاوة على ذلك، ساهم الابتكار التكنولوجي في تحسين التفوق التنافسي، حيث أدى إلى تعزيز تجربة العملاء، وتحقيق كفاءة تشغيلية أعلى، ودعم الاستراتيجيات التسويقية الرقمية. ومع ذلك، أوضحت النتائج أن بعض المراكز تعاني من تحديات تتعلق بالشفافية المالية، ونقص الاستثمارات في بعض التقنيات الحديثة، مما قد يؤثر على استدامتها طويلة الأجل. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بزيادة الاستثمار في التكنولوجيا، وتعزيز الشفافية المالية، وتطوير استراتيجيات مبتكرة للتسويق الرقمي، بالإضافة إلى تحسين تدريب الموظفين على استخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة، مما يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وضمان الاستدامة المالية والتفوق التنافسي للمراكز الرياضية.

الكلمات المفتاحية: الابتكار التكنولوجي، الاستدامة المالية، التفوق التنافسي، المالية في مراكز اللياقة البدنية، التحول الرقمي، الإدارة المالية في الرياضة.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

The Impact of Technological Innovation on Financial Sustainability and Competitive Advantage in Fitness Centers: An Applied Analysis in Jeddah, Saudi Arabi"

Abstract:
With the rapid advancement of technology, technological innovation has become a critical factor in achieving financial sustainability and competitive advantage in sports institutions. This study aims to analyze the impact of technological innovation on financial sustainability and competitive advantage in fitness centers in Jeddah. A descriptive-analytical methodology was employed, using a survey as the primary data collection tool. The sample consisted of 240 employees, including administrators, supervisors, and managers working in fitness centers. The findings reveal that fitness centers in Jeddah are increasingly adopting technological innovation, integrating mobile applications, digital services, and electronic systems to improve responsiveness to customer needs and enhance service quality. The study also identified a positive impact of technological innovation on financial sustainability, as it facilitates revenue diversification through membership fees, digital marketing, and sponsorship deals, thereby strengthening financial resilience. Furthermore, technological innovation contributes to competitive advantage by enhancing customer experience, improving operational efficiency, and supporting digital marketing strategies. However, the results also indicate that some centers face challenges related to financial transparency and a lack of investment in emerging technologies, which may affect their long-term sustainability. Based on these findings, the study recommends increasing investment in technology, enhancing financial transparency, and developing innovative digital marketing strategies. Additionally, improving employee training in utilizing modern technological tools will contribute to enhancing institutional performance and ensuring the financial sustainability and competitive edge of fitness centers.
Keywords: Technological Innovation, Financial Sustainability, Competitive Advantage, Finance in Fitness Centers, Digital Transformation, Financial Management in Sports.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

مقدمة:

شهد العصر الحديث تطوراً جذرياً في التكنولوجيا، حيث أصبحت التقنيات الحديثة محوراً أساسياً في تغيير أنماط العمل والإنتاج، فمن الحوسبة السحابية إلى الذكاء الاصطناعي، تحول الابتكار التكنولوجي من مجرد نتاج ثانوي إلى عملية استراتيجية تسهم في تحسين القدرات التنافسية للمؤسسات.

ويعد الابتكار التكنولوجي عاملاً رئيسياً في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع تحولات السوق، حيث يساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف وتعزيز فعالية استخدام الموارد (سنوسى، 2020)، كما أصبح وسيلة أساسية للتميز في بيئة الأعمال التنافسية المتزايدة (المصري، 2020). وفي مجال الرياضة، أصبح الابتكار التكنولوجي ركيزة أساسية لتحقيق التميز، حيث تسعى الأندية لتحسين أدائها الرياضي والإداري والتسويقي من خلال تبني التقنيات الحديثة. فالأندية المتبنية للابتكار تتمتع بموقف تنافسي أقوى مقارنة بنظيراتها التقليدية (صالح، 2023). وتتماشى هذه التوجهات مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الهادفة لتعزيز الابتكار في القطاع الرياضي وتطوير القدرة التنافسية. وعليه، تسعى هذه الدراسة لتحليل دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الاستدامة المالية والتفوق التنافسي للأندية الرياضية، وربط ذلك برؤية المملكة 2030.

مشكلة الدراسة:

يمثل الابتكار التكنولوجي عنصرًا أساسيًا في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الحديثة، حيث أصبح مصدرًا رئيسيًا للقوة التنافسية في ظل العولمة وتزايد المنافسة. ورغم فوائده الكبيرة، تواجه الأندية الرياضية تحديات في استثمار الابتكار التكنولوجي بشكل فعال، حيث تعاني من مشكلات مالية مستمرة وعدم

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

توجيه الدعم التكنولوجي بشكل صحيح لتحسين الأداء الرياضي والمالي. لذا، تركز مشكلة البحث على كيفية مساهمة الابتكار التكنولوجي في تحقيق الاستدامة المالية والتفوق التنافسي في مراكز اللياقة البدنية

اسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس للدراسة: هل يوجد أثر للابتكار التكنولوجي على تحقيق الاستدامة المالية وتعزيز التفوق التنافسي للمنظمات الرياضية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى تطبيق الابتكار التكنولوجي في مراكز اللياقة البدنية بمدينة جدة؟
2. إلى أي مدى تسهم مراكز اللياقة البدنية في جدة في تعزيز استدامتها المالية؟
3. إلى أي مدى تسهم مراكز اللياقة البدنية في جدة في تحقيق التفوق التنافسي مقارنة بالمنافسين؟

أهمية الدراسة:

أهمية هذه الدراسة تكمن في إبراز دور الابتكار التكنولوجي في دعم الاستدامة المالية والتفوق التنافسي لمراكز اللياقة البدنية، خصوصًا في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها القطاع الرياضي. تسعى الدراسة إلى تقديم إطار نظري يُثري الأدبيات العلمية من جهة، ويساعد من جهة أخرى صناع القرار في تبني استراتيجيات تكنولوجية فعّالة تسهم في تحسين الأداء المالي والتشغيلي. كما توفر الدراسة أساسًا عمليًا لفهم العلاقة بين الابتكار والأداء المؤسسي، مما يعزز توجه الأندية نحو التميز والابتكار المستدام.

أهداف الدراسة:

1- قياس درجة تطبيق الابتكار التكنولوجي في مراكز اللياقة البدنية بمدينة جدة.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

2- تقييم مدى مساهمة مراكز اللياقة البدنية في جدة في تعزيز استدامتها المالية.

3- تحليل دور مراكز اللياقة البدنية في جدة في تحقيق التفوق التنافسي مقارنة بالمنافسين.

4- دراسة أثر الابتكار التكنولوجي على تحقيق الاستدامة المالية وتعزيز التفوق التنافسي للمنظمات الرياضية.

متغيرات الدراسة:

تتوزع متغيرات الدراسة إلى ثلاثة أنواع رئيسية، حيث يتمثل

المتغير المستقل : الابتكار التكنولوجي بوصفه العامل الأساسي الذي تسعى الدراسة إلى قياس أثره.

المتغيرات التابعة فتتمثل في الاستدامة المالية والتفوق التنافسي، واللتين تعكسان النتائج المرجو تحقيقها في مراكز اللياقة البدنية نتيجة تبني الابتكار.

المتغيرات الديموغرافية مثل العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والتي تُستخدم لتحليل الفروقات في إدراك الأفراد للعلاقة بين الابتكار التكنولوجي وأداء المؤسسات الرياضية.

منهج الدراسة:

يعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والاستدامة المالية والتفوق التنافسي في الإدارة الرياضية. يهدف المنهج إلى وصف الظاهرة وتحليل تأثير الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي والميزة التنافسية للمؤسسات الرياضية. يتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات والمقابلات مع العاملين والمسؤولين في هذه المؤسسات، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير ذات الصلة. تشمل العينة العاملين في المؤسسات التي تعتمد على التكنولوجيا، مثل مديري التكنولوجيا

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

والمسؤولين الماليين وموظفي التسويق. يُستخدم تحليل الانحدار لفهم التأثيرات على الاستدامة المالية والتفوق التنافسي. يهدف هذا المنهج إلى تقديم استنتاجات دقيقة تدعم توصيات لتحسين استراتيجيات المؤسسات الرياضية التكنولوجية لضمان استدامتها المالية وميزة تنافسية.

حدود الدراسة:

يمكن تقسيم حدود الدراسة وفق الآتي:

- الحدود الموضوعية: دراسة تأثير الابتكار التكنولوجي على استدامة المراكز الرياضية والتفوق التنافسي في مراكز اللياقة البدنية بمدينة جدة،
- الحدود المكانية: مراكز اللياقة البدنية الموجودة في مدينة جدة، المملكة العربية السعودية،
- الحدود الزمانية: تجرى الدراسة في عام 2024م، وهو العام الذي يتم فيه جمع البيانات وتحليلها.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين في مراكز اللياقة البدنية في مدينة جدة، بما في ذلك المديرين، والمشرفين، والموظفين في هذه المراكز.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

تصميم اداة الدراسة:

تم تصميم أداة الدراسة باستخدام 18 عبارة لقياس الابتكار التكنولوجي، و9 عبارات لكل من الاستدامة المالية والتفوق التنافسي، بهدف تحليل تأثير الابتكار التكنولوجي على تعزيز الاستدامة المالية وتحقيق التفوق التنافسي. يهدف هذا التصميم إلى توفير فهم شامل للعلاقة بين هذه المتغيرات، مما يساعد في تقديم نتائج دقيقة حول دور التكنولوجيا في تحسين الأداء المؤسسي لمراكز اللياقة البدنية، ويعكس ارتباط المتغيرات بشكل يعزز رؤية متكاملة حول كيفية استخدام الابتكار التكنولوجي لدعم الاستدامة المالية والتفوق التنافسي في الإدارة الرياضية.

مصطلحات الدراسة:

•**الابتكار التكنولوجي:** يعرف بأنه "عملية إنشاء وتطوير فكرة جديدة أو تحويل فكرة موجودة إلى حقيقة ملموسة باستخدام التكنولوجيا، ويتطلب التفكير الإبداعي والتخيل والاستعداد للتغيير (Al-Samra'I, 2020)" .ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه عملية تطوير واستخدام تقنيات جديدة أو محسّنة في مجال الرياضة لتحسين الأداء والكفاءة، بما يشمل تقنيات الذكاء الاصطناعي والأنظمة الرقمية والتحليل البياني.

•**الاستدامة المالية:** تُعرف بأنها قدرة المؤسسة على تأمين الإيرادات اللازمة لتغطية النفقات والوفاء بالالتزامات المالية الحاضرة والمستقبلية (الشوا، 2022). ويعرفها الباحثان إجرائياً بقدرة مراكز اللياقة البدنية على تحقيق توازن مستدام بين الإيرادات والمصروفات، مما يضمن استمرارية تقديم الخدمات الرياضية دون ضغوط مالية.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

- **الإدارة الرياضية:** تشير الإدارة الرياضية إلى مجموعة من العمليات الإدارية التي تُمارَس داخل المؤسسات والمنشآت الرياضية بهدف تنظيم الأنشطة، وتخطيط وتنفيذ الفعاليات، وتطوير الاستراتيجيات التي من شأنها تعزيز الأداء الرياضي وتحقيق كفاءة مالية مستدامة. وتتضمن الإدارة الرياضية عدداً من الجوانب المحورية، من أبرزها: إدارة الموارد البشرية بما يضمن تأهيل وتطوير الكوادر العاملة، الإدارة التسويقية الرامية إلى زيادة الإيرادات وتحسين صورة المؤسسة، والإدارة التكنولوجية التي تسعى إلى توظيف الحلول الرقمية لدعم الأداء واتخاذ القرار (الشوا، 2022؛ المصري، 2020).

الإطار النظري للدراسة:

المحور الأول: الابتكار التكنولوجي:

يعد الابتكار التكنولوجي من المفاهيم الحيوية التي تلعب دورًا كبيرًا في تطوير المؤسسات وزيادة قدرتها التنافسية. ويشمل الابتكار التكنولوجي التغييرات في المنتجات، العمليات، أو أساليب العمل التي تعتمد على المعرفة والتكنولوجيا الحديثة. يمكن تعريف الابتكار التكنولوجي بعدة طرق، وتختلف هذه التعريفات بناءً على السياق الذي يتم تطبيقه فيه.

تعريف الابتكار التكنولوجي:

شهد مفهوم الابتكار التكنولوجي تطوراً ملحوظاً في الأدبيات الأكاديمية، حيث عرفه Al-Samra'I (2020) بأنه عملية إنشاء وتطوير فكرة جديدة أو تحويل فكرة موجودة إلى حقيقة ملموسة باستخدام التكنولوجيا، مع التركيز على التفكير الإبداعي والاستعداد للتغيير.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

وأضاف Martin de Castro (2010) أن الابتكار التكنولوجي يشمل إنشاء أو اكتساب معرفة جديدة وإدخالها في المؤسسة لتحسين المنتجات والعمليات. ويتفق معه Camelo (2000) في هذا الطرح، بينما يركز Chen (2004) على إدخال عوامل إنتاج جديدة في النظام.

ويرى كل من Edvinsson وCarson (2004) أن الابتكار التكنولوجي يجمع بين إعادة استخدام المعرفة الحالية وخلق معارف جديدة قابلة للتطبيق العملي. في حين يؤكد Egbetokun (2009) على أنه عملية تتبناها المؤسسات لتصميم وإنتاج سلع وخدمات جديدة، ويصفه Todtling (2009) بأنه عملية تفاعلية لتوليد ونشر وتطبيق المعارف الجديدة.

وقدم سنوسي (2020) تعريفاً شاملاً يصف الابتكار التكنولوجي بأنه إنشاء أو دمج التكنولوجيا الجديدة أو المحسنة لتلبية احتياجات السوق الحالية والمستقبلية. وفي سياق المؤسسات الرياضية، يمكن تعريفه بأنه استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين الأداء الرياضي والخدمات المقدمة وتعزيز العمليات الإدارية، بما يشمل تطبيق الحلول التقنية في التدريب والإدارة والتسويق.

أنواع الابتكار التكنولوجي:

يُصنف الابتكار التكنولوجي إلى نوعين رئيسيين هما:

1. الابتكار الجزئي (أو الابتكار التدريجي): يشير هذا النمط من الابتكار إلى التحسينات التدريجية على منتجات أو عناصر المؤسسة، ويتميز ببساطة متطلباته من حيث المعارف العلمية والقاعدة المعلوماتية. ولا يحتاج إلى جهود ضخمة أو تكاليف عالية، إذ ينطلق غالباً من أفكار بسيطة سهلة

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

التطبيق، ويشيع استخدامه في الصناعات الكهربائية والميكانيكية (مباركي وقريشي، 2016).

2. الابتكار الجذري: يمثل هذا النوع ابتكاراً جوهرياً تتبناه المؤسسات لتعزيز قدرتها التنافسية واحتكار السوق، ويتطلب معارف علمية جديدة وقاعدة معلوماتية قوية حول المؤسسة وبيئتها. ويتميز بصعوبة التنفيذ والتبني، إذ يحتاج لفترات زمنية طويلة وتكلفة عالية (دبي وبرهوم، 2018). ويؤدي غالباً إلى إنشاء هياكل جديدة للصناعة أو السوق، مع إحداث تغييرات جوهرية في نظام الإدارة الاستراتيجية، كتطوير قواعد عملاء جديدة واستكشاف أسواق جديدة (Thomas, 2022). ويرتبط هذا النوع ارتباطاً وثيقاً بالابتكار الإداري الذي يهدف لإحداث تغييرات جوهرية في الآلية الإدارية لزيادة كفاءتها وتسهيل تنفيذ الابتكارات التكنولوجية (Aravind & Damanpour, 2011).

أنواع الابتكار التكنولوجي طبقا لتطبيقاته في المؤسسات

أ. الابتكار في تطوير الخدمات : ويركز هذا النمط من الابتكار على تقديم خدمات جديدة أو تحسين القائمة منها لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة وتوقعاتهم المتزايدة. ويشمل ذلك تحسين تصميم الخدمات ورفع مستوى الأداء وتوفير حلول فريدة ومبتكرة تعزز من قيمتها. ويهدف في المقام الأول إلى تحسين رضا العملاء من خلال تقديم ميزات غير تقليدية أو تطوير الخدمات القائمة بما يواكب التطورات التكنولوجية (Chesbrough, 2010: 359).

ب. الابتكار في تحسين العمليات : يركز هذا النوع من الابتكار على تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف داخل المؤسسات من خلال تطوير عملياتها الداخلية. ويتضمن ذلك الاستفادة من

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

التكنولوجيا في تحسين الأساليب التقليدية وابتكار أدوات وأنظمة جديدة لتسريع العمليات وتحسينها، بهدف تحقيق فعالية أكبر في الأداء وتعزيز القدرة التنافسية من خلال تقليل الهدر وزيادة جودة العمليات والخدمات المقدمة (Teece, 2010: 187).

ج. الابتكار في نماذج الأعمال : يرتبط هذا النوع من الابتكار بتطوير نماذج أعمال جديدة أو تحسين النماذج الحالية لتلبية متطلبات السوق المتغيرة، حيث يسعى إلى إحداث تغيير جذري في طريقة تقديم المؤسسات لخدماتها ومنتجاتها. ويتضمن ذلك تطبيق استراتيجيات مبتكرة مثل نماذج الاقتصاد الرقمي المشترك والتعاون المؤسسي، بهدف تحقيق التفوق التنافسي وتعزيز الاستدامة المالية (Rogers, 2003: 32; Al-Shihabi, 2017: 13).

د. الابتكار في تجربة الزبائن : يركز هذا النوع من الابتكار على تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات متطورة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، ويشمل ذلك تبسيط العمليات وتحسين واجهات المستخدم عبر تطبيقات مخصصة وتقنيات ذكية تسهل الوصول إلى الخدمات بكفاءة. ويهدف في المقام الأول إلى تعزيز رضا العملاء من خلال تقديم تجارب مميزة تتجاوز توقعاتهم وتدعم الولاء المؤسسي (Al-Jawahiry, 2018).

وتتنوع أنواع الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الرياضية وفقًا لاستخداماتها في تحسين الأداء الرياضي والإداري، وتشمل:

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

- الابتكار الجذري: إدخال تقنيات جديدة تغير جذريًا ممارسة الرياضة وإدارة الأندية، مثل الذكاء الاصطناعي لتحليل الأداء، والواقع الافتراضي في التدريب، والملاعب الذكية لتحسين تجربة اللاعبين والجماهير.
- الابتكار التدريجي: تحسين الأنظمة القائمة باستخدام التكنولوجيا، مثل تطوير تطبيقات التفاعل الجماهيري، وتحسين أنظمة إدارة الأعضاء، واستخدام أجهزة القياس الحيوية لمراقبة صحة اللاعبين.
- الابتكار في التسويق الرياضي: تعزيز التفاعل مع الجمهور عبر التسويق الرقمي، ووسائل التواصل الاجتماعي، والواقع المعزز لتحسين تجربة المشجعين وزيادة شهرة الأندية.
- الابتكار الإداري والعملياتي: استخدام تحليلات البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، وبرامج إدارة الفرق لتحسين القرارات الإدارية وكفاءة العمليات التشغيلية.
- الابتكار في التدريب الرياضي: توظيف التكنولوجيا لتحسين الأداء البدني والعقلي، عبر تطبيقات الصحة واللياقة، والأجهزة الطبية الذكية للكشف المبكر عن الإصابات.
- الابتكار في الاستدامة المالية: تطوير مصادر دخل جديدة من خلال الدفع الإلكتروني لبيع التذاكر، والعقود الرقمية لتعزيز الإيرادات.

ويساهم هذا التنوع في تعزيز الأداء الرياضي والإداري للأندية، مما يعزز تنافسيتها ويضمن استدامتها المالية.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

أهمية الابتكار التكنولوجي:

يدعم الابتكار التكنولوجي تطور المؤسسات والمجتمعات عبر تحسين الأداء وتعزيز الكفاءة في مختلف المجالات، حيث يساهم في:

- زيادة كفاءة العمل من خلال تحسين العمليات التشغيلية، وتقليل الهدر في الوقت والموارد، مما يعزز الإنتاجية ويرفع القدرة التنافسية للمؤسسات في السوق (Anderson & Tushman, 1990: 612).
- توفير الوقت والجهد من خلال أتمتة العمليات وتطوير الخدمات الرقمية، مما يسهل وصول العملاء إلى الخدمات بسرعة وكفاءة، ويقلل من فترات الانتظار ويحسن تجربتهم (Al-Majidi, 2020: 15).
- تحسين جودة الخدمات باستخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، مما يسهم في تقديم حلول أكثر دقة وملاءمة لاحتياجات العملاء، ويعزز رضاهم وولاءهم للمؤسسات (Damanpour & Schneider, 2006: 222).
- تحسين الحياة اليومية من خلال تطوير قطاعات الصحة والتعليم والترفيه، حيث توفر التكنولوجيا حلولًا مبتكرة مثل التشخيص عن بُعد في المجال الصحي، وتسهل الوصول إلى الموارد التعليمية، مما يسهم في رفع مستوى المعيشة وتحسين جودة الحياة (Al-Abbasi, 2019: 13).

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

- تطوير الاقتصاد من خلال تعزيز النمو الاقتصادي من خلال زيادة الإنتاجية وخلق فرص عمل جديدة، حيث يسهم تبني التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الاقتصادي وتقليل معدلات البطالة (Al-Fahdawi, 2017:6).
- تعزيز الاستدامة البيئية عبر دعم استخدام الطاقة المتجددة وتطوير منتجات صديقة للبيئة، مما يقلل من التأثيرات البيئية السلبية ويعزز من التزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية (Al-Fahdawi, 2017: 6).
- دعم التنافسية من خلال تمكين المؤسسات من التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة توفر ميزة تنافسية، مما يسهل التوسع والوصول إلى أسواق جديدة، كما يعزز الابتكار التكنولوجي من كفاءة المؤسسات، ويسهم في تحسين جودة الحياة، ويدعم الاستدامة الاقتصادية والبيئية، مما يجعله عنصرًا أساسيًا في التطور والتنمية المستدامة.

أهمية الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الرياضية:

يعد الابتكار التكنولوجي من الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات الرياضية الحديثة، حيث يسهم في تطوير الأداء الرياضي والإداري والمالي، بما ينعكس إيجابًا على التنافسية والاستدامة و تتمثل اهميتة فى:

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

- تحسين الأداء الرياضي :يدعم استخدام الأجهزة القابلة للارتداء (Wearables) مراقبة الأداء البدني للاعبين بدقة، كما يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الحيوية لوضع استراتيجيات تدريب فعالة (سنوسي، 2020؛ ماخوس، 2021).
- زيادة الاستدامة المالية :تسهم التقنيات الحديثة في تحسين إدارة الإيرادات عبر تطوير منصات الدفع الإلكتروني وتنظيم الفعاليات الرقمية، مما يعزز مصادر الدخل ويقلل التكاليف التشغيلية (الشوا، 2022؛ المصري، 2020).
- تعزيز تجربة المشجعين :تُمكِّن تقنيات الواقع المعزز (AR) والواقع الافتراضي (VR) المشجعين من التفاعل بشكل أكثر حيوية مع المباريات والفعاليات، مما يزيد من ارتباطهم العاطفي بالنادي ويعزز ولاءهم (بن حامد، 2014).
- تحسين الإدارة والعمليات :تعمل نظم الإدارة الحديثة، مثل برمجيات إدارة الفرق وتطبيقات الهواتف الذكية، على تسهيل عمليات التواصل الداخلي وتنظيم الموارد البشرية والمالية بكفاءة أكبر (خديش، 2023؛ سنوسي، 2020).
- التسويق والتفاعل الرقمي :تمكن التكنولوجيا الأندية من التفاعل المباشر والمستمر مع الجماهير عبر منصات التواصل الاجتماعي، مما يساعد في بناء هوية رقمية قوية وتوسيع قاعدة الجمهور (ماخوس، 2021).

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

- الابتكار في الرعاية والتمويل :تسهم الحلول الرقمية في تطوير علاقات الرعاية من خلال تقديم تجارب جديدة وفريدة، وتساعد في استقطاب شركاء تجاريين من القطاع التقني، مما يدعم الاستدامة المالية على المدى البعيد (بن حامد، 2014؛ المصري، 2020).

وبذلك، يتضح أن الابتكار التكنولوجي أصبح عنصرًا محوريًا في تطور المؤسسات الرياضية، ليس فقط على صعيد الأداء الفني، بل أيضًا في الجوانب المالية والإدارية والتسويقية. كما يُعد الاعتماد على التحليل البياني واتخاذ القرار القائم على البيانات عاملًا مهمًا في تحقيق التفوق التنافسي (خديش، 2023؛ سنوسي، 2020)، إضافةً إلى دوره في جذب استثمارات جديدة وتوسيع قاعدة المشجعين، مما يضمن استدامة الأندية ونموها في ظل بيئة رياضية تنافسية متسارعة التغير

المحور الثاني: الاستدامة المالية:

تُعد الاستدامة من المفاهيم المعاصرة التي نالت اهتمامًا متزايدًا في مختلف القطاعات، لا سيما في المؤسسات غير الحكومية، حيث برزت بشكل لافت في الأدبيات المتعلقة بالسياسات العامة، وتنمية الأعمال، والقطاع الاجتماعي خلال العقود الأخيرة (الشوا، 2022). وتُعتبر الاستدامة من السمات المميزة للمشاريع الناجحة، إذ لا تقتصر على تحقيق الربحية قصيرة الأجل، بل تتعداها إلى تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية مستدامة على المدى الطويل (بن حامد، 2014).

وفي هذا السياق، تبرز الاستدامة المالية بوصفها أحد التحديات المحورية التي تواجه المؤسسات بمختلف أنواعها، خصوصًا المؤسسات الأهلية، لما تمثله من ضرورة لضمان التدفق المستمر للموارد المالية اللازمة لتنفيذ الأنشطة وتحقيق الأهداف المرسومة (الشوا، 2022). وتلعب الاستدامة دورًا مهمًا في

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

تمكين المؤسسات من الابتكار والنمو من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، إلا أن الكثير من المؤسسات لا تزال تفتقر إلى فهم شامل لمتطلبات الاستدامة وتطبيقاتها العملية الفاعلة (بن حامد، 2014).

وفيما يتعلق بالمجال الرياضي، تُعد الاستدامة المالية أحد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الرياضية في العصر الحديث، خاصة في ظل تصاعد حدة التنافس، وارتفاع تكاليف تطوير الفرق، وصيانة البنية التحتية، وإدارة الفعاليات الرياضية (المصري، 2020). وتشير الاستدامة المالية للأندية الرياضية إلى قدرة النادي على تحقيق توازن مالي طويل الأجل، من خلال تأمين إيرادات كافية لتغطية نفقاته التشغيلية والالتزام بتعهداته المالية، دون التأثير على استمرارية نموه وتطويره الاستراتيجي في الأبعاد الرياضية والاقتصادية.

مفهوم الاستدامة المالية:

الاستدامة المالية هي قدرة المؤسسة على تأمين الإيرادات اللازمة لتغطية النفقات والوفاء بالالتزامات المالية الحاضرة والمستقبلية، مما يضمن لها استمرار تقديم خدماتها على المدى الطويل، كما أنها تعد من الأهداف الرئيسية للمؤسسات غير الربحية، حيث تسعى إلى الحصول على الكفاية من رأس المال العامل لتلبية احتياجاتها المالية دون المساس بقدرتها على الوفاء بالتزاماتها المستقبلية (الشوا،2022).

اما تعريف الاستدامة المالية حسب صبيحة وعبد المهدي (2020م) "الاستدامة المالية تعني قدرة الوحدة الاقتصادية على الحصول على الإيرادات لتغطية النفقات والوفاء بالالتزامات المالية الحالية دون المساس بقدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية في المستقبل".

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

أما الاستدامة المالية في الأندية الرياضية فتشير إلى قدرة النادي على تأمين الإيرادات الكافية لتغطية نفقاته وضمان استمرارية نشاطاته الرياضية والإدارية على المدى الطويل، دون التأثير سلبًا على قدرته على الوفاء بالتزاماته المالية أو تطوير خدماته. بمعنى آخر، هي قدرة النادي على تأمين تمويل مستدام يضمن له استمرار تقديم خدماته الرياضية والاجتماعية مع الحفاظ على التوازن بين الإيرادات والنفقات.

محددات تحقيق الاستدامة المالية:

من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات غير الحكومية هي الحصول على الأموال اللازمة لتنفيذ الأنشطة والوفاء بالالتزامات المالية. ومن أبرز هذه التحديات زيادة الأعباء المالية على المؤسسة، مما يدفعها إلى البحث عن مصادر تمويل إضافية بشروط قد تكون مجحفة أو تؤدي إلى تقليص عدد الموظفين. (Kalinin et al, 2016)

تُعد الاستدامة المالية عنصرًا جوهريًا في نجاح المؤسسات الرياضية واستمراريتها، وهي تعتمد على مجموعة من المحددات التي تضمن توازن الإيرادات والنفقات وتعزز القدرة على التوسع والتطوير دون التعرض لضغوط مالية. وقد أشارت عدة دراسات إلى أبرز هذه المحددات، ومنها:

1. تنوع مصادر الإيرادات : يعتمد تحقيق الاستدامة المالية على قدرة النادي على تنويع مصادر دخله، بما يشمل تذاكر المباريات، عقود الرعاية، حقوق البث التلفزيوني، وبيع المنتجات والخدمات الرياضية، مما يقلل من الاعتماد على مصدر واحد ويزيد من المرونة المالية (المصري، 2020؛ الشوا، 2022).

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

2. إدارة النفقات :تُعد الكفاءة في ضبط النفقات عاملًا أساسيًا، حيث يساهم التحكم في تكاليف الأجور والتشغيل والصيانة في الحفاظ على التوازن المالي، وهو ما أكدت عليه دراسات تناولت ضعف ممارسات الرقابة المالية في الأندية وضرورة تحسين كفاءة الإنفاق (الشوا، 2022).

3. التخطيط المالي طويل المدى : تتطلب الاستدامة المالية تخطيطًا استراتيجيًا شاملاً يضمن استمرارية الأنشطة وتفادي العجز، من خلال التنبؤ المالي وإعداد موازنات دقيقة ومراجعة الأداء بصفة دورية (بن حامد، 2014؛ الشوا، 2022).

4. الابتكار في تأمين التمويل:أكدت بعض الدراسات أهمية تبني الأندية الرياضية لأساليب تمويل مبتكرة، مثل تنظيم الفعاليات، الشراكات الرقمية، والتوسع في استخدام التكنولوجيا لخلق مصادر دخل جديدة، بما يعزز قدرتها على تحقيق استدامة طويلة الأجل (سنوسي، 2020؛ ماخوس، 2021).

أبعاد الاستدامة المالية:

حدد الشوا (2022) أبعاد الاستدامة المالية وفق ثلاثة محاور رئيسية:

1. البعد الخاص بالإيرادات: يتعلق بمصادر الإيرادات المتاحة للمؤسسة، وقدرتها على تطوير مصادر جديدة أو توسيع قاعدة الإيرادات.

2. البعد الخاص بالخدمة: يركز على استدامة جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة وضمان استمراريتها دون انقطاع.

3. البعد الخاص بالدين: يهتم بقدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية دون التأثير على استمرارية عملها.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

وبناءً على ذلك، يمكن تحديد أبعاد الاستدامة المالية في الأندية الرياضية على النحو التالي:

- البعد الخاص بالإيرادات: يشمل قدرة النادي على تنويع مصادر الدخل، مثل عقود الرعاية، التذاكر، حقوق البث، والمنتجات الرياضية، مما يضمن استقرار الموارد المالية.
- البعد الخاص بالنفقات: يتمثل في التحكم الفعّال في المصروفات، مثل أجور اللاعبين والمدربين، تكاليف صيانة المنشآت، والمصاريف التشغيلية، لضمان التوازن المالي.
- البعد الخاص بالاستثمار والتطوير: يشمل توجيه الموارد نحو مشاريع مستقبلية، مثل بناء ملاعب جديدة أو تطوير أكاديميات رياضية، مما يسهم في تحسين الأداء الرياضي وتعزيز استدامة النادي.

مؤشرات قياس الاستدامة المالية:

حسب الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)، يمكن قياس الاستدامة المالية من خلال مجموعة من المؤشرات:

- النظام المالي: امتلاك المنظمة لنظام مالي يشمل مراجعات وتدقيقات مالية مستقلة لضمان الشفافية والمساءلة.
- تنوع مصادر التمويل: امتلاك المنظمة لمصادر تمويل متنوعة تساهم في بقاء المنظمة قادرة على التكيف مع التحديات المستقبلية وضمان استمراريتها.
- الداعمين الماليين: وجود داعمين ماليين مخلصين ومنتمين لرسالة المنظمة الذين يساهمون في دعمها المادي والمعنوي.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

- الإيرادات المكتسبة: امتلاك المنظمة لإيرادات مكتسبة من خلال الأنشطة المختلفة، بحيث تغطي هذه الإيرادات احتياجاتها المالية وتدعم مشاريعها المستقبلية.

وتشمل مؤشرات قياس الاستدامة المالية تنوع مصادر التمويل التي تضمن تدفقًا مستدامًا للأموال من خلال عدة قنوات مثل التذاكر، الرعاية، وحقوق البث، بالإضافة إلى وجود نظام مالي محكم وشفاف مع رقابة مستقلة تضمن إدارة الموارد المالية بكفاءة، كما تعتمد الاستدامة المالية على وجود داعمين ماليين مستمرين مثل الرعاة والمستثمرين، وكذلك عقود البث التي تعزز الإيرادات. علاوة على ذلك، تسهم المشاريع المدرة للدخل مثل الأكاديميات الرياضية وتنظيم البطولات في زيادة الإيرادات وتعزيز الاستدامة المالية.

تعزيز الاستدامة المالية:

يمكن للمؤسسات غير الربحية تعزيز استدامتها المالية من خلال مجموعة من الاستراتيجيات التي تُسهم في تنويع مصادر الدخل وضمان استمرارية التمويل، كما أوضحت *Upasana (2019)* في دراستها حول استدامة القطاع الثالث. وتشمل هذه الاستراتيجيات ما يلي:

1. توفر نظام مالي واضح :من خلال تطبيق أنظمة محاسبية دقيقة تُمكّن من متابعة التدفقات النقدية وتحقيق الشفافية المالية.
2. استغلال رسوم الخدمات :كاشتراكات التدريب أو الاستشارات، التي تُعد مصدرًا منتظمًا ومستدامًا للإيرادات.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

3. جلب الدعم المالي الخارجي :عبر إعداد مقترحات مشاريع احترافية وتسويقها بشكل فعّال لاستقطاب الممولين والداعمين.

4. الاستفادة من دخل المشاريع :من خلال تنفيذ مبادرات أو أنشطة مدرّة للدخل تُسهم في تمويل الأنشطة الأساسية للمؤسسة.

5. تنظيم حملات لجمع التبرعات :بما في ذلك الحملات الرقمية أو الفعاليات المجتمعية لجمع الموارد المالية اللازمة لاستمرار البرامج.

6. تطوير مشاريع مدرّة للدخل :مثل إنشاء عيادات، مراكز خدمات، أو منتجات خاصة بالمؤسسة، تُساعد على توليد إيرادات داعمة لأهدافها الأساسية.

تُعد هذه الممارسات من الركائز المهمة لضمان استقرار المؤسسات غير الربحية وقدرتها على تحقيق أهدافها طويلة المدى، بعيدًا عن الاعتماد الكامل على التبرعات التقليدية.(*Upasana, 2019*)

استراتيجيات تعزيز الاستدامة المالية في المؤسسات الرياضية:

يمكن تحقيق هذه الاستدامة من خلال مجموعة من الاستراتيجيات المتكاملة، أبرزها:

1. تنويع الإيرادات :من خلال تعزيز مصادر الدخل التقليدية مثل تذاكر المباريات، إلى جانب تنظيم الفعاليات الرياضية الكبرى، وتوسيع نشاط بيع المنتجات والتجهيزات الرياضية، بما يسهم في خلق قاعدة مالية متنوعة ومستقرة (المصري، 2020؛ الشوا، 2022).

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

2. زيادة الشراكات التجارية :عبر التوسع في عقود الرعاية والإعلانات، وبناء علاقات استراتيجية مع القطاع الخاص والمؤسسات التجارية، وهو ما يتيح تمويلاً طويل الأمد ويدعم أنشطة المؤسسة المختلفة (سنوسي، 2020).

3. استثمار المال في مشاريع مدرة للدخل :مثل إنشاء أكاديميات رياضية ومرافق تدريبية، أو تقديم خدمات إضافية للأعضاء والمشجعين، بما يضمن تحقيق عائدات مستقلة تسهم في تمويل النشاط الرياضي الأساسي (بن حامد، 2014).

4. استخدام التكنولوجيا :كتقنيات البث الرقمي والتفاعل عبر المنصات الإلكترونية، والتي لا تساهم فقط في زيادة الإيرادات، بل تسهم أيضًا في توسيع قاعدة الجمهور وتعزيز المشاركة المجتمعية (ماخوس، 2021).

مما سبق يتضح أن تحقيق الاستدامة المالية في المؤسسات الرياضية لا يقتصر على ضبط النفقات فقط، بل يتطلب رؤية استراتيجية شاملة تشمل تنويع الإيرادات، استغلال الفرص الاستثمارية، وتبني الابتكار التكنولوجي كوسيلة لتعزيز الكفاءة المالية والتفاعل مع الجماهير. وتُسهم هذه الممارسات مجتمعة في ضمان تدفق مالي مستدام يدعم قدرة المؤسسات الرياضية على تقديم خدمات نوعية، وتحقيق أداء تنافسي متميز على المدى الطويل.

المحور الثالث: التفوق التنافسي:

يُعد "التفوق التنافسي" من أبرز المفاهيم التي أصبحت محور اهتمام القادة الإداريين في القطاع الرياضي، لما له من دور محوري في تحقيق الأداء المتميز والتفوق المؤسسي المستدام.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

مفهوم التفوق التنافسي:

يحظى مصطلح التفوق التنافسي باهتمام واسع في مجالات الاقتصاد وإدارة الأعمال، ويشمل عدة مفاهيم مترابطة مثل القدرة التنافسية، الميزة التنافسية، والنجاح التنافسي. وقد عرّفه *Porter (1998)* بأنه قدرة المؤسسة على خلق قيمة فريدة لعملائها لا تتوفر في منتجات أو خدمات المؤسسات المنافسة. ويتجلى التفوق التنافسي في التميز في مجالات متعددة تشمل التسويق، التمويل، وإدارة الموارد البشرية، كما أشار إلى ذلك دن، النوي، وبن سيدي (2014). ووفقًا لـ *Pitts & Les*، يتحقق التفوق من خلال استغلال نقاط القوة الداخلية للمؤسسة لتوليد قيمة يصعب تقليدها، بينما أكد *Ulrich & Lake* أن التفوق يقوم على عنصرين رئيسيين: القيمة المدركة لدى العميل والتفرد في الأداء.

في السياق الرياضي، يُعبّر التفوق التنافسي عن قدرة المؤسسات الرياضية على تحقيق نتائج متميزة ومستدامة مقارنة بالمنافسين، سواء من حيث الأداء الرياضي أو التنظيمي. ويعتمد ذلك على مجموعة من العوامل الأساسية، تشمل: تعزيز الكفاءة التنظيمية، تبني استراتيجيات تدريب فعالة، استخدام الابتكار التكنولوجي، وتطوير قنوات التفاعل مع الجماهير.

عناصر التفوق التنافسي:

تشير دراسة علماوي وطويطي (2016) إلى أن عناصر التفوق التنافسي تتمثل في التميز في أداء الأنشطة، بناء صورة مثالية في ذهن الزبون و تحقيق مستوى عالٍ من التمايز في المنتجات والخدمات. أما في المؤسسات الرياضية، فتتمثل أبرز عناصر التفوق التنافسي في ما يلي:

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

- التميز الرياضي :من خلال تحسين الأداء الفني للفريق، الاستثمار في اللاعبين، وتطوير نظم التدريب.
- الاستدامة المالية :عبر تنويع مصادر التمويل، مثل عقود الرعاية وحقوق البث والأنشطة التجارية.
- الابتكار التكنولوجي :بتوظيف أدوات تحليل الأداء، نظم تتبع الإصابات، واستخدام وسائل التواصل الحديثة لتعزيز العلاقة مع الجمهور.
- الإدارة المؤسسية الفعالة :من خلال بنية تنظيمية مرنة، قيادات استراتيجية، وإدارة كفؤة للموارد.
- القدرة على التكيف والتطوير :باستجابة سريعة للتغيرات في بيئة الأعمال، وتحديث الاستراتيجيات بما يواكب متغيرات السوق.

من هذا المنطلق، فإن تحقيق التفوق التنافسي في المؤسسات الرياضية يتطلب التزامًا مستمرًا بالابتكار، والتطوير المتكامل في مختلف الجوانب التنظيمية والفنية، إلى جانب تقديم خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات الجماهير والمجتمع.

أبعاد التفوق التنافسي:

اعتمادًا على الأدبيات السابقة، تم تحديد خمسة أبعاد رئيسية للتفوق التنافسي تسهم في تميز المؤسسات الرياضية، وهي:

1. التكلفة: وتعني قدرة النادي على تقديم خدمات وأنشطة رياضية بأسعار منافسة، مع تحسين الكفاءة التشغيلية لتقليل التكاليف وزيادة العائد المالي.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

2. القيمة المدركة لدى العميل: وتشير إلى تصورات الجماهير والمستفيدين بشأن الفائدة والقيمة التي يحصلون عليها من الخدمات المقدمة.

3. المرونة: وتتمثل في قدرة المؤسسة الرياضية على التكيف مع التغيرات المفاجئة في بيئة السوق، سواء كانت اقتصادية أو فنية أو جماهيرية.

4. الجودة: وهي البُعد الأكثر أهمية، وتشمل جودة الأداء الرياضي، جودة الخدمات الإدارية والتنظيمية، وكذلك مستوى استخدام التقنيات الحديثة.

5. الوقت: ويتعلق بمدى قدرة المؤسسة على اتخاذ قرارات استراتيجية وتنفيذ الأنشطة في توقيت مثالي يضمن تحقيق أقصى تأثير وفعالية.

علاقة الابتكار التكنولوجي بالتفوق التنافسي

يرتبط الابتكار التكنولوجي ارتباطًا وثيقًا بتحقيق التفوق التنافسي من خلال دعمه لثلاث استراتيجيات تنافسية رئيسية:

1. استراتيجية خفض التكاليف: يساهم الابتكار التكنولوجي في تقليل التكاليف الثابتة، وتحسين كفاءة الإنتاج، مما يتيح للمؤسسة تقديم خدمات منخفضة التكلفة ويزيد من قدرتها التنافسية في السوق (بن بريكة، بن التركي، 2010).

2. استراتيجية التميز: يمكن للابتكار أن يعزز تميز المؤسسة من خلال تطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية، مما يزيد من جودتها ويجعل تقليدها من قبل المنافسين أمرًا صعبًا (بورنان ومعراج، 2017).

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

3. استراتيجية التركيز: يساعد الابتكار التكنولوجي في تحسين سمعة المؤسسة وتقديم خدمات متخصصة تستهدف فئات معينة من السوق، مما يعزز موقعها ضمن شرائح سوقية محددة، ويمنحها ميزة استراتيجية يصعب منافستها.

من هذا المنطلق، لا يُعد التفوق التنافسي في المؤسسات الرياضية نتاجًا للنجاح الرياضي فقط، بل يعتمد أيضًا على إدارة شاملة ومحترفة لكافة الجوانب التنظيمية والتجارية. ومن خلال تطبيق استراتيجيات مبتكرة، وتحقيق كفاءة مالية، والاستفادة القصوى من التكنولوجيا في التدريب والتفاعل الجماهيري، يمكن للمؤسسات الرياضية أن ترسخ تفوقها وتحقق نجاحًا مؤسسيًا مستدامًا.

الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة موضوع الابتكار التكنولوجي من زوايا متعددة، حيث برزت أهميته في تعزيز التنافسية والاستدامة في المؤسسات الاقتصادية والرياضية على حد سواء. فقد ركزت دراسة خديش (2023) على العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والتفوق التنافسي في قطاع البنوك، مؤكدة أن توظيف التكنولوجيا الحديثة يساهم بشكل مباشر في تعزيز قدرة المؤسسة على التميز في بيئة تنافسية متسارعة التغير، وأوصت بضرورة الاستثمار في التكنولوجيات الجديدة وتدريب الكوادر البشرية على استخدامها. أما دراسة الشوا (2022) فقد سلطت الضوء على الاستدامة المالية في الأندية الرياضية في قطاع غزة، مبينةً أن تنوع مصادر التمويل والإدارة الفعالة لها يشكلان محورًا أساسيًا لضمان استمرارية الأندية، كما أبرزت تحديات التمويل الذاتي والضعف في اشتراكات العضوية، ودعت إلى تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص وتحسين آليات تحصيل الإيرادات.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

من ناحية أخرى، ركزت دراسة ماخوس (2021) على المشاريع الصغيرة، وأكدت من خلال دراسة ميدانية أن الابتكار في المنتجات والعمليات والبحث والتطوير يعزز من الميزة التنافسية لهذه المشاريع، داعية إلى بناء علاقة ثقة مع العملاء من خلال التميز التكنولوجي. وفي السياق الرياضي، ناقشت دراسة المصري (2020) العلاقة بين مصادر التمويل والتميز التنافسي في الأندية الرياضية ببورسعيد، وأظهرت أن الاعتماد على الاشتراكات والإيرادات التقليدية لا يكفي لتحقيق التفوق، مما يتطلب تطوير استراتيجيات تمويلية مبتكرة مبنية على ميزات تنافسية خاصة بكل نادٍ.

وفي إطار أوسع، استعرضت دراسة سنوسي (2020) أثر الابتكار التكنولوجي على تنافسية المؤسسات الجزائرية، مستخدمة نموذج المعادلات الهيكلية، وقد توصلت إلى أن الابتكار يسهم في تحسين الربحية، زيادة الإنتاجية، وتخفيض التكاليف، مما يجعله استراتيجية أساسية لتحقيق التميز المستدام. وأخيرًا، تناولت دراسة بن حامد (2014) البعد البيئي للتنمية المستدامة، مشيرة إلى أن الابتكار التكنولوجي لا يعزز فقط الأداء الاقتصادي بل يسهم أيضًا في تقليل التأثيرات البيئية وتحقيق توازن طويل الأمد بين النمو الاقتصادي والحفاظ على الموارد. ومن خلال استعراض هذه الدراسات، يتضح أن الابتكار التكنولوجي يمثل محورًا مشتركًا بين مختلف القطاعات، حيث يسهم بشكل مباشر في تعزيز الأداء المؤسسي سواء من خلال الاستدامة المالية أو التميز التنافسي أو تحقيق أهداف التنمية المستدامة، كما تؤكد الدراسات على أهمية التكامل بين التكنولوجيا والإدارة في صياغة استراتيجيات فعالة لمواجهة تحديات السوق وتلبية تطلعات المستفيدين.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

التعقيب على الدراسات السابقة:

على الرغم من وجود العديد من الدراسات المحلية والعربية التي تناولت أثر الابتكار التكنولوجي على متغيرات متعددة مثل تحسين الأداء، تعزيز الميزة التنافسية، تحسين أداء التفوق التنافسي، استدامة التمويل، ومصادر التمويل وعلاقتها بالتميز التنافسي، إلا أنه لم يتم تخصيص أي دراسة سابقة حول هذا الموضوع في قطاع الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، حسب علم الباحثان.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة، يظهر اهتمام ملحوظ وتوجهات إيجابية نحو الابتكار التكنولوجي في تعزيز التفوق التنافسي. ومع ذلك، لم تتطرق هذه الدراسات بشكل كامل إلى تأثير الابتكار التكنولوجي في الأندية الرياضية في المملكة.

كما استعرضت الدراسات السابقة جوانب مختلفة من تأثير الابتكار التكنولوجي في المجالات الإدارية والاقتصادية، لكن الدراسات التي طبقت في المجال الرياضي تركزت على بعض الجوانب التقنية دون التطرق بشكل موسع إلى تأثيره على استدامة الأندية الرياضية وتحقيق التفوق التنافسي.

في هذا السياق، يعرض الباحثان فيما يلي أوجه الإفادة من الدراسات السابقة، وأوجه الاتفاق والاختلاف فيها، كما يوضح مدى تميز هذا البحث مقارنةً بالدراسات السابقة.

أوجه الإفادة من الدراسات السابقة:

استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في عدة جوانب جوهرية ساهمت في بناء الدراسة الحالية وتعزيز جودتها العلمية. فقد ساعدت هذه الدراسات أولًا في تحديد مشكلة الدراسة وصياغة أسئلتها من خلال تسليط الضوء على النقاط المحورية في العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والاستدامة المالية والتفوق

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

التنافسي في المؤسسات الرياضية. كما ساهمت في صياغة أهداف واضحة تركز على دور الابتكار في دعم استدامة وتنافسية هذه المؤسسات.

وعلى صعيد التصميم البحثي، أَمدَّت الدراسات السابقة الباحثين بأسس واضحة في اختيار مجتمع الدراسة والفئات المستهدفة، لا سيما في البيئة المحلية داخل المملكة العربية السعودية. كما أَفادتهم في تحديد المنهجية المناسبة، من حيث اعتماد المنهج الوصفي التحليلي واختيار أدوات البحث الملائمة مثل الاستبيان، إلى جانب أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة.

كذلك، أسهمت هذه الدراسات في بناء الإطار النظري للدراسة من خلال توضيح المفاهيم المرتبطة بالابتكار التكنولوجي، الاستدامة المالية، والتفوق التنافسي. واستفاد الباحثان من تنوع المراجع العربية والدولية في إثراء المحتوى العلمي للبحث وتعزيز موثوقيته.

وأخيرًا، ساعدت الدراسات السابقة في ربط نتائج الدراسة الحالية بسياق علمي قائم، مما أضفى على النتائج بعدًا مقارنًا يسهم في تأكيد مصداقيتها العلمية وقيمتها التطبيقية في تطوير أداء مراكز اللياقة البدنية في المملكة.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تتقاطع الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث الموضوع والمنهج، لكنها تنفرد من حيث السياق والقطاع المستهدف. من أوجه التشابه، نجد أنها تتقارب مع دراسة خديش *(2023)* التي تناولت العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والتفوق التنافسي، حيث سعت كلا الدراستين إلى تحليل أثر الابتكار على

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

الأداء التنافسي داخل المؤسسات، كما اعتمدتا على أدوات تحليل مشابهة كاستخدام الاستبيان وتحليل البيانات عبر برنامج.SPSS

أما من حيث الاختلاف، فتبرز الفروق مقارنة بدراسة *بن حامد (2014)* التي ركزت على الابتكار التكنولوجي في سياق التنمية المستدامة ذات الطابع البيئي، في حين ركزت الدراسة الحالية على الجوانب المالية والتنافسية داخل المؤسسات الرياضية، وتحديدًا مراكز اللياقة البدنية. كما تختلف في تركيزها على الأداء المالي والتنافسي بدلاً من الأبعاد البيئية للتنمية المستدامة.

وما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة هو أنها تسد فجوة بحثية واضحة في الأدبيات المحلية والعربية، إذ لم تُولِ الدراسات السابقة اهتمامًا كافيًا بقطاع مراكز اللياقة البدنية في المملكة العربية السعودية، لا سيما من زاوية دراسة أثر الابتكار التكنولوجي على كل من الاستدامة المالية والتفوق التنافسي. وعليه، تُعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تتناول هذا الموضوع في هذا السياق المحدد، ما يمنحها قيمة مضافة وأهمية علمية وتطبيقية في مجال الإدارة الرياضية والتطوير المؤسسي.

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وفيه يستخدم الباحثان المنهج الوصفي في عرض محاور البحث وذلك بالاعتماد على واقع البيانات والدراسات السابقة، وايضاً اتباع المنهج التحليلي حيث يتم تحليل المعلومات التي جمعها الباحثان من مصدرها بالاعتماد على استخدام أداة الاستبيان مع موظفي مراكز اللياقة البدنية بجدة واقتراح الحلول بناء على النتائج.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمراكز اللياقة البدنية من فئة (الإداريين والمشرفين والمدراء) بمحافظة جدة – المملكة العربية السعودية، للعام الدراسي 2025/2024م. لاستقصاء تأثير الابتكار التكنولوجي على الاستدامة المالية والتفوق التنافسي من وجهة نظر الكوادر الإدارية في هذه المراكز، مع الأخذ بعين الاعتبار تجاربهم العملية وآرائهم حول توظيف التكنولوجيا لتعزيز الأداء الإداري والمالي وتحقيق ميزة تنافسية في السوق المحلي.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة قصدية من بين العاملين في مراكز اللياقة البدنية بمدينة جدة، حيث بلغ عدد المشاركين 240موظفًا، موزعين على فئات مختلفة تشمل الإداريين، المشرفين، والمديرين. تم توزيع الاستبانة إلكترونيًا لضمان سهولة الوصول إلى المشاركين، وتحقيق مستوى عالٍ من السرية والموضوعية في الإجابات، مما يتيح جمع بيانات دقيقة حول الابتكار التكنولوجي وتأثيره على الاستدامة المالية والتفوق التنافسي.

أداة الدراسة:

اعتمد الباحثان الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تميزت بمزايا عديدة منها انخفاض التكلفة، ضمان السرية، تشجيع الإجابات الموضوعية، والمرونة في الوصول إلى الموظفين في مناطق جغرافية مختلفة. وتم تصميم الاستبانة لتتناسب مع طبيعة الدراسة الوصفية وأهدافها، حيث تكونت من أربعة أقسام رئيسية.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

1. المعلومات الديموغرافية: يشمل هذا القسم جمع البيانات الأساسية المتعلقة بالمبحوثين، مثل الجنس، العمر، اسم المركز، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة في المجال الحالي، المؤهل العلمي، والتخصص الأكاديمي.

2. الابتكار التكنولوجي: يركز هذا القسم على جمع آراء عينة الدراسة حول الابتكار التكنولوجي، ويتكون من 12 فقرة.

3. تعزيز الاستدامة المالية: يهدف هذا القسم إلى قياس تأثير الابتكار على تعزيز الاستدامة المالية، ويتكون من 6 فقرات.

4. التفوق التنافسي: يُركّز هذا القسم على تحليل تأثير الابتكار التكنولوجي على التفوق التنافسي، ويتكون من 6 فقرات.

صدق وثبات الاستبانة:

تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة في هذه الدراسة باستخدام طريقتين رئيسيتين :الصدق الظاهري و الصدق الداخلي .في البداية، تم التحقق من الصدق الظاهري من خلال مراجعة الخبراء للمقياس لتقييم ملاءمة الفقرات ووضوحها، مما أسفر عن إجراء بعض التعديلات على الاستبيان ليصبح عدد العبارات 24. بعد ذلك، تم حساب الصدق الداخلي لكل محور باستخدام معامل الارتباط بين فقرات المقياس، حيث أظهرت النتائج علاقة طردية ودالة إحصائيًا عند مستوى (0.01) بين العبارات.

كما تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والذي أظهر أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث بلغ معامل ألفا للابتكار التكنولوجي 0.831، ولتعزيز الاستدامة المالية 0.951، وللتفوق

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

التنافسي 0.906، وللأداة ككل 0.948. تعكس هذه النتائج الثبات العالي للأداة، مما يضمن موثوقية النتائج المستخلصة من الاستبانة في تحليل البيانات والإجابة على أسئلة الدراسة.

إجراءات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على سلسلة من الإجراءات المنهجية لضمان دقة النتائج وموثوقيتها، حيث تم في البداية تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) استنادًا إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، بهدف تحديد المحاور الأساسية التي تمثل متغيرات الدراسة. أعقب ذلك إجراء اختبارات لقياس صدق وثبات الأداة، للتحقق من قدرتها على قياس المتغيرات المستهدفة بدقة وموضوعية.

تم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل العاملين في مراكز اللياقة البدنية بمدينة جدة، وتم التواصل مع أفراد العينة المختارة من خلال إرسال رابط الاستبانة الإلكترونية عبر وسائل الاتصال الشائعة مثل البريد الإلكتروني وتطبيق .WhatsApp بعد جمع البيانات، تم تفريغ الاستجابات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.(SPSS)

وفيما يخص المعالجة الإحصائية للبيانات، فقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة، شملت:

- المقاييس الوصفية (مثل التكرارات والنسب المئوية) لتحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون لفحص الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.
- معامل الثبات (كرونباخ–ألفا) للتحقق من استقرار الأداة وموثوقيتها.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتحديد مستوى تطبيق الابتكار

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

التكنولوجي ودوره في دعم الاستدامة المالية والتفوق التنافسي.

- كما تم استخدام برنامج Microsoft Excel لإعداد الأشكال البيانية التي توضح نتائج التحليل الإحصائي بشكل مرئي داعم للنص التحليلي.

ساهمت هذه الإجراءات في بناء تحليل علمي رصين يدعم أهداف الدراسة ويعزز من موثوقية نتائجها وتوصياتها.

نتائج الدراسة:

اولاً: النتائج المتعلقة بالاسئلة الديموغرافية:

أظهرت نتائج التحليل الديموغرافي تنوعًا جيدًا في خصائص عينة الدراسة. من حيث الجنس، شكّل الذكور 65% والإناث 35%، مما يوفر تمثيلًا متوازنًا للفئتين. وفيما يخص الفئات العمرية، تركزت النسبة الأكبر في الفئة من 35 إلى أقل من 45 سنة بنسبة 58%، تليها الفئة من 25 إلى أقل من 35 سنة بنسبة 30%، مما يعكس تمثيلًا لفئات عمرية نشطة وذات مساهمة فعالة في القطاع.

أما المؤهل العلمي، فكان أغلب المشاركين من حملة البكالوريوس (67%)، تليهم حملة الدبلوم (18%)، فيما توزعت النسب المتبقية على حملة الماجستير والثانوية العامة، دون وجود مشاركين من حملة الدكتوراه. وبالنسبة لسنوات الخبرة، كانت الغالبية ممن يمتلكون خبرة تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات (48%)، مما يدل على وجود كوادر ذات تجربة عملية جيدة.

وفيما يتعلق بالوظيفة الحالية، شكّل الإداريون النسبة الأكبر (57%)، يليهم المدربون (28%)، ثم المشرفون والمديرون والفئات الأخرى، مما يشير إلى تنوع الأدوار داخل مراكز اللياقة البدنية. أما التوزيع

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

حسب المراكز الرياضية، فقد تركزت المشاركة من مركز "وقت اللياقة" بنسبة 40%، يليه "بي_فت جدة" (22%)، بينما توزعت النسبة المتبقية على مراكز متنوعة، مما يدعم شمولية النتائج وموثوقيتها في تمثيل واقع مراكز اللياقة في جدة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالاسئلة:

النتائج المتعلقة الرئيسي: هل يوجد أثر للابتكار التكنولوجي على تحقيق الاستدامة المالية وتعزيز التفوق التنافسي للمنظمات الرياضية؟

أظهرت نتائج تحليل السؤال الرئيسى باستخدام الانحدار الخطي أن الابتكار التكنولوجي يؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على تحقيق الاستدامة المالية وتعزيز التفوق التنافسي في مراكز اللياقة البدنية.

وقد تبين أن معامل الارتباط (R) بلغ 0.72، وهو ما يشير إلى وجود علاقة قوية بين الابتكار التكنولوجي والمتغيرات التابعة. كما أظهر معامل التحديد (R^2) أن الابتكار التكنولوجي يفسر حوالي 51% من التغيرات في الاستدامة المالية والتفوق التنافسي.

بالإضافة إلى ذلك، بلغت قيمة (F) نحو 32.12 وهي دالة إحصائيًا عند مستوى (0.000)، مما يعزز موثوقية النموذج المستخدم في التنبؤ. كما أظهرت قيمة (T) دلالة معنوية تدعم وجود تأثير حقيقي للابتكار التكنولوجي.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

تشير هذه النتائج إلى أن الابتكار التكنولوجي يُعد عاملاً محوريًا في تعزيز كفاءة الأداء المالي وتحقيق التميز التنافسي، ما يدعم أهمية دمجه ضمن الاستراتيجيات المؤسسية لمراكز اللياقة البدنية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما هو مدى تطبيق الابتكار التكنولوجي في مراكز اللياقة البدنية بمدينة جدة؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المقياس، كما في الجدول التالي:

جدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لفقرات درجة الابتكار التكنولوجي في مراكز اللياقة البدنية مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية ن=240

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة	الدرجة
1	قام المركز مؤخراً بإجراء تغييرات جذرية في هيكله التنظيمي لتحسين الأداء الإداري والتكنولوجي.	4.16	.860	83%	1	أوافق
10	تتيح إدارة المركز استخدام تقنيات جديدة ومتاحة على نطاق واسع، مثل تطبيقات الهواتف المحمولة الخاصة بالجماهير.	4.05	.864	81%	2	أوافق
11	تتميز الخدمات الإلكترونية للمركز بالسرعة في الرد على استفسارات الجماهير عبر التطبيقات أو المواقع الإلكترونية.	4.03	.843	81%	3	أوافق
3	تخصص إدارة المركز مبالغ كافية للاستثمار في التكنولوجيا لتطوير التجربة الرياضية.	4.02	.985	80%	4	أوافق

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة	الدرجة
4	ابتكر المركز مؤخراً طرقاً جديدة لتحسين عملية عرض خدماته الرياضية لجذب الجمهور وزيادة التفاعل	4.00	.970	80%	5	أوافق
9	تركز إدارة المركز على تكنولوجيا حديثة لتسويق خدماتها الرياضية ومنتجاتها بطريقة مبتكرة.	4.00	.987	80%	6	أوافق
2	يقوم المركز بإجراء تغييرات جذرية في النظم المعلوماتية التي يستخدمها للتكيف مع المتغيرات البيئية الخارجية مثل المنافسة والتطور التكنولوجي	3.99	.917	80%	7	أوافق
8	يسعى المركز إلى تطوير خدماته الرياضية بناءً على التطورات التكنولوجية الحاصلة في المجال الرياضي.	3.96	.967	79%	8	أوافق
5	يهتم المركز بآراء جماهيره حول الخدمات الرياضية المقدمة ويعمل على إدخال تعديلات مبتكرة بناءً على هذه الآراء.	3.94	1.000	79%	9	أوافق
12	تدمج إدارة المركز أفكاراً مبتكرة من خارج المنظمة لتحسين تجربة المشجعين وتسهيل الوصول إلى المعلومات.	3.94	1.086	79%	10	أوافق
6	يستثمر المركز في التكنولوجيا المتاحة لتحسين أساليب التدريب والإدارة.	3.92	1.070	78%	11	أوافق
7	يعتبر الابتكار التكنولوجي من القرارات الاستراتيجية الهامة في المركز.	3.83	1.114	77%	12	أوافق
	المتوسط الكلي للمحور	**3.98**	**.534**	**80%**		**أوافق**

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

يتضح من خلال الجدول السابق أن استجابات أفراد العينة حول الابتكار التكنولوجي في مراكز اللياقة البدنية بمدينة جدة جاءت بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.83 و4.16، مما يعكس إجماعًا إيجابيًا على أهمية التكنولوجيا في تحسين الأداء الإداري والخدمي لهذه المراكز.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: إلى أي مدى تسهم مراكز اللياقة البدنية في جدة في تعزيز استدامتها المالية؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المقياس، كما في الجدول التالي:

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول مستوى تعزيز الاستدامة المالية مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية ن=240

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة
4	يعتمد المركز على تقنيات حديثة لتقييم العوائد المالية من الأنشطة الرياضية المختلفة .	4.21	0.985	1	موافقة بشدة
1	يعتمد المركز على عدد كبير ومتنوع من مصادر الإيرادات.	4.19	0.788	2	موافقة
2	يسعى المركز إلى تطوير وتنويع مصادر التمويل.	4.12	0.851	3	موافقة
3	يركز المركز على تنويع مصادر الإيرادات من خلال شراكات استراتيجية ورعاية متعددة	3.95	0.769	4	موافقة
5	يستخدم المركز استراتيجيات مبتكرة في التسويق الرقمي لزيادة الإيرادات وجذب جمهور أكبر	3.93	0.902	5	موافقة
6	يلتزم المركز بتطبيق ممارسات الشفافية المالية من خلال نشر تقارير دورية عن الإيرادات والنفقات	3.89	0.935	6	موافقة

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الر تبة	درجة
	المتوسط الكلي للمحور	**4.04**	**0.857**	–	**موافقة**

يشير الجدول السابق إلى نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها يلاحظ بأن تعزيز الاستدامة المالية في مراكز اللياقة البدنية مرتفع لدى العينة بدرجة (4.04) من 5 كما ظهر في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري 0.857.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: إلى أي مدى تسهم مراكز اللياقة البدنية في جدة في تحقيق التفوق التنافسي مقارنة بالمنافسين؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المقياس، كما في الجدول التالي :

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول تحقيق التفوق التنافسي مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية ن=240

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة
2	يحرص المركز على تطوير استراتيجية تسويقية تميز خدماته وتجعلها أكثر جذبًا مقارنة بالمنافسين	4.44	0.905	1	موافقة بشدة
6	يعزز الابتكار التكنولوجي القدرة التنافسية للمركز في جذب الاستثمارات والشراكات الرياضية.	4.27	0.847	4	موافقة بشدة
1	يعتمد المركز على الابتكار التكنولوجي لتحسين أدائه الرياضي وزيادة التفوق على المنافسين	4.24	0.802	5	موافقة بشدة

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

3	يسعى المركز إلى تحسين وتطوير البنية التحتية الرياضية باستخدام تكنولوجيا متقدمة لتعزيز تنافسيته	4.05	0.784	6	موافقة
4	يولي المركز اهتمامًا كبيرًا بتدريب وتطوير الكوادر البشرية بما يتماشى مع أحدث الاتجاهات في الإدارة الرياضية والتسويق	3.66	0.741	11	موافقة
5	يتمكن المركز الرياضي من تحسين جودة خدماته باستخدام التقنيات الحديثة مقارنة بالمنافسين.	3.60	0.698	13	موافقة
	المتوسط الكلي للمحور	**4.00**	**0.789**	–	**موافقة**

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الكلي لمحور تحقيق التفوق التنافسي بلغ (4.00) وانحراف معياري (0.789) بمستوى عام موافقة وهذا يعني انه درجة تحقيق التفوق التنافسي مرتفع لدى العينة.

مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

أظهرت مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بأسئلتها الأربعة أن مراكز اللياقة البدنية في جدة تولي اهتمامًا متزايدًا بالابتكار التكنولوجي، وتسعى إلى توظيفه كأداة استراتيجية لتحسين الأداء الإداري والخدمات المقدمة، من خلال استخدام التطبيقات الذكية والخدمات الرقمية، وإجراء تغييرات تنظيمية واستثمار الموارد لتطوير أدوات تكنولوجية حديثة. كما بينت النتائج أن هذه المراكز تعمل على تعزيز الاستدامة المالية من خلال تنويع مصادر الإيرادات وتبني أدوات التقييم المالي الرقمي، إلا أن ضعف الشفافية المالية ما يزال يمثل تحديًا يستدعي تحسينًا. أما فيما يتعلق بالتفوق التنافسي، فقد أظهرت المراكز وعيًا بأهمية الاستراتيجيات التسويقية المبتكرة ودور التكنولوجيا في تحسين جودة الخدمات وجذب الاستثمارات، إلا أن الفجوة في مستوى جودة الخدمات مقارنة بالمنافسين تستلزم التركيز على تطوير البنية التحتية وتدريب

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

الكوادر البشرية. وبدوره، أكد تحليل الانحدار الخطي أن الابتكار التكنولوجي له تأثير إيجابي واضح على كل من الاستدامة المالية والتفوق التنافسي، حيث يعزز من كفاءة العمليات ويوفر ميزة تنافسية مستدامة. وعليه، توصي الدراسة بزيادة الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتأهيل الكوادر البشرية لضمان تحقيق التوازن بين الأداء المالي المتميز والتفوق السوقي في قطاع اللياقة البدنية.

نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة مجموعة من المؤشرات المهمة التي تعكس واقع تبني الابتكار التكنولوجي في مراكز اللياقة البدنية بمدينة جدة، ومدى تأثيره على الاستدامة المالية والتفوق التنافسي. وقد أسفر تحليل البيانات عن عدد من النتائج التي تسلط الضوء على ممارسات هذه المراكز في المجالين الإداري والخدمي، وتوضح جوانب القوة والتحديات التي تواجهها في سبيل تحقيق أداء مؤسسي متميز ومستدام، ويمكن تلخيص أبرز هذه النتائج فيما يلي:

- أظهرت الدراسة أن مراكز اللياقة البدنية في جدة تُولي اهتمامًا كبيرًا بتبني الابتكار التكنولوجي لتحسين الأداء الإداري والخدمات المقدمة. وقد تجسد ذلك في إدخال تطبيقات الهواتف الذكية والخدمات الإلكترونية التي تسهم في تحسين سرعة استجابة المراكز لاحتياجات العملاء واستفساراتهم.
- تبين أن مراكز اللياقة البدنية تُجري تغييرات جوهرية في هياكلها التنظيمية لتعزيز دور الابتكار التكنولوجي، مما أسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقديم خدمات عالية الجودة.
- أظهرت الدراسة أن مراكز اللياقة البدنية تستثمر بشكل استراتيجي في تطوير التكنولوجيا، مما انعكس بشكل إيجابي على رضا العملاء وزيادة ولائهم. ومع ذلك، تشير النتائج إلى الحاجة المستمرة لبذل

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

المزيد من الجهود لتعزيز الابتكار كعنصر استراتيجي في جميع الأنشطة، بما في ذلك تحسين آليات تفاعل العملاء وتقديم خدمات رياضية متنوعة.

- توصلت الدراسة إلى أن مراكز اللياقة البدنية في جدة تعتمد بشكل متزايد على ممارسات الابتكار لتحقيق استدامة مالية طويلة الأجل. وأظهر التحليل استخدام المراكز للتقنيات الحديثة في تقييم الأنشطة الرياضية وإيراداتها، مما يعكس وعيًا متزايدًا بأهمية التحول الرقمي في تعزيز المرونة المالية.
- أظهرت الدراسة أن الالتزام بالشفافية المالية كان في مرتبة أقل مقارنة بالجوانب الأخرى، حيث تفتقر بعض المراكز إلى نشر تقارير مالية دورية، مما يقلل من الثقة لدى العملاء والمستثمرين.
- كشفت النتائج أن مراكز اللياقة البدنية في جدة تركز بشكل ملحوظ على تطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة تعزز من ميزاتها التنافسية. ويساعد هذا التوجه في جذب عملاء جدد وتعزيز تفاعل الجمهور الحالي.
- أكدت الدراسة أن الابتكار التكنولوجي له دور رئيسي في تحسين الأداء الرياضي والخدمات المقدمة، مما يمنح المراكز ميزة تنافسية واضحة. كما أن اعتماد التكنولوجيا المتقدمة يساعد في بناء شراكات استراتيجية وزيادة قاعدة العملاء.
- كشفت الدراسة عن الحاجة لتحسين جودة الخدمات المقدمة باستخدام التكنولوجيا مقارنةً بالمنافسين. يُوصى بالاستثمار في تطوير البنية التحتية الرياضية وتدريب الكوادر البشرية بشكل مستمر لمواكبة التغيرات السريعة في السوق.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

- أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي تأثيرًا إيجابيًا ملحوظًا للابتكار التكنولوجي على كل من الاستدامة المالية والتفوق التنافسي، حيث بينت النتائج أن الابتكار يُسهم في تحسين كفاءة العمليات المالية من خلال إدارة الموارد بشكل أكثر فاعلية وتنويع مصادر الإيرادات.
- يُساهم الابتكار التكنولوجي في تعزيز التفوق التنافسي من خلال تحسين جودة الخدمات الرياضية، تعزيز تجربة العملاء، وزيادة قدرة المراكز على الاستجابة السريعة للمتغيرات السوقية.
- تؤكد الدراسة أن الابتكار التكنولوجي يمثل عاملاً مشتركًا بين الاستدامة المالية والتفوق التنافسي، حيث يمكن للمنظمات الرياضية تحقيق التوازن بين العوائد المالية المستدامة والتميز في السوق.

توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة، نقدم التوصيات التالية المترابطة والمتكاملة لتطوير مراكز اللياقة البدنية:

أولاً – التطوير التقني والرقمي:

- تعزيز الاستثمار في التقنيات الحديثة كالتطبيقات الرقمية وحلول إدارة العملاء وأنظمة الذكاء الاصطناعي لتحسين الكفاءة التشغيلية.
- دمج تقنيات متطورة مثل الواقع الافتراضي والأجهزة المتصلة بالإنترنت لتحليل الأداء الرياضي وتحسين تجربة المستخدم.
- إنشاء وحدات متخصصة للابتكار التكنولوجي تركز على تطوير حلول مبتكرة تواكب متطلبات السوق.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

ثانياً – تطوير الموارد البشرية والخدمات:

- الاستثمار في برامج تدريب متخصصة للموظفين تشمل التقنيات الحديثة ومهارات خدمة العملاء.
- تحسين البنية التحتية والمرافق الرياضية بشكل مستمر لضمان جودة الخدمات.
- تطوير برامج توعوية للعملاء حول فوائد التقنيات الجديدة وكيفية الاستفادة منها.

ثالثاً – الاستدامة المالية والتسويق:

- تنويع مصادر الدخل من خلال إضافة خدمات جديدة كالتدريب الافتراضي والاشتراكات الرقمية.
- تبني استراتيجيات تسويقية مبتكرة عبر المنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي.
- تعزيز الشفافية المالية من خلال نشر تقارير دورية تفصيلية.

رابعاً – البحث والتطوير وتعزيز التنافسية:

- تطوير وحدات بحثية متخصصة داخل مراكز اللياقة البدنية لدراسة تأثير التكنولوجيا على الأداء الرياضي وتحليل الاتجاهات المستقبلية في القطاع.
- تحفيز الابتكار في نماذج الأعمال من خلال تقديم خدمات متميزة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة، مثل الاشتراكات المرنة والخدمات الشخصية القائمة على البيانات.
- الاستفادة من التحليلات الضخمة والبيانات الذكية لفهم سلوك العملاء وتحسين تجربة المستخدم، مما يساهم في زيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء وتعزيز ولائهم.
- تعزيز تنافسية المراكز الرياضية عبر تبني استراتيجيات مستدامة تعتمد على أحدث التطورات التكنولوجية والتوجهات العالمية في اللياقة والصحة الرقمية.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

الخاتمة

تناول البحث الحالي أثر الابتكار التكنولوجي على الاستدامة المالية والتفوق التنافسي في الإدارة الرياضية وقد أظهرت الدراسة أهمية بالغة للابتكار التكنولوجي في تعزيز أداء مراكز اللياقة البدنية بمدينة جدة من حيث تحسين جودة الخدمات، تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحقيق رضا العملاء، كما تبرز دور الابتكار التكنولوجي في دعم الاستدامة المالية من خلال تحسين إدارة الموارد وتنويع مصادر الإيرادات، بالإضافة إلى دوره الحاسم في تعزيز التفوق التنافسي عبر تقديم خدمات مبتكرة تجذب العملاء وتعزز ولاءهم.

كما أظهرت الدراسة أن الابتكار التكنولوجي ليس مجرد عنصر إضافي، بل هو ركيزة أساسية تسهم في بناء استراتيجية شاملة تضمن تحقيق التوازن بين النمو المالي والتفوق التنافسي. وعلى الرغم من الإنجازات المحققة، تظل هناك حاجة مستمرة لتحسين ممارسات الشفافية المالية، تعزيز جودة الخدمات باستخدام التقنيات الحديثة، وتطوير الشراكات الاستراتيجية لتحقيق المزيد من التميز والاستدامة.

وبناءً على نتائج الدراسة، فإن التركيز على الابتكار التكنولوجي كأداة محورية للتطوير يمثل توجهًا استراتيجيًا ضروريًا لمواكبة التغيرات في سوق اللياقة البدنية المتنامي، مما يتيح للمراكز فرصة لتحقيق مزيد من النمو والتوسع وتعزيز مكانتها التنافسية على المستويين المحلي والدولي.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أبو هزيم، هبه ظاهر عبدالرحيم. (2018). *أثر الابتكار التكنولوجي على إدارة علاقات العملاء في البنوك الأردنية* (رسالة ماجستير). جامعة البلقاء التطبيقية.

بن حامد، نور الدين. (2014). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق التنمية المستدامة. *مجلة دراسات وأبحاث*، 14، 76–86.

خديش، غادة. (2023). أثر الابتكار التكنولوجي على تحقيق التفوق التنافسي: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري – قسنطينة. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 9(2)، 152–171.

دبي، علي، & برهوم، أسماء. (2018). خصوصية الابتكار التكنولوجي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية*، 12(3)، 194–213.

سنوسي، سيد أحمد. (2020). دور الابتكار التكنولوجي في رفع تنافسية المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الجزائرية. *مجلة الاستراتيجية والتنمية*، 10(5)، 378–397.

الشوا، نسمة مروان عز الدين. (2022). *إدارة مصادر التمويل وأثرها على استدامة التمويل في الأندية الرياضية في قطاع غزة* (رسالة ماجستير). الجامعة الإسلامية (غزة).

صالح، أسيل مجيد عبدالنبي. (2023). تحليل تأثير الابتكار التكنولوجي على الأداء المصرفي في العراق: بحث تطبيقي على عينة من المصارف العراقية الخاصة. *مجلة الجامعة العراقية*، 63(1)، 641–651.

صبيحة، فرهود، عبد المهدي نعمة. (2020). تدقيق الأداء لمصادر الإيرادات في المنظمات غير الحكومية ودوره في تحقيق الاستدامة المالية فيها. *مجلة دراسات محاسبية مالية*، 15(50).

طرطار، أحمد. (2011). الميزة التنافسية واستراتيجيات التنافس كمدخل لترشيد أداء المؤسسة الاقتصادية. *مجلة العلوم الإنسانية*، 11(1)، 355–368.

عبدالنسور، إيناس زهير. (2019). *أثر إدارة الابتكار التكنولوجي على الإنتاجية في شركات الأدوية الأردنية* (رسالة ماجستير). جامعة البلقاء التطبيقية.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

علماوي، أحمد، & طويطي، مصطفى. (2016). مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز التفوق التنافسي للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة سوق الهاتف النقال بالجزائر. *مجلة رؤى اقتصادية*، 6(10)، 261–281.

ماخوس، ديمة حسن. (2021). دور الابتكار التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة: دراسة ميدانية على المنشآت الغذائية في محافظة اللاذقية. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية* – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 43(3)، 11–28.

مباركي، سامي، & قريشي، محمد. (2016). دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية. *مجلة العلوم الإنسانية*، 44، 397–418.

المصري، رامي سيد إبراهيم. (2020). مصادر التمويل وعلاقتها بالتميز التنافسي داخل الأندية الرياضية. *مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية*، 53(1)، 167–193.

مهدي، أحلام صالح. (2005). الدور الاستراتيجي في تحقيق التفوق التنافسي. *مجلة التقني*، 18(4).

النوي، فتحي، & بن سيدي، عبد القادر. (2014). دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. *مجلة البديل الاقتصادي*، 1(2)، 141–157.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Aravind, F., & Damanpour, D. (2011). Managerial innovation: Conceptions, processes, and antecedents. *Management and Organization Review, 7*(3), 423–454.

Camelo, C. M. (2000). Relación entre el tipo y el grado de innovación y el rendimiento de la empresa: Un análisis empírico. *Economía Industrial, 333*, 149–160.

Carson, E. R. (2004). Intellectual capital: Mapping employee and work group attributes. *Journal of Intellectual Capital, 5*(4), 443–463.

Chen, J. Z. (2004). Measuring intellectual capital: A new model and empirical study. *Journal of Intellectual Capital, 5*(2), 195–212.

Edvinsson, L. D. (2004). Innovations: The new unit of analysis in the knowledge era. *Journal of Intellectual Capital, 5*(1), 40–58.

Egbetokun, A. A. (2009). What drives innovation? Inferences from an industry-wide survey in Nigeria. *International Journal of Technology Management, 45*(2), 123–140.

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الثاني والثمانون شهر 4(2025)
Issue 82, (4) 2025
ISSN: 2617-958X

Gajdová, D. (2018). Financial sustainability criteria and their testing in the conditions of the Slovak non-profit sector. *Contemporary Economics, 12*(1), 33–56.

Josh, U. (2019). How to ensure sustainability. *Funds for NGOs*.

Kalinin, A., Zaitseva, N., Novak, K., & Firsova, A. (2016). *Sustainable Russia: A guide for multinational corporations*. SSRN.

Martín de Castro, G. (2010). Technological innovation: An intellectual capital-based view. In P. Macmillan (Ed.), *Handbook of research on intellectual capital and technological innovation* (pp. 122–139). IGI Global.

Porter, M. (1998). *L'avantage concurrentiel des nations: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance* (P. de Lavergue, Trans.). Free Press.

Thomas, K. D. (2022). What is radical technological innovation? In *Encyclopedia of Information Science and Technology* (pp. 2454–2461).

USAID. (2018). *Indicators for financial sustainability*. United States Agency for International Development.