

إدارة المعرفة ودورها في تحسين القدرة التنافسية بالأندية الرياضية *د/ مصطفى عنتر زيدان

المقدمة ومشكلة الدراسة:

ولذلك أدى التطور المتسارع في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في الوقت الحاضر إلى الاهتمام بالمعرفة، بهدف الوصول إلى المعرفة القيمة، من وسط هذا الكم الهائل من المعلومات التي تنفجر وتتراكم يوميا، يعززها ظهور الشبكة العالمية الأنترنت، وأستاع تطبيقاتها في مختلف مجالات الحياة، الأمر الذي ترتب عليه ظهور العديد من المفاهيم العلمية مثل : إدارة المعرفة، واقتصاد المعرفة، والمجتمع المعرفي، خاصة عندما أدركت المؤسسات أن الاهتمام بالمعرفة أو رأس المال الفكري يحدث نقلات نوعية هائلة، ومن ثم بدأ البحث في مفهوم وممارسات إدارة المعرفة باعتبارها من أهم المداخل التي تساعد في التغلب على تحديات العصر، وفي تحقيق قيمة مضافة تمكنها من المنافسة والاستمرار. (جودة، عباس، ٢٠٠٤، ٢٢)

ومن هنا فقد أصبحت إدارة المعرفة أحد أهم الوسائل المستخدمة لزيادة كفاءة المؤسسات والمنظمات وتطوير قدراتها الإبداعية، بحيث تكون قادرة على الاستفادة من المعلومات - ومن تكنولوجيا المعلومات - في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع، وبخاصة في ظل زيادة المهام والأنشطة التي تعتمد بصفة أساسية على المعلومات، وتعقد بيئة العمل التي تحيط بالمنظمات. (الكبيسي، ٢٠٠٥، ٩٦)

هذا التحدي يتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغير السريع، ومواكبة هذه التغيرات السريعة والمتلاحقة يتطلب بالضرورة تبنى هذه المؤسسات مفاهيم حديثة لوضع أسس وتوجهات تتماشى مع نظم الإدارة الحديثة لإحداث طفرة في النظم الإدارية لتتواءم مع التطور الإداري العالمي. (عبد المنعم، الشافعي، ٢٠٠٩، ٩)

* مدرس دكتور بقسم الإدارة الرياضية والترويج - كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

أصبحت عبارة تنافس وتنافسية ذات واقع متزايد الأهمية في عالم اليوم، واستند هذا الإهتمام بمناخ التنافس إلى التغيرات الحاصلة على النشاط البشرى من مختلف جوانبه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ولم تعد أنشطة الأعمال مرتبطة بالضرورة بكثافة رأس المال بقدر ارتباطها بالمحتوى المعرفي ومهارات العاملين والإدارة (عدنان، ٢٠٠٣، ٣)

حيث تعتبر القدرة التنافسية خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف، وأن التحدي الحقيقي الذى تتعرض له أية منظمة ليس تقديم الخدمات، بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات السوق المتغيرة للمستفيدين. (Covin & Slevin , 2010,175)

وتتجسد القدرة التنافسية للمؤسسات الرياضية في إمكانية عمل أشياء مختلفة لا يستطيع المنافسين عملها أو عمل أشياء مماثلة للمنافسين بطرق مختلفة متفردة أفضل وأحسن منهم، فهذا يعنى أن القدرات التنافسية هي القاعدة الأساسية التي تركز عليها أداء الهيئات، وهي تتحقق من خلال إقناع الأسواق والمستفيدين والمنافسين بأن خياراتها تركز إلى ميزات تنفرد فيها ولا يستطيع الآخرون مجاراتها فى هذا التفرد أو تقليد هذه الميزات والقدرات، لذلك فإن القدرة التنافسية تعد مفتاحاً للنجاح والتطوير.

لذا تشير العديد من الدراسات التي إجريت في مجال إدارة المعرفة في المؤسسات المختلفة، كدراسة (السردية، ٢٠١٩)، (الحنيطي، ٢٠١٩)، (عماد، ٢٠١٧)، (فتحي، ٢٠١٧) فجميعها أشارت إلى دور إدارة المعرفة وفوائدها في تطور ونمو المنظمات، تحسين عملية اتخاذ القرارات، تحسين الإبداع وسرعة الاستجابة، وزيادة الإنتاجية، خفض التكاليف، زيادة الكفاءة والفعالية وتحسين الأداء، بما يساهم في تحسين المستوى والقدرة التنافسية بداخلها مما يحقق التوازن بين رؤية ورسالة المؤسسة.

ولذلك تعتبر الأندية الرياضية هي العمود الفقري الذي يقوم عليه التكوين الرياضي الأهلي في أي دولة من دول العالم وأي تنظيم رياضي لا يمكن أن تجني ثماره إلا إذا نظمت الأندية الرياضية بصورة سليمة تمكنها من أن تؤدي رسالتها الرياضية والتربوية على أكمل وجه. (عبد الحميد، ٢٠٠١، ١١)

ولقد أجريت العديد من الدراسات والبحوث في مجال إدارة المؤسسات الرياضية باختلاف أنواعها إلا أن ما يعنينا في هذا الشأن هو ما يتعلق بإدارة الأندية الرياضية، وانطلاقاً من أن كون أبحاث البحث العلمي تتطلب بأن نبدأ من حيث انتهى الآخرون فإن الباحث يشير إلى أن الدراسات والبحوث التي أجريت في مجال إدارة الأندية الرياضية عديدة ومتنوعة ومتشابهة ومتشعبة، فنجد بعض الدراسات قد اتجهت إلى العمليات الإدارية داخل الأندية الرياضية مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وبعضها على الاتجاهات التسويقية، وبعدها تناوله من الأبعاد الاجتماعية.

وإستشعاراً من الباحث بأهمية تطبيق إدارة المعرفة بالأندية الرياضية المصرية قام الباحث بإجراء العديد من المقابلات الشخصية مع العديد من مسؤولي اندية الصعيد، حيث أن استخدام إدارة المعرفة يدفعها للوصول لقدرات تنافسية متميزة على مستوى الأداء المحلى والدولي والقضاء على المشكلات والمعوقات، وذلك لأنه يتيح التعرف على حقيقة الأوضاع التنافسية للنادي بدءاً من عوامل القوة لتدعيمها وعوامل الضعف لتلاشيها وأيضاً الوصول إلى الفرص لاستغلالها والمهددات للسيطرة عليها، لذا يرى الباحث أن من أهم مرتكزات النجاح في عالم تسوده المعرفة والمنافسة الشديدة هو الاهتمام بالنواحي المعرفية متمثلة في إدارة المعرفة ومن هنا اكتمل لدى الباحث الفكرة في الوقوف على أهمية دور إدارة المعرفة للأندية الرياضية في تحسين القدرات التنافسية.

هدف الدراسة:

تستهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين القدرات التنافسية للأندية الرياضية.

تساؤلات الدراسة:

في ضوء هدف الدراسة يضع الباحث التساؤلات الآتية:

١. ما واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية؟
٢. ما واقع مستوى القدرات التنافسية بالأندية الرياضية؟
٣. هل توجد علاقة دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية بالأندية الرياضية؟
٤. ما هي نسبة مساهمة إدارة المعرفة في تحسين القدرة التنافسية بالأندية الرياضية؟

المصطلحات الرئيسية

- المعرفة: Knowledge

تعرف المعرفة على أنها تشكل أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات Signals وتندرج إلى البيانات Data ثم إلى المعلومات Information ثم إلى المعرفة Knowledge ثم إلى الحكمة Wisdom (التي تعد أساساً فاعلاً للابتكار). ويتضح أن المعرفة الفاعلة والسليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع والابتكار. (Nguyen., 2010, 66)

- إدارة المعرفة: Knowledge Management

هي استغلال المهارات والخبرات لدى أفراد المنظمة من خلال العمل الجماعي وجلسات العصف الذهني والبحث عن المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية ومن ثم ضمان الاستمرار في المنافسة، والقدرة في عملية خلق الأفكار وتحقيق مستويات عالية من الجودة والإبداع التقني. (الزامل، ٢٠٠٣: ٢٢)

القدرة التنافسية: The Competitive Ability

يشار إلى القدرة التنافسية للمنظمة على إنها قدرة المنظمة فى منظور سوق الخدمة الذى يحقق للمنظمة أكثر من مركز تنافسي ويعنى ذلك بأن القدرة التنافسية تعنى حصول المنظمة على مركز تنافسي متقدم فى السوق.
(Liu,2013:32)

خطة وإجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

تحقيقاً لأهداف البحث وللإجابة على أسئلته، حدد الباحث المنهج الملائم للبحث وهو المنهج الوصفي بأسلوبية المسحي وأسلوب دراسة العلاقات. مجتمع الدراسة:

يُمثل مجتمع الدراسة كل من الأجهزة الفنية والإدارية، المدراء التنفيذيين، مدراء النشاط الرياضي ببعض الأندية الرياضية بمحافظة الصعيد مصر، وقد قام الباحث بتحديد الأندية الرياضية التي يتوافر بها الشروط التالية:

١. الأندية ذات الإمكانيات الجيدة من مرافق وميزانيات.
٢. الأندية ذات الأنشطة المتعددة.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة الحالي بالطريقة العمدية الطبقية من الأجهزة الفنية والإدارية، المدراء التنفيذيين، مدراء النشاط الرياضي ببعض الأندية الرياضية بمحافظة الصعيد مصر حيث تم اختيار (١٠) انديه من الأندية الرياضية ببعض محافظات الصعيد وهى (المنيا، أسيوط، سوهاج، قنا، أسوان)، وقد بلغ أجمالي مجمع الدراسة (٨٥) فرداً، وبلغت عينة الدراسة (٦٠) فرد بنسبة مئوية ٧٠.٥٨%، وقد تم تقسيمها إلى عدد (١٠) أفراد للدراسة الاستطلاعية، وعدد(٥٠) فرد لإجراء الدراسة الأساسية وجدول (١) يوضح توصيف مجتمع وعينة البحث:

جدول (١)

توصيف مجتمع وعينة الدراسة

م	المحافظة	أسم النادي	العينة		الإجمالي
			مدراء	مدير	

	النشاط	الأندية	الإدارية			
٥	١	١	٣	نادى المنيا الرياضي	المنيا	١
٤	١	١	٣	نادى بني مزار الرياضي		٢
٣	-	١	٢	نادى بترول أسيوط	أسيوط	٣
٥	١	١	٣	نادى أسمنت أسيوط		٤
٥	١	١	٣	نادى سوهاج الرياضي	سوهاج	٥
٥	١	١	٣	نادى طهطا الرياضي		٦
٤	١	١	٢	نادى الألومنيوم الرياضي	قنا	٧
٦	١	١	٤	نادى شبان قنا		٨
٦	٢	١	٣	نادى تحرير أسوان	أسوان	٩
٦	٢	١	٣	نادى أسوان الرياضي		١٠
٥٠	١١	١٠	٢٩	الإجمالي		

أداة جمع البيانات:

قام الباحث بتصميم استمارتي استبيان احدهما للتعرف على واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية، والثانية لقياس مستوى القدرات التنافسية بالأندية الرياضية وفقاً للخطوات التالية:

(١) استبيان: واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية:

١- تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحث بتصميم إستبيان للتعرف على واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية، حيث تم تحديد مجموعة من المحاور الرئيسية وذلك من خلال الإطلاع على القراءات النظرية المختلفة، وفي ضوء ذلك قام الباحث بوضع تلك المحاور في استمارة استطلاع رأي الخبراء (مرفق ٢)، ثم تم عرضها على مجموعة من الخبراء وعددهم (٦) خبراء مرفق (١) في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة، بهدف الوصول إلي الغرض التي وضعت من أجله ولإبداء الرأي من حيث مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية، أو تعديل أو حذف أو إضافة أيًا من المحاور الرئيسية، وتم حساب النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء ويوضح ذلك جدول (٢) التالي:

جدول (٢)

آراء السادة الخبراء حول محاور استمارة الاستبيان (ن = ٦)

م	المحاور	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
١	اكتساب المعرفة	٥	١	٨٣.٣٣
٢	تخزين المعرفة	٦	-	١٠٠
٣	تطبيق المعرفة	٦	-	١٠٠
٤	توزيع المعرفة	٣	٣	٥٠

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية للآراء حول محاور الاستبيان قد تراوحت ما بين (٥٠% : ١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث نسبة قبول (٦٠%) فأكثر لقبول المحاور، وفي ضوء النتائج السابقة تم استبعاد محور توزيع المعرفة، وبذلك يصبح عدد المحاور الرئيسية ثلاث محاور وهى (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة).

٢- إعداد عبارات الاستبيان:

في ضوء نتائج جدول (٢) السابق قام الباحث بصياغة العبارات التي تقيس المحاور الخاصة التي توصل لها الباحث، وقد روعي عند صياغة العبارات أن تكون بسيطة ومفهومة، ثم تم العرض على الخبراء مرفق (١) للتعرف على مدى مناسبة صياغة العبارات وكفايتها للمحاور المستخدمة، أو تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى، ويوضح جدول (٣) النسبة المئوية لاتفاق آراء الخبراء حول عبارات الاستبيان.

جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في عبارات الاستبيان (ن = ٦)

اكتساب المعرفة		تخزين المعرفة		تطبيق المعرفة	
رقم العبارة	%	رقم العبارة	%	رقم العبارة	%
١	٨٣.٣٣	٨	١٠٠	١٥	٨٣.٣٣
٢	١٠٠	٩	١٠٠	١٦	٨٣.٣٣
٣	١٠٠	١٠	٨٣.٣٣	١٧	٨٣.٣٣
٤	٨٣.٣٣	١١	٨٣.٣٣	١٨	١٠٠

٥٠	١٩	٨٣.٣٣	١٢	١٠٠	٥
٨٣.٣٣	٢٠	١٠٠	١٣	١٠٠	٦
١٠٠	٢١	١٠٠	١٤	٨٣.٣٣	٧

يتضح من جدول (٣) النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الصورة المبدئية للاستبيان تراوحت ما بين (٥٠% : ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث قبول نسبة (٦٠%) فأكثر لقبول العبارات، وفى ضوء ذلك تم استبعاد العبارة رقم (١٩)، وبذلك تصبح الصورة النهائية للاستبيان مكونة من (٢٠) عبارة.
الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة بلغت (١٠) افراد من مجتمع الدراسة وخارج العينة الأساسية وذلك خلال الفترة من ٢٣/١٠/٢٠١٩ حتى ٣٠/١٠/٢٠١٩م، وقد استفاد الباحث من تطبيق الدراسة الاستطلاعية فيما يلي:

- ١- التأكد من صدق وثبات الاستبيان.
 - ٢- زمن تطبيق الاستبيان على عينة البحث.
 - ٣- التعرف على الصعوبات التي قد تواجه العينة أثناء التطبيق.
- المعاملات العلمية للاستبيان:

أ- الصدق:

صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب دلالة معامل الارتباط بين درجة العبارة والمحور وبين العبارة والمجموع الكلي لمحاور الاستبيان باستخدام معامل الارتباط، ويتضح ذلك كما هو في جدول (٤)، جدول (٥)

جدول (٤)

صدق الاتساق الداخلي بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه
لاستبيان واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية (ن = ١٠)

تطبيق المعرفة		تخزين المعرفة		أكتساب المعرفة	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠.٦٦	١٥	٠.٨٩	٨	٠.٨٢	١
٠.٦٦	١٦	٠.٧٩	٩	٠.٧٣	٢

٠.٧٢	١٧	٠.٧٤	١٠	٠.٦٦	٣
٠.٦٢	١٨	٠.٩٣	١١	٠.٦٨	٤
٠.٦٢	١٩	٠.٦١	١٢	٠.٨٣	٥
٠.٦٠	٢٠	٠.٧٢	١٣	٠.٨٧	٦
		٠.٦٠	١٤	٠.٧٦	٧

* جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى $0.05 = 0.05$.

يوضح جدول (٤) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لاستمارة استبيان واقع إدارة المعرفة وذلك عند مستوى معنوية 0.05 .

جدول (٥)

صدق الاتساق الداخلي بين المحور والمجموع الكلي لمحاور استبيان واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية (ن = ١٠)

م	المحاور	معامل الارتباط
١	إكتساب المعرفة	٠.٧١
٢	تخزين المعرفة	٠.٧٦
٣	تطبيق المعرفة	٠.٧٩

* جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى $0.05 = 0.05$.

يوضح جدول (٥) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين المحور والمجموع الكلي للمحاور مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لاستمارة استبيان واقع إدارة المعرفة وذلك عند مستوى معنوية 0.05 .

ب- ثبات استمارة استبيان:

لحساب ثبات الإستبيان قام الباحث بإستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة إستطلاعية قوامها (١٠) افرد من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية، وجدول (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦)

معاملات الثبات باستخدام ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن = ١٠)

م	المحاور	معامل الارتباط
---	---------	----------------

٠.٨٨	إكتساب المعرفة	١
٠.٨٦	تخزين المعرفة	٢
٠.٧٨	تطبيق المعرفة	٣
٠.٩٠	المجموع الكلي للاستبيان	

*جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى $0.05 = 0.05$

يتضح من جدول (٦) ان معاملات ألفا لمحاوَر الاستبيان تراوحت ما بين (٠.٨٦ : ٠.٨٨)، وحصل المجموع الكلي للاستبيان (٠.٩٠) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى ثبات الاستبيان ككل.

- تطبيق الاستبيان:

بعد إتمام المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان الخاصة بواقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية، حيث تم تطبيق الاستبيان في صورته النهائية (مرفق ٤) على عينة الدراسة خلال الفترة من ٢٠١٩/١١/١ إلى ٢٠١٩/١١/١١م، واستخدام الباحث ميزان تقدير ثلاثي (دائماً- احياناً - نادراً) بحيث تكون الإجابة (دائماً) ثلاث درجات والإجابة (احياناً) درجتان والإجابة (نادراً) درجة واحدة.

(٢) - استبيان القدرة التنافسية بالأندية الرياضية:

١- تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحث بتصميم استبيان للتعرف على مستوى القدرة التنافسية بالأندية الرياضية، حيث تم تحديد مجموعة من الأبعاد الرئيسية (مرفق ٥) وذلك من خلال الاطلاع على القراءات النظرية المختلفة، ثم تم عرضهم على مجموعة من الخبراء مرفق (١) في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة، وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها وجدول (٧) يوضح ذلك:

جدول (٧)

آراء السادة الخبراء حول محاور استمارة الاستبيان (ن = ٦)

المحاور	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
١ تميز الخدمة	٥	١	٨٣.٣٣
٢ جودة الخدمة	٥	١	٨٣.٣٣

٣٣.٣٣	٤	٢	٣ تطوير الخدمة
٨٣.٣٣	١	٥	٤ رضا المستفيدين
٣٣.٣٣	-	٦	٥ ولاء المستفيدين

يتضح من جدول (٧) أن النسبة المئوية للآراء حول محاور الاستبيان قد تراوحت ما بين (٣٣.٣٣% : ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث نسبة قبول (٦٠%) فأكثر من اتفاق رأي الخبراء على المحاور المقترحة، وفي ضوء ذلك تم استبعاد محور تطوير الخدمة، ومحور ولاء المستفيدين وبذلك أصبح عدد المحاور الأساسية للمقياس ثلاث محاور وهي (تميز الخدمة، جودة الخدمة، رضا المستفيدين).

٢- إعداد عبارات الاستبيان:

في ضوء نتائج جدول (٨) السابق قام الباحث بصياغة العبارات التي تقيس المحاور الخاصة التي توصل لها الباحث، وقد روعي عند صياغة العبارات أن تكون بسيطة ومفهومة، ثم تم العرض على الخبراء مرفق (١) للتعرف على مدى مناسبة صياغة العبارات وكفايتها للمحاور المستخدمة، أو تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى، ويوضح جدول (٩) النسبة المئوية لإتفاق آراء الخبراء حول عبارات الاستبيان.

جدول (٩)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في عبارات مقياس القدرة التنافسية للأندية الرياضية (ن = ٦)

رضا المستفيدين		جودة الخدمة		تميز الخدمة	
رقم العبارة	%	رقم العبارة	%	رقم العبارة	%
١٥	٨٣.٣٣	٨	١٠٠	١	١٠٠
١٦	١٠٠	٩	٨٣.٣٣	٢	٨٣.٣٣
١٧	٦٦.٦٦	١٠	٨٣.٣٣	٣	٦٦.٦٦

١٠٠	١٨	١٠٠	١١	٨٣.٣٣	٤
١٠٠	١٩	٦٦.٦٦	١٢	٣٣.٣٣	٥
٨٣.٣٣	٢٠	١٠٠	١٣	١٠٠	٦
١٠٠	٢١	١٠٠	١٤	١٠٠	٧

يتضح من جدول (٨) النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات المقياس قد تراوحت ما بين (٣٣.٣٣% : ١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث نسبة قبول العبارات التي حصلت على (٦٠%) فأكثر، وفي ضوء ذلك تم حذف العبارة رقم (٥)، وبذلك تصبح الصورة النهائية للمقياس القدرة التنافسية مكونة من (٢٠) عبارة.

المعاملات العلمية للاستبيان:

أ. الصدق:

لحساب صدق الإستبيان استخدم الباحث الطرق التالية:

- صدق الإتساق الداخلي:

تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحاور وكذلك درجة كل محور فرعى والدرجة الكلية للمحاور الاستبيان، وجدول (١٠، ١١) يوضح ذلك.

جدول (١٠)

معامل الإرتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمحاور لاستبيان القدرة التنافسية (ن=١٠)

رضا المستفيدين		جودة الخدمة		تميز الخدمة	
رقم العبارة	%	رقم العبارة	%	رقم العبارة	%
١٤	٠.٧١	٧	٠.٨٦	١	٠.٧٠
١٥	٠.٧٧	٨	٠.٦٨	٢	٠.٨٤
١٦	٠.٧٢	٩	٠.٧٠	٣	٠.٧٣

٠.٦٧	١٧	٠.٧٤	١٠	٠.٦٦	٤
٠.٦٩	١٨	٠.٦١	١١	٠.٦٣	٥
٠.٧٤	١٩	٠.٦٠	١٢	٠.٦١	٦
٠.٦٦	٢٠	٠.٧١	١٣		

* جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى $0.05 = 0.05$

يتضح من جدول (١٠) ما يلي: تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠.٦١ : ٠.٨٤) وهي معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

جدول (١١)

معامل الارتباط بين المحور والدرجة الكلية لمحاوَر استبيان القدرة التنافسية (ن = ١٠)

م	المحاوَر	معامل الارتباط
١	تميز الخدمة	٠.٦٩
٢	جودة الخدمة	٠.٧٨
٣	ولاء المستفيدين	٠.٨٩

* جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى $0.05 = 0.05$

يتضح من جدول (١١) أن معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمقياس تراوحت ما بين (٠.٦٩ : ٠.٨٩) وهي معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

ب - ثبات استمارة استبيان:

لحساب ثبات الإستهبيان قام الباحث بإستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة إستطلاعية قوامها (١٠) فرد من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية، وجدول (١٢) يوضح ذلك.

جدول (١٢)

معاملات الثبات باستخدام ألفا لكرونباخ للإستهبيان (ن = ١٠)

المحاوَر	معامل ألفا
١ تميز الخدمة	٠.٧٧

٠.٦٨	جودة الخدمة	٢
٠.٦٩	رضا المستفيدين	٣

* جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى $0.05 = 0.07$.

يتضح من جدول (١٢) ان معاملات ألفا لمحاوَر الإِسْتِبيان تراوحت ما بين (٠.٦٨ : ٠.٧٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى ثبات الاستبيان ككل.

- تطبيق الاستبيان:

بعد إتمام المعاملات العلمية لاستبيان القدرة التنافسية للأندية الرياضية، تم التطبيق الاستبيان في صورته النهائية مرفق (٧) على عينة الدراسة في الفترة من ٢٠١٩/١١/١٥ إلى ٢٠١٩/١١/٢٨م، وكانت الإجابة على الاستبيان وفقاً لميزان تقدير ثلاثي (يتحقق - ربما - لا) بحيث تكون الإجابة (يتحقق) ثلاث درجات والإجابة (ربما) درجتان والإجابة (لا) درجة واحدة.

المعالجات الإحصائية:

إستخدم الباحث المعالجات الإحصائية التالية:

- المتوسط.
- الانحراف المعياري.
- معامل بيرسون.
- معامل ألفا لكرونباخ.
- الدرجة المقدره.
- مربع كا^٢.
- النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة.
- حدود الثقة.
- نسبة المساهمة.
- اختبار " ت " لدلالة الفروق.

وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة عند (٠,٠٥)، كما إستخدم برنامج (Spss22) لحساب بعض المعاملات الإحصائية.

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

للإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على: ما هو واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية؟

جدول (١٣)

الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الاستجابة ومربع كا^٢ لإستجابات عينة الدراسة في عبارات إستبيان واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية المحور الأول "اكساب المعرفة" (ن=٥٠)

ك ^٢	النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة	الوزن النسبي	الاستجابات			العبارات
			نادراً	أحياناً	دائماً	
١٦.٠١	٦٦.٦٧	١٠٠	١٠	٣٠	١٠	١
٨.٦٨	٦٠.٦٧	٩١	١٧	٢٥	٨	٢
٦٧.٢٧	٣٩.٣٣	٥٩	٤٤	٣	٣	٣
١٦.٠١	٥٣.٣٣	٨٠	٣٠	١٠	١٠	٤
٢٧.٠٥	٤٩.٣٣	٧٤	٣٤	٨	٨	٥
٤٢.٩٠	٤٢.٦٧	٦٤	٣٨	١٠	٢	٦
٤٠.٩٨	٤٥.٣٣	٦٨	٣٨	٦	٦	٧
	٥١.٠٥	٥٣٦	متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الاستجابة للمحور			

*قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩
يتضح من جدول (١٣) أن النسب المئوية لمتوسطات الاستجابة لآراء عينة الدراسة في عبارات المحور الأول اكساب المعرفة تراوحت ما بين (٣٩,٣٣ : ٦٦,٦٧)، كما أن هناك فروق ذات دلالة احصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيمة كا^٢ المحسوبة ما بين (٨.٦٨ : ٦٧.٢٧) وهي أكبر من قيمة كا^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وذلك لصالح التكرارات الأكثر "نادراً"، وأخيراً بلغت النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة للمحور ككل (٥١,٥٠).

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن اكساب إدارة المعرفة لم يحظى باهتمام كبير داخل الأندية الرياضية فبالنظرة على القائمين على العمل بالأندية الرياضية أن يقوموا بإدراك ذلك بسبب عدم توافر الفرص الكافية للحصول على المؤهلات العلمية أثناء الخدمة، بالإضافة إلى عدم وجود تشجيع للعاملين على تطوير معرفتهم المرتبطة بالعمل، ويرجع الباحث ذلك ربما إلى

الروتين الإداري والإجراءات الروتينية المتبعة داخل الأندية وربما غياب الرؤية الشاملة لتوافر إدارة المعرفة بشكل يحقق تطوير المعرفة.

ويتضح من ذلك أن استجابات أفراد العينة حول محور اكتساب المعرفة أوضحت وجود بعض نقاط القصور في جوانب تطبيق ممارسات إكتساب المعرفة، ويعزو الباحث ذلك إلى نقص الميزانية المخصصة داخل الأندية الرياضية الأمر الذي يعوق توافر الوسائل التكنولوجية الحديثة وأيضاً عدم قدرتها على تخصيص مبالغ مالية لتشجيع العاملين على الحصول على مؤهلات علمية أعلى، مما ينعكس بصورة سلبية على توافر خبرات مميزة داخل الأندية يمكن الاستعانة بها في عمليات إكتساب المعرفة، وهذا ما يتفق مع دراسة " عبد الفتاح " (٢٠١٢) والتي تشير إلى أن الطاقات البشرية المميزة تعد من أهم العوامل التي يمكن أن تعتمد عليها الجامعات الخاصة في عملية إكتساب المعرفة، وأوصت بضرورة الاستعانة ببعض أعضاء هيئة التدريس من الجامعات الحكومية ذوى الخبرة لتدعيم عمليات إدارة المعرفة.

كما أشارت دراسة "عماد" (٢٠١٧) أن تطبيق إكتساب المعرفة بشكل جيد سوف يؤثر بالإيجاب على تطوير الإداء الذي بدوره ينعكس على مستوى الإداء الوظيفي ككل.

جدول (١٤)

الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الاستجابة ومربع كا^٢ لإستجابات عينة الدراسة في عبارات إستبيان واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية المحور الثانى " تخزين المعرفة " (ن = ٥٠)

العبارات	الاستجابات			الوزن النسبي	النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة	كا ^٢
	دائماً	أحياناً	نادراً			
٨	١٠	١٢	٢٨	٨٢	٥٤.٦٧	١١.٦٨
٩	٩	٩	٣٢	٧٧	٥١.٣٣	٢١.١٧

١٨.٥٣	٥٢.٦٧	٧٩	٣١	٩	١٠	١٠
٢١.١٧	٥١.٣٣	٧٧	٣٢	٩	٩	١١
٨.٣٢	٥٦.٠٠	٨٤	٢٦	١٤	١٠	١٢
١٩.٨٥	٦٤.٠٠	٩٦	٢٦	٢	٢٢	١٣
١٢.٠٤	٥٦.٦٧	٨٥	٢٨	٩	١٣	١٤
	٥٥.٢٤	٥٨٠	متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الإستجابة للمحور			

*قيمة كآ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩
يتضح من جدول (١٤) أن النسب المئوية لمتوسطات الاستجابة لآراء
عينة الدراسة فى عبارات المحور الثاني تخزين المعرفة تراوحت ما بين
(٥١,٣٣ : ٦٤,٠٠)، كما أن هناك فروق ذات دلالة احصائية لآراء عينة
البحث فى جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيمة كآ المحسوبة ما بين
(٨.٣٢ : ٢١.١٧) وهى أكبر من قيمة كآ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وذلك
لصالح التكرارات الأكثر " نادراً "، وأخيراً بلغت النسبة المئوية لمتوسط
الاستجابة للمحور ككل (٥٥,٢٤).

ويرجع الباحث تلك النتيجة المرتبطة بمحور تخزين المعرفة التي
أظهرت وجود قصور شديد فى هذا المحور على متوسط استجابة أقل من
٦٠%، حيث أظهرت استجابات العينة أنه لا يتوفر نظام يضمن حماية
المعلومات المخزنة من التلف أو الاقتباس أو استخدامها بطريقة غير مناسبة،
كما أن العاملين لا يتبادلون الآراء والخبرات لإيجاد حلول للمشكلات التي
توجههم أثناء العمل، ولا يهتمون بتدوين وتسجيل كل ما يحدث لهم من مواقف
ومعلومات جديدة تفيد العمل وترتبط به، بجانب عدم اهتمامهم بتحليل ما يتم
الوصول إليه من معارف مرتبطة بالعمل لتنتقيتها وتبويبها وتخزينها إلكترونياً،
وأن الإدارة العليا لا تهتم بالحفاظ على العاملين ذوي الخبرة والمعرفة العالية
وعدم انتقالهم إلى جهات أخرى، كما أنه لا يوجد شخص مسئول عن جمع
معلومات وأفكار العاملين لتدوينها فى سجل واحد يسهل الوصول إليه.

لذلك يفسر الباحث ذلك القصور لعدم اقتناع الإدارة العليا والعاملين بأهمية تطبيق إدارة المعرفة خوفاً من التغيير والتطوير، كما يعزو الباحث عدم اعتماد العاملين على المناقشات في حل المشكلات التي تواجههم إلى القصور في تنظيم وإدارة الاجتماعات بالأندية الرياضية، ونقص كفاءة العاملين في جوانب إعداد تقارير وسجلات لتدوين الحلول لبعض المشكلات، وهذا تتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة "فتحي" (٢٠١٧) والتي أشارت إلى أن ضعف الجوانب الفنية المرتبطة بكتابة التقارير والاحتفاظ بسجلات خاصة بالمشكلات التي تواجه الإتحاد المصري للسباحة، تنعكس بصورة سلبية على قدرة الإتحاد على القيام بعملية تخزين المعرفة، وبالتالي تؤثر في مستوى كفاءة العاملين. كما تشير نتائج دراسة "السردية" (٢٠١٩) أن عملية تخزين المعرفة بشكل جيد سوف يساهم في تحقيق القدرة المعرفية بقدر يحقق المعرفة الحديثة في تطوير الأعمال الإدارية بصورة تسعى لتحقيق الأعمال بصورة مبنية على المعرفة الجيدة.

جدول (١٥)

الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الاستجابة ومربع كا^٢ لإستجابات عينة الدراسة في عبارات إستبيان واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية المحور الثالث " تطبيق المعرفة" (ن = ٥٠)

العبارات	الاستجابات			النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة	كا ^٢
	دائماً	أحياناً	نادراً		
١٥	١٠	١٢	٢٨	٥٤.٦٧	١١.٦٨
١٦	١٠	١٥	٢٥	٥٦.٦٧	٧.٠٠
١٧	٠	١٤	٣٦	٤٢.٦٧	٣٩.٥٤
١٨	٥	٢٢	٢٣	٥٤.٦٧	١٢.٢٨
١٩	٩	١١	٣٠	٥٢.٦٧	١٦.١٣
٢٠	١٥	٧	٢٨	٥٨.٠٠	١٣.٤٩
				٥٣.٢٢	٤٧٩

متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الإستجابة للمحور

*قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩
يتضح من جدول (١٥) أن النسب المئوية لمتوسطات الاستجابة لآراء عينة الدراسة في عبارات المحور الثالث تطبيق المعرفة تراوحت ما بين (٥٢,٦٧ : ٥٨,٠٠)، كما أن هناك فروق ذات دلالة احصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيمة كا^٢ المحسوبة ما بين (٣٩.٥٤ : ٧.٠٠) وهى أكبر من قيمة كا^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وذلك لصالح التكرارات الأكثر " نادراً"، وأخيراً بلغت النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة للمحور ككل. (٥٣,٢٢)

ويعزو الباحث النتيجة السابقة لمحور تطبيق المعرفة، إلى أن الأندية الرياضية ليس لديها رؤية واضحة نحو طرق و وسائل تطبيق المعرفة في مجال العمل، كما أن العاملين لا يطبقون ما لديهم من معارف ومعلومات للوصول لتحقيق الأهداف المرجوة بالقدر المناسب، كما أنهم لا يوظفون

معلوماتهم ومعارفهم في حل المشكلات التي تواجههم، بجانب أن الإدارة لا توفر لهم الصلاحيات الكافية لتطبيق ما يتم اكتسابه من خبرات ومعلومات ومعارف، كما يتضح أن عمليات التقييم الدورية التي يقوم بها النادي لا تتضمن قياس قدرة العاملين على تطبيق ممارسات إدارة المعرفة، ويعزو الباحث ذلك إلى عدم إقتناع الإدارة العليا بأهمية تطبيق إدارة المعرفة، ويرجع ذلك بسبب عدم امتلاك إدارة النادي رؤية واضحة وشاملة لإدارة المعرفة وبالتالي فهي لا تضعها في أولويات التقييم أو التخطيط والتنفيذ.

وتشير نتائج دراسة "عبد الفتاح" (٢٠١٢) إلى أن من ضمن معوقات العمل في الجامعات الفلسطينية هي عدم الاعتماد على تطبيق إدارة المعرفة بداخلها مما يؤثر في مستوى الخدمات المقدمة بها.

لذلك يرى الباحث ضرورة بناء البرامج التدريبية المختلفة للعاملين بالنادي والعمل على توافر برامج التنمية الإدارية الملائمة لهم حتى تتوفر المعرفة اللازمة على النحو الأمثل وفي ضوء ذلك تشير نتائج دراسة "فتحي" (٢٠١٧) إلى ضرورة بناء البرامج التدريبية للعاملين بالاتحاد المصري للسباحة حيث يساهم ذلك في تحسين مستوى الثقافة المعرفية المرتبطة بطبيعة العمل التنظيمي داخل الإتحاد الذي من خلالها يتم تحسين مستوى القدرات التنافسية للاتحاد.

وبهذا يكون الباحث قد توصل إلى الإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على " ما هو واقع إدارة المعرفة بالأندية الرياضية؟".

للإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على: ما هو واقع مستوى القدرات التنافسية بالأندية الرياضية؟

جدول (١٦)

الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الاستجابة ومربع كا^٢ لإستجابات عينة الدراسة في عبارات إستبيان واقع مستوى القدرات التنافسية بالأندية الرياضية المحور الأول " تميز الخدمة " (ن = ٥٠)

العبارات	الاستجابات			الوزن النسبي	النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة	كا ^٢
	يتحقق	ربما	لا			
١	٨	٢٠	٢٢	٨٦	٥٧.٣٣	٦.٨٨
٢	٧	٨	٣٥	٧٢	٤٨.٠٠	٣٠.٢٩
٣	٦	٩	٣٥	٧١	٤٧.٣٣	٣٠.٥٣
٤	١١	٣	٣٦	٧٥	٥٠.٠٠	٣٥.٥٧
٥	١٠	١٤	٢٦	٨٤	٥٦.٠٠	٨.٣٢
٦	٨	٥	٣٧	٧١	٤٧.٣٣	٣٧.٥٠
متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الاستجابة للمحور			٤٥٩	٥١.٠٠		

*قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩
يتضح من جدول (١٦) أن النسب المئوية لمتوسطات الاستجابة لآراء عينة الدراسة في عبارات المحور الأول تميز الخدمة تراوحت ما بين (٤٧,٣٣ : ٥٧,٣٣)، كما أن هناك فروق ذات دلالة احصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيمة كا^٢ المحسوبة ما بين (٦.٨٨ : ٣٧.٥٠) وهى أكبر من قيمة كا^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وذلك لصالح التكرارات الأكثر " لا"، وأخيراً بلغت النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة للمحور ككل. (٥١,٠٠).

ويعزو الباحث تلك النتيجة لضعف الإجراءات الممارسة من قبل المنوطين بإدارة الأندية الرياضية لجعل ذات موقف تنافسي من خلال امتلاكه لخاصية معينة أو مجموعة خصائص تميزه عن غيره من الأندية الرياضية الأخرى، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف، حيث أن التحدي الحقيقي الذى يتعرض له أي نادى ليس تقديم الخدمات، بل القدرة علي الإشباع المستمر لحاجات ورغبات المستفيدين المتغيرة.

وقد أظهرت نتائج استجابات محور تميز الخدمة إلى وجود بعض المعوقات المرتبطة بالعمل، بالإضافة إلى عدم وجود تنوع بالأنشطة الرياضية وعدم وجود رؤية شاملة للخدمات المقدمة للمستفيدين.

كما تتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (Woolf, 2008) والتي كانت أهم نتائجها ضعف مستوى الميزات التنافسية نتيجة لوجود معوقات من النواحي الإدارية والمالية تواجه الأندية الرياضية الصحية وقلة الاعتماد على جودة الخدمة المقدمة لدعم وتنمية المركز التنافسي للأندية الرياضية.

لذلك يشير "الحنيطي" (٢٠١٩) أنه من الضروري سعى المنظمات الإدارية إلى تحقيق مستوى عالي من الجودة في العمل، حيث ان ذلك يساعدها على الدخول في منافسة مع السوق الخارجي (المنافسين)، وأن ذلك لا يتحقق إلا عن طريق توفير الدعم الكامل والاهتمام بالعاملين داخل تلك المنظمات.

جدول (١٧)

الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الاستجابة ومربع كا^٢ لإستجابات عينة الدراسة في عبارات استبيان واقع مستوى القدرات التنافسية بالأندية الرياضية المحور الثاني "جودة الخدمة" (ن = ٥٠)

العبارات	الاستجابات			الوزن النسبي	النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة	كا ^٢
	يتحقق	ربما	لا			
٧	٨	١٢	٣٠	٧٨	٥٢.٠٠	١٦.٤٩
٨	٥	٢٠	٢٥	٨٠	٥٣.٣٣	١٣.٠١
٩	٩	٩	٣٢	٧٧	٥١.٣٣	٢١.١٧
١٠	٠	١٢	٣٨	٦٢	٤١.٣٣	٤٥.٣٠
١١	١٢	٥	٣٣	٧٩	٥٢.٦٧	٢٥.٤٩
١٢	٩	٩	٣٢	٧٧	٥١.٣٣	٢١.١٧
١٣	٦	٦	٣٨	٦٨	٤٥.٣٣	٤٠.٩٨
متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الإستجابة للمحور				٥٢١	٤٩.٦٢	

*قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٧) أن النسب المئوية لمتوسطات الاستجابة لآراء

عينة الدراسة في عبارات المحور الثاني جودة الخدمة تراوحت ما بين

(٤١,٣٣ : ٥٣,٣٣)، كما أن هناك فروق ذات دلالة احصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيمة χ^2 المحسوبة ما بين (١٣.٠١ : ٤٥.٣٠) وهي أكبر من قيمة χ^2 عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وذلك لصالح التكرارات الأكثر " لا " وأخيراً بلغت النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة للمحور ككل. (٤٩,٦٢).

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن الأندية الرياضية لا تقوم بتقويم خدماتها وأنشطتها وبالتالي لا يتم التخلص من الأنشطة الغير ضرورية والتي لا يقبل عليها أي من المستفيدين وتتسبب في ضياع الوقت والجهد والتقنيات الحديثة اللازمة للعمل لضمان سرعة انجازه لا تتوافر بالأندية الرياضية وبالتالي لا يوجد سرعة في سريان العمل، ولا يوجد نظام للرقابة الجيدة التي يمكن من خلالها اكتشاف الأخطاء لضمان تحقيق الأهداف العامة بشكل واضح، والأندية لا تمتلك نظام للمعلومات والبيانات يمكن من خلاله تحقيق الفعالية للعمليات الإدارية مع غياب دور الربط بين أهداف النادي والنتائج التي يسعى إلى تحقيقها، وبالتالي ينعكس ذلك بالمردود السلبي على جودة الخدمات المقدمة. لذلك تشير نتائج دراسة (Ware,E,2014) إلى ضرورة توافر تميز في الخدمات التي تقدمها الشركات الكبرى مع وجود رؤية ورساله لها سوف يجعل منها شركات قوية تنافس الشركات الأخرى وأوصت لكي يتحقق ذلك لابد من وجود ربط بين أهداف الشركة واحتياجات المستفيدين مع توافر البنية التحتية القوية، واتفق أيضاً مع تلك النتائج دراسة (يوسف،٢٠١٨).

جدول (١٨)

الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الاستجابة ومربع كا^٢ لإستجابات عينة الدراسة في عبارات إستبيان واقع مستوى القدرات التنافسية بالأندية الرياضية المحور الثالث " رضا المستفيدين " (ن=٥٠)

العبارات	الاستجابات			النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة	الوزن النسبي	كا ^٢
	يتحقق	ربما	لا			
١٤	١١	١٢	٢٧	٥٦.٠٠	٨٤	٩.٦٤
١٥	٥	٥	٤٠	٤٣.٣٣	٦٥	٤٩.٠٢
١٦	١٤	٦	٣٠	٥٦.٠٠	٨٤	١٧.٩٣
١٧	٢	٥	٤٣	٣٩.٣٣	٥٩	٦٢.٧١
١٨	١٠	٨	٣٢	٥٢.٠٠	٧٨	٢١.٢٩
١٩	٦	٩	٣٥	٤٧.٣٣	٧١	٣٠.٥٣
٢٠	٨	٩	٣٣	٥٠.٠٠	٧٥	٢٤.٠٥
متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية لمتوسط الإستجابة للمحور			٥١٦	٤٩.١٤		

*قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٨) أن النسب المئوية لمتوسطات الاستجابة لآراء عينة الدراسة في عبارات المحور الثالث رضا المستفيدين تراوحت ما بين (٣٩,٣٣ : ٥٦,٠٠)، كما أن هناك فروق ذات دلالة احصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيمة كا^٢ المحسوبة ما بين (٩.٦٤ : ٦٢.٧١) وهي أكبر من قيمة كا^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وذلك لصالح التكرارات الأكثر " لا"، وأخيراً بلغت النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة للمحور ككل. (٤٩,١٤).

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن إلى عدم اهتمام الأندية الرياضية بدراسة آراء ورغبات العملاء للحصول على خدمات جديدة، ولا تهتم الأندية الرياضية بدراسة أو معرفة التغيرات المستمرة في رغبات واحتياجات المستفيدين ولا تتيح الأندية الرياضية الفرص اللازمة للمستفيدين في تحديد الأنشطة

والخدمات المناسبة لهم أو إبداء رأيهم نحو التعديلات والتحسينات التي يتوقعوها تجاه تلك الخدمات والأنشطة، والأندية الرياضية لا تهتم بوجود لجنة مفعلة لدراسة الشكاوى والمقترحات المقدمة من الأعضاء.

لذلك تشير نتائج دراسة "السردية" (٢٠١٩) إلى ضرورة وجود رؤية شاملة للخدمات المقدمة مع دراسة احتياجات ومتطلبات العملاء حيث ان ذلك يحقق نوع من التنافسية الجيدة مع المؤسسات الأخرى التي تعمل في نفس الخدمات، لذلك فأن دراسة احتياجات ورغبات العملاء يعدّ من ضمن النجاحات الجيدة لإيجاد ميزة تنافسية عالية الجودة.

وبهذا يكون الباحث قد توصل إلى الإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على " ما هو مستوى القدرة التنافسية بالأندية الرياضية؟".

الإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على:

- هل توجد علاقة دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية بالأندية الرياضية؟

جدول (١٩)

معاملات الارتباط بين إستبيان إدارة المعرفة ومقياس القدرة التنافسية للأندية الرياضية (ن=٥٠)

الدرجة الكلية	القدرة التنافسية			المحاور
	رضا المستفيدين	جودة الخدمة	تميز الخدمة	
٠.٨٦	٠.٧٢	٠.٩٠	٠.٨٦	اكتساب المعرفة
٠.٨٥	٠.٨٠	٠.٨٨	٠.٨٩	تخزين المعرفة
٠.٨٤	٠.٧٢	٠.٨٧	٠.٨٥	تطبيق المعرفة
٠.٨٨	٠.٨٦	٠.٩١	٠.٨٩	الدرجة الكلية

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٤٨) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠.٢٧ يتضح من جدول (١٩) وجود علاقة دالة إحصائياً بين جميع محاور إدارة المعرفة وجميع محاور مقياس القدرة التنافسية بالأندية قيد البحث حيث تراوحت قيمة ر المحسوبة ما بين (٠.٧٢ : ٠.٩١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى ٠.٠٥

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة معنوية حيث أن توافر إدارة المعرفة داخل الأندية الرياضية يرتبط ارتباطاً كاملاً بمستوى القدرة التنافسية لها حيث أن الأندية الرياضية التي يكون لديها القدرة العالية على التحديد للاحتياجات المعرفية والبيانات والنتائج المختلفة المرتبطة بطبيعة الأنشطة والخدمات التي يقدمها بقدر يتوفر به المعرفة الجيدة يسهم بشكل مباشر في تحديد المشكلات التي تحول دون الوصول للمستويات المتقدمة وذلك لمعالجة تلك المعوقات بمهارة عالية بما يسهم في خلق قدرات تنافسية بين الأندية الرياضية الأخرى مما يتيح لها التنافس على المستويات الدولية، تتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (فتحي، ٢٠١٧) وكانت أهم نتائجها أن هناك علاقة إيجابية بين توافر إدارة المعرفة ورفع كفاءة العاملين ومستوى الإداء الوظيفي داخل الإتحاد المصري للسباحة، وفي إطار ذلك أيضاً يشير (أبوبكر، ٢٠٠٨) ان الموارد البشرية إذا توافر لديها المعرفة بمختلف جوانبها الظاهرة والضمنية والكامنة سوف يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية الجيدة.

ولكي يتمكن المنوطين بإدارة الأندية الرياضية من مواجهة تلك التحديات والمعوقات، فان ذلك يتطلب أفراد مؤهلين وقادرين على ضمان واستمرار الخدمات والأنشطة المميزة المقدمة للمستفيدين من الأندية الرياضية بشكل فعال، وإملاكها توجهاً إستراتيجياً ورؤية مستقبلية قائمة على إدارة المعرفة ومعطيها داخل الأندية الرياضية.

لذا كلما سعت الأندية الرياضية إلى استخدام إدارة المعرفة من خلال إجراءات واضحة ومفهومة استطاعت تحقيق تفوق تنافسي على باقي الأندية الرياضية الأخرى وأيضاً تطبيق رؤية مستقبلية مرسومة وقائمة على توافق إدارة المعرفة لتحسين القدرات التنافسية لتلك الأندية وأن ما يدعم تلك النتيجة هو الاعتماد على تحليل النتائج المرتبطة بمعرفة وتحليل البيانات بطريقة علمية مع وجود النتائج يسهم ذلك في تحسين القدرة التنافسية للأندية.

لذلك تشير نتائج دراسة (السردية، ٢٠١٩) إلى أن كلما تبنت المنظمات المعرفة المبنية على الحقائق والبيانات الإيجابية كلما ساهم ذلك في تحقيق الميزة التنافسية التي تنعكس بدورها في إيجاد المنافسة التي تحقق العائد الجيد في الإداء.

وبهذا يكون الباحث قد توصل إلى الإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على " هل توجد علاقة دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية بالأندية الرياضية؟".

الإجابة على التساؤل الرابع والذي ينص على: ما هي نسبة مساهمة إدارة المعرفة في تحسين القدرة التنافسية بالأندية الرياضية؟

جدول (٢٠)

معاملات الانحدار باستخدام الطريقة المتآنية Enter بين القدرة التنافسية

ومحاور إدارة المعرفة للعينة قيد البحث (ن = ٥٠)

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط R	نسبة المشاركة R ²	قيمة ف	مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	قيمة ت	مستوى الدلالة
القدرة التنافسية	إكساب المعرفة	٠.٨٤	٠.٧٧	٤٢.٣٣	٠.٠٠٠	٠.٣٣	١١.٢٢	٠.٠٠٠
	تخزين المعرفة	٠.٨٦	٠.٦٨	٤٣.٢٢	٠.٠٠٠	٠.٤٨	٩.٢٣	٠.٠٠٠
	تطبيق المعرفة	٠.٨٨	٠.٨٩	٣٨.٠٢	٠.٠٠٠	٠.٣٧	٨.١٩	٠.٠٠٠

يتضح من جدول (٢٠) أن جميع المتغيرات المستقلة والتي تعبر عن محاور إدارة المعرفة تؤثر على القدرة التنافسية، حيث يتضح أن إكساب المعرفة وتطبيق المعرفة كانت أكثر وأهم المتغيرات التي أثرت على القدرة

التنافسية بالأندية الرياضية حيث بلغت نسبة تطبيق المعرفة ٨٩% يليه إكساب المعرفة بنسبة بلغت ٧٧%، يليه تخزين المعرفة بنسبة بلغت ٦٨%. ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن تطبيق إدارة المعرفة داخل الأندية الرياضية يسهم بدرجة كبيرة في تحسين مستوى القدرة التنافسية، حيث أن تطبيق إدارة المعرفة تعمل على معالجة نواحي القصور في النواحي الإدارية والتنفيذية والطرق والأساليب المستخدمة بالأندية الرياضية، بما يسهم في تحسين قدرتها على منافسة الأندية الأخرى في تقديم الخدمات بمختلف إجراءاتها. وبما أن بناء القدرات التنافسية لا يمكن أن يتم إلا من خلال التوصل بدقة إلى متطلبات العمل الجيد الذي يحقق الرؤية الصحيحة للعمل الجيد من خلال توافر القرارات الجيدة، ويتفق مع ذلك نتائج دراسة (يوسف، ٢٠١٨) التي تشير إلى أن إدارة المعرفة تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية في خلال توفير الدعم الكامل لبناء أهداف المؤسسة.

وتشير نتائج دراسة (Suliman, et. 2016) أن توافر الوعي المعرفي بالمنظمة وإدارة بطريقة تساعد في تصميم وتطبيق خطة استراتيجية متكاملة حيث تؤثر بشكل إيجابي في تكوين أنظمة اتصال فعالة ومفتوحة وبعدها اتجاهات تساند بصورة مباشرة عمليات إتخاذ القرارات الإدارية الجيدة، ما يسمح لها بالإصغاء إلى عملائها ومورديها والعاملين فيها والمتعاملين معها وذلك بالاستفادة من المعلومات التي توفرها لها إدارة المعرفة الجيدة.

بالتالي يمكن القول بأن توافر إدارة المعرفة هو من ضمن الخيارات الأساسية الأكثر ضماناً للأندية الرياضية لمواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في المحيط الداخلي والخارجي له، حيث أن إدارة المعرفة تعتبر أحد

أهم المصادر والعوامل التي تمتلكها المنظمة لتحقيق النمو والتطور ولتعزيز كفاءتها وزيادة إنتاجيتها وجودة خدماتها، بمعنى أنه إذا أرادت الأندية الرياضية ألا تتخلف عن السياق التنافسي فإنه يتعين عليها اتخاذ خطوات وإجراءات لتطبيق إدارة المعرفة بشكل منظم.

وبهذا يكون الباحث قد توصل إلى الإجابة على التساؤل الرابع والذي ينص على " ما هي نسبة مساهمة إدارة المعرفة في تحسين القدرة التنافسية بالأندية الرياضية؟"

الإستخلاصات:

في ضوء نتائج الدراسة توصل الباحث إلى الإستخلاصات التالية:

- ١- هناك قصور في ممارسة إدارة المعرفة بالأندية الرياضية نتيجة لعدم الدراية الكافية للمنوطين بإدارة الأندية الرياضية عن إدارة المعرفة وكيفية تطبيقه.
- ٢- ضعف مستوى القدرات التنافسية بالأندية الرياضية.
- ٣- يعاني القائمين بالعمل بالأندية الرياضية من قصور شديد في الجوانب المعرفية المرتبطة بالأساليب الإدارية الحديثة.
- ٤- لا يتم استثمار نظم المعلومات في تحليل المناخ التنافسي للأندية الرياضية المنافسة، ولا يتم استثمارها في إحداث التكامل والترابط بين الوحدات الإدارية وتحقيق الرضا والاستقرار في العمل، كما أنه لا يتم استثمار نظم المعلومات في تجديد الاختصاصات الوظيفية، كما أنه لا يتوافر بمعظم الأندية الرياضية موقع إلكتروني للإعلان عن البطولات الرياضية التي تشارك فيها الأندية والخدمات والأنشطة التي تقدمها، وأن

المواقع الإلكترونية المتوافرة ببعض الأندية لا يتوافر بها إمكانية استقبال الاقتراحات والشكاوي واستفسارات المهتمين بأنشطة وخدمات الأندية الرياضية.

٥- وجود علاقة ارتباطيه طردية دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية بالأندية الرياضية.

٦- ممارسة إدارة المعرفة داخل الأندية الرياضية يسهم بدرجة كبيرة في تحسين مستوى القدرة التنافسية.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصى الباحث بما يلي:

١- ضرورة تبني مبدأ جمع المعرفة المتاحة لدى العاملين خصوصاً حاملي المعرفة، واستخدام تكنولوجيا المعلومات في تكوين قواعد المعرفة المناسبة داخل الأندية الرياضية قيد الدراسة.

٢- استغلال طاقات العاملين المعرفية وتميئتها وتشجيع كل الأفراد على الإبداع وتقديم اقتراحات جديدة بغض النظر عن منصب العمل.

٣- أن تهتم إدارات الأندية الرياضية بانتقاء الكفاءات الإدارية المؤهلة واستقطاب الموارد البشرية وفقاً لمتطلبات العمل، وأن يتم تفويض الكوادر الإدارية في تنفيذ بعض المهام والاختصاصات الوظيفية الأعلى، وترقية الكوادر الإدارية وفقاً للكفاءة والخبرة.

٤- أن تهتم إدارات الأندية الرياضية بالاستعانة بخبراء في الإدارة الرياضية لتطوير مستوى الأداء الإداري وتقييم عملية التغيير.

((المراجع))

أولاً: المراجع العربية

- ١- الحنيطي، أحمد يوسف (٢٠١٩): أثر الهياكل التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة ميدانية في المؤسسات الصناعية والخدمية في الأردن"، المجلة الأردنية للعلوم الإدارية جامعة آل البيت الأردن، ١٥(١)، ٢٠-١.
- ٢- موسي، أمال، عجمي، جمال (٢٠١٨): مساهمة تكنولوجيا إدارة المعرفة في تحسين الأداء الإداري بالجماعات المحلية - دراسة حالة ولاية المدينة، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية بالجزائر، ١٣(١)، ١٨١-١٩٧.
- ٣- إبراهيم، أيمن محمد (٢٠١٥): إدارة المعرفة كمدخل لتطوير جودة الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية.
- ٤- العلواني، حسن (٢٠٠١): إدارة المعرفة: المفهوم والمداخل النظرية، المؤتمر العربي الثاني في "الإدارة": القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، (٦-٨) نوفمبر، القاهرة.
- ٥- الزامل، ريم (٢٠٠٣): إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة، مجلة العالم الرقمي، العدد (١٦).
- ٦- عماد، سحمدي (٢٠١٧): أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة على تطوير الأداء المستدام، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، ١٢(١)، ٣٨٩-٤٠٢.

- ٧- **عبدالوهاب، سمير محمد (٢٠٠٧):** دور القيادة المحلية في إدارة المعرفة مع الإشارة إلى رؤساء المدن المصرية، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، القاهرة.
- ٨- **عبدالحميد، سمير (٢٠٠١):** رؤية علمية لإدارة الهيئات الرياضية، مطابع جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- ٩- **الكبيسي، صلاح الدين (٢٠٠٥):** إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- ١٠- **جودة، عبد الفتاح، عباس، محمد (٢٠٠٤):** نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك خالد.
- ١١- **عبد المنعم، عليّة، الشافعي، حسن (٢٠٠٩):** إستراتيجية للتسويق الرياضى والإستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية.
- ١٢- **فتحي، محمد حامد (٢٠١٧):** إستراتيجية مقترحة لرفع كفاءة أداء العاملين بالإتحاد المصرى للسباحة في ضوء إدارة المعرفة، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- ١٣- **عدنان، محمد وديع (٢٠٠٣):** القدرة التنافسية وقياسها، جسر التنمية، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، ٢(٢٤)، ٣-٢٧.

- ١٤- عبد الفتاح، محمد (٢٠١٢): معوقات إدارة المعرفة بالجامعات الفلسطينية الخاصة بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، بحث منشور، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية الفلسطينية، مجلد ١٩، ٨٥ : ١١٣، فلسطين.
- ١٥- أبو بكر، مصطفى محمود (٢٠٠٨): الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ١٦- سيد، مصطفى أحمد (٢٠٠٨): إعادة البناء كمدخل تنافسي، اختيار الإدارة، نشرة تفصيلية عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، (١٦).
- ١٧- السردية، هلا ثانی (٢٠١٩): عمليات إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ال البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية الأردن.
- ١٨- يوسف، محمد يوسف (٢٠١٨): أثر إدارة المعرفة التسويقية على الميزة التنافسية لقطاع البنوك التجارية الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ال البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 19- Betlis, R.A. & Hitt, M.A. (2010). The New Competitive Landscape. Strategic

- Management Journal, 16 (4), 7-19.
- 20- Budzinski, Oliver (2012) :** The institutional framework for doing sports business: Principles of EU competition policy in sports markets, Diskussionspapier //Technische Universität Ilmenau, Institut für Volkswirtschaftslehre, No. 70, Techn.
- 21- Covin, J. & Slevin, D. and Heeley, M.B. (2010):** Pioneers and Followers: Competitive Tactics, Environment, and Firm Growth, Journal Business Venturing , Vol 15(2).
- 22- Goel, A. K.(2010):** Knowledge Management as a Process to Develop Sustainable Competitive Advantage, South Asian Journal of Management, 17(3):104-11.
- 23- Hsun, H. & cheng, L. (2012):** Strategic management for Competitive Advantage: a Case Study of higher Technical and Vocational Education in Taiwan. Journal of higher Education policy and Management, Vol, (34), No. (6).
- 24- Hsun, H. & cheng, L.(2012):** Strategic management for

- Competitive Advantage: a Case Study of higher Technical and Vocational Education in Taiwan. Journal of higher Education policy and Management, Vol, (34), No. (6).
- 25- Hunseok, O., Yeeul, C. & Myungweon, C. (2013):** How Can we Assess and Evaluate the Competitive Advantage of a Country's Human Resource Development System? Asia Pacific Education Vol, (14).
- 26- Liu, Tsai- Lung (2013):** Organization Learning and Social Network Market Orientation: The Role of Resource-Based View Strategy in Gaining Dynamic, Capabilities Advantage" available at. www.hicbusiness.org.
- 27- Sulieman, I & Thaer, F. (2016):** The Effect of Strategic Thinking Styles on the Enhancement Competitive Capabilities of Commercial Banks in Jordan, International Journal of Business and Social Science, Vol. 7, No. 10.
- 28- Ware, E.(2014):** Investigate the Benefit Practice of

Total Quality Management as Competitive Advantage in Corporate Institution: A Case Study of Cocoa-Cola Bottling Company Ghana Ltd. Research.

- 29- Woolf, J. (2008):** Competitive advantage in the health and fitness industry: developing service bundles, Sport Management Review, Vol 11(1).