

دور إدارة المعرفة التسويقية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة

* د/ شيرين جلال شحاتة

مقدمة البحث:

يشهد العالم اليوم مجموعة من التغيرات والتطورات التي تؤثر على جميع المؤسسات، في ظل هذه البيئة المتغيرة برزت المعرفة كعنصر استراتيجي تنافسي، وذلك للدور الفعال الذي تلعبه المعرفة في نجاح المؤسسات وتحولها نحو الاقتصاد المعرفي فضلا عن دورها في تمكين المؤسسات من مجابهة حدة المنافسة، والتحديات الناتجة عن عولمة الأعمال والتغيرات البيئية المتسارعة، الأمر الذي جعل منظمات الاعمال تهتم بالموجودات المعرفية غير الملموسة التي تتمتع بها، مع أهتمامها بالإبتكار كعنصر اساسي في تحسين قدرة المؤسسة على النجاح طويل الأمد وتمكين المؤسسة من الوصول إلى مركز تنافسي مرموق.

حيث ان إدارة المعرفة أحد التطورات الفكرية المعاصرة، حيث تعيش المؤسسات والمؤسسات الرياضية الباحثة عن التميز هاجساً يتمثل في التجديد والإبتكار لتبقى صامدة أمام التغيرات المختلفة. وهنا يأتي دور المستفيد من إدارة المعرفة التي يوظفها في تعزيز الإبتكار والمعرفة التسويقية باعتبارهما عنصران فاعلان للتفوق على المنافسين. وتعد إدارة المعرفة من التوجهات التي يهتم بها علم الإدارة التي تزامن الإهتمام بها مع تداول مفهوم رأس المال الفكري (١٥:٨٤).

فتعد إدارة المعرفة من أكثر الموضوعات إلحاحا في وقتنا الحاضر بسبب ازدياد الاعتماد على اقتصاد المعرفة من أجل خلق قيمة إضافية، ومواجهة ظروف المنافسة الشديدة في كافة أنواع القطاعات، فقد كان العاملين

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج- بكلية التربية الرياضية- جامعة أسيوط.

في الإدارة وفي مجال التكنولوجيا من أكثر المهتمين في إدارة المعرفة، ولكن هل جميع من يعمل في نظام المعلومات مؤهلون للعمل في إدارة المعرفة؟، وكيف يتم تكييف هذه الأفكار في مجال التسويق؟، فالآليات التي يوفرها التسويق للتعامل مع العميل تعتبر الأساس في خلق الفكر المعرفي التسويقي، باعتبار أن العميل الأساس في الفكر المعرفة التسويقية التسويقي وهو المحرض دوماً على الأفكار الجديدة والمعرفة الدائمة في مجال التسويق. فالتميز في الأعمال يبدأ من مواكبتنا لأخر المستجدات في عالم المعرفة التسويقية ادارتها. وتسعى الإدارة الموجهة للداريين والقائمين على النشاط التسويقي لتطوير مهارتهم وقدراتهم على استقراء الواقع ودراسة الاحتمالية الممكنة للسوق الرياضي في المستقبل وكافة التغيرات في البيئة التسويقية لمواجهة التغيرات المحتملة في المعرفة التي تحكم عمل النشاط التسويقي، فعلاقة المؤسسات الرياضية مع العميل هي اللبنة الأساسية في خلق المعرفة التسويقية من أجل تحقيق النجاح بتعظيم الأرباح اعتماداً على توفر الموارد المتاحة (٢٢:٦٨).

كما أن حدة المنافسة تزداد بشكل مطرد في المجال الرياضي خلال السنوات القليلة الماضية، وهذا يستدعي درجة عالية من اليقظة ومتابعة المستجدات والتعامل معها بشكل وغير تقليدي، حيث تتمثل المعرفة التسويقية في إمتلاك المؤسسة المؤهلات الضرورية لإعداد إستراتيجية تسويقية فاعلة مثل: تطوير المنتجات الجديدة، وتنويع في الخدمات، وقيام بحملات ترويجية، ومعرفة حاجات ورغبات المستهلكين، وقيام بالدراسة السوقية وغيرها. وتعد المعرفة التسويقية في جوهرها أساساً مهماً في انضباط العمل التسويقي، لكونها تمثل ركيزة موضوعية في صياغة الخطط التسويقية الناجحة والمستندة إلى حكمة العقل لقياس متغيرات السوق المختلفة. فضلاً عن ذلك فإن العديد من المسوقين الناجحين يعتقدون بأن نشر المعرفة التسويقية في المؤسسة، من شأنها أن يؤدي إلى تطوير الأداء التسويقي

وبشكل تتفق مع الأهداف الاستراتيجية الموضوعة مسبقاً. كما تمثل المعرفة التسويقية المرشد المنضبط للأفراد العاملين في المؤسسة لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي المتعدد الاتجاهات، ويتجلى ذلك بقدرة المؤسسة في استقراء البيئة التنافسية التسويقية وخلق الإمكانيات المناسبة للتكيف والتعامل معها.

مشكلة البحث:

لقد أصبح بقاء المؤسسة في طليعة المنافسين يتطلب منها امتلاك الإدارة المعرفية والقوى العقلية التي لها القدرة على استيعاب مجمل التغيرات التي تحيط بها واحتوائها، لذلك سعت العديد من منظمات الاعمال الى توليد واكتساب المعرفة عن بيئتها الخارجية والداخلية وبما في ذلك المعرفة التسويقية وذلك لتنامي دورها وارتباطها بعلاقات وثيقة بنجاح تلك المؤسسات وتحسين القدرة التنافسية لعلامتها التجارية وتعزيز ملكيتها

ان حاجة المؤسسات الرياضية بمختلف أحجامها ومستوياتها لبناء استراتيجية مستقبلية للمؤسسات الرياضية المختلفة يعد ضرورة ملحة لارتباط تطبيق مختلف الخطط والإستراتيجيات بأداة توجيه فاعلة تعي الأسلوب العملي في قيادة وتحريك عوامل التقدم بما يخدم تحقيق الأهداف المرجوة من طبيعة عمل المؤسسات الرياضية باتباع أساليب علمية واضحة في إدارة المعرفة التسويقية لتساهم في نقل المعرفة من المؤسسة الي الأطراف المتعامله معها، كما تعتمد المسسات الرياضية إدارة معرفتها التسويقية في رسم ميزة تنافسية لها.

وعلى الرغم من التذكير الواسع بأهمية المعرفة التسويقية كمصدر حيوى للميزة التنافسية فإن هناك فهماً محدوداً لكيفية خلق وإدارة المعرفة بصورة ديناميكية فى منظمات الأعمال، ذلك أن إدارة المعرفة التسويقية هي المصدر الرئيسي لخلق وتحقيق الاستراتيجيات التنافسية.

تسعى الإدارة الرياضية جاهدة الي استنباط أساليب جديدة تساهم في تحقيق الميزة التنافسية داخل الأسواق الرياضية المحلية والعالمية، وتعتبر إدارة المعرفة عامة والتسويقية خاصة إحدى الأساليب التي طرحت لتعزيز هذه الميزة، فالمؤسسات الرياضية تعتبر من أكثر المؤسسات بحثاً عن ميزة تنافسية خاصة بها، إنطلاقاً مما سبق يمكن لنا تحديد مشكلة البحث بالتساؤل التالي: ماهي آليات ممارسة المعرفة التسويقية ومدى قدرتها على تدعيم الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة؟

لذا يأتي هذا البحث لالقاء الضوء على دور إدارة المعرفة التسويقية لتحقيق الميزة التنافسية والتعرف على المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة التسويقية في الاتحاد المصري للسباحة.

أهمية البحث والحاجة اليه:

تتبع أهمية البحث من حداثة مفاهيم إدارة المعرفة ومدن المعرفة ومجتمعات المعرفة من جانب، والحاجة إلى الاستفادة من تطبيقاتها في الاتحاد المصري للسباحة من جانب آخر، كما يأتي أهمية هذا البحث في كون موضوعه جاء ضمن التوجه الذي تسعى اليه كافة المؤسسات الرياضية اليوم في السعى نحو المعرفة التسويقية والتميز، حيث يعد تبني مفهوم إدارة المعرفة من الإستراتيجيات التي لا غنى عنها . وكون الاتحاد المصري للسباحة في مصر شأنه شأن باقي القطاعات التي إندمجت ضمن تطلعات الدولة الحديثة الساعية إلى إدماج كافة المؤسسات في عصر مجتمع المعرفة ويؤمل من هذا البحث أن يقدم واقعاً تطبيقياً ملموساً عن مفهوم عمليات إدارة المعرفة التسويقية للإستفادة منه في تطوير مستقبل الاتحاد المصري للسباحة القائم على إدارة المعرفة . كذلك تحاول هذه الدراسة أن تعظم دور تبني مفاهيم ومصادر ومتطلبات إنجاح عمليات إدارة المعرفة التسويقية بها من خلال تعزيز مدارك القيادات الادارية عن هذا المفهوم ومجالات الإستفادة منه في أعمال الاتحاد المصري للسباحة المختلفة.

من هنا كانت أهمية هذه الدراسة في التعرف مدى مساهمة آليات إدارة المعرفة التسويقية لتحقيق ميزة تنافسية بالاتحاد المصري للسباحة

هدف البحث:

يهدف البحث الى تحديد دور إدارة المعرفة التسويقية فى تحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة

تساؤلات البحث:

١- ما هي اليات ممارسة إدارة المعرفة التسويقية بالاتحاد المصري للسباحة؟

٢- ما واقع الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة؟

٣- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة؟

٤- ما أثر ادارة المعرفة التسويقية بالاتحاد المصري للسباحة في تحقيق الميزة التنافسية؟

المصطلحات المستخدمة في البحث:

- المعرفة:

هي القدرة على التوظيف المنطقي للعقل للوصول إلى نتائج جديدة كالابتكار أو التطوير أو التحديث أو الاطلاع على حقيقة معينه، من خلال الاعتماد على المعلومات أو البيانات أو نتيجة لتراكم التجارب والخبرات (٢٢:٦٣).

- إدارة المعرفة التسويقية:

هي مجموعة من الأفكار والأحكام والانطباعات والصور الذهنية المترسخة لدى إدارة المنظمة تجاه متغيرات السوق والزبائن الحاليين والمحتملين.

"هي أحد مهارات المؤسسة في الاكتساب والخلق والتشارك بالمعرفة المعتمدة على نظرة المؤسسة لبيئتها التسويقية" (١٤:٨٢).

- الميزة التنافسية:

هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون. (١: ٢١)

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الدراسات المسحية لملائمته لطبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من مجلس إدارة الاتحاد المصري للسباحة، وأعضاء اللجان النوعية بالاتحاد، والعاملين، والحكام، والمدربين واللاعبين بالاتحاد، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية وقد بلغت (٤٥) فرد.

أدوات جمع البيانات:

استخدمت الباحثة استمارات الاستبيان لجمع البيانات تحقيقاً لهدف البحث من خلال تصميم عدد استمارتي إستبيان:

١- الاستبيان الأول: للتعرف على اليات ممارسة إدارة المعرفة التسويقية بالاتحاد المصري للسباحة

٢- الاستبيان الثاني: للتعرف على واقع الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة

خطوات إجراء البحث:

فيما يلي الخطوات التي اتبعتها الباحثة في إعداد وتصميم الاستبيانات وتقنينها وصولاً إلى مرحلة الصلاحية للتطبيق

- الاستبيان الأول: اليات ممارسة إدارة المعرفة التسويقية بالاتحاد المصري للسباحة

تحديد محاور الاستبيان الأول:

قامت الباحثة بالاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات المرتبطة المعرفة التسويقية، وقد توصل إلى مجموعة من المحاور الخاصة بالمعرفة التسويقية تم وضعهم في إستمارة إستطلاع رأي مرفق (٢)، وتم عرض الإستمارة على السادة الخبراء وعددهم (١٠) خبراء في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة، مرفق (١)، من أجل التعرف على:

- مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية.
 - تعديل أو حذف أو إضافة أيًا من المحاور الرئيسية.
- ويوضح جدول (١) النسبة المئوية لإستطلاع رأي الخبراء حول محاور الاستبيان.

جدول (١)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور المعرفة التسويقية (ن = ١٠)

م	المحاور	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
١	المعرفة بالعملية وادراكها	١٠	-	١٠٠%
٢	المعرفة بالمنافسين والسوق	٨	٢	٨٠%
٣	المعرفة بالخدمة	٩	١	٩٠%
٤	المعرفة بالعميل	٨	٢	٨٠%
٥	متطلبات تطبيق المعرفة التسويقية	٧	٣	٧٠%
٦	معوقات تطبيق إدارة المعرفة التسويقية	٧	٣	٧٠%

يتضح من جدول (١) أن نسبة موافقة السادة الخبراء على محاور الاستبيان قد تراوحت ما بين (٥٠% : ١٠٠%)، وقد إرتضت الباحثة نسبة (٧٠%) لإتفاق آراء الخبراء لقبول المحور، ويتضح من جدول (١) الإتفاق علي قبول جميع المحاور وهي (المعرفة بالعملية وادراكها)، (المعرفة بالمنافسين والسوق)، (المعرفة بالخدمة)، (المعرفة بالعميل) (متطلبات تطبيق المعرفة التسويقية)، (معوقات تطبيق إدارة المعرفة التسويقية).

- إعداد عبارات استبيان واقع المعرفة التسويقية:

وفي ضوء نتائج جدول (١) قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان التعرف على اليات ممارسة المعرفة التسويقية بالاتحاد المصري للسباحة

مرفق (٣) في صورتها الأولية، وقد روعي عند صياغة العبارات أن تكون بسيطة ومفهومة، إشتملت على (٣٠) عبارة للعرض على السادة الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي حول:

- مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور.
- تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى.

ويوضح جدول (٢) التالي النسبة المئوية لإتفاق آراء الخبراء حول عبارات الاستبيان.

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان المعرفة التسويقية (ن = ١٠)

محور معوقات تطبيق المعرفة التسويقية		محور متطلبات تطبيق المعرفة التسويقية		محور المعرفة بالعمل		محور المعرفة بالخدمة		محور المعرفة بالمنافسين والسوق		محور المعرفة العملية	
%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة
٨٠	٥٣	١٠٠	٣٥	٩٠	٢٦	٩٠	١٧	٩٠	١٠	٥٠	١
٨٠	٥٤	١٠٠	٣٦	٨٠	٢٧	٨٠	١٨	٨٠	١١	١٠٠	٢
٩٠	٥٥	٤٠	٣٧	١٠٠	٢٨	٩٠	١٩	١٠٠	١٢	٥٠	٣
١٠٠	٥٦	٩٠	٣٨	١٠٠	٢٩	١٠٠	٢٠	٩٠	١٣	٨٠	٤
١٠٠	٥٧	٨٠	٣٩	٩٠	٣٠	١٠٠	٢١	٩٠	١٤	٩٠	٥
٩٠	٥٨	١٠٠	٤٠	٩٠	٣١	٩٠	٢٢	٨٠	١٥	٨٠	٦
٨٠	٥٩	٩٠	٤١	٨٠	٣٢	٩٠	٢٣	٩٠	١٦	٩٠	٧
٩٠	٦٠	٨٠	٤٢	٩٠	٣٣	٨٠	٢٤			١٠٠	٨
٨٠	٦١	٩٠	٤٣	٨٠	٣٤	٨٠	٢٥			١٠٠	٩
		١٠٠	٤٤								
		١٠٠	٤٥								
		٨٠	٤٦								
		٩٠	٤٧								
		٨٠	٤٨								
		٨٠	٤٩								
		١٠٠	٥٠								
		٩٠	٥١								
		٩٠	٥٢								

يوضح جدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان اليات ممارسة المعرفة التسويقية قد تراوحت ما بين (٥٠%:١٠٠%)، وقد ارتضت الباحثة قبول العبارات التي حصلت على نسبة (٧٠%) من موافقة السادة الخبراء وبذلك توصلت الباحثة إلى تصميم استمارة الاستبيان في صورتها النهائية مرفق (٤) وإشتملت على (٥٩) عبارة.

- المعاملات العلمية للاستثمار:

أولاً: صدق استمارة استبيان اليات ممارسة المعرفة التسويقية:

أ- صدق الاتساق الداخلي بين العبارات ومجموع كل محور من محاور الاستبيان:

استخدمت الباحثة صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للمحور المنتمية اليه حيث تم تطبيق استبيان اليات ممارسة المعرفة التسويقية على عينة استطلاعية قوامها (٢٠) فرد من مجتمع البحث، ومن خارج عينة البحث الأساسية ويتضح ذلك في جدول (٣، ٤) التاليين.

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية اليه العبارة في استبيان المعرفة التسويقية (ن=٢٠)

محور معرفتنا تطبيق المعرفة التسويقية		محور متطلبات تطبيق المعرفة التسويقية		محور المعرفة بالعميل		محور المعرفة بالخدمة		محور المعرفة بالمناخين والسوق		محور المعرفة بالعملية	
الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
٠.٨٧	٥١	٠.٦٩	٣٣	٠.٧٠	٢٤	٠.٧٥	15	٠.٦٦	٨	٠.٨٨	١
٠.٦٥	٥٢	٠.٨٢	٣٤	٠.٨٨	٢٥	٠.٨٦	16	٠.٧١	٩	٠.٧٦	٢
٠.٧٧	٥٣	٠.٨٧	٣٥	٠.٦٥	٢٦	٠.٧٥	١٧	٠.٥٥	١٠	٠.٩٠	٣
٠.٨٥	٥٤	٠.٧١	٣٦	٠.٧٧	٢٧	٠.٦٦	١٨	٠.٦٢	١١	٠.٦٢	٤
٠.٧٦	٥٥	٠.٩١	٣٧	٠.٨٥	٢٨	٠.٧٣	١٩	٠.٨٨	١٢	٠.٦٩	٥
٠.٦٥	٥٦	٠.٥٥	٣٨	٠.٧٦	٢٩	٠.٥٥	٢٠	٠.٦٥	١٣	٠.٧٧	٦
٠.٧٥	٥٧	٠.٥٨	٣٩	٠.٧٠	٣٠	٠.٧١	٢١	٠.٥٥	١٤	٠.٨٨	٧
٠.٨٦	٥٨	٠.٦٦	٤٠	٠.٦٩	٣١	٠.٦٦	٢٢				
٠.٥٥	٥٩	٠.٦٥	٤١	٠.٧٧	٣٢	٠.٦٢	٢٣				
		٠.٧٧	٤٢								
		٠.٨٥	٤٣								
		٠.٧٦	٤٤								
		٠.٦٥	٤٥								
		٠.٨٨	٤٦								
		٠.٦٥	٤٧								
		٠.٧١	٤٨								
		٠.٥٥	٤٩								
		٠.٦٢	٥٠								

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يوضح جدول (٣) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور في استبيان اليات ممارسة المعرفة التسويقية قد

تراوحت ما بين (٠.٥٥ : ٠.٩١) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاستبيان.

ب- معامل الارتباط بين محاور الاستبيان والمجموع الكلي له:

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور في استبيان المعرفة التسويقية ومجموع درجاته ككل (ن=٢٠)

م	المحاور	معامل الارتباط
١	محور المعرفة بالعملية	٠.٥٦
٢	محور المعرفة بالمنافسين والسوق	٠.٧٦
٣	محور المعرفة بالخدمة	٠.٦٨
٤	محور المعرفة بالعمل	٠.٧٧
٥	محور متطلبات تطبيق المعرفة التسويقية	٠.٩٢
٦	محور معوقات تطبيق المعرفة التسويقية	٠.٨٢

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يوضح جدول (٤) وجود معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائياً بين درجة كل محور من محاور استبيان اليات ممارسة المعرفة التسويقية والاستبيان ككل، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠.٥٦ : ٠.٩٢) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان.

٢ - ثبات استمارة استبيان واقع المعرفة التسويقية:

للتأكد من ثبات الإستبيان قامت الباحثة بإستخدام طريقة معامل ثبات

(ألفا-كرونباخ) للاستبيان، وجدول (٥) يوضح ذلك:

جدول (٥)

معامل ثبات (ألفا- كرونباخ) لاستمارة استبيان المعرفة التسويقية (ن=٢٠)

م	المحاور	عدد المفردات	معامل ثبات ألفا	مستوى الدلالة
١	محور المعرفة بالعملية	٧	٠.٦٨	*داله
٢	محور المعرفة بالمنافسين والسوق	٧	٠.٧٨	*داله
٣	محور المعرفة بالخدمة	٩	٠.٨٢	*داله
٤	محور المعرفة بالعمل	٩	٠.٨٥	*داله
٥	محور متطلبات تطبيق المعرفة التسويقية	١٨	٠.٧٦	*داله
٦	محور معوقات تطبيق المعرفة التسويقية	٩	٠.٧٧	*داله
			٠.٨٨	
			معامل ثبات ألفا الكلي	

* داله عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يوضح جدول (٥) أن معاملات ثبات كل محور من محاور استبيان اليات ممارسة المعرفة التسويقية تراوحت ما بين (٠.٦٨ : ٠.٨٥) وجاء اقل من معامل ثبات الفا الكلى للمحور، والتي بلغت (٠.٨٨)؛ مما يدل على ثبات الاستبيان ككل، وقد تكونت الصورة النهائية للاستبيان من عدد (٥٨) عبارة، تميزت بمؤشرات ثبات واضحة.

تطبيق استبيان اليات ممارسة المعرفة التسويقية:

قامت الباحثة بتطبيق استمارة استبيان اليات ممارسة المعرفة التسويقية بالاتحاد المصري للسباحة على عينة البحث الأساسية في صورتها النهائية مرفق (٤)، وذلك خلال الفترة من ٢٠١٩/٥/١٠م - ٢٠١٩/٥/٢٠م، وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (نعم- إلى حد ما- لا)، وقد تم تصحيح الاستبيان بحيث أعطيت الإجابة (نعم) ثلاث درجات والإجابة (إلى حد ما) درجتين والإجابة (لا) درجة واحدة، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

ثانياً: استبيان التعرف على واقع الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة. تحديد محاور الاستبيان:

- قامت الباحثة بالاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات المرتبطة بالميزة التنافسية و قد توصلت الباحثة إلى (٤) محاور رئيسية مرفق (٥)، وتم عرض المحاور على عدد (١٠) من الخبراء مرفق (١) حيث لجأت الباحثة إلى السادة الخبراء للتعرف على:
 - مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية.
 - تعديل أو حذف أو إضافة ما يراه الخبير من محاور رئيسية.
- ويوضح جدول (٦) النسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور الاستبيان.

جدول (٦)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور استبيان الميزة التنافسية (ن=١٠)

م	المحاور المقترحة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
١	الجودة	١٠	-	%١٠٠
٢	الابداع	١٠	-	%١٠٠
٣	الاستجابة	٩	١	%٩٠
٤	الكفاءة	٥	٥	%٥٠
٥	التكنولوجية	٨	٢	%٨٠

يوضح جدول (٦) أن نسبة موافقة السادة الخبراء على محاور استبيان الميزة التنافسية قد تراوحت ما بين (٥٠% : ١٠٠%)، وارتضت الباحثة قبول نسبة (٧٠%) من إتفاق رأي الخبراء على المحاور المقترحة، وبذلك توصلت الباحثة إلى المحاور الأساسية للاستبيان وعددها (٤) محاور وهي (الجودة، المعرفة التسويقية، الاستجابة، التكنولوجية)

٢- صياغة عبارات الاستبيان:

قامت الباحثة بصياغة العبارات التي تقيس المحاور الخاصة باستبيان الميزة التنافسية، وقد روعي عند صياغة العبارات أن تكون بسيطة ومفهومة ثم تم العرض على السادة الخبراء مرفق (١) للتعرف على مدى مناسبة صياغة العبارات وكفايتها للمحاور المستخدمة، أو تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى، ويوضح جدول (٧) النسبة المئوية لإتفاق آراء الخبراء حول عبارات الاستبيان.

جدول (٧)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان الميزة التنافسية (ن = ١٠)

العبارات										المحاور	الاستبيان
										العبرة النسبة	الجودة
										العبرة النسبة	الابداع
٢٣	٢٢	٢١	٢٠	١٩	١٨	١٧	١٦	١٥	١٤	العبرة النسبة	التكنولوجية
										العبرة النسبة	الاستجابة

الميزة التنافسية

يوضح جدول (٧) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان الميزة التنافسية قد تراوحت ما بين (٤٠%:١٠٠%)، وقد ارتضت الباحثة قبول العبارات التي حصلت على نسبة (٧٠%) من موافقة السادة الخبراء وبذلك توصلت الباحثة إلى تصميم إستمارة الاستبيان في صورتها النهائية وضمت (٢٥) عبارة.

٣- المعاملات العلمية لإستمارة إستبيان الميزة التنافسية: أولاً: صدق الاستمارة

أ- صدق الاتساق الداخلي بين العبارات ومجموع كل محور من محاور الاستبيان :

استخدمت الباحثة صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للمحور المنتمية اليه حيث تم تطبيق استبيان الميزة التنافسية على عينة استطلاعية قوامها (٢٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية.

جدول (٨)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه في استبيان الميزة التنافسية (ن=٢٠)

محور الاستجابة		محور التكنولوجيا		محور الأبداع		محور الجودة	
الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
٠.٦٤	١٩	٠.٦٣	١٣	٠.٧٦	٧	٠.٥٨	١
٠.٦٣	٢٠	٠.٦٥	١٤	٠.٥١	٨	٠.٦٢	٢
٠.٧١	٢١	٠.٥٨	١٥	٠.٥٨	٩	٠.٥٥	٣
٥٩	٢٢	٠.٦٢	١٦	٠.٦٣	١٠	٠.٦٣	٤
٠.٦٣	٢٣	٠.٦٩	١٧	٠.٦٨	١١	٠.٥٩	٥
٠.٥٨	٢٤	٠.٥٥	١٨	٠.٦٦	١٢	٠.٦٠	٦
٠.٦٩	٢٥						

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يوضح جدول (٨) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور في استبيان الميزة التنافسية قد تراوحت ما بين (٠.٥١ : ٠.٧١) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق عبارات المحاور.

ب- معامل الارتباط بين محاور الاستبيان والمجموع الكلي له:
جدول (٩)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور ومجموع درجات المحور
ككل لإستبيان الميزة التنافسية (ن=٢٠)

م	المحاور	معامل الارتباط
١	الجودة	٠.٥٩
٢	الابداع	٠.٦٨
٣	التكنولوجية	٠.٧٢
٤	الاستجابة	٠.٦١

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يوضح جدول (٩) وجود معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائياً بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والاستبيان ككل للميزة التنافسية، حيث كانت معاملات الارتباط ما بين (٠.٥٩ : ٠.٧٢) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان.

٢- ثبات استمارة استبيان:

للتأكد من ثبات الاستبيان قامت الباحثة باستخدام طريقة معامل ثبات (ألفا-كرونباخ) للاستبيان، وجدول (١٠) يوضح ذلك:

جدول (١٠)

معامل ثبات (ألفا-كرونباخ) لكل محور من محاور استبيان الميزة التنافسية (ن=٢٠)

م	المحاور	عدد المفردات	معامل ألفا
١	الجودة	٦	٠.٦٧
٢	الابداع	٦	٠.٦٦
٣	التكنولوجية	٦	٠.٦٠
٤	الاستجابة	٧	٠.٦٨
	معامل ألفا الكلي	٢٥	٠.٧٣

* داله عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يوضح جدول (١٠) أن معاملات ثبات كل محور من محاور استبيان الميزة التنافسية تراوحت ما بين (٠.٦٠ : ٠.٦٨)، وجاء أقل من معامل ثبات الفا الكلى للمحور، والتي بلغت (٠.٧٣)، مما يدل على ثبات المحاور، الإستبيان ككل، وقد تكونت الصورة النهائية للاستبيان من عدد (٢٥) عبارة، تميزت بمؤشرات ثبات واضحة.

تطبيق استبيان الميزة التنافسية:

قامت الباحثة بتطبيق استمارة استبيان واقع الميزة التنافسية باتحاد السباحة بجمهورية مصر العربية على الخبراء في صورتها النهائية مرفق (٦)، وتم التطبيق خلال الفترة من ٢٥/٥/٢٠١٩م - ١٠/٦/٢٠١٩م، وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (نعم - إلى حد ما - لا)، وقد تم تصحيح الاستبيان بحيث أعطيت الإجابة (نعم) ثلاث درجات، والإجابة (إلى حد ما) درجتين، والإجابة (لا) درجة واحدة، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما توصلت إليه الباحثة من بيانات إحصائية تحاول الباحثة الإجابة علي التساؤلات التالية:

التساؤل الأول:

ما هي أليات ممارسة إدارة المعرفة التسويقية في الاتحاد المصري

للسباحة؟

في حدود منهج وإجراءات هذا البحث تعرض الباحثة ما توصل إليه من نتائج مصنفه وفقاً لموضوع البحث والذي يسعى إلى تحديد دور إدارة المعرفة التسويقية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة وفقاً للأهداف على النحو التالي:

جدول رقم (١١)
الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابات العينة في استبيان المعرفة
التسويقية (ن=٤٥)

النسبة المئوية	الدرجة المقدره	العبارة	م	المحور
٦١.٤٨	٨٣	يقوم الاتحاد بأشياء و توليد المعرفة التسويقية الجديدة الغير متوفرة	١	المعرفة بالعملية
٤٩.٦٣	٦٧	يقوم الاتحاد بتحديد حاجاتها من المعرفة التسويقية فيما يخص السوق وحجم الطلب	٢	
٦١.٤٨	٨٣	يستخدم الاتحاد المعرفة في مواجهة مشاكل واحتياجات المنافسة وتحسين كفاءتها	٣	
٧٣.٣٣	٩٩	يوجد بالاتحاد نظام فعال للتكنولوجيا يطور ويرتب المعلومات التسويقية المكتسبة	٤	
٧٠.٣٧	٩٥	يقوم الاتحاد بتقييم محتوياته المعرفية وتقويم ومعرفة مدى فعاليتها لاتخاذ القرار الصحيح	٥	
٤٩.٦٣	٦٧	يقوم الاتحاد باستخدام المعرفة التسويقية في تطوير خدماته المقدمة للعملاء	٦	
٦١.٤٨	٨٣	يقوم الاتحاد بنشر وتقاسم المعرفة التسويقية المتوفرة ما بين جميع إداراته	٧	
٦٢.٣٣	٥٧٧	مجموع المحور		
٧٣.٣٣	٩٩	يمتلك الاتحاد قاعدة بيانات وفيرة عن المنافسين	٨	المعرفة بالمنافسين والسوق
٧٧.٧٨	١٠٥	يحرص الاتحاد على دراسة نقاط القوة والضعف عند المنافسين	٩	
٧٣.٣٣	٩٩	يسعى الاتحاد إلى خلق فرص تسويقية بالاستفادة من نقاط الضعف لدى المنافسين	١٠	
٧٣.٣٣	٩٩	يحرص الاتحاد على معرفة الاستراتيجيات التي يتبعها المنافسين	١١	
٨٥.١٩	١١٥	يوفر الاتحاد المعلومات المطلوبة عن المنافسين في السوق	١٢	المعرفة بالخدمة
٦١.٤٨	٨٣	يقوم الاتحاد بجمع معلومات وبيانات عن البيئة المنافسة المحيطة	١٣	
٨٢.٩٦	١١٢	يتبنى الاتحاد إجراءات وعناصر متقدمة تميزها عن منافسيها	١٤	
٧٦.٥١	٧١٢	مجموع المحور		
١٠٠	١٣٥	يمتلك الاتحاد معلومات كافية عن خصائص ومواصفات خدماته	١٥	المعرفة بالخدمة
٩٢.٥٩	١٢٥	تتسم خصائص خدمات الاتحاد بالوضوح امام العملاء	١٦	
٧٢.٥٩	٩٨	يمتلك الاتحاد فهم قدرة خدماته علي تلبية حاجات ورغبات العملاء	١٧	
٧٣.٣٣	٩٩	يجري الاتحاد الاحصائيات والبحوث لتطوير خدماته بصفة مستمرة	١٨	

تابع جدول رقم (١١)
الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابات العينة في استبيان المعرفة
التسويقية (ن=٤٥)

النسبة المئوية	الدرجة المقدره	العبارة	م	المحور
٧١.٨٥	٩٧	يبحث الاتحاد عن التقنيات الحديثة لتطوير خدماته بشكل دوري	١٩	مجموع المحور
٨٥.١٩	١١٥	يعمل الاتحاد علي نقل المعرفة الي العميل لمساعدته في اتخاذ القرار	٢٠	
٧٣.٣٣	٩٩	يعمل الاتحاد علي تطوير خدماته باستمرار وفق للتغيرات البيئية	٢١	
٦٨.٨٩	٩٣	يقوم الاتحاد بإعداد التقارير السنوية عن حالة السوق والخدمات المقدمة من المنافسين	٢٢	
٦٦.٦٧	٩٠	يعمل الاتحاد على رسم الخطط المستقبلية لاستقطاب عملاء جدد من خلال كم المعلومات التي يوفرها	٢٣	
٦٢.٣٥	٩٣٥			
٧٥.٥٦	١٠٢	يمتلك الاتحاد قاعدة معلومات وافية عن العملاء الحاليين.	٢٤	المعرفة بالعميل
٨١.٤٨	١١٠	يحرص الاتحاد على فهم حاجات العملاء وترجمتها إلى واقع عملي.	٢٥	
٨٠.٠٠	١٠٨	يحرص الاتحاد على مواكبة التغير في حاجات وأذواق العملاء الحاليين والمستهدفين.	٢٦	
٧٠.٣٧	٩٥	يحرص الاتحاد على نشر ثقافة الاهتمام بالعميل في الاتحاد.	٢٧	
١٠٠	١٣٥	يتوفر كادر خاص في الاتحاد لمتابعة المعلومات عن العملاء الحاليين والمستهدفين.	٢٨	
٤٩.٦٣	٦٧	يقوم الاتحاد بجمع المعلومات عن القوة الشرائية للعملاء الحاليين والمستهدفين ومدى وجود سجل بالاتحاد لتدوين الخدمات المفضلة لدى العملاء.	٢٩	
٧٣.٣٣	٩٩	يهتم الاتحاد بتفهم حاجات ورغبات العميل لخلق علاقة طيبة مع العميل.	٣٠	
٨٥.١٩	١١٥	يقوم الاتحاد بتمكين العملاء كمشاركين في المعرفة التسويقية الخاصة بخدمات الاتحاد.	٣١	
٨٠.٧٤	١٠٩	يهتم الاتحاد بالاستعانة بالحاسب الآلي في تنظيم ومتابعة شؤون العميل والأخذ بملاحظاته ومقترحاته.	٣٢	
٧٧.١٨	٩٤٠			مجموع المحور
٧٥.٥٦	١٠٢	يدعم الاتحاد تطبيق مشروع إدارة المعرفة التسويقية والتزامها المستمر	٣٣	متطلبات تطبيق
٨١.٤٨	١١٠	يشجع الاتحاد العاملين على المشاركة في التدريب والتعليم.	٣٤	المعرفة التسويقية

تابع جدول رقم (١١)
الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابات العينة في استبيان المعرفة
التسويقية (ن=٤٥)

النسبة المئوية	الدرجة المقدره	العبارة	م	المحور	
٨٠.٠٠	١٠٨	يوفر الاتحاد بنية تحتية لتنظيم المعلومات وللمعرفة التسويقية من أجهزة وموارد بشرية	٣٥		
٧٠.٣٧	٩٥	يحث الاتحاد على دوام استمرارية التعليم وكسب الخبرات	٣٦		
٧٣.٣٣	٩٩	يوفر الاتحاد قنوات متعددة لسهولة انتقال المعرفة التسويقية	٣٧		
٧٣.٣٣	٩٩	يوفر الاتحاد مخازن المعرفة التسويقية الإلكترونية باتحاد السياحة	٣٨		
٤٩.٦٣	٦٧	يدعم الاتحاد الثقافة لخلق الثقافة التي تساند الابتكار بالنادي	٣٩		
٤٩.٦٣	٦٧	يوفر الاتحاد مسئول رئيسي للمعرفة التسويقية	٤٠		
٨١.٤٨	١١٠	يفوض الاتحاد الموظفين ببعض المسئوليات	٤١		
٤٩.٦٣	٦٧	يخصص الاتحاد ميزانية كافية لتمويل ودعم مشاريع إدارة المعرفة التسويقية	٤٢		
٦١.٤٨	٨٣	يخلق الاتحاد معارف جديدة و تنشرها وتشارك بها	٤٣		
٨٥.١٩	١١٥	يعزز الاتحاد ويدعم عمليات المعرفة التسويقية التكنولوجية	٤٤		
٧٥.٥٦	١٠٢	يضع الاتحاد سياسة و قواعد للعمل مرنة على الموظفين	٤٥		
٨١.٤٨	١١٠	لدي الاتحاد سياسة تحديث البيانات والمعلومات بالنادي بشكل مستمر	٤٦		
٦١.٤٨	٨٣	يقوم الاتحاد بالمساواة بين العاملين من حيث تخصصاتهم وتقسيم العمل	٤٧		
٩٢.٥٩	١٢٥	يمنح الاتحاد الثقة للعاملين بالنادي	٤٨		
٨٥.١٩	١١٥	يدعم الاتحاد برامج الإصلاح والتطوير.	٤٩		
٨٠.٧٤	١٠٩	يدعم الاتحاد سبل استخدام إدارة المعرفة التسويقية بالاتحاد	٥٠		
٧٧.٣٨	١٧٦٦	مجموع المحور			
٧٥.٥٦	١٠٢	يقوم إدارة الاتحاد بتوقيف التشارك في المعرفة التسويقية	٥١		معلومات تطبيق إدارة المعرفة التسويقية
٨١.٤٨	١١٠	يوجد قصور في دعم الادارة العليا لإدارة المعرفة التسويقية باتحاد السياحة	٥٢		
٤٩.٦٣	٦٧	تدرك الادارة العليا لمفهوم إدارة المعرفة التسويقية ومحتواها وتساعد علي تطبيقها باتحاد السياحة	٥٣		

تابع جدول رقم (١١)
الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابات العينة في استبيان المعرفة
التسويقية (ن=٤٥)

النسبة المئوية	الدرجة المقدره	العبارة	م	المحور
٧٠.٣٧	٩٥	تفتقر الإدارة العليا الي التكامل بين نشاطات الاتحاد المرتبطة بإدارة المعرفة التسويقية وبين تعزيز التعلم المنظمي وهذا أحد معوقات تطبيقها باتحاد السباحة	٥٤	
٩٢.٥٩	١٢٥	تفتقر إدارة الاتحاد إلى التدريب المرتبط بإدارة المعرفة التسويقية هذا أحد معوقات تطبيقها باتحاد السباحة	٥٥	
٨٥.١٩	١١٥	تفتقر إدارة الاتحاد إلى الوقت الكافي لتعلم كيفية استخدام وتنفيذ نظام إدارة المعرفة التسويقية وهذا أحد معوقات تطبيقها باتحاد السباحة	٥٦	
٩٢.٥٩	١٢٥	تباين مستوى تعليم وثقافة بعض القيادات ة بنظم إدارة المعرفة التسويقية وهذا أحد معوقات تطبيقها باتحاد السباحة	٥٧	
٨٥.١٩	١١٥	تفتقر إدارة الاتحاد إلى فهم مبادرة إدارة المعرفة التسويقية بشكل صحيح بسبب الاتصال التقليدي غير الفعال وهذا أحد معوقات تطبيقها باتحاد السباحة	٥٨	
٨٠.٧٤	١٠٩	انخفاض مستوى ثقافة مديري الاندية الرياضية التابعة للاتحاد اهم معوقات تطبيق الادارة بالمعرفة التسويقية فية.	٥٩	
٩٠.٣٠	٩٦٣			مجموع المحور

يوضح جدول (١١) أن النسب المئوية لاستجابات عينة البحث على عبارات استمارة المعرفة التسويقية، قد تراوحت ما بين (٤٩.٦٣%): (١٠٠%)، كما تراوحت النسبة المئوية لمجموع المحاور ما بين (٦٢.٣٣%): (٩٠.٣٠) ويوضح المحور الأول المعرفة بالعملية حيث تراوحت النسبة المئوية لعبارات المحور (٤٩.٦٣% : ٧٣.٣٣%) كما تراوحت النسبة المئوية لمجموع المحور (٦٢.٣٣%) والتي توضح اتجاهات المديرين حول مدي معرفتهم بالعملية والتي يتم فيها نقل المعرفة التسويقية إلى العميل أو تحويلها إليه لمساعدته في اتخاذ القرارات، كما تحول المعرفة التسويقية إلى العاملين من عملياتهم المختلفة، فضلاً عن قيامها بتحويل المعرفة التسويقية

بين العاملين أنفسهم ومن العاملين إلى الاتحاد على هيئة سياسات وإجراءات وقواعد وأدلة وإجراءات، وتدلل النتيجة هذه على دور المعرفة للعمليات التي تجرى داخل الاتحاد من وجهة نظر الإدارة متوسطة.

وترى الباحثة أن المعرفة بالعملية تعتبر من المعارف المهمة لتطبيق إدارة المعرفة التسويقية التي تعدّ مهمة للعمل بالمؤسسات الرياضية، وإن هذا النوع من المعرفة يساعد على تحقق الأفعال وتعمل على تقليل ثلاثة أنواع من حالات اللاتأكد، وهي:

- أ. اللاتأكد بشأن تحقيق المخرجات المراد تحقيقها.
- ب. اللاتأكد بشأن الإجراءات المطلوبة لتحقيق تلك المخرجات المراد تحقيقها.
- ت. اللاتأكد بشأن الظروف المحيطة بالأفعال اللازمة لتحقيق تلك المخرجات.

وتتفق ما توصلت إليه الباحثة مع ما أشارت له ازهار نعمة عبدة (٢٠٠٧) (٣) في أن وهي النشاطات والمبادرات التي تقوم بها المؤسسة والتي تسهل إنشاء واستعمال المعارف حيث تمثل مختلف الأنشطة المنظمة والمخططة والموجهة للحصول على المعرفة عن طريق تقديم الخدمة أوقنتائها جاهزة من مصادر خارجية ثم الاستفادة منها

كما يوضح جدول (١١) المحور الثاني المعرفة بالمنافسين والسوق حيث تراوحت النسبة المئوية لعبارات المحور (٦٤.٤٨% : ٨٥.١٩%) كما تراوحت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٦.٥١%) وهي نسبة مرتفعة والتي تؤكد ان المعرفة بالمنافسين والسوق تعد محركاً أساسياً للمؤسسات الرياضية في ممارسة أعمالها من خلال المعلومات التي تقدمها للنادي وعلى نحوٍ عام ولصانع القرار على نحوٍ خاص، وذلك لتحقيق التفوق على المنافسين والحصول على مركز تنافسي مرموق، وذلك من خلال امتلاك الاتحاد لقاعدة بيانات وفيرة عن المنافسين، وسعي الاتحاد إلى خلق فرص

تسويقية بالاستفادة من نقاط الضعف لدي المنافسين، ومعرفة الاستراتيجيات التي يتبعها المنافسين، وتوفير المعلومات المطلوبة عن المنافسين في السوق، وجمع معلومات وبيانات عن البيئة المنافسة المحيطة.

وتري الباحثة أن المعرفة بالمنافسين والسوق لازمة لكي تنجح المؤسسات الرياضية فيجب أن تعرف كل شي فيما يخص السوق والمنافسين وما يتعلق بهم من حيث طبيعة المنافسة ومواصفات المنافسة وتشكيلة المواصفات والخدمات التي تقدمها قبل أو بعد عرض وتقديم الخدمة من خلال المخابرات التسويقية في عملية جمع المعلومات عن السوق والمنافسين، وكذلك المحافظة على المعلومات السرية وعدم تسريبها.

كذلك يتطلب من المنظمة عند تخطيط استراتيجيات فعالة أن تقارن استراتيجيات تسويقها، ومنتجاتها وأسعارها، وقنواتها التوزيعية، وترويجها باستمرار مع نظيراتها من أقرب منافسيها من خلال تعريف المنافسين ونقاط ضعفهم وقوتهم، وأنماط ردود فعلهم ومن ثم اختيار أي المنافسين لمنافستة، أو تجنبه ويعرف المنافس (تلك المؤسسات التي تقدم خدمات شبيهة لنفس العملاء وبنفس الأسعار).

وتتفق الباحثة في ذلك مع ما أشارت إليه نعمة شلبية (٢٠٠٦) (٢٨) وتعدّ المعلومات عن المنافسين في السوق المستهدف ضرورية، إذ أن المنظمات يمكنها أن تدرك نقاط قوتها وضعفها من تحليل الاستراتيجيات التسويقية للمنافسين الرئيسيين الحاليين والمحتملين وأن المعلومات السوقية تدعم بشكل مباشر وظيفة التسويق ولها أهمية كبيرة على مستوى المنظمة.

ويؤكد على ذلك "الملا حسن، محمد محمود" (٢٠٠٦) (٦) حيث يرى أن معرفة السوق على أنها القدرة على الفهم الكامل، وتحليل وتقييم البيئة الداخلية والخارجية المرتبطة بالزبائن والمنافسين والأسواق والصناعة واستعمال المعرفة المكتسبة في التخطيط الاستراتيجي وتحدد المعرفة السوقية بالبيانات والمعلومات التي تم تجميعها عن السوق من قبل المنظمة، وهذه المعرفة تكون فكرة عامة وخاصة للمنظمة عن السوق الذي تعمل فيه، من

حيث طبيعة القوى المؤثرة فيه والتي تتمثل بالزبائن والمجهزين وكذلك المنتجات المعروضة في السوق وما هي طبيعة المنافسة السائدة فيه وغيرها من القوى المؤثرة في السوق على المنظمة.

ويوضح جدول (١١) المحور الثالث المعرفة بالخدمة حيث تراوحت النسبة المئوية لعبارات المحور (٦٦.٦٧% : ١٠٠.٠٠%) كما تراوحت النسبة المئوية لمجموع المحور (٦٢.٣٥%) وهي نسبة مرتفعة والتي تؤكد ان المعرفة بالخدمة هي المعرفة بخصوص الأداء الفني والمواصفات للسلع والخدمات المقترحة والحالية، وهذا يتضمن معرفة خصائص ومواصفات الخدمات لتجنب أية ادعاءات خاطئة وذلك من خلال امتلاك الاتحاد معلومات كافية عن خصائص ومواصفات خدماته، وتوافر خصائص خدمات الاتحاد بالوضوح امام العملاء، وفهم قدرة خدماته علي تلبية حاجات ورغبات العملاء، واجراء الاحصائيات والبحوث لتطوير خدماته بصفة مستمرة، وتوفير التقنيات الحديثة لتطوير خدماته بشكل دوري، ونقل المعرفة الي العميل لمساعدته في اتخاذ القرار، واعداد التقارير السنوية عن حالة السوق والخدمات المقدمة، ورسم الخطط المستقبلية لاستقطاب عملاء جدد.

وتري الباحثة ان المعرفة بالخدمة تتضمن وضوح خصائص الخدمات التي يرغب بها العملاء وتلك الخصائص التي يرغب الاتحاد تقديمها، ليتسنى للاتحاد إشباع حاجات العملاء والسوق. وعلى نحو عام، فإن أية مؤسسة يجب أن تمتلك المعلومات الكافية عن الخدمات التي تقدمها.

وتتفق الباحثة في ذلك مع ما أشار إليه "عبد الرضا علي، وجواد عدنان كاظم" (٢٠٠٢) (١٧) والذي يؤكد ان التطور التقني السريع على المؤسسات ضرورة تقديمها للعديد من الخدمات الجديدة، وفي هذا المجال تؤدي المعرفة المتكونة لدى المؤسسة عن الخدمات المتوفرة لديها كذلك المعروضة في السوق دوراً هاماً حيث أنها تكون منوطة بالتعرف على مدى قبول السوق لهذه الخدمات.

ويؤكد على ذلك "صالح عبد الله الملحم" (٢٠٠٤) (١٤) حيث يرى أن المعرفة بالخدمة لا بد وان تتم من خلال وصف تفصيلي عن خدمة المقدمة (من وجهة نظر العميل) إذ تعمل المنظمة على وضع معلومات عن المزايا المحددة لمنتج المنظمة، وتحتاج المنظمة لفهم قدرة منتجاتها على تلبية احتياجات الزبائن، أو المزايا التي تتمتع بها ولا توفرها المنتجات المنافسة، أو المرحلة التي يمر بها المنتج (أي في مرحلة الفكرة أو التصميم وغيرها)، المعلومات المتعلقة بدورة حياة الخدمة حيث يجب على المنظمة أن تتأكد من وضع معلومات عن وضع منتج المنظمة في دورة حياته بالإضافة إلى أية عوامل أخرى تكون من شأنها أن تؤثر على دورة حياته في المستقبل، أنشطة البحث والتطوير حيث تتضمن أنشطة البحث والتطوير أية عمليات داخلية أو أنشطة مستقبلية خاصة بتطوير منتجات جديدة.

ويوضح جدول (١١) المحور الرابع المعرفة بالعميل حيث تراوحت النسبة المئوية لعبارات المحور (٤٩.٦٣% : ١٠٠.٠٠%) كما تراوحت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٧.١٨%) وهي متطلب أساسي للنجاح التسويقي للمؤسسة ويتطلب توجيه كافة الجهود لتحرير حاجات ورغبات العملاء والعمل على تقديم خدمات تكون العميل بحاجة إليها وذلك من خلال امتلاك الاتحاد قاعدة معلومات وافية عن العملاء وفهم حاجات العملاء وترجمتها إلى واقع عملي ومواكبة التغير في حاجات وأذواق العملاء ونشر ثقافة الاهتمام بالعميل في الاتحاد وتوفير كادر خاص في الاتحاد لمتابعة المعلومات وجمع المعلومات عن القوة الشرائية للعميل وتفهم حاجات ورغبات العميل وتمكين العملاء كمشاركين في المعرفة التسويقية والاستعانة بالحاسب الآلي في تنظيم ومتابعة شؤون العميل.

وترى الباحثة أن نجاح وبناء المؤسسات الرياضية واستمرارها المبني على الفهم الدقيق للعميل لانه حجر الأساس للعملية التسويقية في الوقت الحاضر، لذا لا بد للنادية الرياضية من إيجاد العديد من قنوات الاتصال

المتبادل معه للتعرف على حاجات ورغباته والعمل على تقديم الخدمات ذات الجودة العالية والسعر الأقل والمنفعة الأكبر والأكثر أماناً وموائمته مع حاجته ورغباته وبما يحقق رضااً لتحسين صورة المؤسسة في ذهنه.

وتتفق الباحثة في ذلك مع ما أشار إليه "شهاب الدين، ابتسام السيل" (٢٠١٦) (١٣) ان معرفة العميل أمراً مهماً للمنظمة وذلك من خلال طبيعة الأنماط السلوكية وكذلك الاستهلاكية التي يمارسها الزبون بهدف إدراك الخدمات الحالية والجديدة التي تلبي حاجاته الآن أو في المستقبل وإجراء المقارنات مع ما تقدمه المؤسسات المنافسة، لذا يترتب على المؤسسات العمل على خلق قيمة ما تقدمه للعميل بما يؤمن جذبه نحو تلك السلع والخدمات

ويؤكد على ذلك "جواد عدنان كاظم" (٢٠٠٣) (٨) حيث يرى معرفة العميل تساعد على تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات من خلال السماح لها باستكشاف الفرص الناشئة عن طلبات واحتياجات الزبائن وتلبيتها بأسرع وقت ممكن مما ينعكس بدوره على الأداء التسويقي للمؤسسة وتحتاج المؤسسات إلى قاعدة تكنولوجية المعلومات ومداخل أخرى من معرفة العميل وذلك لمخاطبة حاجات العميل من خلال تحسين الصورة الذهنية.

كما يوضح جدول (١١) المحور الخامس متطلبات تطبيق المعرفة التسويقية حيث تراوحت النسبة المئوية لعبارات المحور (٤٩.٦٣%): (٩٢.٥٩%) كما تراوحت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٧.٣٨%) وهي والتي تؤكد ان من متطلبات نجاح تطبيق ادارة المعرفة التسويقية باتحاد السباحة يتمثل في تدعيم الاتحاد تطبيق مشروع إدارة المعرفة التسويقية وتشجيع الاتحاد للعاملين على المشاركة في التدريب والتعليم وتوفير بنية تحتية لنظم المعلومات وللمعرفة التسويقية من أجهزة وموارد بشرية ودوام استمرارية التعليم وكسب الخبرات وتوفير قنوات متعددة لسهولة أنتقال المعرفة التسويقية وتوفير مخازن المعرفة التسويقية الإلكترونية باتحاد السباحة وتدعيم الاتحاد الثقافة لخلق الثقافة التي تساند الابتكار وتوفير الاتحاد

مسئول رئيسي للمعرفة التسويقية وتفويض الاتحاد العاملين ببعض المسئوليات وتخصيص الاتحاد ميزانية كافية لتمويل ودعم مشاريع إدارة المعرفة التسويقية وخلق الاتحاد معارف جديدة وتشرها وتشارك بها وتعزيز الاتحاد ويدعم عمليات المعرفة التسويقية التكنولوجية ووضع سياسة وقواعد للعمل مرنة على العاملين وتحديث البيانات والمعلومات بالاتحاد بشكل مستمر وتوفير المساواة بين العاملين من حيث تخصصاتهم وتقسيم العمل ومنح الاتحاد الثقة للعاملين وتدعيم برامج الاصلاح والتطوير وتدعيم سبل استخدام إدارة المعرفة التسويقية.

وترى الباحثة أنه ينبغي على إدارة الاتحاد معرفة وإدراك العناصر الهامة التي تتطلب لتطبيق إدارة المعرفة التسويقية. حيث أكد هاكل Haxel (٢٠٠١) (٣٢) استخدام المعرفة بشكل مبني على أسس سليمة ومنظم هو أحد العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح العمل الإداري. والهدف من ذلك هو المشاركة بالمعرفة واستعمالها بشكل سريع وبكفاءة أكثر من المنافسين. كما إن إدراك متطلبات تطبيق إدارة المعرفة التسويقية يؤدي خلق بيئة ثقافية متجانسة تعطي الثقة لهؤلاء الناس المشاركين بالمعلومات وتزيد من تحسين أدائهم.

وتتفق ذلك مع ما توصلت اليه عدد من الدراسات منها دراسة "جواد عدنان كاظم (٢٠٠٣) (٨)، صالح عبد الله الملحم (٢٠٠٤) (١٤)، الملا حسن، محمد محمود حامد (٢٠٠٦) (٦) خلفاوي، حكيم" (٢٠١٥) (١٠). ويوضح جدول (١١) المحور السادس معوقات تطبيق المعرفة التسويقية حيث تراوحت النسبة المئوية لعبارات المحور (٤٩.٦٣%): (٩٢.٥٩%) كما تراوحت النسبة المئوية لمجموع المحور (٩٠.٣٠%) وهي والتي تؤكد ان هناك مجموعة من المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة التسويقية بشكل فعال باتحاد السباحة وهي: توقيف التشارك في المعرفة التسويقية وقصور في دعم الادارة العليا لإدارة المعرفة التسويقية وضعف

ادراك الادارة العليا لمفهوم إدارة المعرفة التسويقية ومحتواها وافتقار الادارة العليا الي التكامل بين نشاطات الاتحاد المرتبطة بإدارة المعرفة التسويقية والتدريب المرتبط بإدارة المعرفة التسويقية والوقت الكافي لتعلم كيفية استخدام وتنفيذ نظام إدارة المعرفة التسويقية وفهم مبادرة إدارة المعرفة التسويقية بشكل صحيح بسبب الاتصال التقليدي غير الفعال وتباين مستوى تعليم وثقافة بعض القيادات بنظم إدارة المعرفة التسويقية وانخفاض مستوى ثقافة مديري الاندية الرياضية التابعة للاتحاد.

وترى الباحثة إلى أن هناك مجموعة من المعوقات الرئيسية التي تعرقل تنفيذ إدارة المعرفة التسويقية بشكل فعال باتحاد السباحة وهي: سيطرة الثقافة التي تكبح التشارك في المعرفة، وعدم دعم القيادة العليا لإدارة المعرفة التسويقية، والإدراك غير الكافي لمفهوم إدارة المعرفة التسويقية ومحتواها ولدور إدارة المعرفة التسويقية وفوائدها، الافتقار إلى التكامل بين نشاطات المنظمة المرتبطة بإدارة المعرفة التسويقية وبين تعزيز التعلم المنظمي، والافتقار إلى التدريب المرتبط بإدارة المعرفة التسويقية والوقت الكافي لتعلم كيفية استخدام وتنفيذ نظام إدارة المعرفة التسويقية بالاتحاد المصري للسباحة، كذلك صعوبة تحديد الحالات الطارئة في السوق، صعوبة تحديد ردود فعل العملاء.

ويتفق ذلك مع ما توصلت اليه عدد من الدراسات منها دراسة "قراس رحيم، عبد القادر رحومي (٢٠١١) (١٨)، يونس مقدادي وآخرون (٢٠١٢) (٢٩)، محمود طابع، سامي فياض العزاوي (٢٠١٠) (٢٣)، فريد كورتل" (٢٠١٠) (٢٠) حيث اثارو الي ان معوقات تطبيق إدارة المعرفة التسويقية تتلخص في: عدم الاهتمام بالذاكرة المنظمة حيث تهدف المنظمات وأقسام التسويق إلى تعزيز وتطوير مستمر لما لديها من تراكم معرفي طويل الأمد للمعرفة الواضحة أو الظاهرة عن طريق الاحتفاظ بها في مركز خاص كذلك صعوبة تحديد الاحتمالات الطارئة في السوق حيث إن العمليات التسويقية

تعتمد إلى حد كبير على احتمالات السوق والتي من الصعوبة الاستدلال عليها وقت تنفيذ تلك العمليات وأيضاً ردود أفعال المنافسين لذا إن خوض العملية التسويقية يكون معقداً جداً بسبب ردود الأفعال المضادة، وأيضاً فشل تعميم نتائج مشاريع المنظمة ففشل المنظمة في تعميم نتائج المشاريع البحثية التي تقوم بها يفوت عليها فرص كبيرة للنجاح والتفوق في توليد المعرفة، إلا أن المعوق الحقيقي توليد المعرفة التسويقية وتراكمها هو صعوبة إدراك هذه المسألة وتركها لوحدها لتخوض بها المنظمات أثناء تدريبها لأشخاص وتهيئتهم إلى المهن في حقل التسويق.

الإجابة على التساؤل الثاني:

ما واقع الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة؟

في حدود منهج وإجراءات هذا البحث تعرض الباحثة ما توصلت إليه من نتائج مصنفة وفقاً لموضوع البحث والذي يسعى إلى تحديد واقع الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة وفقاً للأهداف على النحو التالي:

جدول رقم (١٢)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستبيان الميزة التنافسية (ن=٤٥)

المحور	م	العبارة	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
١	١	يعمل الاتحاد على تحسين الوعي النوعي للأفراد العاملين لديه باستمرار.	٩٩	٧٣.٣٣
	٢	يسعى الاتحاد إلى جعل أنشطته مُتطابقة مع السياسة للعامة للدولة وفقاً للخطة العامة للنشاط.	١٣٥	١٠٠
	٣	يعمل الاتحاد على تصميم عملياته من المشاريع بشكل سليم لتحقيق أفضل مستوى ممكن لرضا المستفيدين من تلك الأنشطة.	١١١	٨٢.٢٢
٢	٤	يعمل الاتحاد على تقديم أفضل المقترحات الفنية والوظيفية للعاملين.	٨٨	٦٥.١٩
	٥	يسعى الاتحاد دائماً لتوفير كافة الإمكانيات المادية في تجويد العمل والخدمات المقدمة.	٩٠	٦٦.٦٧
	٦	توضع معايير وضوابط لعملية تقويم العاملين معلنة ومعروفة لديهم.	٩٠	٦٦.٦٧

تابع جدول رقم (١٢)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستبيان الميزة التنافسية (ن=٤٥)

النسبة المئوية	الدرجة المقدرة	العبارات	م	المحور
٧٥.٦٨	٦١٣			مجموع المحور
٦٦.٦٧	٩٠	الاتحاد يقوم بتقويم خدماته وأنشطته المختلفة ويعمل على استبعاد الخدمات والأنشطة غير الضرورية.	٧	الاتحاد
٦٧.٤١	٩١	الاتحاد يوفر جميع التقنيات الحديثة اللازمة للعمل لضمان سرعة الإنجاز في العمل.	٨	
٥٥.٥٦	٧٥	أنظمة المعلومات والبيانات في الاتحاد تساعد على خفض تكاليف الخدمات المقدمة للعملاء.	٩	
٦٨.١٥	٩٢	الاتحاد يطبق نظام الرقابة على أداء العاملين مما يساعد على تطوير وتحديث مستوى فاعلية الأنشطة والخدمات المقدمة للعملاء.	١٠	
٧٥.٥٦	١٠٢	يمتلك العاملون القدرة والسلطات القانونية علي اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها.	١١	
٨٢.٢٢	٨٤	تتم الترقيات المهنية وفق ضوابط دقيقة وعادلة داخل الاتحاد.	١٢	
٦٥.٩٣	٥٣٤			مجموع المحور
٧٤.٠٧	١٠٠	تهتم الإدارة الحالية بمواكبة التطور التكنولوجي والفني في تطوير الأنشطة والخدمات المقدمة للجمهور.	١٣	التكنولوجية
٧٠.٣٧	٩٥	يسعى الاتحاد إلى توفير كافة الوسائل الحديثة من الأجهزة التكنولوجية من (تحكم، تدريب، إدارة، تعليم) بغرض تطوير مستوى الخدمات الحالية.	١٤	
٧٤.٠٧	١٠٠	يتم استخدام البريد الإلكتروني والمواقع الإلكترونية للتواصل مع الجمهور الخارجي في الخدمات المختلفة.	١٥	
٥٧.٠٤	٧٧	يتم عقد دورات تدريبية في مجال استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة داخل الاتحاد.	١٦	
٦٠.٠٠	٨١	يجيد جميع العاملين بالاتحاد استخدام الحاسوب والمواقع الإلكترونية	١٧	
٥٧.٠٤	٧٧	هناك مستوي عالي من الاتصالات والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي.	١٨	
٦٥.٤٣	٥٣٠			مجموع المحور
٦٨.٨٩	٩٣	يقوم الاتحاد بدراسة التغيرات المستمرة في رغبات واحتياجات العملاء.	١٩	الاستجابة
٥٥.٥٦	٧٥	يعتمد الاتحاد على شركات متخصصة ببحوث التسويق لدراسة رغبات واحتياجات العملاء.	٢٠	

تابع جدول رقم (١٢)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لاستبيان الميزة التنافسية (ن=٤٥)

النسبة المئوية	الدرجة المقدره	العبارة	م	المحور
٨١.٤٨	١١٠	الاتحاد لديه القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات الواردة في آراء العملاء واتجاهاتهم نحو الخدمات المقدمة لهم.	٢١	
٦٥.٩٣	٨٩	الهيكل التنظيمي بالاتحاد يؤدي إلي سرعة إنجاز العمل وجودته العالية.	٢٢	
٦٧.٤١	٩١	يخصص الاتحاد لجنة تقوم بالرد على شكاوي العملاء بطريقة سريعة.	٢٣	
٦٥.٩٣	٨٩	هناك سياسات محددة في الاتحاد تسترشد بها الإدارة في ممارسة وظائفها.	٢٤	
٤٨.١٥	٦٥	تتناسب مكافآت العاملين في الاتحاد مع امتيازهم في العمل.	٢٥	
٦٤.٧٦	٦١٢			مجموع المحور

يتضح من جدول (١٢) أن النسب المئوية لإستجابات عينة البحث على عبارات إستبيان الميزة التنافسية قد تراوحت ما بين (٤٨.١٥% : ١٠٠%)، كما تراوحت النسبة المئوية لمجموع المحاور ما بين (٦٤.٧٦% : ٧٥.٦٨%)، والتي تؤكد عينة البحث أن الاتحاد يجعل أنشطته متطابقة مع السياسة العامة للدولة، كما ان الاتحاد يعمل على تصميم العمليات الخاصة به بشكل سليم، لكن اشارت عينة البحث ان من السلبيات التي تراها حول هذا المحور، أن تقديم الاتحاد المقترحات المتميزة للعاملين محدوداً، وضعف في بعض الإمكانيات المادية المستخدمة لتجويد العمل، مع وجود معايير وضوابط لعملية التقويم الخاصة بالعاملين إلا أن الآليات المستخدمة قد تكون غير واضحة بالشكل الكافي.

وترى الباحثة انه من الضروري على الاتحاد، أن يعمل على إدراج برامج تدريبية منتظمة في خطة التدريب للقائمين على العمل به لتحسين الوعي الإداري والفني لديهم، مع محاولة توفير ما يتطلبه العمل من إمكانيات ضرورية لرفع مستوى جودة العمل، حتى يتحقق أفضل عائد من العمل

الإداري والفني داخل الاتحاد، وبالتالي من المتوقع أن ينعكس ذلك بشكل إيجابي على رضا العملاء المستفيدين من خدمات الاتحاد.

ويؤكد على ذلك "تبيل عبد المنعم" (٢٠٠٥) (٢٧) ضرورة سعى المنظمات 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.

كما يوضح جدول (١٢) محور الابداع حيث بلغت النسبة المئوية لإتفاق آراء عينة البحث (٦٥.٩٣%)، حيث اكدت عينة البحث أن العاملين يمتلكون القدرة والصلاحيات القانونية في عملية اتخاذ القرار مع تحملهم المسؤولية، بينما أظهرت النتائج أن هناك بعض السلبيات في محور الابداع، ومنها أن نظام الرقابة على أداء العاملين يحتاج إلى رفع مستوى كفاءته، حيث أن المستوى الحالي قد يؤدي إلى ضعف في مستوى فاعلية الأنشطة والخدمات المقدمة للعملاء، كما أن نظام الترقيات والحوافز للقائمين على العمل بالاتحاد في حاجة إلى التحديث المستمر ليتماشى مع المستجدات في مجال رياضة السباحة، وأن تكون هناك آلية موثقة ومعلنة للترقية داخل الاتحاد وفقاً لضوابط دقيقة ومحددة، كما أن أنظمة الاتحاد من معلومات وبيانات الاتحاد الحالية قد لا تساعد على خفض التكاليف في الخدمات المقدمة للعملاء.

وترى الباحثة أنه على الاتحاد أن يقوم بتضمين المعلومات التقنية والعلمية والمعارف الجديدة الخاصة بنشاط الاتحاد بشكل دوري، وبإمكانية تفاعلية مع المستفيدين قدر الإمكان، بحيث يمكن من خلالها إيجاد حلول لبعض المشكلات التنظيمية التي قد تواجه أنشطة الاتحاد، وبحيث تكون للجانب المعرفي إسهام مستمر في إثراء القدرات الابداعية للقائمين على العمل بشكل مستمر، وبتيح إيجاد مزايا تنافسية حاسمة لصالح الاتحاد، وتنطق

الباحثة في ذلك مع ما أشار إليه "مروان محمد" (٢٠١٠) (٢٥) من أن توافر المعلومات والبيانات المختلفة داخل المنظمة يعد عاملاً هاماً في تحقيق الميزة التنافسية الأفضل للمزيج التسويقي.

كما وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه "أحمد إسماعيل" (٢٠١٤) (١) في أنه من أهم الجوانب التي يمكن من خلالها قياس الميزة التنافسية استخدام الاتحاد للوسائل التكنولوجية، الحديثة وإتباع الأساليب الحديثة للترويج عن الاتحاد والجانب الرياضي بالاتحاد، والميزات التنافسية للجوانب التنظيمية والاجتماعية والثقافية بالاتحاد.

ويتفق هذا مع ما أشار إليه "طه حسين" (٢٠١٠) (١٦)، أشرف عبد الرحمن" (٢٠١١) (٤) حول أهمية توافر المعرفة التسويقية داخل المنظمات حيث تساعد ذلك في تحقيق أفضل النتائج الإيجابية والفعالة.

ويوضح جدول (١٢) محور التكنولوجيا حيث بلغت النسبة المئوية لإتفاق آراء عينة البحث (٦٥.٤٣%)، حيث اكدت عينة البحث أن إدارة الاتحاد تهتم بمواكبة التطور التكنولوجي والفني في تطوير الأنشطة والخدمات المقدمة للجمهور، وأنه يتم استخدام البريد الإلكتروني والمواقع الإلكترونية للتواصل مع الجمهور الخارجي في الخدمات المختلفة، بينما أظهرت النتائج أن هناك بعض السلبيات في محور التكنولوجيا والتي ينبغي تداركها وهي ضرورة تكثيف الدورات التدريبية في مجال استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة وفقاً لما يطرأ على هذه الوسائل من تغيرات سريعة، بغرض تحسين مستوى الخدمات وطريقة تقديمها، في محاولة لبناء كيان إلكتروني سريع الإستجابة لمتغيرات العصر، وأن تكون هناك مستوى عالي من الاتصال والتعاون داخل الهيكل التنظيمي بالاتحاد، ومن متطلباً ذلك وجود شبكة تواصل فعالة وسريعة لنقل البيانات والمعلومات بشكل مباشر ومتصل بين القائمين على العمل.

لذلك ترى الباحثة أنه من الضروري تحديث الإحتياجات التدريبية للقائمين على العمل بالاتحاد وأن تكون المصادر المستقاه منها حاجات العملاء، والقائمين على العمل وما يطرأ من تغيرات في البيئة التكنولوجية المتطلبة للعمل، من أجل استدامة القدرة على تقديم الخدمات بشكل متميز.

وتتفق الباحثة مع "محمود عيسى (٢٠١٢) (٢٤)، رعد حسن" (٢٠٠١) (١١) في أنه من الضروري لتقدم المنظمات توافر الوسائل التكنولوجية الحديثة، التي تساعد العنصر البشري على تحديد وتوجيه المعلومات بشكل إيجابي نحو تحقيق هدف المنظمة الرئيسي.

ويوضح جدول (١٢) محور الاستجابة حيث بلغت النسبة المئوية لإتفاق آراء عينة البحث (٦٤.٧٦%)، حيث إتسمت استجابات العينة تجاه هذا المحور بدرجة من الضعف، وترى الباحثة أن تلك الإستجابات قد ترجع إلى أن ضعف إهتمام الاتحاد بدراسة آراء ورغبات العملاء من أجل الحصول على خدمات جيدة، وأن التركيز على دراسة معرفة التغيرات المستمرة في رغبات واحتياجات العملاء غير كافٍ، ولا يتيح الفرص اللازمة للعملاء لتحديد الأنشطة والخدمات المناسبة لهم، أو إبداء رأيهم نحو التعديلات والتحسينات التي يتوقعوها تجاه تلك الخدمات والأنشطة، كما أنه من الضروري أحياناً اللجوء لذوي التخصص بالاعتماد على شركات متخصصة ببحوث التسويق للتعريف بالأسلوب العلمي للتعرف على رغبات وميول المستفيدين، وأيضا ضرورة توافر آليات للتحفيز والمكافأة للعاملين توازي ما يتم تقديمه من جهد.

وترى الباحثة أنه ينبغي على الاتحاد أن يهتم بشكل أكبر بدراسة التغيرات والإحتياجات لكل من القائمين على العمل والعملاء المستفيدين، مع استحداث لجنة فنية مهمتها دراسة المقترحات والشكاوى ومن ثم توجيهها لذوي الاختصاص بالاتحاد للرد عليها وإتخاذ ما يلزم من إجراءات حيالها حيث أن مثل هذه الإجراءات تؤثر على رفع مستوى سرعة وكفاءة إستجابة الاتحاد وتحقق له ميزة تنافسية إيجابية.

وتتفق الباحثة في هذا مع نتائج دراسة مصطفى ابوبكر (٢٠٠٧) (٢٦) والتي تشير إلى ضرورة توافر متخصصين في تحديد الاحتياجات اللازمة للعملاء، وذلك لجعل المنظمة أكثر قدرة على مواجهه التطورات الخارجية وإيجاد ميزة تنافسية ذات قيمة عالية لها بين المنظمات الأخرى. الإجابة على التساؤل الثالث:

هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة؟

جدول (١٣)

معاملات الارتباط "بيرسون" بين إدارة المعرفة التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة (ن = ٤٥)

المعرفة التسويقية							المقاييس	الميزة التنافسية
الدرجة الكلية	معلومات تطبيق إدارة المعرفة التسويقية	متطلبات تطبيق المعرفة التسويقية	المعرفة بالعميل	المعرفة بالخدمة	المعرفة بالسوق والمنافسين	المعرفة بالعملية		
٠.٥٢٨	٠.٥٢٥	٠.٥	٠.٥٥	٠.٥٣	٠.٤٨	٠.٥٢	الجودة	
٠.٤٧٨	٠.٤٩٨	٠.٥٣	٠.٥٢	٠.٥٤	٠.٦٢	٠.٥٨	الابداع	
٠.٦٠٨	٠.٥٩٣	٠.٥٤	٠.٥٩	٠.٦١	٠.٤٨	٠.٥٢	التكنولوجية	
٠.٦٧٨	٠.٦٧٢	٠.٥٥	٠.٧٢	٠.٦	٠.٧١	٠.٤٩	الاستجابة	
٠.٦٦	٠.٧٠٦	٠.٥٧	٠.٧٤	٠.٦٤	٠.٧١	٠.٤٩	الدرجة الكلية	

* مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٤

يتضح من جدول (١٤) ما يلي: توجد علاقة ارتباطية موجبة (طردية) ذات دلالة إحصائياً بين إدارة المعرفة التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية داخل الاتحاد، فكما توضح النتائج أنه كلما كانت المعرفة التسويقية متوافرة بشكل أكبر كلما زاد مستوى الميزة التنافسية داخل الاتحاد المصري للسباحة. وتشير هذه النتائج إلى أنه كلما كان ارتفعت درجة الإهتمام من الإدارة بتنمية المعرفة التسويقية لدى القائمين على العمل باتحاد السباحة، مع العمل على جعل المعرفة التسويقية هي النمط السائد للتفكير عند أداء الأعمال، من

خلال دعم وتحفيز العاملين على إتخاذ القرارات الإيجابية الفعالة، مع توفير البيانات والمعلومات الضرورية لذلك، وتوفير بيئة عمل مادية تتوافر فيها الوسائل التكنولوجية الحديثة مع إستمرار تطويرها، كما ينبغي ان يكون الهيكل التنظيمي متمسماً بالمرونة وتوفير مساحة أكبر لتوسيع الصلاحيات ونقلها، فقد تشكل هذه الإجراءات دعماً أكبر للميزة التنافسية للنادي، في ضوء العلاقة الطردية الموجبة بين المعرفة التسويقية والميزة التنافسية للنادي.

وتتفق الباحثة في هذا مع ما توصلت إليه نتائج دراسة سامر المصطفى (٢٠١٤) (١٢) من أنه كلما كان الاهتمام بالمعرفة التسويقية متوفرة لدى العاملين بالاتحاد، سوف يؤدي ذلك إلى تحقيق ميزة تنافسية له من خلال القدرة على تقديم الخدمات بصورة إيجابية وأكثر فاعلية ورسم ميزتها التنافسية وتدعيم القدرة التنافسية المعتمدة على تبادل المعارف التسويقية.

وبهذا تكون الباحثة قد أجابت على التساؤل الثالث للبحث والذي ينص على " هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة ؟ " ويكون الهدف الثالث للبحث قد تحقق.

الإجابة على التساؤل الرابع:

- هل لإدارة المعرفة التسويقية بالاتحاد المصري للسباحة أثر في تحقيق الميزة التنافسية؟

قامت الباحثة بإجراء معامل الانحدار البسيط بين إدارة المعرفة التسويقية والميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسباحة، وذلك للتعرف على دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، كما يتضح في جدول (١٥):

جدول (١٥)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لقياس أثر إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية

الارتباط المتعدد R	التباين المشترك R2	قيمة الثابت	قيمة B	قيمة Beta	النسبة الفئوية F	قيمة ت
٠.٨٢	٠.٧٢	-٢٦.٣٠	١.٣٢	٠.٧٥	٧٢٥.١٣	٢٤.٥٦

* مستوى الدلالة عند مستوى $0.05 = 0.44$

يتضح من جدول (١٥) أنه يمكن التنبؤ بالميزة التنافسية باتحاد السباحة من خلال إدارة المعرفة التسويقية، وهذا يشير إلى أن إدارة المعرفة التسويقية داخل الاتحاد أثر في تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغت قيمة الارتباط المتعدد (R) بين المتغيرين (٠.٨٢) وهي تمثل إسهام إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، وقد أحدث ذلك تبايناً مقداره (R2) وقيمه تساوى (٠.٧٢) وذلك بنسبة إسهام (٧٢.٠٠%) في تحقيق الميزة التنافسية، وبلغت قيمة (F) (٧٢٥.١٣) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥)، مما يدل على وجود ارتباط بين إدارة المعرفة التسويقية والميزة التنافسية بالاتحاد.

وتعزي الباحثة هذه النتيجة إلى أن هناك تزايد في الاهتمام بجوانب المعرفة التسويقية، حيث ان لهذا الإهتمام تأثيراً إيجابياً في خفض التكلفة والوقت المبذولين لإنجاز العمل، وإضافة درجة من المرونة عند التعامل مع العملاء من خدمات الاتحاد، لهذا فان المعرفة بالمنافسين والسوق والمعرفة بالعميل الأثر الأكبر في تحقيق الميزة التنافسية في الاتحاد.

ولكي يتحقق ذلك لابد من توافر برامج تدريبية مقننة علمياً لزيادة قدرة العاملين على اتخاذ القرارات، فالمعرفة التسويقية تعتمد بدرجة كبيرة على التدريب، وأيضاً إتاحة الفرص للقائمين على العمل للمشاركة الإيجابية في حل ما يواجههم من مشكلات يومية، إضافة إلى إعطائهم الفرصة للمشاركة في وضع الخطط المستقبلية التي تخص العمل معتمدة على التنوع

وليس الاعتماد فقط على السعر والجودة من اجل تعزيز المعارف المتبادلة بينها وبين المتعاملين مع الاتحاد الأمر الذي يساهم في تعزيز الثقة وضمان الولاء.

كما أظهرت النتائج أن محور معوقات تطبيق إدارة المعرفة التسويقية تؤثر بشكل مباشر في تحقيق الميزة التنافسية لدى القائمين على العمل، وترجع الباحثة ذلك إلى صعوبة تحديد احتمالات السوق والمنافسين كذلك امتلاك المعرفة المتعلقة بالتسويق وترجمة المعرفة التسويقية إلى إنجازات ملموسة.

وفي هذا الصدد أشارت دراسة كلاً من "حميد فشييت (٢٠١٤) (٩)، ودراسة فراس رحيم، عبد القادر رحومي" (٢٠١١) (١٨) إلى أنه وبشكل طردي، كلما كانت المنظمة تمتلك معرفة تسويقية أقوى كلما كان هناك قابلية أكبر لتقبل الأفكار التسويقية، وبالتالي ارتفاع إمكانية امتلاك ميزة تنافسية، وأهمية المعرفة كمصدر رئيس لتحقيق الميزة التنافسية، واعتبارها عنصراً أساسياً من عناصر الإنتاج في المؤسسة؛ وأظهرت النتائج وجود أثر للامركزية في تحقيق الميزة التنافسية في العمل، ويرجع ذلك إلى منح العاملين الحرية الكاملة لتقديم أفكار المعرفة التسويقية الجديدة في مجال العمل، وإتمام إجراءات العمل بعيداً عن الممارسات الروتينية، إضافة إلى حرص المدراء العاملين لمعرفة الآراء المخالفة لآرائهم لمحاولة الاستفادة منها.

وبهذا تكون الباحثة قد أجابت على التساؤل الرابع للبحث والذي ينص على "هل لإدارة المعرفة التسويقية بالاتحاد المصري للسباحة أثر في تحقيق الميزة التنافسية؟" ويكون الهدف الرابع للبحث قد تحقق.

الاستنتاجات:

في ضوء عنوان البحث وأهدافه، وفي حدود مجتمع وعينة البحث، وإستناداً إلى ما تم من إجراءات ومعالجات إحصائية وتفسير للنتائج، توصلت الباحثة للاستنتاجات التالية:

- ١- أن المعرفة التسويقية متوافرة بالاتحاد المصري للسباحة بصورة متوسطة نسبياً متمثلة في المعرفة بالعملية/ المعرفة بالمنافسين والسوق/ المعرفة بالخدمة/ المعرفة بالعمل
- ٢- يقوم الاتحاد المصري للسباحة محل الدارسة بإدارة المعرفة التسويقية بالشكل الذي يمكنها من الاستخدام المتوسط لهذه المعرفة في مواجهة التحديات التنافسية.
- ٣- تعد معرفة العملية هي من المعارف المهمة ضمن اليات ممارسة المعرفة التسويقية حيث لها دور أساسي ومباشر للعمليات التي تجرى داخل الاتحاد المصري للسباحة حتى يتم تقديم خدمات الاتحاد بالوجه الصحيح
- ٤- دللت معطيات معرفة المنافسين والسوق دورها وأهميتها لان معرفة السوق هي الركيزة الأساسية للمعرفة التسويقية وهم المصدر الأكثر تأثيراً في الاتحاد المصري للسباحة
- ٥- تعد معرفة بالخدمة من المتغيرات المهمة جدا في تحقيق المعرفة التسويقية في عمل الاتحاد المصري للسباحة وهي تلعب دورا كبيرا ومهما في تعزيز دور هذا النوع من المعرفة في القرارات التسويقية التي تحتاج إلى معرفة تسويقية في عمل الاتحاد.
- ٦- معرفة العميل واحدة من المتغيرات التسويقية المهمة للمعرفة التسويقية في عمل الاتحاد المصري للسباحة فهم المصدر الأساسي الأكثر أهمية بالمعرفة المتعلقة بالسوق والخدمات ومواصفاتها وان العلاقة التفاعلية بالعملاء يمكن أن تقدم مصدر للمعرفة العميقة عن نوع الخدمات وحاجات وأذواق ورغبات العملاء الحاليين والمستهدفين كذلك جمع المعلومات عن القوة الشرائية للعملاء الحاليين والمستهدفين.
- ٧- إن أول العمليات اللازمة لإدارة المعرفة التسويقية، هي إستيقاء المعلومة الدقيقة والصحيحة وتوثيقها، ثم تبادلها عبر وسائل التفاعل المختلفة داخل الاتحاد المصري للسباحة بما في ذلك الانترنت أو أي شبكة معلومات داخلية التي تتيح لكل العاملين في الاتحاد أن يتبادل المعرفة مع زملائه وعملائه كل حسب احتياجاته.

٨- أن من أهم معوقات إدارة المعرفة التسويقية بشكل فاعل باتحاد السباحة هو: سيطرة الثقافة التي تكبح التشارك في المعرفة التسويقية، وقصور دعم الإدارة العليا لإدارة المعرفة التسويقية، والإدراك غير الكافي لمفهوم إدارة المعرفة التسويقية ومحتواها ولدور إدارة المعرفة التسويقية وفوائدها، الافتقار إلى التكامل بين نشاطات الاتحاد المصري للسباحة بإدارة المعرفة التسويقية وبين تعزيز التعلم المنظمي، والافتقار إلى التدريب المرتبط بإدارة المعرفة التسويقية والوقت الكافي لتعلم كيفية استخدام وتنفيذ نظام إدارة المعرفة التسويقية.

التوصيات:

في ضوء نتائج البحث توصي الباحثة بما يلي:

- ١- ضرورة تعميم إستراتيجية إدارة المعرفة التسويقية بالمؤسسات الرياضية عامة لما لها من أثر في تعزيز الميزة التنافسية.
- ٢- حث القيادات الادارية باتحاد السباحة لتبني بنظام ادارة المعرفة التسويقية ورعايتها وتوفير كافة السبل والوسائل لتطبيقها وتعتبرها من الأمور الهامة والتي تضمن استمرار العمل بإدارة المعرفة التسويقية ويتضمن ذلك التزاما أكثر من العاملين بالنظم والإجراءات المقترحة ضمن الإستراتيجية الموضوعة للاتحاد.
- ٣- تأسيس إدارة باتحاد السباحة تحت تسمية (إدارة المعرفة التسويقية) تظهر في الهيكل التنظيمي وتحدد مهماتها بتطوير أنشطة المعرفة التسويقية والحصول على المعرفة المباشرة من العميل و تخزينها وتوزيعها والمشاركة فيها وإنتاجها. ويمكن ربطها بوحدة نظم المعلومات الخاصة بالاتحاد من اجل العمل بشكل متكامل وتسهيل مهمة اتخاذ القرارات التسويقية اللازمة، وتكون هذه الوحدة شاملة لكل أنواع المعرفة التسويقية وتعمل على جمعها وتحليلها والاستفادة منها في نطاق العمل بجميع خدمات الاتحاد.

- ٤- من الضروري إشراك أكبر عدد من الموظفين والعاملين في عمليات إدارة المعرفة التسويقية وعدم اقتصر الأمر على فريق محدد توكل إليه المهمة بحيث يشعر البقية بان الموضوع لا يعينهم ويقتصر على الفريق فقط في حين ان النجاح في إدارة المعرفة التسويقية يرتكز بالأساس على المشاركة الجماعية في عمليات إدارة المعرفة التسويقية.
- ٥- ضرورة عقد وزارة الشباب والرياضة المؤتمرات والندوات واللقاءات الداعمة لتبني نظم الإدارة بالمعرفة التسويقية لتحقيق الميزة التنافسية.

((المراجع))

أولاً: المراجع باللغة العربية

- ١- أحمد إسماعيل: الميزة التنافسية لتطوير الأندية الرياضية المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠١٤.
- ٢- أحمد محمود محمد أبو سمرة: دور هيكل المعرفة التسويقية في تحسين ولاء العملاء دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في فلسطين رسالة ماجستير، جامعة قناة السويس. كلية التجارة. قسم إدارة أعمال، ٢٠١٦.
- ٣- أزهار نعمة عبد الزهرة: المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء التسويقي، دراسة حالة في الشركة العامة للسمنت الجنوبية، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، ٢٠٠٧.
- ٤- أشرف عبد الرحمن: إدارة المعرفة ورأس المال الفكري ثروة المنظمات الحقيقية"، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠١١.
- ٥- أميرة الجنابي: أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية، رسالة

ماجستير فى إدارة الأعمال، جامعو الكوفة، العراق،
٢٠٠٦م.

٦- الملا حسن، محمد محمود حامد: تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاسراتيجيات الموجهة بالميزة التنافسية: دراسة على عينة من الشركات الصناعية/ نينوى، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق، ٢٠٠٦.

٧- ثامر البكري، أحمد سليمان: إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية، الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم، نيسان، ٢٠٠٦م.

٨- جواد عدنان كاظم: أثر المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية والتميز في الأرام، دراسة استطلاعية في قطاع السلع المعمرة في الأردن، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد ٦، العدد ٢، ٢٠٠٣، ٢.

٩- حميد فشيرت: دور إدارة المعرفة التسويقية فى إبداع المنتج- دراسة حالة عينة مؤسسات إنتاجية جزائرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر، ٢٠١٤م.

١٠- خلفاوي، حكيم: دور المعرفة السوقية فى تحقيق الابتكار التسويقي، دراسة استطلاعية فى عدد من شركات الصناعات الغذائية فى الجزائر، مجلة الاقتصاد الجليل، مجلد ١، العدد ١٢، ٢٠١٥.

١١- رعد حسن الصرن: إدارة الإبداع والابتكار، الجزء الأول، دار الرضا للنشر، دمشق، ٢٠٠١م.

- ١٢- سامر المصطفى: دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم الميزة التنافسية للشركات دراسة تطبيقية على المصارف وشركات التأمين المدرجة في سوق دمشق لأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدارسات العلمية، العدد (٦٣) مجلد (٦) ٢٠١٤.
- ١٣- شهاب الدين، ابتسام السيل: الحصة السوقية للتسهيلات المصرفية وأثرها على ربحية البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٦.
- ١٤- صالح بن عبد الله الملحم: إمكانية تبني وتطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها في الأداء في القطاع الصناعي السعودي، الرياض-المملكة العربية السعودية، ٢٠١٠.
- ١٥- صلاح الدين الكبيسي: إدارة المعرفة، القاهرة، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٥.
- ١٦- طه حسين: الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمنظمة، المجلة العلمية، العدد (٢)، كلية التجارة، جامعة حلوان، ٢٠١٠.
- ١٧- عبد الرضا علي، وجواد عدنان كاظم: الأهمية المدركة للمعرفة السوقية وأثرها على تحقيق الميزة للمنتج الجديد، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدتري قطاع السلع المعمرة في السوق الأردنية، المجلة للعلوم التطبيقية العلوم الإنسانية، المجلد الخامس، العدد الأول، عمان، الأردن، ٢٠٠٢.
- ١٨- فراس رحيم، عبد القادر رحومي: تشخيص واقع إدارة المعرفة التسويقية : دراسة استطلاعية لآراء عينة من إداريي

شركات الإتصالات في مدينة السليمانية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد ١٧، العدد ٦٢، ٢٠١١.

١٩- فراس فاضل مزعل: دور إدارة المعرفة التسويقية في تحقيق الابتكار التسويقي دراسة ميدانية على الفنادق بإقليم كردستان- العراق، رسالة (ماجستير)، جامعة قناة السويس. كلية التجارة. قسم إدارة أعمال، ٢٠١٨.

٢٠- فريد كورتل: إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات والتنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، شهر نوفمبر، جامعة حسيبة بن بو على الشلف، الجزائر، ٢٠١٠م.

٢١- فيصل حسن محمد صلهوب: توسيط الصورة الذهنية في العلاقة بين إدارة المعرفة التسويقية والأداء التسويقي دراسة ميدانية على الفنادق العامة الليبية، رسالة (دكتوراة)، جامعة المنصورة. كلية التجارة، ٢٠١٨.

٢٢- محمد قاسم أحمد القريوت: إدارة المعرفة التنظيمية المفهوم والأساليب والإستراتيجيات، الكويت، ٢٠٠٥.

٢٣- محمود طابع الزيادات، سلمى فياض العزاوي: تأثير المعرفة السوقية للزبائن على دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، مجلد ٣٠، الولاء للعلامة التجارية للسلع المعمرة، عدد (١)، ٢٠١٠م.

٢٤- محمود عيسى: إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠١٢.

- ٢٥- مروان محمد: دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة استطلاعية)، دار الكتب والوثائق القومية، القاهرة، ٢٠١٠.
- ٢٦- مصطفى محمود أبو بكر: الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية) بالمؤسسات الربحية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٠٧.
- ٢٧- نبيل عبد المنعم: تأثير رأس المال الفكري على الفعالية التنظيمية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد (١)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٥.
- ٢٨- نعمة شلبية الكعبي: أثر المعرفة في إدارة علاقات الزبون، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الأهلية في بغداد، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، ٢٠٠٦.
- ٢٩- يونس مقداي وآخرون: المعرفة السوقية ودورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في عمان، المجلة العربية لضمان صورة، (العدد ٥)، المجلد ١٠، ٢٠١٢م.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 30- Oleg Curbatov, L'Intégration Du Consommateur Par Le Knowledge Marketing: Conception, Production Et Consommation D'Un Produit Personnel, Thèse Pour Le Doctorat Ès Sciences De Gestion, Nice – Sophia Antipolis, France, juin 2003, p 171

- 31- Jia-Jeng, H., & Ying-Tsung, C. (2010): The effect of market knowledge management competence on business performance: A dynamic capabilities perspective. International Journal of Electronic Business Management, 8(2), 96-109.
- 32- Haxel, C. (2001): Knowledge Management Best Practices In Europe. New York: Library of congress Cataloging.

ثالثاً: مراجع من شبكة المعلومات الدولية:

1. <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/12/> -
2. <https://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=95256>
3. <http://search.shamaa.org/PDF/Articles/YEAjqah/10AjqaheVol5No10Y2012/4AjqaheVol5No10Y2012.pdf>
4. https://www.researchgate.net/publication/309557576_ada rt_almrft_altswyqyt_wankasatha_ly_allaqt_m_alzbwn_lthq yq_almyzt_altnafsy
5. https://tanmiyat.mosuljournals.com/article_161915_832b38e15306c1089b3a4d67d63cd00a.pdf
6. <https://www.scribd.com/doc/289688762/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9>