

## إدارة المعرفة كمدخل لتطوير جودة الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية في دولة الكويت

د/ جراح جمال الزهير

### المقدمة ومشكلة الدراسة

يشهد العالم في السنوات الاخيرة تغيرات جوهرية علي صعيد الاقتصاد العالمي، وظهور العديد من القوى التي أثرت بشكل كبير علي مفهوم ونمط الإدارة، وقد اختلفت الأسباب والمتغيرات لكن أهمها العولمة والعالم الذي أصبح قرية صغيرة، والتطور الهائل والمتسارع في التكنولوجيا والانترنت، والمعلومات التي أصبحت مصدر المنافسة الشديدة بين الدول والهيئات والأفراد، الأمر الذي أدى إلي ظهور عدد من المداخل والانظمة والمفاهيم الحديثة لمواكبة تلك المتغيرات وتحقيق السرعة في التكيف والاستجابة مع تلك القوى، ولاسيما تطوير وتحسين الأداء والارتقاء بمستوي الأهداف نحو تحقيق الأفضل.

حيث يشير كيننج **Kalling ,T** (٢٠٠٣) أن الهيئات تسعى في جميع القطاعات عن أساليب ناجحة من أجل مساعدتها في تحسين أنشطتها بهدف الوصول إلي أعلى مستويات الأداء مقارنة بالهيئات المنافسة، ومن بين الأساليب الحديثة التي بدأت تجذب اهتمام إدارات هذه الهيئات هو حصولها علي المعرفة ونشرها باعتبارها من أصول المنظمة غير الملموسة وبالرغم من التطور الذي حدث في الجانب النظري لإدارة المعرفة، إلا انه لا تزال هناك حاجة ملحة للمزيد من البحث والتحقيق لتقديم الأفكار والنماذج لإثراء الجانب النظري والتطبيقي لهذا المفهوم. (١١: ٧٦ - ٨١)

ويذكر "هيثم حجازي" (٢٠٠٥) أن إدارة المعرفة تعتبر من الأساليب الإدارية الحديثة لإحداث التغير والتطوير وتحقيق الميزة التنافسية فلقد أثبتت جدواها في عالم الصناعة والصحة والإنتاج. (٨: ١١)

وتذكر "خوله الطنيب وآخرون" (٢٠١١) أنه نظراً لأهمية العملية التسويقية في العالم اليوم ومدى الحاجة إلي أداء تسويقي قوي وفعال وفي ظل التقدم التكنولوجي المذهل والمتطور والمستمر، ومدى ما نواجهه من تحديات ومشكلات فرضها علينا الواقع نتيجة تطور هذه التكنولوجيا وانفتاح الأسواق أمام منظمات الأعمال، وأصبح العالم يعتمد التحسين والتطوير الأسلوب الأمثل لمواجهة هذه التحديات وكسب الفرص المتاحة أمامه لذا يجب مواكبة هذا التطور المستمر والسريع بتحسين وتطوير الأداء التسويقي في الهيئات والشركات والمنظمات

وهذا لا يتم إلا عن طريق التنظيم والتدريب المستمر لرجال التسويق الرياضي ووجود حد أدنى من المعارف والمهارات تتيح لهم مواجهة هذه التحديات والحصول على الفرص المتاحة وابتكارها نتيجة هذا التنظيم والتدريب. (٥ : ١٢)

فمع تغير مفاهيم التسويق والاداء التسويقي عامة وفي المجال الرياضي خاصة أصبح دور القائمين علي التسويق الرياضي بالغ الأهمية وهو حقيقة المعيار الذي يثبت نجاح أو فشل عملية التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية.

لذلك يري "إسماعيل عبد المنعم" (٢٠٠٤) أنه يجب على رجال التسويق معرفة رسالة وأهداف المنشأة ثم دراسة وتحليل هذه الرسالة والأهداف حتي يتم وضع الاستراتيجيات والسياسات التسويقية المناسبة لتحقيق كل من رسالة وأهداف المنشأة بكفاءة وفاعلية. (٢ : ١٢)

بالرغم من شيوع مفهوم إدارة المعرفة في الهيئات ومنظمات الأعمال في العديد من دول العالم إلا أن الهيئات الرياضية في الوطن العربي لم تتال حظاً منها- في الإدارة والتسويق الرياضي- ونظراً لما يتعرض له النشاط التسويقي وما يواجهه من تحديات ناجمة عن التغيرات المستمرة في البيئة التسويقية وتزايد رغبات واحتياجات المستهلك المستمرة والمتنوعة أدى إلي تزايد الاهتمام بهذا النشاط فهو يعتبر أحد أهم الوسائل لتنمية الموارد المالية للهيئات الرياضية حتى يمكنها من الاكتفاء الذاتي وتلبية احتياجات وطموحات المستهلك والقدرة على المنافسة لذا يجب تطوير إدارة التسويق والاداء التسويقي في الهيئات الرياضية وتعد إدارة المعرفة هي أحد أسباب الأخذ بالتطور وهي بمثابة لغة العصر ونتيجة للتحول إلى الإقتصاد المعرفي دعت الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة من أجل تطوير الاداء التسويقي في الهيئات الرياضية في دولة الكويت.

#### أهداف الدراسة:

تتبع أهمية البحث من حداثة مفاهيم إدارة المعرفة من جانب، والحاجة إلى الاستفادة من تطبيقاتها في النشاط التسويقي في الهيئات الرياضية من جانب آخر. لذلك تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على ما يلي :

- ١- ماهية ومفهوم إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية.
- ٢- عمليات إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية.
- ٣- متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية.
- ٤- طرق وأساليب التسويق الرياضي في ضوء إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية.

٥- مردود الأداء التسويقي الرياضي في ضوء إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية.

٦- الابتكار في الأهداف التسويقية في إطار إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية.

#### تساؤلات الدراسة:

١- ماهية ومفهوم إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية ؟

٢- ما عمليات إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية ؟

٣- ما متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية ؟

٤- ما طرق وأساليب التسويق الرياضي في ضوء إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية ؟

٥- ما مردود الأداء التسويقي الرياضي في ضوء إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية ؟

٦- ما الابتكار في الأهداف التسويقية في إطار إدارة المعرفة في الهيئات الرياضية ؟

#### إجراءات الدراسة:

#### منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة.

#### عينة الدراسة الأساسية:

تم اختيار عينة الدراسة الأساسية بالطريقة الطبقيّة العشوائية من العاملين قيد الدراسة

وبلغ عددهم (٩٢) فرداً.

#### وسائل جمع البيانات:

إستخدم الباحث الإستبيان لجمع البيانات.

#### المعاملات العلمية:

أولاً: الصدق: تم حساب الصدق بطريقتين:

أ- صدق المحتوى (المحكمين): إعتد الباحث في صدق الإستبيان على صدق المحكمين

وذلك للتعرف على مدى مناسبة المحاور والعبارات ومدى وضوح العبارات حيث أنه لم

يتم حذف أي من عبارات محاور الإستمارة ولكن تم تعديل بعض العبارات وذلك بناء

على أراء الخبراء.

ب- صدق الإتساق الداخلي: قام الباحث بعد إجراء التعديلات التي أبدأها الخبراء بتطبيق

إستمارة الإستبيان على عينة من خارج عينة الدراسة الأساسية قوامها (٢٨) فرداً تم

إختيارهم بالطريقة العشوائية، وذلك للتقنين الإحصائي للإستمارة قيد البحث.

## جدول (١)

معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة  
ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الاول: إدارة المعرفة ن = ٢٨

م	الدلالات الإحصائية العبارات	معامل الإتساق الداخلي	معامل ألفا كرونباك
١	يتم تداول مصطلح ادارة المعرفة بشكل مكثف في الهيئات الرياضية	*٠.٤٥٠	*٠.٥٤٣
٢	ينظر إلي ادارة المعرفة علي انها ادارة المعلومات	*٠.٦٢٣	
٣	توضع خطة استيراتيجية لتطبيق ادارة المعرفة بالهيئات الرياضية	*٠.٤٧٩	
٤	تعطي أولوية لتطبيق عمليات ادارة المعرفة	*٠.٤٤٠	
٥	الايمان بأن ادارة المعرفة تعطي قيمة لنتائجها للهيئات الرياضية	٠.٠٣٦	
٦	تؤمن الهيئات الرياضية أن نجاح ادارة المعرفة يتوقف علي وجود ثقافة تنظيمية بها	*٠.٣٧٥	
٧	يتم عمل استشارة للمعلومات وتبادلها بين الهيئات الرياضية	*٠.٣٩٤	
٨	يتم تسهيل الوصول للمعلومات بسهولة في الهيئات الرياضية	٠.٢٥٥	
٩	يتم الاستفادة من التجارب والخبرات السابقة للعمل بها في المستقبل	٠.١٣٤	
١٠	يتم تدعيم عمليات إدماج المعرفة في كافة الأنشطة الادارية في الهيئات الرياضية	٠.٢٣١	

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦٧

يتضح من جدول (١) والخاص بمعامل الاتساق (معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة) أن معامل الإتساق الداخلي تراوح ما بين (٠.٣٧٥ إلي ٠.٦٢٣) وهذه القيم معنوية عند مستوي ٠.٠٥ مما يؤكد أن عبارات المحور الأول ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور الذي تنتمي إليه وأنها تقيس ما يقيسه المحور ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق الذاتي. ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الاول: إدارة المعرفة بلغ (٠.٥٤٣) وهذه القيمة معنوية عند مستوى ٠.٠٥

## جدول (٢)

معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة  
معامل ألفا لكرونباك لعبارة المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة أولا " إكتساب المعرفة  
وتطويرها " ن = ٢٨

م	الدلالات الإحصائية العبارات	معامل الاتساق الداخلي	معامل ألفا كرونباك
١	يوجد دعم للأفكار الجيدة والابداعية لتنمية الميزة التنافسية	٠.٢٥٤	*٠.٧١٤
٢	اشترك كل اداراتها في المعلومات والاحتفاظ بسجلات تدون فيها موجودات المعرفة التي تمتلكها.	*٠.٦١٢	
٣	السماح للعاملين بالمساعدة في حل المشاكل التي تواجهها	*٠.٤١٧	
٤	تشجيع العاملين علي تطوير المعرفة لديهم والمعرفة الخاصة بإدارات التسويق وتحديثها	٠.١٨٧	
٥	المواظبة علي إعلام جميع العاملين بالمستجدات المعرفية في ادارة التسويق التي يعملون بها	٠.٢٦٧	
٦	تشجيع الحوار العلمي بين اعضاء ادارة التسويق لتبادل الأفكار والمقترحات	* ٠.٥٠٧	
٧	توفير سياسات عمل داعمة لحرية البحث العملي واجراء الدراسات والبحوث	*٠.٧١٢	
٨	توفير آليات لإستقبال الآراء و المقترحات بين العاملين	٠.١٩٤	
٩	تعمل الهيئات الرياضية علي تطوير موجودات المعرفة لديها	٠.٢٨٠	
١٠	تضع الهيئات الرياضية ميزانية مناسبة لدعم مشاريع ادارة المعرفة	*٠.٥١٠	
١١	نشر ثقافة المبادرات الفردية والجماعية بين العاملين بآدارة التسويق الرياضي	*٠.٣٦٧	
١٢	تستخدم الهيئة الخبراء بشكل فاعل لإدارة المعرفة الضمنية	٠.٣٦٥	
١٣	تحت الهيئة علي مساندة الأفراد المبدعين وتوفير الظروف المناسبة لهم من أجل اكتساب المعرفة وتطويرها والقدرة علي تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة.	*٠.٤٢٦	
١٤	يوجد نظام لربط احتياجات المعلومات بشكل محدد مع رؤية ورسالة وأهداف الهيئة.	٠.٢٧٤	

قيمة " ر " الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦٧

يتضح من جدول (٢) والخاص بمعامل الاتساق (معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة) ومعامل ألفا لكرونباك لعبارة المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة أولا " إكتساب المعرفة وتطويرها"، أن معامل ألفا لكرونباك بلغ (٠.٧١٤) وهذه القيمة معنوية عند مستوى ٠.٠٥، مما يؤكد أن عبارات المحور الثاني ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور الذي تنتمي إليه وأنها تقيس ما يقيسه المحور ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق الذاتي.

## جدول (٣)

معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلى للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة ثانياً "تنظيم المعرفة وتقييمها"  $n = 28$

م	الدلالات الإحصائية العبارات	معامل الارتباط الداخلي	معامل ألفا كرونباك
١	تنظيم وتصنيف البيانات والمعلومات المتوفرة ثم تخزينها حتى يسهل تجميعها ثم تبويبها	*٠.٥٨٠	*٠.٧٤٥
٢	للهيئات تعليمات واضحة لتداول المعرفة المخزونة لديها	٠.٢٤٥	
٣	توفير نظام فعال لتطوير تكنولوجيا المعلومات	*٠.٦٠٣	
٤	وجود خطط بديلة لمواجهة التغيرات التي يمكن أن تطرأ على المحتوى المعرفي	*٠.٥٤٠	
٥	وضع تفسيرات مقننة ومحددة لحماية استخدام تكنولوجيا المعلومات	*٠.٤٤٣	
٦	تحفيز العاملين لتحقيق مستوي اعلي من الانجاز	*٠.٤٧٦	
٧	تصميم مستويات أداء عمل تقوم على تكامل المعرفة	*٠.٧٠٥	
٨	تنظيم المحتوى المعرفي على أساس تكامل التخصصات ووحدة المعرفة	*٠.٤٣٨	
٩	تقوم الهيئات الرياضية بالتعاون مع هيئات البحث العلمي وهيئات أخرى بتقييم الموجودات المعرفية لديها	*٠.٤٢٥	
١٠	وجود نظام دائم لتحديث مصادر المعرفة والمحافظة عليها ونشرها	*٠.٥٧١	
١١	تقييم مستويات أداء العاملين وفق نظم مشاركة المعرفة	٠.١٢٥	
١٢	تقييم مستمر لمصادر المعلومات الموجودة لضمان دوام القدرة التنافسية للهيئة.	٠.٢٣٤	

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.367$

يتضح من جدول (٣) والخاص بمعامل الارتباط العبارة مع المجموع الكلى للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة) ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة ثانياً "تنظيم المعرفة وتقييمها"، أن معامل ألفا لكرونباك بلغ (٠.٧٤٥) وهذه القيمة معنوية عند مستوى  $0.05$ ، مما يؤكد أن عبارات المحور الثاني ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور الذي تنتمي إليه وأنها تقيس ما يقيسه المحور ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق الذاتي.

## جدول (٤)

معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة أولاً "الثقافة التنظيمية"  $n = 28$

م	الدلالات الإحصائية العبارات	معامل الإتساق الداخلي	معامل ألفا كرونباك
١	توفير مبدأ التفويض في العمل داخل الهيئات الرياضية لنقل الخبرات	*٠.٥٠٠	*٠.٧٢١
٢	تعقد الهيئة حلقات نقاشية دورية لتبادل الرأي مع الآخرين في المواقف المختلفة.	*٠.٤٩١	
٣	تدعم الهيئة الرياضية الانفتاح ومشاركة المعرفة بين العاملين والهيئات الرياضية	*٠.٥٦٩	
٤	تتيح الهيئة الرياضية فرص التعاون والعمل ضمن فرق العمل.	*٠.٤٧٧	
٥	توفر الهيئة الرياضية مساحات كافية للتفكير والابداع وتقديم المقترحات.	*٠.٨٠٥	
٦	توفر الهيئة تدريبات دورية لجميع العاملين علي كافة المستويات	٠.٢٢٦	
٧	توفر المرونة في اتخاذ القرارات.	*٠.٤٣٢	
٨	تتوفر المعلومات والمعرفة للجميع ويمكن الوصول إليها واستخدامها بسهولة.	*٠.٤٠٨	
٩	تتعامل الهيئة بمهنية ومصداقية مع المعلومات والمعارف والوثائق التي تحصل عليها وتحافظ علي سريتها.	٠.١٦٩	
١٠	يوجد لدي الهيئة منهجية متكاملة لبناء وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للمعرفة.	*٠.٥٥١	

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.367$

يتضح من جدول (٤) والخاص بمعامل الاتساق (معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة) ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة أولاً "الثقافة التنظيمية" أن معامل الإتساق الداخلي تراوح ما بين (٠.٤٠٨ إلي ٠.٨٠٥) وهذه القيم معنوية عند مستوي ٠.٠٥ مما يؤكد أن عبارات المحور الثالث ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور الذي تنتمي إليه وأنها تقيس ما يقبضه المحور ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق

الذاتي. ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثالث: إدارة المعرفة بلغ (٠.٧٢١) وهذه القيمة معنوية عند مستوى ٠.٠٥

### جدول (٥)

معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ثانياً "القيادة التنظيمية" ن = ٢٨

م	الدلالات الإحصائية العبارات	معامل الإتساق الداخلي	معامل ألفا كرونباك
١	توجد رؤية إستراتيجية لإدارة المعرفة في الهيئة الرياضية ويتم تطبيقها على كافة المستويات	*٠.٦٤٣	*٠.٥١٢
٢	تعتمد الإدارة في الهيئة الرياضية على مصادر المعرفة والخبرات الداعمة في اتخاذ القرار وتنظيم الأعمال.	٠.٢٢٥	
٣	تعتبر الإدارة في الهيئة الرياضية قوة للأخريين في الموضوعية والمهنية والتخصصية.	*٠.٤٥٣	
٤	تساهم الإدارة في الهيئة الرياضية في تعزيز ثقافة المشاركة والعمل بروح الفريق.	*٠.٤٩٢	
٥	تفوض الإدارة صلاحيات واسعة للأفراد وتساهم في رفع مستوي المعرفة والخبرة لديهم.	*٠.٤٩٢	
٦	يسهل التواصل بين القيادة والأفراد وتتوفر فرص النقد البناء وإبداء وجهات النظر	*٠.٥٥١	
٧	تعمل الإدارة على دعم حرية الأفراد في التواصل فيما بينهم لتبادل الأفكار ومشاركة المعرفة	*٠.٤٥٩	
٨	تتشارك الإدارة مع الأفراد في اتخاذ القرارات الإستراتيجية وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية	*٠.٤٧٦	
٩	تسعي القيادة إلي توطيد العلاقة وزيادة الثقة بين الموظفين من خلال تنظيم لقاءات جماعية وحلقات نقاش، تساهم في نشر المعرفة وتبادل الأفكار والخبرات وتحقيق المشاركة الايجابية	*٠.٤٣٧	
١٠	تسعي الإدارة العليا إلي توفير بيئة العمل الملائمة للأفراد بما يدعم قدراتهم على خلق معارف جديدة ومشاركتها وتطبيقها	٠.٢٥٦	
١١	تدرك الإدارة العليا الاحتياجات المعرفية المطلوبة للهيئة فيما يتعلق بأعمالها.	٠.١٧٨	

قيمة " ر " الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦٧



يتضح من جدول (٥) والخاص بمعامل الاتساق (معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة) ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الثالث : متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ثانياً "القيادة التنظيمية"، أن معامل ألفا لكرونباك بلغ (٠.٥١٢) وهذه القيمة معنوية عند مستوى ٠.٠٥، مما يؤكد أن عبارات المحور الثالث ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور الذي تنتمي إليه وأنها تقيس ما يقيسه المحور ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق الذاتي.

### جدول (٦)

معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة  
معامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الرابع: طرق وأساليب التسويق الرياضي ن = ٢٨

م	الدلالات الإحصائية	العبارات	معامل الإتساق الداخلي	معامل ألفا كرونباك
١	تهتم الهيئة الرياضية بتسويق حقوق الدعاية والإعلان بطريقة جيدة.		*٠.٧٠٥	*٠.٧١٢
٢	تهتم الهيئة الرياضية بعمل مؤتمرات صحفية عن أهم إنجازاتها.		*٠.٧٩٩	
٣	تهتم الهيئة الرياضية بالتنسيق بين ( الإعلام، المنشآت، النشاط الرياضي ) من أجل التسويق الرياضي.		*٠.٦١٥	
٤	تهتم الهيئة الرياضية بالاستعانة بالمختصين في تسويق اللاعبين واحترافهم ووضع خطط التسويق لهم.		*٠.٩٣٢	
٥	تهتم وتعلن الهيئة الرياضية عن إجراء بحوث ودراسات خاصة بتسويق الخدمات الرياضية.		*٠.٨٥٥	
٦	تهتم الهيئة الرياضية بالمدارس للألعاب الرياضية من أجل تسويق اللاعبين مستقبلاً.		*٠.٤٥٢	
٧	تهتم الهيئة الرياضية بجذب الشركات ورجال الأعمال الرعاية لتبني فريق أو لاعب مع تشكيل لجنة مختصة لاحتراف اللاعبين مع التأمين ضد الإصابات والحوادث.		*٠.٥١٤	
٨	تهتم الهيئة الرياضية بزيادة المستوى الفني للفرق الرياضية يساعد علي التسويق الأمثل من خلال حقوق الرعاية - البث التلفزيوني.		*٠.٥١٤	
٩	الهيئة الرياضية لديها موقع على شبكة المعلومات الدولية ( الانترنت ) ومدون فيه تاريخ وإنجازات الهيئة وتسويق البطولات		٠.٠٠٠	

## تابع جدول (٦)

معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلى للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة  
معامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الرابع: طرق وأساليب التسويق الرياضي ن = ٢٨

معامل ألفا كرونباك	معامل الإتساق الداخلي	الدلالات الإحصائية العبارات	٥
	*٠.٥٢٤	تشرك الهيئات الرياضية أفضل اللاعبين بطريقة تسويقية بغرض الدعاية والإعلان.	١٠
	*٠.٤١٢	تهتم الهيئة الرياضية بالدعاية الإعلامية الجيدة لبطولاتها من أجل زيادة نسبة المشاهدة لتنمية دخلها مع مراعاة وجود فيلم رسمي كوسيلة للدعاية.	١١
	*٠.٣٦٧	تسوق الهيئة الرياضية المرافق والملاعب والصالات الخاصة بها في غير أوقات نشاطها لزيادة دخلها	١٢
	٠.٠٠٠	توجد داخل منشآت الهيئة الرياضية مساحات وأماكن يستفاد منها لأغراض التسويق والإعلان.	١٣
	*٠.٤٦٨	يوجد لدى الهيئات برامج وخطط لإشراك القطاع الخاص في المساعدة وتنمية الموارد.	١٤

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٠٥ = ٠.٣٦٧

يتضح من جدول (٦) والخاص بمعامل الاتساق (معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلى للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة) ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الرابع: طرق وأساليب التسويق الرياضي، أن معامل ألفا لكرونباك بلغ (٠.٧١٢) وهذه القيمة معنوية عند مستوى ٠.٠٠٥، مما يؤكد أن العبارات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور الذي تنتمي إليه وأنها تقيس ما يقيسه المحور ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق الذاتي.

## جدول (٧)

معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة ومعامل ألفا لكرونباك لعبارة المحور الخامس : مردود الاداء التسويقي أولا "رضا وولاء المستهلك الرياضي في ضوء إدارة المعرفة" ن = ٢٨

معامل ألفا كرونباك	معامل الإتساق الداخلي	الدلالات الإحصائية العبارات	٥
*٠.٧٥٦	٠.١٣٥	تسعى الهيئة الرياضية إلي الحصول علي المستهلكين الرياضيين والمحافظه علي ولائهم.	١
	٠.٢٤٤	تهدف الهيئة الرياضية إلي المنافسة والربحية والتطور والابتكار.	٢
	*٠.٤٥٣	تعمل الهيئة علي تبني الروابط الشخصية طويلة الامد مع المستهلك الرياضي	٣
	*٠.٤٥٣	تقدم الهيئة الخدمة بما يلي التوقعات لدي المستهلك الرياضي من الخدمة ويحقق الرضا لديه.	٤
	*٠.٤٨٨	يحقق البرنامج التسويقي للهيئة توقعات وطموحات المستهلك الرياضي ويعمل علي رفع مستوي الطموحات لديهم.	٥
	٠.٢٠٤	تتعامل الهيئة مع المستهلك الرياضي علي أنه أحد الأصول المهمة للهيئة.	٦
	*٠.٤٤٧	رضا المستهلك الرياضي يعد مؤشراً لزيادة أو إنخفاض مبيعات الهيئة.	٧
	*٠.٦٩٥	تستخدم الهيئة مقاييس متعددة القياس الرضا لدي المستهلك الرياضي للحصول علي أفضل النتائج.	٨
	*٠.٣٧٢	تستخدم الهيئة الدراسات المسحية علي نحو دوري لقياس المستهلك الرياضي	٩
	*٠.٣٧٢	يتم طرح أسئلة مختلفة لقياس حالات تكرار الشراء أو الانتفاع بالخدمة إذا كان الرضا مرتفعاً.	١٠
	*٠.٥٢٣	يتم عمل تقييم مستمر للإدارة للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف.	١١
	*٠.٤٥٣	تستخدم الهيئة تقنيات الاتصالات الحديثة لاستلام الطلبات وجمع البيانات والمعلومات عن الشكاوي والمقترحات.	١٢
	*٠.٥١١	تضع الهيئة مستويات الجودة لتحليل فقدان المستهلك الرياضي.	١٣
	*٠.٦٩٥	تعرض الهيئة خدماتها أو منتجاتها من خلال الانترنت بشكل مناسب لجميع العملاء.	١٤

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦٧

يتضح من جدول (٧) والخاص بمعامل الاتساق (معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة) ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الخامس: مردود الاداء التسويقي أولا "رضا وولاء المستهلك الرياضي في ضوء إدارة المعرفة"، أن معامل الفا لكرونباك بلغ (٠.٧٥٦) وهذه القيمة معنوية عند مستوى ٠.٠٥، مما يؤكد أن العبارات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور الذي تنتمي إليه وأنها تقيس ما يقيسه المحور ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق الذاتي.

### جدول (٨)

معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الخامس : مردود الاداء التسويقي ثانيا " البعد المالي للأداء التسويقي "  $n = 28$

م	الدلالات الإحصائية	العبارات	معامل الاتساق الداخلي	معامل ألفا كرونباك
١	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بنسبة مساهمة أنشطة التسويق في ميزانية الهيئة.		٠.٣٤٥	
٢	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بتكلفة التسويق والإيرادات لكل أخصائي تسويق.		٠.٢٧٩	
٣	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بالإيرادات الإجمالية علي مستوى النشاط خلال فترة زمنية.		*٠.٣٧٥	
٤	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بتكاليف التسويق الكلية خلال فترة زمنية.		*٠.٣٧٦	*٠.٦٢٩
٥	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بتكاليف الأنشطة المختلفة والإيرادات المحققة منها.		*٠.٥٣٠	
٦	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات الخدمات الاجتماعية وإيرادات تذاكر المباريات.		*٠.٣٨٤	
٧	توضح الهيئة المعلومات الخاصة إيرادات الرعاية الرياضية وإيرادات الحفلات والمجلة الرياضية.		*٠.٤٧٩	
٨	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات بيع اللاعبين والبعث التلفزيوني وإيرادات الإعلان حول الملاعب.		*٠.٤٢٢	

## تابع جدول (٨)

معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلى للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة  
ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الخامس : مردود الاداء التسويقي ثانيا " البعد المالي  
للأداء التسويقي "  $n = 28$

م	الدلالات الإحصائية	معامل الإتساق الداخلي	معامل ألفا كرونباك
٩	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات إعلانات اللاعبين واشتركات الاعضاء.	*٠.٥١٢	
١٠	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات الموقع الإلكتروني.	٠.٣٢٢	
١١	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات المدارس الرياضية واكتشاف الموهوبين.	٠.٢٧٩	

قيمة " ر " الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.367$

يتضح من جدول (٨) والخاص بمعامل الاتساق (معامل ارتباط العبارة مع المجموع الكلى للمحور التي تنتمي إليه بعد حذف درجة العبارة) ومعامل ألفا لكرونباك لعبارات المحور الخامس : مردود الاداء التسويقي ثانيا "البعد المالي للأداء التسويقي"، أن معامل الفا لكرونباك بلغ (٠.٦٢٩) وهذه القيمة معنوية عند مستوى  $0.05$ ، مما يؤكد أن العبارات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور الذى تنتمى إليه وأنها تقيس ما يقيسه المحور ولذلك فهي تساهم فى بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق الذاتى.

ثانياً : ثبات الإستمارة

لإيجاد ثبات إستمارة قام الباحث بتطبيق الإستمارة على عينة قوامها (٢٨) من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية وقد تم إيجاد معامل الارتباط باستخدام معالجة "split – half" التجزئة النصفية والجدول التالي يوضح ثبات محاور الإستمارة.

## جدول (٩)

الدلالات الإحصائية بطريقة " split – half " التجزئة النصفية لإيجاد ثبات إستمارة

## الإستبيان

قيمة معامل الثبات " ر "	الدلالات الإحصائية
" split – half "	المحور
٠.٤٢٥	المحور الأول : إدارة المعرفة
٠.٦٨٧	المحور الثاني : عمليات إدارة المعرفة
٠.٥٣٩	المحور الثالث : متطلبات تطبيق إدارة المعرفة
٠.٥٤٨	المحور الرابع : الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية
٠.٤٣٨	المحور الخامس : مردود الاداء التسويقي

يتضح من جدول (٩) والخاص بمعامل الثبات " split – half " بطريقة التجزئة النصفية أن قيمه ( ر ) المحسوبة تراوحت ما بين ( ٠.٤٢٥ إلى ٠.٦٨٧ ) وهذه القيم مرتفعة نسبياً، مما يؤكد أن عبارات محاور إستمارة " إدارة المعرفة كمدخل لتطوير جودة الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية " على درجة عالية من الثبات وأنها تعطي نفس النتائج إذا ما أعيد تطبيقها مره أخرى علي نفس العينة وفي نفس الظروف.

الدراسة الأساسية

قام الباحث بتطبيق الدراسة الأساسية على عينة الدراسة من الهيئات الرياضية (الأندية والإتحادات الرياضية) في الفترة من ٢٠٢٠/٧/٢٣ إلى ٢٠٢٠/٨/١٤.

المعالجات الإحصائية:

تم إجراء المعاملات الإحصائية التي تناسب الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لاستخراج المعالجات التالية :

- النسبة المئوية
- معامل ألفا كرونباخ.
- معامل الإتساق الداخلي.
- مربع كاي.
- المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان (مقياس ليكارت).
- التجزئة النصفية.

## عرض نتائج إستجابات عبارات المحور الأول (إدارة المعرفة)

جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الأول "إدارة المعرفة" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١	يتم تداول مصطلح ادارة المعرفة بشكل مكثف في الهيئات الرياضية	٦٧	%٧٢.٨	٠	%٠.٠	*١٩.١٧	٢.٧٣	نعم	%٩٠.٩	١
٢	ينظر إلي ادارة المعرفة علي انها ادارة المعلومات	٥٨	%٦٣.٠	٠	%٠.٠	*٦.٢٦	٢.٦٣	نعم	%٨٧.٧	٥
٣	توضع خطة استيراتيجية لتطبيق ادارة المعرفة بالهيئات الرياضية	٣٢	%٣٤.٨	٦	%٦.٥	*٣٧.٦٥	٢.٢٨	إلي حد ما	%٧٦.١	١٠
٤	تعطي أولوية لتطبيق عمليات ادارة المعرفة	٦٦	%٧١.٧	٦	%٦.٥	*٦٤.٢٦	٢.٦٥	نعم	%٨٨.٤	٣
٥	الايمان بأن ادارة المعرفة تعطي قيمة لنتائجها للهيئات الرياضية	٦٨	%٧٣.٩	٦	%٦.٥	*٧.٥٢	٢.٦٧	نعم	%٨٩.١	٢
٦	تؤمن الهيئات الرياضية أنا نجاح ادارة المعرفة يتوقف علي وجود ثقافة تنظيمية بها	٥٩	%٦٤.١	٠	%٠.٠	*٧.٣٥	٢.٦٤	نعم	%٨٨.٠	٤
٧	يتم عمل استشارة للمعلومات وتبادلها بين الهيئات الرياضية	٤٤	%٤٧.٨	١	%١.١	*٤٣.٢٠	٢.٤٧	نعم	%٨٢.٢	٧
٨	يتم تسهيل الوصول للمعلومات بسهولة في الهيئات الرياضية	٥١	%٥٥.٤	١	%١.١	*٤٥.٠٢	٢.٥٤	نعم	%٨٤.٨	٦

## تابع جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الأول "إدارة

المعرفة" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
٩	يتم الاستفادة من التجارب والخبرات السابقة للعمل بها في المستقبل	٤٥	%٤٨.٩	٣١	%٣٣.٧	*١٣.٧٢	٢.٣٢	إلى حد ما	%٧٧.٢	٩
١٠	يتم تدعيم عمليات إدماج المعرفة في كافة الأنشطة الادارية في الهيئات الرياضية	٣٨	%٤١.٣	٥٢	%٥٦.٥	*٤٣.٣٩	٢.٣٩	نعم	%٧٩.٧	٨

\*مربع كاي معنوي عند مستوى ٠.٠٥ = ٥.٩٩ في حالة درجة الحرية=٢

مقياس ليكارت: المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: - ١.٠٠-١.٦٦ (لا)، ١.٦٧-٢.٣٣

(إلى حد ما)، ٢.٣٤-٣.٠٠ (نعم)

يتضح من جدول (١٠) الخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الأول: (إدارة المعرفة) وجود فروق معنوية بين جميع الإستجابات لعبارات المحور الأول حيث كانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوي ٠.٠٥، وبنسبة موافقة بلغت ما بين (٧٦.١% إلى ٩٠.٩%) كما يوضح مستوي الاستجابات لكل عبارة، والترتيب للعبارات يوضحها من حيث أكثرها موافقة وأقلها موافقة.



أشارت نتائج الجدول رقم (١٠) العبارات أرقام (١، ٤، ٥) إلي وجود فروق معنوية لصالح الذين أجابو (بنعم) فيما يتعلق بأولوية الإيمان بأن إدارة المعرفة تعطي قيمة لنتائجها ويتداول مصطلح إدارة المعرفة بشكل مكثف في الهيئات الرياضية وتعطي أولوية لتطبيق إدارة المعرفة، وأشارت النتائج في الجدول السابق في العبارات أرقام (٢، ٦، ٨) إلي وجود فروق معنوية لصالح الذين أجابو (بنعم) فيما يتعلق بالنظر إلي إدارة المعرفة علي أنها إدارة معلومات ونجاح إدارة المعرفة يتوقف علي وجود ثقافة تنظيمية وتسهيل الوصول إلي المعلومات، وأشارت نتائج الجدول السابق في العبارات أرقام (٣، ٧، ١٠) إلي وجود فروق معنوية لصالح الذين أجابو (بإلي حد ما) فيما يتعلق بوضع خطة استراتيجية لتطبيق إدارة المعرفة وعمل استئارة للمعلومات وتبادلها بين الهيئات الرياضية ويتم إدماج المعرفة في كافة الأنشطة الإدارية في الهيئات الرياضية، ويتضح من نتائج أراء عينة الدراسة التأكيد على أهمية إدارة المعرفة.

وفي هذا الصدد يوضح "السيد النشار" (٢٠١٢) أن إدارة المعرفى هي عملية الإستخدام الأمثل للموارد المعرفية المتوفرة للمؤسسة وتوظيفها بما يضمن تحقيق أهدافها في زيادة الأرباح، أو توفي قيمة مضافة للخدمات والمنتجات، وذلك باننتاج هذه الموارد وتوليدها وضبطها ونشرها وتقاسمها والمحافظة عليها. (٣: ٥٣)

ويذكر "جمال يوسف بدير" (٢٠١٠) أن مفهوم إدارة المعرفة يتضمن تحليل موارد المعرفة المتوفرة والمطلوبة والعمليات المتعلقة بهذه الموارد والتخطيط والسيطرة على الأفعال الخاصة بتطوير الموارد والعمليات وبما يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة. (٤: ٤٥)

عرض نتائج إستجابات عبارات المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة لكلا من "إكتساب المعرفة وتطويرها، تنظيم المعرفة وتقييمها، نقل المعرفة وتطبيقها"

## جدول (١١)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثاني: عمليات  
إدارة المعرفة أولا " إكتساب المعرفة وتطويرها" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١	يوجد دعم للأفكار الجيدة والابداعية لتنمية الميزة التنافسية	٤٣	%٤٦.٧	٣٧	%٤٠.٢	*١٧.٦٣	٢.٣٤	إلى حد ما	%٧٧.٩	١٠
٢	اشترك كل ادارتها في المعلومات والاحتفاظ بسجلات تدون فيها موجودات المعرفة التي تمتلكها	٢٧	%٢٩.٣	٥٣	%٥٧.٦	*٢٨.٠٧	٢.١٦	إلى حد ما	%٧٢.١	١٢
٣	السماح للعاملين بالمساعدة في حل المشاكل التي تواجهها	٣٩	%٤٢.٤	٢٣	%٢٥.٠	٤.٢٠	٢.١٠	إلى حد ما	%٦٩.٩	١٣
٤	تشجيع العاملين علي تطوير المعرفة لديهم الخاصة بإدارات التسويق وتحديثها	٦٣	%٦٨.٥	١٩	%٢٠.٧	*٥٢.٤٦	٢.٥٨	نعم	%٨٥.٩	٥
٥	المواظبة علي إعلام جميع العاملين بالمستجدات المعرفية في ادارة التسويق التي يعملون بها	٧٠	%٧٦.١	١٧	%١٨.٥	*٧٨.٠٢	٢.٧١	نعم	%٩٠.٢	٢

## جدول (١١)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة أولا " إكتساب المعرفة وتطويرها" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٦	تشجيع الحوار العلمي بين اعضاء ادارة التسويق لتبادل الأفكارو المقترحات	٨٢.٦%	٧٦	١٦.٣%	١٥	*١٠٣.٧٢	٢.٨٢	نعم	٩٣.٨%	١
٧	توفير سياسات عمل داعمة لحرية البحث العملي واجراء الدراسات والبحوث	٥٤.٣%	٥٠	٤٤.٦%	٤١	*٤٤.٣٧	٢.٥٣	نعم	٨٤.٤%	٧
٨	توفير آليات لإستقبال الاراء و المقترحات بين العاملين	٥١.١%	٤٧	٤٨.٩%	٤٥	٠.٠٤	٢.٥١	نعم	٨٣.٧%	٩
٩	تعمل الهيئات الرياضية علي تطوير موجودات المعرفة لديها	٥٢.٢%	٤٨	٤٧.٨%	٤٤	٠.١٧	٢.٥٢	نعم	٨٤.١%	٨
١٠	تضع الهيئات الرياضية ميزانية مناسبة لدعم مشاريع ادارة المعرفة	٧٥.٠%	٦٩	١٤.١%	١٣	*٧٢.٠٢	٢.٦٤	نعم	٨٨.٠%	٣
١١	نشر ثقافة المبادرات الفردية والجماعية بين العاملين بادارة التسويق الرياضي	٤١.٣%	٣٨	٤٧.٨%	٤٤	*٢١.٤٨	٢.٣٠	إلي حد ما	٧٦.٨%	١١
١٢	تستخدم الهيئة الخبراء بشكل فاعل لإدارة المعرفة الضمنية	٥٤.٣%	٥٠	٤٥.٧%	٤٢	٠.٧٠	٢.٥٤	نعم	٨٤.٨%	٦

تابع جدول (١١)  
التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثاني: عمليات  
إدارة المعرفة أولا " إكتساب المعرفة وتطويرها" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١٣	تحث الهيئة علي مساندة الأفراد المبدعين وتوفير الظروف المناسبة لهم من أجل اكتساب المعرفة وتطويرها والقدرة علي تحويل المعرفة الضمنية إلي معرفة معلنة	٣١	٣٣.٧%	٢٢	٢٣.٩%	٤.٧٢	٢.١٠	إلى حد ما	٦٩.٩%	١٤
١٤	يوجد نظام لربط احتياجات المعلومات بشكل محدد مع رؤية ورسالة وأهداف الهيئة	٥٨	٦٣.٠%	١	١.١%	*٥٣.٢٤	٢.٦٢	نعم	٨٧.٣%	٤

\* مربع كاي معنوي عند مستوى  $0.05 = 0.99$  في حالة درجة الحرية = ٢

مقياس ليكارت : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- ١.٠٠ - ١.٦٦ (لا)، ١.٦٧ -

٢.٣٣ (إلى حد ما) ، ٢.٣٤ - ٣.٠٠ (نعم)

يتضح من جدول (١١) الخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثاني: أولا " إكتساب المعرفة وتطويرها" وجود فروق معنوية بين جميع الإستجابات لعبارات المحور حيث كانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوي ٠.٠٥، فيما عدا عبارات رقم "٣ ، ٨ ، ٩ ، ١٢ ، ١٣" وبنسبة موافقة بلغت ما بين (٦٩.٩% إلى ٩٣.٨%) كما يوضح مستوى الاستجابات لكل عبارة، والترتيب للعبارات يوضحها من حيث أكثرها موافقة وأقلها موافقة، كما أشارت نتائج الجدول رقم (١١)

العبارات أرقام (٤، ٥، ٦، ١٠) إلي وجود فروق معنوية لصالح الذين أجابو (بنعم) فيما يتعلق بتشجيع العاملين علي تطوير المعرفة لديهم وإعلام جميع العاملين بالمستجدات المعرفية وتشجيع الحوار العلمي بين الأعضاء وإدارة التسويق ووضع ميزانية مناسبة لدعم مشاريع إدارة المعرفة، وأشارت نتائج الجدول السابق في العبارات رقم (٧، ٨، ٩، ١٢، ١٤) إلي وجود فروق معنوية لصالح الذين أجابو (بنعم) فيما يتعلق بحرية البحث العلمي وإجراء الدراسات والبحوث وإستقبال الآراء والمقترحات وتطوير موجودات المعرفة وإستخدام الخبراء لإدارة المعرفة الضمنية ووجود نقاط لربط إحتياجات المعلومات بشكل محدد مع رؤية ورسالة وأهداف الهيئة، وأشارت نتائج الجدول السابق في العبارة رقم (٢) إلي وجود فروق معنوية لصالح الذين أجابو (بالى حد ما) فيما يتعلق بمشاركة جميع إدارات المعرفة في المعلومات والسماح للعاملين بالمساعدة في حل المشكلات التي تواجهها.

### جدول (١٢)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة باستجابات المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة ثانيا "تنظيم المعرفة وتقييمها" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		الى حد ما		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
١	تنظيم وتصنيف البيانات والمعلومات المتوفرة ثم تخزينها حتي يسهل تجميعها ثم تبويبها	٤٨	%٥٢.٢	٤٤	%٤٧.٨	٠	%٠.٠	٠.١٧	٢.٥٢	نعم	%٨٤.١	٧
٢	للهيئات تعليمات واضحة لتداول المعرفة المخزونة لديها	٤٣	%٤٦.٧	٣٣	%٣٥.٩	١٦	%١٧.٤	*١٢.١٥	٢.٢٩	إلى حد ما	%٧٦.٤	١١

تابع جدول (١٢)  
التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثاني: عمليات  
إدارة المعرفة ثانيا "تنظيم المعرفة وتقييمها" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٣	توفير نظام فعال لتطوير تكنولوجيا المعلومات	٤٠	%٤٣.٥	٤٦	%٥٠.٠	*٣٠.٣٥	٢.٣٧	نعم	%٧٩.٠	١٠
٤	وجود خطط بديلة لمواجهة التغيرات التي يمكن أن تطرأ علي المحتوى المعرفي	٢٧	%٢٩.٣	٦٥	%٧٠.٧	*١٥.٧٠	٢.٢٩	إلى حد ما	%٧٦.٤	١٢
٥	وضع تفسيرات مقننة ومحددة لحمائية استخدام تكنولوجيا المعلومات	٥٥	%٥٩.٨	٣٥	%٣٨.٠	*٤٦.٧٢	٢.٥٨	نعم	%٨٥.٩	٣
٦	تحفيز العاملين لتحقيق مستوي اعلي من الانجاز	٥٥	%٥٩.٨	٢٨	%٣٠.٤	*٣٤.٨٥	٢.٥٠	نعم	%٨٣.٣	٨
٧	تصميم مستويات أداء عمل تقوم علي تكميل المعرفة	٦٧	%٧٢.٨	١١	%١٢.٠	*٦٤.٧٢	٢.٥٨	نعم	%٨٥.٩	٤

تابع جدول (١٢)  
التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثاني: عمليات  
إدارة المعرفة ثانيا " تنظيم المعرفة وتقييمها " ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		الحد ما		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٨	تنظيم المحتوى المعرفي علي أساس تكامل التخصصات ووحدة المعرفة	٥٥	٥٩.٨%	٢٧	٢٩.٣%	١٠	١٠.٩%	*٣٣.٦٧	٢.٤٩	نعم	٨٣.٠%	٩
٩	تقوم الهيئات الرياضية بالتعاون مع هيئات البحث العلمي وهيئات أخرى بتقييم الموجودات المعرفية لديها	٥٧	٦٢.٠%	٢٩	٣١.٥%	٦	٦.٥%	*٤٢.٥٤	٢.٥٥	نعم	٨٥.١%	٦
١٠	وجود نظام دائم لتحديث مصادر المعرفة والمحافظة عليها ونشرها	٥٨	٦٣.٠%	٢٨	٣٠.٤%	٦	٦.٥%	*٤٤.٤٣	٢.٥٧	نعم	٨٥.٥%	٥
١١	تقييم مستويات أداء العاملين وفق نظم مشاركة المعرفة	٧٠	٧٦.١%	٢١	٢٢.٨%	١	١.١%	*٨٢.٢٠	٢.٧٥	نعم	٩١.٧%	٢
١٢	تقييم مستمر لمصادر المعلومات الموجودة لضمان دوام القدرة التنافسية للهيئة .	٧٧	٨٤.٦%	١٣	١٤.٣%	١	١.١%	*١١٠.٠٧	٢.٨٤	نعم	٩٤.٥%	١

\* مربع كاي معنوي عند مستوى ٠.٠٥ = ٥.٩٩ في حالة درجة الحرية=٢  
مقياس ليكارت: المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لا)، ١.٦٧-٢.٣٣ (إلى حد ما) ، ٢.٣٤-٣.٠٠ (نعم)

يتضح من جدول (١٢) الخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثاني: ثانيا "تنظيم المعرفة وتقييمها" وجود فروق معنوية بين جميع الإستجابات لعبارات المحور حيث كانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوي ٠.٠٥، فيما عدا عبارة رقم "١" وبنسبة موافقة بلغت ما بين (٧٦.٤% إلى ٩٤.٥%) كما يوضح مستوى الاستجابات لكل عبارة، والترتيب للعبارات يوضحها من حيث أكثرها موافقة وأقلها موافقة، يتضح من العرض السابق تأكيد عينة الدراسة على أهمية عمليات إدارة المعرفة كعامل أساسي في تطبيق إدارة المعرفة، وأشارت نتائج الجدول رقم (١٢) في العبارات أرقام (٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢) إلى وجود فروق معنوية لصالح الذين أجابو (بنعم) فيما يتعلق بوضع تفسيرات مقننة وتحفيز العاملين وتصميم مستويات أداء عمل تقوم علي تكامل المعرفة وتنظيم المحتوى المعرفي والتعاون مع هيئات البحث العلمي ونظم دائمة لتحديث مصادر المعرفة وتقييم مستويات أداء العاملين وتقييم مستمر لمصادر المعلومات الموجودة، وأشارت نتائج الجدول السابق في العبارة رقم (٤) إلى وجود فروق معنوية لصالح الذين أجابو (بإلي حد ما) فيما يتعلق بوجود خطط بديلة لمواجهة التغيرات التي يمكن أن تطرأ علي المحتوى المعرفي.

وفي هذا الصدد يذكر "جمال يوسف بدير" (٢٠١٠) أن عمليات إدارة المعرفة تعمل علي تحليل الأصول المعرفية المتوفرة لدي المنظمة والمطلوب القيام من خلالها بعمليات وإجراءات عديدة من تخطيط وتحكم بالأعمال لتطوير هذه الاصول والعمليات لتحقيق أهداف المنظمة والإدارة المعرفية تمتد لتشمل إدارة العمليات التي تجري علي الإصول وتطوير المعرفة والحفاظ عليها وكيفية إستخدامها والمشاركة بالمعرفة والتعرف علي السوق والمنتجات واستخدام التقنيات التكنولوجية التي تمتلكها المنظمة أو التي تحتاج إلي امتلاكها لتطوير الأداء وزيادة الانتاج والارباح. (٤: ٣٨)

ويذكر "السيد النشار" (٢٠١٢) أنه يتم تنظيم المعرفة في إطار منطقي يمكن من خلاله أن يسمح لأي فرد في المؤسسة من استرجاع المعرفة المطلوبة منها بدقة وسرعة مناسبة، ويجب استغلال تقنية المعلومات والأنظمة الداعمة لتحقيق ذلك، وتعد خدمات الاختزان والاسترجاع من الأنشطة التي تسعي إدارة المعرفة إلي تطويرها باستخدام تقنيات المعلومات



وتصميم قواعد ونظم المعلومات المتخصصة بالإضافة إلي الاشتراك بقواعد البيانات المتوافرة سواء علي الأقراص المدمجة أو مباشرة عبر الانترنت، وهذه الأخيرة أصبحت من مستلزمات المؤسسة القائمة علي المعرفة والتي تتوفر علي تقديم خدماتها كالمكتبات والمؤسسات التعليمية أما اختزان المعرفة فيقصد به عمليات مثل الاحتفاظ، الإدامة، البحث، الوصول، الاسترجاع، التنقيب وتبدو أهمية عملية الاختزان في احتفاظ الذاكرة التنظيمية للمؤسسات بمعارفها التي قد تتعرض للفقء نتيجة الدوران الوظيفي أو مغادرة الأفراد لأعمالهم وتركهم للمؤسسة لأنهم يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم أما الموثقة فتبقي مخزونة في قواعدها ومستودعاتها. (١١: ١٠٦ - ١٠٧)

عرض نتائج إستجابات عبارات المحور الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لكلامن "الثقافة التنظيمية، القيادة التنظيمية، القوي البشرية، تكنولوجيا المعلومات"

### جدول (١٣)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة أولا " الثقافة التنظيمية" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط المسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
١	توفير مبدأ التفويض في العمل داخل الهيئات الرياضية لنقل الخبرات	٥٥	%٥٩.٨	٣٧	%٤٠.٢	٣.٥٢	٢.٦٠	نعم	%٨٦.٦	٥
٢	تعقد الهيئة حلقات نقاشية دورية لتبادل الرأي مع الآخرين في المواقف المختلفة .	٦٤	%٦٩.٦	١٨	%١٩.٦	*٥٥.٣٩	٢.٥٩	نعم	%٨٦.٢	٦
٣	تدعم الهيئة الرياضية الانفتاح ومشاركة المعرفة بين العاملين والهيئات الرياضية	٥٨	%٦٣.٠	٢٨	%٣٠.٤	*٤٤.٤٣	٢.٥٧	نعم	%٨٥.٥	٧
٤	تتيح الهيئة الرياضية فرص التعاون والعمل ضمن فرق العمل	٥٢	%٥٦.٥	٣٩	%٤٢.٤	*٤٥.٨٠	٢.٥٥	نعم	%٨٥.١	٨

## تابع جدول (١٣)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة أولا " الثقافة التنظيمية" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
٥	توفر الهيئة الرياضية مساحات كافية للتفكير والابداع وتقديم المقترحات .	٨٤	%٩١.٣	٧	%٧.٦	*١٣٩.٧٢	٢.٩٠	نعم	%٩٦.٧	١
٦	توفر الهيئة تدريبات دورية لجميع العاملين على كافة المستويات	٥٥	%٥٩.٨	١٦	%١٧.٤	*٢٩.٣٧	٢.٣٧	نعم	%٧٩.٠	٩
٧	توفر المرونة في اتخاذ القرارات .	٤١	%٤٤.٦	٤٢	%٤٥.٧	*٢٢.٩٨	٢.٣٥	نعم	%٧٨.٣	١٠
٨	تتوفر المعلومات والمعرفة للجميع ويمكن الوصول إليها واستخدامها بسهولة .	٧١	%٧٧.٢	٢٠	%٢١.٧	*٨٥.٤٦	٢.٧٦	نعم	%٩٢.٠	٣
٩	تتعامل الهيئة بمهنية ومصداقية مع المعلومات والمعارف والوثائق التي تحصل عليها وتحافظ على سريتها .	٨٤	%٩١.٣	٨	%٨.٧	*٦٢.٧٨	٢.٩١	نعم	%٩٧.١	٢
١٠	يوجد لدي الهيئة منهجية متكاملة لبناء وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للمعرفة .	٧٠	%٧٦.١	٢٢	%٢٣.٩	*٢٥.٠٤	٢.٧٦	نعم	%٩٢.٠	٤

\* مربع كاي معنوي عند مستوى  $0.05 = 0.99$  في حالة درجة الحرية = ٢

مقياس ليكارت: المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: - ١.٠٠ - ١.٦٦ (لا)، ١.٦٧ -

٢.٣٣ (إلى حد ما)، ٢.٣٤ - ٣.٠٠ (نعم)

يتضح من جدول (١٣) الخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة أولا " الثقافة التنظيمية" وجود فروق معنوية بين جميع الإستجابات لعبارات المحور حيث كانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوى ٠.٠٥، فيما عدا عبارة رقم "١" ونسبة موافقة بلغت ما بين (٧٨.٣% إلى ٩٦.٧%) كما يوضح مستوى الاستجابات لكل عبارة، والترتيب للعبارات

يوضحها من حيث أكثرها موافقة وأقلها موافقة، وأشارت نتائج الجدول رقم (١٣) في العبارات أرقام (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٨، ٩، ٧) إلي وجود فرق معنوية لصالح الذين أجابو (بنعم) فيما يتعلق بتوفير مبدأ التفويض في العمل وعقد حلقات نقاشية دورية وتدعيم الإنفتاح ومشاركة المعرفة وتكوين فرق عمل وتوفير مساحات كافية للتفكير الإبداعي وتوفير تدريبات دورية للعاملين وتوفير المعلومات للجميع والمهنية في التعامل مع المعلومات وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للمعرفة.

### جدول (١٤)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثالث :  
متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ثانيا " القيادة التنظيمية " ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١	توجد رؤية إستراتيجية لإدارة المعرفة في الهيئة الرياضية ويتم تطبيقها علي كافة المستويات	٩٠	%٩٧.٨	٢	%٢.٢	*٨٤.١٧	٢.٩٨	نعم	%٩٩.٣	١
٢	تعتمد الإدارة في الهيئة الرياضية علي مصادر المعرفة والخبرات الداعمة في اتخاذ القرار وتنظيم الأعمال .	٧٧	%٨٣.٧	١٥	%١٦.٣	*٤١.٧٨	٢.٨٤	نعم	%٩٤.٦	٥
٣	تعتبر الإدارة في الهيئة الرياضية قوة للأخرين في الموضوعية والمهنية والتخصصية	٤٢	%٤٥.٧	٥٠	%٥٤.٣	٠.٧٠	٢.٤٦	نعم	%٨١.٩	١١

تابع جدول (١٤)  
التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثالث :  
متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ثانيا " القيادة التنظيمية " ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط المسابى	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٤	تساهم الإدارة في الهيئة الرياضية في تعزيز ثقافة المشاركة والعمل بروح الفريق .	٥١.١ %	٤٧	٤٧.٨ %	١	*٤٣.٢٠	٢.٥٠	نعم	٨٣.٣ %	١٠
٥	تفوض الإدارة صلاحيات واسعة للأفراد وتساهم في رفع مستوى المعرفة والخبرة لديهم .	٥٣.٣ %	٤٩	٤٦.٧ %	٠	٠.٣٩	٢.٥٣	نعم	٨٤.٤ %	٩
٦	يسهل التواصل بين القيادة والأفراد وتتوفر فرص النقد البناء وإبداء وجهات النظر	٧١.٧ %	٦٦	٩.٨ %	١٧	*٦٢.١١	٢.٥٣	نعم	٨٤.٤ %	٨
٧	تعمل الإدارة علي دعم حرية الأفراد في التواصل فيما بينهم لتبادل الأفكار ومشاركة المعرفة	٧٠.٧ %	٦٥	٢٩.٣ %	٠	*١٥.٧٠	٢.٧١	نعم	٩٠.٢ %	٧

تابع جدول (١٤)  
التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثالث :  
متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ثانيا " القيادة التنظيمية " ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٨	تتشارك الإدارة مع الأفراد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية	٨٠.٤ %	٧٤	١٨.٥ %	١	*٩٦.٠٢	٢.٧٩	نعم	٩٣.١ %	٦
٩	تسعي القيادة إلي توطيد العلاقة وزيادة الثقة بين الموظفين من خلال تنظيم لقاءات جماعية وحلقات نقاش ، تساهم في نشر المعرفة وتبادل الأفكار والخبرات وتحقيق المشاركة الايجابية	٩٧.٨ %	٩٠	٢.٢ %	٠	*٨٤.١٧	٢.٩٨	نعم	٩٩.٣ %	٢

تابع جدول (١٤)  
التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثالث :  
متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ثانيا " القيادة التنظيمية " ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١٠	تسعي الإدارة العليا إلي توفير بيئة العمل الملائمة للأفراد بما يدعم قدراتهم علي خلق معارف جديدة ومشاركتها وتطبيقها	٩٦.٧%	٨٩	١.١%	٢	*١٦٦.٤٦	٢.٩٥	نعم	٩٨.٢%	٤
١١	تدرك الإدارة العليا الاحتياجات المعرفية المطلوبة للهيئة فيما يتعلق بأعمالها	٩٦.٧%	٨٩	٣.٣%	٠	*٨٠.٣٩	٢.٩٧	نعم	٩٨.٩%	٣

\* مربع كاي معنوي عند مستوى  $0.05 = 0.99$  في حالة درجة الحرية = ٢

مقياس ليكارت: المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لا)، ١.٦٧-٢.٣٣

(إلى حد ما)، ٢.٣٤-٣.٠٠ (نعم)

يتضح من جدول (١٤) الخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ثانيا " القيادة التنظيمية " وجود فروق

معنوية بين جميع الإستجابات لعبارات المحور حيث كانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوي ٠.٠٥، فيما عدا عبارة رقم " ٣ ، ٥ " ونسبة موافقة بلغت ما بين (٨١.٩% إلى ٩٩.٣%) كما يوضح مستوى الاستجابات لكل عبارة، والترتيب للعبارات يوضحها من حيث أكثرها موافقة وأقلها موافقة، أشارت نتائج الجدول رقم (١٤) في العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١) إلي وجود فروق معنوية لصالح الذين أجابو (بنعم) فيما يتعلق بوجود رؤية استراتيجية لإدارة المعرفة والإعتماد علي مصادر المعرفة وتعزيز ثقافة المشاركة والتفويض وسهولة ودعم حرية التواصل والمشاركة في اتخاذ القرارات والخطط المستقبلية وزيادة الثقة بين الموظفين وتوفير بيئة عمل ملائمة وتحديد الاحتياجات المعرفية المطلوبة، وأشارت نتائج الجدول السابق في العبارة رقم (٣) إلي وجود فروق معنوية لصالح الذين أجابو (بإلي حد ما) فيما يتعلق بتدعيم الإدارة للموضوعية والمهنية والتخصصية.

يتضح من العرض السابق تأكيد عينة الدراسة علي أهمية متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وذلك يرجع إلي ضرورة توفير قيادة واعية بأهمية إدارة المعرفة وثقافة تنظيمية تتيح تطبيقها من خلال قوي بشرية علي درجة عالية من الثقافة والفهم الدقيق لأهميتها مع توفير تكنولوجيا وتقنية حديثة تسهل عملية نقل وتبادل الخبرات والمعلومات وتتيح الفرصة لسهولة الحصول علي المعلومات المناسبة في الوقت المناسب وكل هذا يعمل بدوره علي دعم اتخاذ القرار داخل المؤسسة وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة.

ويشير عبد الله المدلل (٢٠١٢) إلي أنه يتطلب من المؤسسات الراغبة في تطبيق إدارة المعرفة أن تحدث تغييرا علي ثقافة موظفيها إلي الأفضل بعيدا عن الأنانية والكسل. وتغيير الثقافة ينحصر تحت ثلاثة أمور أساسية هي : تهيئة الموظفين لتزويد المعرفة الخاصة بهم، والاستعداد في استثمار إدارة المعرفة ، والاستعداد في استقبال معرفة الآخرين إلا أن التغيير في الثقافة التنظيمية لتحقيق إمكانية تطبيق نظم إدارة المعرفة يحتاج إلي جهد كبير ووقت طويل الأجل، فمن اعقد عمليات التغيير هي تغيير ثقافة المجتمع ومنها ثقافة المنظمة وخلق بيئة معرفية مناسبة يتطلب بالضرورة تغييراً في القيم والثقافة التنظيمية، وتغييراً في سلوكيات الأفراد وأنماط العمل. (٧: ٤٦)

ويوضح "سمير عبد الوهاب" (٢٠٠٧) أن هناك أنماطاً قيادية تتلاءم مع متطلبات إدارة المعرفة، وأخرى لا تتلاءم، ومن هذه الأنماط القيادية التي تتلائم مع تطبيق إدارة المعرفة: نمط القيادة الديمقراطية، ونمط القيادة الداعمة للأفراد، ونمط القيادة التبادلية، ونمط القيادة التحويلية، ونمط القيادة الكاريزماتية. (٦: ١٣)

عرض نتائج إستجابات عبارات المحور الرابع: الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية

### جدول (١٥)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الرابع : طرق التكرار وأساليب التسويق الرياضي ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١	تهتم الهيئة الرياضية بتسويق حقوق الدعاية والإعلان بطريقة جيدة .	٧٥	٨	٩		*٩٦.١٥	٢.٧٢	نعم	%٩٠.٦	١٣
٢	تهتم الهيئة الرياضية بعمل مؤتمرات صحفية عن أهم إنجازاتها	٨٢	١	٩	%٩.٨	*١٢٩.٩٣	٢.٧٩	نعم	%٩٣.١	١١
٣	تهتم الهيئة الرياضية بالتنسيق بين (الإعلام، المنشآت، النشاط الرياضي) من أجل التسويق الرياضي .	٨٩	٣	٠	%٣.٣	*٨٠.٣٩	٢.٩٧	نعم	%٩٨.٩	٣
٤	تهتم الهيئة الرياضية بالاستعانة بالمختصين في تسويق اللاعبين واحترافهم ووضع خطط التسويق لهم	٦٨	١٤	١٠	%١٠.٩	*٦٨.٤٣	٢.٦٣	نعم	%٨٧.٧	١٤



تابع جدول (١٥)  
التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الرابع : طرق  
وأساليب التسويق الرياضي ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
٥	تهتم وتعلن الهيئة الرياضية عن إجراء بحوث ودراسات خاصة بتسويق الخدمات الرياضية .	٨٠	%٨٧.٠	١٢	%١٣.٠	*٥٠.٢٦	٢.٨٧	نعم	%٩٥.٧	٩
٦	تهتم الهيئة الرياضية بالمدارس للألعاب الرياضية من أجل تسويق اللاعبين مستقبلا	٧٦	%٨٢.٦	١٤	%١٥.٢	*١٠٢.٨٧	٢.٨٠	نعم	%٩٣.٥	١٠
٧	تهتم الهيئة الرياضية بجذب الشركات ورجال الأعمال الرعاية لتبني فريق أو لاعب مع تشكيل لجنة مختصة لاحتراف اللاعبين مع التأمين ضد الإصابات والحوادث	٨٣	%٩٠.٢	٨	%٨.٧	*١٣٤.٧٦	٢.٨٩	نعم	%٩٦.٤	٨
٨	تهتم الهيئة الرياضية بزيادة المستوى الفني للفرق الرياضية يساعد على التسويق الأمثل من خلال حقوق الرعاية - البيث التلفزيوني .	٨٦	%٩٣.٥	٦	%٦.٥	*٦٩.٥٧	٢.٩٣	نعم	%٩٧.٨	٧
٩	الهيئة الرياضية لديها موقع على شبكة المعلومات الدولية ( الانترنت ) ومدون فيه تاريخ وانجازات الهيئة وتسويق البطولات	٩١	%٩٨.٩	١	%١.١	*٨٨.٠٤	٢.٩٩	نعم	%٩٩.٦	١

تابع جدول (١٥)  
التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الرابع : طرق  
وأساليب التسويق الرياضى ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابى	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١٠	تشرك الهيئات الرياضية أفضل اللاعبين بطريقة تسويقية بغرض الدعاية والإعلان	٩١	٩٨.٩%	٠	٠.٠%	*٨٨.٠٤	٢.٩٨	نعم	٩٩.٣%	٢
١١	تهتم الهيئة الرياضية بالدعاية الإعلامية الجيدة لبطولاتها من اجل زيادة نسبة المشاهدة لتنمية دخلها مع مراعاة وجود فيلم رسمي كوسيلة للدعاية .	٨٩	٩٦.٧%	٣	٣.٣%	*٨٠.٣٩	٢.٩٧	نعم	٩٨.٩%	٤
١٢	تسوق الهيئة الرياضية المرافق والملاعب والصالات الخاصة بها في غير أوقات نشاطها لزيادة دخلها	٨٨	٩٥.٧%	٤	٤.٣%	*٧٦.٧٠	٢.٩٦	نعم	٩٨.٦%	٥
١٣	توجد داخل منشآت الهيئة الرياضية مساحات وأماكن يستفاد منها لأغراض التسويق والإعلان .	٧٨	٩٥.١%	٤	٤.٩%	*٦٦.٧٨	٢.٩٥	نعم	٩٨.٤%	٦
١٤	يوجد لدى الهيئات برامج وخطط لإشراك القطاع الخاص في المساعدة وتنمية الموارد .	٧١	٧٧.٢%	٢٠	٢١.٧%	*٨٥.٤٦	٢.٧٦	نعم	٩٢.٠%	١٢

\* مربع كاي معنوى عند مستوى ٠.٠٥ = ٥.٩٩ فى حالة درجة الحرية=٢  
مقياس ليكارت : المتوسط الحسابى المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لا)، ١.٦٧-  
٢.٣٣ (إلى حد ما)، ٢.٣٤-٣.٠٠ (نعم)

يتضح من جدول (١٥) الخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الرابع : طرق وأساليب التسويق الرياضي وجود فروق معنوية بين جميع الإستجابات لعبارات المحور حيث كانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ ، وبنسبة موافقة بلغت ما بين (٨٧.٧% إلى ٩٩.٦%) كما يوضح مستوى الاستجابات لكل عبارة ، والترتيب للعبارات يوضحها من حيث أكثرها موافقة وأقلها موافقة، يتضح من العرض السابق التأكيد علي أهمية طرق وأساليب التسويق الرياضي في الارتقاء بمستوي المؤسسة من الناحية الاقتصادية.

ويعرف "يحيي فكري محروس" (٢٠٠٦) التسويق بأنه نظام إجتماعي يهدف إلي تحقيق مستوي معين من الرفاهية للمجتمع من خلال ضمان تدفق السلع والخدمات المرغوبة بين أعضاء المجتمع . (٩ : ٦)

ويعرفه "إبراهيم علي غراب" (٢٠١٠) علي أنه معرفة احتياجات وآراء وجهة نظر المستهلك في السوق وتوجيه المنتج أو الخدمة مطابقاً لوجهة نظر ورأى وتوجه وذوق المستهلك بما يحدد الأهداف المشتركة للهيئة والمستهلك الرياضي. (١ : ٤٨)

### جدول (١٦)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الخامس: مردود الاداء التسويقي أولا "رضا وولاء المستهلك الرياضي في ضوء إدارة المعرفة" = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط المسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١	تسعي الهيئة الرياضية إلي الحصول علي المستهلكين الرياضيين والمحافظه علي ولائهم	٧٢	٧٨.٣%	١٩	٢٠.٧%	*٨٨.٨٥	٢.٧٧	نعم	٩٢.٤%	٨

## تابع جدول (١٦)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الخامس: مردود الاداء التسويقي أولا رضا وولاء المستهلك الرياضي في ضوء إدارة المعرفة ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		الى حد ما		لا		مربع كاي	المتوسط المسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٢	تهدف الهيئة الرياضية إلي المنافسة والربحية والتطور والابتكار	٩١	%٩٨.٩	١	%١.١	٠	%٠.٠	*٨٨.٠٤	٢.٩٩	نعم	%٩٩.٦	١
٣	تعمل الهيئة علي تبنى الروابط الشخصية طويلة الامد مع المستهلك الرياضي	٨١	%٨٨.٠	١١	%١٢.٠	٠	%٠.٠	*٥٣.٢٦	٢.٨٨	نعم	%٩٦.٠	٣
٤	تقدم الهيئة الخدمة بما يلبي التوقعات لدي المستهلك الرياضي من الخدمة ويحقق الرضا لديه	٧٩	%٨٥.٩	١٣	%١٤.١	٠	%٠.٠	*٤٧.٣٥	٢.٨٦	نعم	%٩٥.٣	٤
٥	يحق البرنامج التسويقي للهيئة توقعات وطموحات المستهلك الرياضي ويعمل علي رفع مستوى الطموحات لديهم .	٧٢	%٧٨.٣	١٩	%٢٠.٧	١	%١.١	*٨٨.٨٥	٢.٧٧	نعم	%٩٢.٤	٧

## تابع جدول (١٦)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الخامس: مردود الاداء التسويقي أولا رضا وولاء المستهلك الرياضي في ضوء إدارة المعرفة ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		الى حد ما		لا		مربع كاي	المتوسط المسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٦	تتعامل الهيئة مع المستهلك الرياضي على أنه أحد الأصول المهمة للهيئة .	٧٣.٩%	٦٨	٢٦.١%	٢٤	٠.٠%	٠	*٢١.٠٤	٢.٧٤	نعم	%٩١.٣	٩
٧	رضا المستهلك الرياضي يعد مؤشراً لزيادة أو انخفاض مبيعات الهيئة .	٧٣.٩%	٦٨	٢٦.١%	٢٤	٠.٠%	٠	*٢١.٠٤	٢.٧٤	نعم	%٩١.٣	١٠
٨	تستخدم الهيئة مقاييس متعددة القياس الرضا لدي المستهلك الرياضي للحصول علي أفضل النتائج .	٤٦.٧%	٤٣	٥٣.٣%	٤٩	٠.٠%	٠	٠.٣٩	٢.٤٧	نعم	%٨٢.٢	١٤
٩	تستخدم الهيئة الدراسات المسحية علي نحو دوري لقياس المستهلك الرياضي	٨٢.٦%	٧٦	١٧.٤%	١٦	٠.٠%	٠	*٣٩.١٣	٢.٨٣	نعم	%٩٤.٢	٦

## تابع جدول (١٦)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الخامس: مردود الاداء التسويقي أولا رضا وولاء المستهلك الرياضي في ضوء إدارة المعرفة = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١٠	يتم طرح أسئلة مختلفة لقياس حالات تكرار الشراء أو الانتفاع بالخدمة إذا كان الرضا مرتفعاً .	٧١.٧%	٦٦	٢٨.٣%	٠	*١٧.٣٩	٢.٧٢	نعم	٩٠.٦%	١٢
١١	يتم عمل تقييم مستمر للإدارة للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف .	٩٨.٩%	٩١	١.١%	٠	*٨٨.٠٤	٢.٩٩	نعم	٩٩.٦%	٢
١٢	تستخدم الهيئة تقنيات الاتصالات الحديثة لاستلام الطلبات وجمع البيانات والمعلومات عن الشكاوي والمقترحات	٨٥.٩%	٧٩	١٤.١%	٠	*٤٧.٣٥	٢.٨٦	نعم	٩٥.٣%	٥

## تابع جدول (١٦)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الخامس: مردود الاداء التسويقي أولا "رضا وولاء المستهلك الرياضي في ضوء إدارة المعرفة" = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١٣	تضع الهيئة مستويات الجودة لتحليل فقدان المستهلك الرياضي .	٧٥.٠%	١٢	٩.٢%	٧	*٥٩.٨٧	٢.٦٦	نعم	٨٨.٦%	١٣
١٤	تعرض الهيئة خدماتها أو منتجاتها من خلال الانترنت بشكل مناسب لجميع العملاء .	٧٣.٩%	٢٤	٢٦.١%	٠	*٢١.٠٤	٢.٧٤	نعم	٩١.٣%	١١

\* مربع كاي معنوي عند مستوى  $0.05 = 0.99$  في حالة درجة الحرية = ٢  
مقياس ليكارت: المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: - ١.٠٠ - ١.٦٦ (لا)، ١.٦٧ - ٢.٣٣ (إلى حد ما)، ٢.٣٤ - ٣.٠٠ (نعم)

يتضح من جدول (١٦) الخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الخامس: مردود الاداء التسويقي أولا "رضا وولاء المستهلك الرياضي في ضوء إدارة المعرفة" وجود فروق معنوية بين جميع الإستجابات لعبارات المحور حيث كانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوى  $0.05$  ، فيما عدا عبارة رقم "٨" ونسبة موافقة بلغت ما بين (٨٢.٢% إلى ٩٩.٦%) كما يوضح مستوى الاستجابات لكل عبارة، والترتيب للعبارات يوضحها من حيث أكثرها موافقة وأقلها موافقة.

## جدول (١٧)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الخامس: مردود الاداء التسويقي ثانيا "البعد المالي للأداء التسويقي" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		الوحدها		لا		مربع كاي	المتوسط المسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
١	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بنسبة مساهمة أنشطة التسويق في ميزانية الهيئة	٩٢.٤%	٨٥	٧.٦%	٧	٠.٠%	٠	*٦٦.١٣	٢.٩٢	نعم	٩٧.٥%	١
٢	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بتكلفة التسويق والإيرادات لكل أخصائي تسويق .	٨٠.٤%	٧٤	١٩.٦%	١٨	٠.٠%	٠	*٣٤.٠٩	٢.٨٠	نعم	٩٣.٥%	٥
٣	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بالإيرادات الإجمالية علي مسنوي النشاط خلال فترة زمنية .	٩٢.٤%	٨٥	٧.٦%	٧	٠.٠%	٠	*٦٦.١٣	٢.٩٢	نعم	٩٧.٥%	٢



تابع جدول (١٧)  
التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الخامس: مردود  
الاداء التسويقي ثانيا "البعد المالي للأداء التسويقي" ن = ٩٢

الترتيب	نسبة الموافقة %	مستوى الاستجابة	المتوسط المسابي	مربع كاي	لا		الاحتمال		نعم		العبارات	٥
					النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
٩	%٩٠.٩	نعم	٢.٧٣	*٧٦.٠٧	%١.١	١	%٢٥.٠	٢٣	%٧٣.٩	٦٨	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بتكاليف التسويق الكلية خلال فترة زمنية .	٤
٦	%٩٣.٥	نعم	٢.٨٠	*٩٩.٨٠	%١.١	١	%١٧.٤	١٦	%٨١.٥	٧٥	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بتكاليف الأنشطة المختلفة والإيرادات المحققة منها	٥
١١	%٨٨.٨	نعم	٢.٦٦	*٦٠.٨٠	%١.١	١	%٣١.٥	٢٩	%٦٧.٤	٦٢	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات الخدمات الاجتماعية وإيرادات تذاكر المباريات	٦
١٠	%٩٠.٩	نعم	٢.٧٣	*٧٦.٠٧	%١.١	١	%٢٥.٠	٢٣	%٧٣.٩	٦٨	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات الرعوية الرياضية وإيرادات الحفلات والمجلة الرياضية .	٧

تابع جدول (١٧)  
التكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الخامس: مردود  
الاداء التسويقي ثانيا "البعد المالي للأداء التسويقي" ن = ٩٢

م	العبارات	نعم		لا		مربع كاي	المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار					
٨	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات بيع اللاعبين والبيت والتلفزيوني وإيرادات الإعلان حول الملاعب .	٨٣.٧%	٧٧	١٦.٣%	١٥	*٤١.٧٨	٢.٨٤	نعم	٩٤.٦%	٤
٩	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات إعلانات اللاعبين واشتركات الاعضاء	٩٢.٤%	٨٥	٦.٥%	٦	*١٤٤.٨٠	٢.٩١	نعم	٩٧.١%	٣
١٠	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات الموقع الالكتروني	٨١.٥%	٧٥	١٧.٤%	١٦	*٩٩.٨٠	٢.٨٠	نعم	٩٣.٥%	٧
١١	توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات المدارس الرياضية واكتشاف الموهبين	٧٩.٣%	٧٣	٢٠.٧%	١٩	*٣١.٧٠	٢.٧٩	نعم	٩٣.١%	٨

\* مربع كاي معنوي عند مستوى ٠.٠٥ = ٥.٩٩ في حالة درجة الحرية=٢

مقياس ليكارت : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لا) ، ١.٦٧-٢.٣٣ (إلى حد ما) ، ٢.٣٤-٣.٠٠ (نعم)

يتضح من جدول (١٧) الخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات المحور الخامس: ردود الاداء التسويقي ثانيا " البعد المالي للأداء التسويقي وجود فروق معنوية بين جميع الإستجابات لعبارات المحور حيث كانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ ، وبنسبة موافقة بلغت ما بين (٨٨.٨% إلى ٩٧.٥% ) كما يوضح مستوى الاستجابات لكل عبارة ، والترتيب للعبارات يوضحها من حيث أكثرها موافقة وأقلها موافقة، يتضح من العرض السابق والخاص بمردود الأداء التسويقي في ضوء إدارة المعرفة التأكيد على أهمية إدارة المعرفة كمدخل حديث لتطوير الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية.

وفي هذا الصدد يوضح "السيد السيد النشار" (٢٠١٢) أن إدارة المعرفى هي عملى الإستخدام الأمثل للموارد المعرفية المتوفرة للمؤسسة وتوظيفها بما يضمن تحقيق أهدافها في زيادة الأرباح، أو توفي قيمة مضافة للخدمات والمنتجات، وذلك بانتاج هذه الموارد وتوليدها وضبطها ونشرها وتقاسمها والمحافظة عليها. (٣: ٥٣)

ويشير "يوسف أحمد أبو فارة" (٢٠٠٤) إلى أن تطبيق منهج إدارة المعرفة في المنظمة الحديثة يوفر لها إمكانات جديدة وقدرات تنافسية متميزة إذ أن هذا المنهج يوفر لها قدرات واسعة من تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعلومات ويتيح لها نظاماً دقيقاً للإدارة وممارسة العمليات الوظيفية المختلفة. (١٠: ١)

#### الإستنتاجات :

فى ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة تم التوصل إلى الإستنتاجات التالية :

#### المحور الأول : إدارة المعرفة

- يتم تداول مصطلح ادارة المعرفة بشكل مكثف في الهيئات الرياضية.
- الإيمان بأن إدارة المعرفة تعطي قيمة لنتائجها للهيئات الرياضية.
- تعطي أولوية لتطبيق عمليات ادارة المعرفة.
- تؤمن الهيئات الرياضية أن نجاح ادارة المعرفة يتوقف علي وجود ثقافة تنظيمية بها.
- ينظر إلي ادارة المعرفة علي انها ادارة المعلومات.

## المحور الثاني : عمليات إدارة المعرفة

### أولاً: اكتساب المعرفة وتطويرها :

- تشجيع الحوار العلمي بين أعضاء إدارة التسويق داخل وخارج الهيئة لتبادل الأفكار والمقترحات.
- المواظبة على إعلام جميع العاملين بالمستجدات المعرفية في إدارة التسويق التي يعملون بها.
- تضع الهيئات الرياضية ميزانية مناسبة لدعم مشاريع إدارة المعرفة.
- يوجد نظام لتوظيف احتياجات المعلومات بشكل محدد لدعم أو تحقيق رؤية ورسالة وأهداف الهيئة.
- تشجيع العاملين علي تطوير المعرفة لديهم والمعرفة الخاصة بإدارات التسويق وتحديثها.

### ثانياً: تنظيم المعرفة وتقييمها

- تقييم مستمر لمصادر المعلومات الموجودة لضمان دوام القدرة التنافسية للهيئة.
- تقييم مستويات أداء العاملين وفق نظم مشاركة المعرفة.
- وضع تفسيرات مقننة ومحددة لحماية استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- تصميم مستويات أداء عمل تقوم علي تكامل المعرفة.
- وجود نظام دائم لتحديث مصادر المعرفة والمحافظة عليها ونشرها.

## المحور الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

### أولاً : الثقافة التنظيمية

- توفر الهيئة الرياضية مساحات كافية للتفكير والابداع وتقديم المقترحات.
- تتعامل الهيئة بمهنية ومصداقية مع المعلومات والمعارف والوثائق التي تحصل عليها وتحافظ علي سريتها.
- تتوفر المعلومات والمعرفة للجميع ويمكن الوصول إليها واستخدامها بسهولة.
- يوجد لدي الهيئة منهجية متكاملة لبناء وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للمعرفة.
- توفير مبدأ التفويض في العمل داخل الهيئات الرياضية لنقل الخبرات.

### ثانياً: القيادة التنظيمية

- توجد رؤية إستراتيجية لإدارة المعرفة في الهيئة الرياضية ويتم تطبيقها علي كافة المستويات.
- تسعى القيادة إلي توطيد العلاقة وزيادة الثقة بين الموظفين من خلال تنظيم لقاءات جماعية وحلقات نقاش، تساهم في نشر المعرفة وتبادل الأفكار والخبرات وتحقيق المشاركة الايجابية.
- تدرك الإدارة العليا الاحتياجات المعرفية المطلوبة للهيئة فيما يتعلق بأعمالها.
- تسعى الإدارة العليا إلي توفير بيئة العمل الملائمة للأفراد بما يدعم قدراتهم علي خلق معارف جديدة ومشاركتها وتطبيقها.
- تعتمد الإدارة في الهيئة الرياضية علي مصادر المعرفة والخبرات الداعمة في اتخاذ القرار وتنظيم الأعمال.

### المحور الرابع : طرق وأساليب التسويق الرياضي

- الهيئة الرياضية لديها موقع علي شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) ومدون فيه تاريخ وانجازات الهيئة وتسويق البطولات.
- تشرك الهيئات الرياضية أفضل اللاعبين بطريقة تسويقية بغرض الدعاية والإعلان.
- تهتم الهيئة الرياضية بالتنسيق بين (الإعلام، المنشآت، النشاط الرياضي) من أجل التسويق الرياضي.
- تهتم الهيئة الرياضية بالدعاية الإعلامية الجيدة لبطولاتها من اجل زيادة نسبة المشاهدة لتنمية دخلها مع مراعاة وجود فيلم رسمي كوسيلة للدعاية.
- تسوق الهيئة الرياضية المرافق والملاعب والصالات الخاصة بها في غير أوقات نشاطها لزيادة دخلها.

### المحور الخامس : مردود الأداء التسويقي في ضوء إدارة المعرفة

- أولاً : رضا وولاء المستهلك الرياضي في ضوء إدارة المعرفة .
- تهدف الهيئة الرياضية إلي المنافسة والربحية والتطور والابتكار.
- يتم عمل تقييم مستمر للإدارة للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف.

- تعمل الهيئة علي تبني الروابط الشخصية طويلة الامد مع المستهلك الرياضي.
- تقدم الهيئة الخدمة بما يلبي التوقعات لدي المستهلك الرياضي من الخدمة ويحقق الرضا لديه.
- تستخدم الهيئة تقنيات الاتصالات الحديثة لاستلام الطلبات وجمع البيانات والمعلومات عن الشكاوي والمقترحات.

#### ثانياً: البعد المالي للأداء التسويقي

- توضح الهيئة المعلومات الخاصة بنسبة مساهمة أنشطة التسويق في ميزانية الهيئة.
- توضح الهيئة المعلومات الخاصة بالإيرادات الإجمالية علي مستوي النشاط خلال فترة زمنية.
- توضح الهيئة المعلومات الخاصة بإيرادات بيع اللاعبين والبتث التلفزيوني وايرادات الإعلان حول الملاعب.
- توضح الهيئة المعلومات الخاصة إيرادات الرعاية الرياضية وايرادات الحفلات والمجلة الرياضية.

#### التوصيات :

- تضمين إدارة للتسويق ضمن الهيكل التنظيمي بالأندية والإتحادات الرياضية.
- الإهتمام بالوصف والتوصيف الوظيفي للعاملين بإدارات التسويق في الهيئات الرياضية.
- الإهتمام بمتابعة تنفيذ الأهداف التسويقية للهيئات الرياضية.
- الإهتمام بالابتكار في الانشطة التسويقية الرياضية في ضوء إدارة المعرفة.
- إدراج إدارة المعرفة ضمن الهيكل التنظيمي للهيئات الرياضية.
- بعمليات إدارة المعرفة لتلبية رغبات وطموحات المستهلك الرياضي.
- بتنمية الموارد البشرية كعنصر أساسي في تطوير جودة الأداء التسويقي.
- بالعناصر البشرية المدربة للعمل في إدارة المعرفة من حيث البحث عنهم واستقطابهم والإفادة من خبراتهم وتنميتهم مهنيًا.
- توفير الوسائل الإبداعية اللازمة لأفراد المعرفة.
- الإهتمام بالجوانب القانونية والأخلاقية للمعرفة بجميع عملياتها.



٩- يحيى فكرى محروس: التنظيمات الرياضية، جامعة طنطا، كلية التربية الرياضية،  
٢٠٠٦م.

١٠- يوسف أحمد أبو فارة: العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء، المؤتمر  
العلمي الرابع، إدارة المعرفة في العالم العربي، كلية الاقتصاد والعلوم  
الإدارية ٢٦- ٢٨ ابريل جامعة الزيتونة الأردنية، ٢٠٠٤م.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 11- **Kalling, T:** Knowledge Management, and the Occasional Links  
with performance ", Journal of Knowledge Management,  
7 (3): 67 -81. 2003.