

ادارة المعرفة وعلاقتها بفاعلية إتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة د/ عمرو أحمد محمد

المقدمة ومشكلة البحث:

يشهد العالم مرحلة متطورة من حيث تحول عصر لصناعة إلى عصر المعرفة. وبذلك أدركت العديد من المنظمات أهمية المورد المعرفي المخزون لدى الموارد البشرية العاملة لديها، الأمر الذي يدفع المنظمات إلى التفكير جدياً في كيفية الإفادة من المعرفة في خلق عناصر بشرية مؤهلة لتسخيرها لخدمة المجتمعات على نحو عام للأغراض العامة والخاصة. لذلك أصبح التطوير من الأسس الحيوية، لأنه يرتبط بتطور في كافة الجوانب الفنية والإدارية وأنظمة التكنولوجيا والتحليل والقواعد والقوانين واللوائح ونظم الاتحاد الدولي وكيفية تطبيقها من اتحاد لآخر. (٥ : ٢١١)

لقد مهدت ثورة المعلوماتية لظهور مجتمع المعرفة، وهذه الثورة هي تلك الثورة التي تعتمد على المعرفة العملية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة، ومجتمع المعرفة ذلك المجتمع الذي تتسابق فيه الدول المتقدمة وتتصارع حول تملك وحيازة أكبر قدر من المعارف والمعلومات.

وبظهور وسائل المعلومات كالإنترنت وغيره ساعدت على التقدم المتسارع في علوم الحاسبات وشبكات المعلومات والتكنولوجيا الرقمية، وغيرها. وغدت المعرفة المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات، والمورد الأكثر أهمية من مورد. (٢٤ : ٢٦)

وتعد المعرفة (Knowledge) في ظل ما يشهده العالم الآن من تحولات، أحد المتغيرات الأساسية التي سوف تؤثر على التقدم العلمي والتكنولوجي، والذي أصبح أحد المجالات الأساسية للصراع العالمي بين القوى العظمى بدلاً الصراع على الموارد المادية والمعادن. (١٤ : ٣٥)

وتشير المعرفة إلى "تفسير المعلومات استناداً إلى الخبرات والمهارات والقدرات والقيم، بما يتيح الفهم الواضح للحقائق والطرق والأساليب والمبادئ وإمكانية تطبيقها عند ممارسة الأعمال والأنشطة ذات العلاقة". (٧ : ٣١١)

إن إيجاد ثقافة المعرفة لدى المنظمات الإدارية يتطلب إجراء تغييرات جوهرية في كل الأنظمة الإدارية التي تؤثر في المصادر البشرية من حيث المهارات الفنية، وأساسيات تنفيذ العمل، وسياسات المنظمات، وسلوك القائد الذي يؤدي الدور الأهم في النجاح بعض النظر عن

صعوبة العمل الذي يواجهها العاملون، وحتى تستطيع المنظمات إلى المستقبل، لا بد لها أن تتهج طريق توظيف المعرفة. (٢٥، ١٥)

وتعتبر إدارة المعرفة جزءاً من نظم المعلومات الإدارية والتي تستخدم الموارد البشرية والبرمجيات والأجزاء المادية في تحسين الأداء، وتكمن في العمليات التي تساعد المنظمات في الحصول على المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها. (١١: ٦٢) وتبنى إدارة المعرفة في المنظمات يُحقق العديد من الفوائد منها زيادة الكفاءة والفعالية وتحسين عملية اتخاذ القرارات وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتحسين الإبداع وتحقيق ميزة تنافسية وسرعة الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة. (١٩: ١٢)

إلا أن ذلك لا يجعلنا نقف عند هذا القدر من الدراسات والأبحاث، فموضوع المعرفة موضوع حيوي يتسم بالأصالة والتجدد ويرتبط بكثير من المفاهيم الجديدة التي تواجهها المنظمة ويؤثر فيها، ويتسم الموضوع بالأصالة في دراستنا هذه من خلال ربطه بموضوع حيوي وحديث وهو فاعلية اتخاذ القرار. (٢٩ : ٢٠ - ٣١)

ويرى الباحث أن الجوانب المعرفية بمختلف أشكالها والتي تخص المؤسسة مهمة جداً بالنسبة إلى العاملين وكذلك القادة فكل منهما يستطيع من خلالها اتخاذ القرارات المناسبة في الحيز التنفيذي الخاص به وفي ضوء سياسات وقواعد العمل بالمؤسسة.

حيث أن الاتحاد المصري للملاكمة يمثل مركز الصقل في الهيكل التنظيمي والإداري للحركة الرياضية والرياضة بشكل عام في مصر لما يحققه من نتائج جيدة على المستوى المحلي والقاري والعالمي.

وعلى الرغم من تلك النتائج إلى أن حجم الطموح يزداد يوماً بعد يوم في محاولة للوصول إلى العالمية والسباق نحو الأفضل والاستمرار على هذا النهج إلا أن هناك بعض القصور التي قد تكون مؤشراً لهبوط المستويات والنتائج التي تستوجب الحد منها، فمن خلال متابعة الباحث لأنشطة الاتحاد المصري للملاكمة وإجراءاته بعض المقابلات الشخصية مع بعض المدربين والإداريين والحكام واللاعبين وبالاطلاع على بعض السجلات الخاصة به تبين وجود بعض المشكلات الفنية والإدارية تتمثل في قلة تلبية الاحتياجات التدريبية والفنية لكل من الحكام والمدربين والإداريين وقلة أخذ آرائهم في الاحتياجات الخاصة بهم، وأيضاً قلة معرفتهم بمواعيد الدورات وأماكن إنعقادها قبلها بوقت كاف مما يتسبب في قلة التحاقهم بها، وأيضاً الموقع الإلكتروني مقلل للاتحاد على شبكة الانترنت بالشكل المطلوب من حيث تحديث البيانات وشمولة جميع الأحداث الرياضية التي تخص اللعبة لكي يطلع عليه

المستفيدون من الاتحاد من مدربين وإداريين وحكام ولاعبين وكذلك الجمهور والهيئات الأخرى حيث قد يتسبب ذلك في عدم وضوح رؤية ورسالة الإتحاد ومن ثم قصور في وصول المعرفة الكافية لجميع المستفيدين من قرارات وتعديلات جديدة وأنشطة ومسابقات تخص الاتحاد.

ومن خلال اطلاع الباحث على المراجع والدراسات السابقة مثل دراسة رقم (٣)، (٤)، (٦)، (٨)، (١١)، (١٢)، (١٨)، (٢١)، (٢٧)، وجد أن إدارة المعرفة تهدف إلى تحقيق وتعظيم رضا كافة الأطراف المعنية من خلال تقديم مستوى متميز، كما تعمل على تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية وتلبيتها بطريقة أفضل، والسرعة في اقتناص الفرص، بالإضافة إلى تنظيم خطوات متابعة ومتناسقة للتطور الإستراتيجي، وكل ذلك يصب في مصلحة وفاعلية اتخاذ القرارات التي تحتاج إلى دراية ومعرفة وتنبؤ وتخطيط وكل هذا توفر إدارة المعرفة.

لذلك تفترض الدراسة الحالية بأن يتبين الإتحاد المصري للكرة الطائرة إدارة المعرفة لما تساعد في التغلب على تلك المشكلات السابق ذكرها، وتسهم في مواكبة متطلبات ومستجدات العصر الحالية، ومواجهة زيادة الضغوط الإقتصادية، والاجتماعية، والمعرفية المختلفة؛ لتحسين أداء الإتحاد وكوادره البشرية وزيادة كفاءتهم وفعاليتهم ومن ثم القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة لدى العاملين أو القائمين على إدارة الإتحاد وبجودة عالية. وهذا ما دفع الباحث إلى ضرورة إجراء تلك الدراسة للتعرف على دور إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على إدارة المعرفة وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة :

تساؤلات البحث:

- ١- ما متطلبات إدارة المعرفة لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة ؟
- ٢- ما واقع فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة ؟
- ٣- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وفاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة؟

بعض المصطلحات المستخدمة في البحث:

- إدارة المعرفة: Knowledge Management

يُعرفها "صالح إسماعيل" (٢٠١٦م) بأنها عملية منهجية منظمة تسعى لاكتساب المعرفة الملائمة وتخزينها بالوسائل الحديثة التي تضمن سريتها، وتوزيعها بين العاملين في كافة المستويات والمساعدة في استخدامها وتطبيقها بشكل أمثل لتحقيق المؤسسة أهدافها والمزايا التنافسية. (١٢ : ٢٠)

فاعلية اتخاذ القرار:

هي عملية الاختيار الأفضل من بين عدد البدائل لتحدث أثراً وتحقق نتيجة مقبولة، أو اختياراً عقلانياً يهدف الى الوصول لغاية محددة والتركيز على أسلوب تحقيق الأهداف المؤسسية. (٢٠ : ٢٨)

الدراسات السابقة:

١- دراسة "أحمد محمد عبدالقادر" (٢٠٢٠م) (٣) بعنوان "متطلبات تطبيق ادارة المعرفة ودورها في تنمية الابداع الاداري والفنى للقائمين على ادارة الانشطة الرياضيه بجامعة الازهر"، إستهدفت الدراسة دراسه متطلبات تطبيق ادارة المعرفة ودورها في تنمية الابداع الاداري والفنى للقائمين على ادارة الانشطة الرياضيه بجامعة الازهر، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة الدراسة عدد(٨٢) فرد من من القائمين على رعاية الانشطة الرياضيه بالأدراة العامة لرعاية الشباب بالجامعة، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبيان، وكانت أهم النتائج تبنى الطرائق الجديدة المبنيه على الاسس العلميه لتحسين اداء العمل بمكاتب رعاية الشباب بالجامعة.

٢- دراسة "محمد حامد فتحي" (٢٠١٧م) (٢١) بعنوان "استراتيجية مقترحة لرفع كفاءة أداء العاملين بالاتحاد المصري للسباحة في ضوء إدارة المعرفة"، إستهدفت الدراسة وضع إستراتيجية مقترحة لرفع كفاءة أداء العاملين بالاتحاد المصري للسباحة في ضوء إدارة المعرفة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والتجريبي، وشملت عينة الدراسة عدد (٣٢٧) من الخبراء في مجال الإدارة والرياضات المائية، أعضاء مجلس إدارة الاتحاد والأفرع، والعاملين بالاتحاد المصري للسباحة، مديري حمامات السباحة المشاركة في أنشطة الاتحاد المصري للسباحة، والمدربين، والحكام، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبانة، وكانت أهم النتائج وجود فروق دالة إحصائياً قبل وبعد تطبيق البرنامج المقترح في ضوء إدارة المعرفة.

٣- دراسة "عمر عبدالرحيم ربابعة" (٢٠١٧) (١٨) بعنوان "اثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الاقسام"، إستهدفت الدراسة الكشف عن القيادة التحويلية واثرها على فاعلية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الاقسام، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة الدراسة عدد (٦٠) فرد من رؤساء الاقسام، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبيان، وكانت أهم النتائج أن درجة توافر فاعلية اتخاذ القرار كانت عالية في جامعة البلقاء التطبيقية.

٤- دراسة "حسان، هنري Hanri , Hasan" (٢٠١٤)(٢٧) إستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين اساليب القيادة المدرسية لمديري المدارس واساليب صنع القرار في المدارس الاندونيسية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة الدراسة مديري المدارس، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبيان، وكانت أهم النتائج ان هناك علاقة بين اساليب القيادة لمديري المدارس الاندونيسية وصنع القرارات.

خطوات وإجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة.

مجتمع البحث:

يمثل مجتمع البحث جميع العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة والبالغ عددهم (٤١٣)، وجدول (١) يوضح ذلك.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية، حيث بلغت (١٩٠) فرد من مجتمع البحث، وجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١)

توصيف مجتمع وعينة البحث

م	الوصف	المجتمع	العينة	النسبة
١	اعضاء مجلس إدارة الإتحاد	١١	١١	%١٠٠
٢	أعضاء مجالس إدارات الأفرع التابعة للإتحاد.	٧٩	٣٥	%٤٤.٣٠
٣	اعضاء اللجان الفنية للإتحاد.	١٨٥	٨٥	%٤٥.٩٤
٤	مدير مالي المناطق التابعة للإتحاد.	١٥	٧	%٤٦.٦٦
٥	مدير تنفيذي (اداري) المناطق التابعة للإتحاد.	١٥	٧	%٤٦.٦٦
٦	الحكام بالإتحاد المصري للملاكمة	١٠٨	٤٥	%٤١.٦٦
	المجموع	٤١٣	١٩٠	% ٤٦

أدوات جمع البيانات:

إستعان الباحث بتصميم استمارات الإستبيان بهدف التعرف على:

- ١- متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة ؟
 - ٢- التعرف على فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة ؟
- واتبع الباحث الخطوات التالية في التصميم.

إجراءات البحث:

أولاً: الاستبيان الأول: بهدف التعرف على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة.

أ- تحديد محاور الاستبيان

قام الباحث بالإطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات السابقة المرتبطة بمجال الدراسة ومنها دراسة "ابراهيم الخلوف الملكاوي (٢٠٠٧م) (١)، دراسة أحمد الخطيب، خالد زيغان (٢٠٠٩م) (٢)، دراسة أحمد محمد عبدالقادر (٢٠٢٠م) (٣)، دراسة أعراف عبدالغفار الدوري" (٢٠٢٠م) (٤)، وذلك لتحديد محاور الاستبيان ومن ثم تم التوصل إلى عدد (٥) محاور مرفق (٢)، تم عرضها على السادة الخبراء وعددهم (١٠) مرفق (١) ويوضح الجدول رقم (٢) آراء السادة الخبراء حول المحاور المقترحة.

جدول (٢)

نسبة اتفاق المحكمين والنسب المئوية لمحاور استبيان متطلبات إدارة المعرفة لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ١٠)

م	الابعاد	الموافقة		عدم الموافقة	
		ك	%	ك	%
١	البعد الإستراتيجي	٩	%٩٠	١	%١٠
٢	البعد الاجتماعي	١٠	%١٠٠	-	%٠
٣	البعد البشري	٨	%٨٠	٢	%٢٠
٤	البعد التكنولوجي	١٠	%١٠٠	-	%٠
٥	البعد التنظيمي	٩	%٩٠	١	%١٠

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لمحاور البحث تراوحت ما بين (٨٠%-١٠٠%) وقد ارتضى الباحث نسبة ٨٠% فأكثر وبالتالي فإنه تم قبول جميع محاور متطلبات إدارة المعرفة لدى العاملين بالاتحاد حيث بلغت عدد (٥) محاور.

ب- تحديد عبارات الاستبيان:

بعد تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان قام الباحث بوضع عبارات أولية لمحاور الاستبيان من خلال دراسة كل محور دراسة تفصيلية وذلك لتحديد العبارات الكافية به

إسترشاداً ببعض المراجع العلمية والدراسات السابقة في مجال البحث حيث اشتملت الاستمارة على (٣٠) عبارة مرفق (٣) ثم قام الباحث بعرض الاستبيان على الخبراء مرفق (١) لتحديد ما يلي:

- مدى اتفاق العبارات التي تقيسها استمارة الاستبيان مع عنوان الدراسة.
 - مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور.
 - تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى.
- وجدول (٣) يوضح آراء السادة الخبراء حول العبارات المقترحة للإستبيان:-

جدول (٣)

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

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
البعد الإستراتيجي		البعد الإجتماعي		البعد البشري		البعد التكنولوجي		البعد التنظيمي	
النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة
%٩٠	١	%٩٠	١	%٩٠	١	%١٠٠	١	%٩٠	١
%١٠٠	٢	%١٠٠	٢	%١٠٠	٢	%٨٠	٢	%١٠٠	٢
%٩٠	٣	%٥٠	٣	%١٠٠	٣	%٩٠	٣	%٩٠	٣
%١٠٠	٤	%٨٠	٤	%٩٠	٤	%٦٠	٤	%١٠٠	٤
%٧٠	٥	%٩٠	٥	%١٠٠	٥	%٩٠	٥	%٧٠	٥
%١٠٠	٦	%١٠٠	٦	%٧٠	٦	%٩٠	٦	%١٠٠	٦

يتضح من جدول (٣) أن النسبة المئوية لعبارات البحث تراوحت ما بين (٥٠%-١٠٠%) وقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر، وبالتالي تم إستبعاد عدد (٣) عبارات حين أنها لم تحقق النسبة المطلوبة، وأصبحت الإستمارة تضم عدد (٢٧) عبارة.

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٢٠) فرد من خارج العينة الأساسية وممثلة من المجتمع الأصلي للبحث ولها نفس مواصفات العينة الأصلية فى الفترة من ٢٠٢٠/١١/١٥م إلى ٢٠٢٠/١٢/٥م حيث إستهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف على مدى فهم عينة البحث للاستبيان، ومعرفة أى صعوبات فى عملية التطبيق، وإيجاد المعاملات العلمية للاستبيان (الصدق، الثبات)، وتحديد زمن تطبيق الاستبيان، وحساب اعتدالية توزيع العبارات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أى تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم، ولا توجد صعوبات فى التطبيق.

المعاملات العلمية للإستبيان:

صدق الاستبيان:

قام الباحث بإيجاد صدق الاستبيان بإستخدام صدق المحتوى وصدق الإتساق الداخلي.

- صدق المحتوى:

قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد (١٠) خبراء فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية والملاكمة مرفق (١) وكان إبداء الرأي من خلال ميزان ثلاثي (كاف تماما- كاف الى حد ما- غير كافي)، وقد أفاد جميع الخبراء أن عبارات كل محور تنتمي إلى المحور، وأن مضمون العبارات تقوم فعلاً بالتعرف على متطلبات ادارة المعرفة لدى العاملين، وكانت نسبة موافقة الخبراء على مدى كفاية عبارات كل محور تتراوح ما بين (٩٠% : ١٠٠%) وجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤)

النسبة المئوية لآراء الخبراء لمدى كفاية عبارات إستبيان متطلبات إدارة المعرفة لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = ١٠)

المحاور	كافية	كافية إلى حد ما	غير كافية	النسبة المئوية
البعد الإستراتيجي	٩	١	-	٩٠%
البعد الاجتماعي	١٠	-	-	١٠٠%
البعد البشري	٩	-	١	٩٠%
البعد التكنولوجي	٩	١	-	٩٠%
البعد التنظيمي	١٠	-	-	١٠٠%

- صدق الاتساق الداخلى :

قام الباحث بحساب معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور للاستبيان وكذلك بين درجة كل محور والمجموع الكلي للإستبانة والجدول (٥)، (٦) توضح ذلك.

جدول (٥)

معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه لإستبيان متطلبات إدارة المعرفة لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = ٢٠)

رقم العبارة	محاور متطلبات إدارة المعرفة			
	البعد الإستراتيجي	البعد الاجتماعي	البعد البشري	البعد التكنولوجي
	قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)
١	٠.٥٠	٠.٦٤	٠.٦٨	٠.٦٧
٢	٠.٦٢	٠.٨٠	٠.٦٥	٠.٦٦
٣	٠.٧٥	٠.٥٥	٠.٤٦	٠.٦٣
٤	٠.٦٤	٠.٥٨	٠.٥٨	٠.٧٨
٥	٠.٧٠	٠.٥٤	٠.٦٠	٠.٦٤
٦			٠.٦٢	٠.٧٧

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥) = ٠,٤٤

يتضح من جدول (٥) أن قيمة (ر) الجدولية تراوحت ما بين (٠.٤٦ : ٠.٧٨)، وفي ضوء ذلك جاءت جميع قيم معاملات الإتساق دالة مما يدل على صدق تمثيل هذه العبارات للمحور.

جدول (٦)

الاتساق الداخلي بين درجة كل محور بالدرجة الكلية للإستبيان (ن = ٢٠)

معامل الإتساق	المحاور الفرعية
٠.٨٤٩	البعد الإستراتيجي
٠.٩٣٩	البعد الاجتماعي
٠.٨٧٦	البعد البشري
٠.٨٣٧	البعد التكنولوجي
٠.٨٣١	البعد التنظيمي
٠.٨٦٦	الدرجة الكلية

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥) = ٠,٤٤

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبانة تراوحت ما بين (٠.٨٣١ - ٠.٩٣٩) وهي قيم جميعها دال عند مستوى دلالة ٠.٠٥ وبهذا تشير هذه الارتباطات على اتساق داخلي جيد للإستبيان.

- الثبات (ثبات الفاكرونباخ):

جدول (٧)

ثبات الفاكرونباخ لإستبيان متطلبات إدارة المعرفة لدي العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة

(ن = ٢٠)

الفاكرونباخ	المحاور
٠,٨٠٣	البعد الإستراتيجي
٠,٧٨٠	البعد الاجتماعي
٠,٧٨٢	البعد البشري
٠,٨٨٦	البعد التكنولوجي
٠,٩٠٦	البعد التنظيمي

قيمة دلالة معاملات الارتباط عند مستوى معنوي (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يتضح من جدول (٧) أن معاملات الثبات بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لجميع محاور الاستبيان تراوحت ما بين (٠.٧٨٠ : ٠.٩٠٦)، مما يدل على الثبات لجميع محاور الاستبيان، وبذلك أصبح الاستبيان في صورته النهائية يضم (٢٧) عبارة مرفق (٤).

ثانياً: الاستبيان الثاني: بهدف التعرف على فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة.

أ- تحديد محاور الاستبيان

قام الباحث بالإطلاع على المراجع العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بمجال الدراسة ومنها دراسة "سفر الحارثي (١٩٩٠م) (٩)، دراسة محمد الصيرفي (٢٠٠٧م) (٢٠)، دراسة مصعب اسماعيل (٢٠٠٨م) (٢٣)، دراسة هبة عبدالمحسن" (٢٠٠٩م) (٢٦)، وذلك لتحديد محاور الاستبيان ومن ثم تم التوصل إلى عدد (٤) محاور مرفق (٥)، تم عرضها على السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية والملاكمة وعددهم (١٠) مرفق (١)، وجدول (٨) يوضح آراء السادة الخبراء حول المحاور قيد البحث.

جدول (٨)

نسبة اتفاق الخبراء والنسب المئوية لاستبيان فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ١٠)

م	المحاور	الموافقة		عدم الموافقة	
		ك	%	ك	%
١	تهيئة اتخاذ القرار	١٠	١٠٠%	-	٠%
٢	المشاركين في اتخاذ القرار	٨	٨٠%	٢	٢٠%
٣	صياغة وعلان القرار	٩	٩٠%	١	١٠%
٤	متابعة تنفيذ القرار	١٠	١٠٠%	-	٠%

يتضح من جدول (٨) أن النسبة المئوية لمحاور البحث تراوحت ما بين (٨٠%-١٠٠%) وقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر وبالتالي فإن محاور قياس مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد بلغت عدد (٤) محاور.

ب- تحديد عبارات الاستبيان

بعد تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان قام الباحث بوضع عبارات أولية لمحاور الاستبيان من خلال دراسة كل محور دراسة تفصيلية وذلك لتحديد العبارات الكافية به إسترشاداً ببعض المراجع العلمية والدراسات السابقة في مجال البحث حيث اشتملت الاستمارة على (٢١) عبارة مرفق (٦) ثم قام الباحث بعرض الاستبيان على الخبراء مرفق (١) لتحديد ما يلي:

- مدى اتفاق العبارات التي تقيسها استمارة الاستبيان مع عنوان الدراسة.

- مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور.

- تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى.

وجداول (٩) يوضح آراء السادة الخبراء حول العبارات المقترحة للإستبيان:-

جدول (٩)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان فاعلية اتخاذ القرار (ن = ١٠)

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع	
تهيئة اتخاذ القرار		المشاركين في اتخاذ القرار		صياغة و إعلان القرار		متابعة تنفيذ القرار	
النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة
١٠٠%	١	٩٠%	١	٩٠%	١	٩٠%	١
٩٠%	٢	٨٠%	٢	٩٠%	٢	١٠٠%	٢
٧٠%	٣	٩٠%	٣	٨٠%	٣	١٠٠%	٣
٥٠%	٤	٨٠%	٤	١٠٠%	٤	٨٠%	٤
٨٠%	٥	١٠٠%	٥	٧٠%	٥		
١٠٠%	٦	٨٠%	٦				

يتضح من جدول (٩) أن النسبة المئوية لعبارات البحث تراوحت ما بين (٥٠%- ١٠٠%) وقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر، وبالتالي تم إستبعاد عدد (١) عبارة حيث أنها لم تحقق النسبة المطلوبة، وأصبحت الإستمارة تضم عدد (٢٠) عبارة.

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٢٠) فرد من خارج العينة الأساسية وممثلة من المجتمع الأصلي للبحث ولها نفس مواصفات العينة الأصلية فى الفترة من ٢٠٢٠/١٢/٨م إلى ٢٠٢٠/١٢/٢٨م حيث إستهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف على مدى فهم عينة البحث للإستبيان، ومعرفة أى صعوبات فى عملية التطبيق، وإيجاد المعاملات العلمية للإستبيان (الصدق، الثبات)، وتحديد زمن تطبيق الإستبيان، وحساب اعتدالية توزيع العبارات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية أن الإستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أى تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم، ولا توجد صعوبات فى التطبيق.

المعاملات العلمية للإستبيان:

صدق الإستبيان:

قام الباحث بإيجاد صدق الإستبيان بإستخدام صدق المحتوى وصدق الإتساق الداخلى.

- صدق المحتوى:

قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد (١٠) خبراء فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية والملاكمة مرفق (١) وكان إبداء الرأي من خلال ميزان ثلاثي (كاف تماما - كاف الى حد ما - غير كافي)، وقد أفاد جميع الخبراء أن عبارات كل محور تنتمي إلى المحور، وأن مضمون العبارات تقوم فعلاً بالتعرف على فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين، وكانت نسبة موافقة الخبراء على مدى كفاية عبارات كل محور تتراوح ما بين (٧٠% : ١٠٠%) وجدول (١٠)، يوضح ذلك.

جدول (١٠)

النسبة المئوية لآراء الخبراء لمدى كفاية عبارات إستبيان فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = ١٠)

المحاور	كافية	كافية إلى حد ما	غير كافية	النسبة المئوية
تهيئة اتخاذ القرار	٨	١	١	٨٠ %
المشاركة فى اتخاذ القرار	١٠	-	-	١٠٠ %
صياغة وعلان القرار	١٠	-	-	١٠٠ %
متابعة تنفيذ القرار	٨	-	٢	٨٠ %

- صدق الإتساق الداخلى :

قام الباحث بحساب معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور للاستبيان وكذلك بين درجة كل محور والمجموع الكلي للاستبيان والجدول (١١)، (١٢) توضح ذلك.

جدول (١١)

معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه لإستبيان فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = ٢٠)

رقم العبارة	محاور فاعلية اتخاذ القرار		
	تهيئة اتخاذ القرار	المشاركة فى اتخاذ القرار	صياغة وعلان القرار
	قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)
١	٠.٥٦	٠.٧١	٠.٤٥
٢	٠.٦٧	٠.٦٠	٠.٧٢
٣	٠.٨٧	٠.٧١	٠.٨٧
٤	٠.٧١	٠.٥٩	٠.٧١
٥	٠.٧٩	٠.٤٨	٠.٧٥
٦			٠.٦٨

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥) = ٠,٤٤

يتضح من جدول (١١) أن قيمة (ر) الجدولية تراوحت ما بين (٠.٤٥ : ٠.٨٧)، وفي ضوء ذلك جاءت جميع قيم معاملات الإتساق دالة مما يدل على صدق تمثيل هذه العبارات للمحور.

جدول (١٢)

الاتساق الداخلي بين درجة كل محور بالدرجة الكلية للإستبيان (ن = ٢٠)

معامل الإتساق	المحاور الفرعية
٠.٩٧١	تهيئة اتخاذ القرار
٠.٩٣١	المشاركة في اتخاذ القرار
٠.٩٣٠	صياغة و اعلان القرار
٠.٩٣٣	متابعة تنفيذ القرار
٠.٩٤١	الدرجة الكلية

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥) = ٠,٤٤

يتضح من جدول (١٢) أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستمارة تراوحت ما بين (٠.٩٣٠ - ٠.٩٧١) وهي قيم جميعها دال عند مستوى دلالة ٠.٠٥ وبهذا تشير هذه الارتباطات على اتساق داخلي جيد للإستبيان.

- الثبات (ثبات الفاكرونباخ):

جدول (١٣)

ثبات الفاكرونباخ لإستبيان فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ٢٠)

الفاكرونباخ	المحاور
٠,٩٧٦	تهيئة اتخاذ القرار
٠,٧٤٤	المشاركة في اتخاذ القرار
٠,٨٩٤	صياغة و اعلان القرار
٠,٨٦٠	متابعة تنفيذ القرار

قيمة دلالة معاملات الارتباط عند مستوى معنوي (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يتضح من جدول (١٣) أن معاملات الثبات بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لجميع محاور الإستبيان تراوحت ما بين (٠.٧٤٤ : ٠.٩٧٦)، مما يدل على الثبات لجميع محاور الإستبيان، وبذلك أصبح الإستبيان في صورته النهائية يضم (٢٠) عبارة مرفق (٧).

تطبيق استمارات الإستبيان:

بعد أن تأكد الباحث من صدق وثبات استمارات الإستبيان تم تطبيق الإستبيان على عينة البحث وذلك في الفترة من ٢٠٢٠/١٢/٣١م إلى ٢٠٢١/١/١٩م، وفقاً لميزان التقدير

الثلاثي (موافق- موافق إلى حد ما- غير موافق) وقد تم تصحيح الاستبيان بحيث أعطيت الإجابة (موافق) ثلاثة درجات، والإجابة (موافق إلى حد ما) درجتان، والإجابة (غير موافق) درجة واحدة وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

المعالجات الإحصائية:

قام الباحث باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) والمعاملات الإحصائية التالية

- النسبة المئوية.
- الانحراف المعياري.
- معامل ارتباط بيرسون.
- معامل الفا مرونيباخ.
- المتوسط الموزون.

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

فيما يلي عرض وتفسير ومناقشة النتائج في ضوء الإجابة على تساؤلات البحث، بعد تفريغ النتائج ومعالجتها إحصائياً للاستعانة بها في تفسير النتائج.

أولاً : عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الأول الذي ينص على:

ما متطلبات إدارة المعرفة لدى العاملين داخل بالاتحاد المصري للملاكمة؟

للإجابة على التساؤل الأول قام الباحث بتطبيق استمارة استبيان المتطلبات المعرفية لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة بحساب المتوسط الموزون والانحراف المعياري والنسبة المئوية، وذلك بهدف تحديد المتطلبات المعرفية لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة، بعد الاطلاع على النتائج وإجابة تساؤلات الدراسة من قبل عينة البحث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي على النحو التالي.

جدول (١٤)

متطلبات إدارة المعرفة لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ١٩٠)

النسبة المئوية	المتوسط الموزون	الدرجة المقدره	درجة الإستجابة			متطلبات ادارة المعرفة
			غير موافق	إلى حد ما	موافق	
٧٧.٨٩	٢.٥٤	٤٤٤	٣٥	٥٦	٩٩	١
٧٢.٩٨	٢.٣٨	٤١٦	٥٥	٤٤	٩١	٢
٧٣.٥١	٢.٣٩	٤١٩	٤٩	٥٣	٨٨	٣
٧١.٥٨	٢.٣٣	٤٠٨	٥٩	٤٤	٨٧	٤
٨١.٠٥	٢.٦٤	٤٦٢	٢٨	٥٢	١١٠	٥

متطلبات إدارة المعرفة لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ١٩٠) تابع جدول (١٤)

النسبة المئوية	المتوسط الموزون	الدرجة المقدره	درجة الإستجابة			متطلبات ادارة المعرفة
			غير موافق	إلى حد ما	موافق	
البعد الإجتماعي						
٨٠.٥٣	٢.٦٢	٤٥٩	٣٢	٤٧	١١١	١
٨١.٥٨	٢.٦٦	٤٦٥	٢٥	٥٥	١١٠	٢
٧٩.١٢	٢.٥٨	٤٥١	٤١	٣٧	١١٢	٣
٧٧.١٩	٢.٥١	٤٤٠	٤٠	٥٠	١٠٠	٤
٨١.٢٣	٢.٦٥	٤٦٣	٢٦	٥٥	١٠٩	٥
البعد البشري						
٧٨.٦٠	٢.٥٦	٤٤٨	٣٩	٤٤	١٠٧	١
٧٨.٠٧	٢.٥٤	٤٤٥	٤٦	٣٣	١١١	٢
٨٣.٣٣	٢.٧١	٤٧٥	٢٦	٤٣	١٢١	٣
٧٦.٣٢	٢.٤٩	٤٣٥	٤٥	٤٥	١٠٠	٤
٧٦.٨٤	٢.٥٠	٤٣٨	٣٩	٥٤	٩٧	٥
٨٣.٦٨	٢.٧٣	٤٧٧	١٨	٥٧	١١٥	٦
البعد التكنولوجي						
٧٤.٩١	٢.٤٤	٤٢٧	٤٨	٤٧	٩٥	١
٧٨.٠٧	٢.٥٤	٤٤٥	٤٥	٣٥	١١٠	٢
٧٧.٨٩	٢.٥٤	٤٤٤	٤٤	٣٨	١٠٨	٣
٧٦.٤٩	٢.٤٩	٤٣٦	٤٢	٥٠	٩٨	٤
٨٠.٧٠	٢.٦٣	٤٦٠	٤٠	٣٠	١٢٠	٥
البعد التنظيمي						
٨٣.٣٣	٢.٧١	٤٧٥	٣٥	٢٥	١٣٠	١
٧٦.١٤	٢.٤٨	٤٣٤	٤٦	٤٤	١٠٠	٢
٨٠.٧٠	٢.٦٣	٤٦٠	٣٢	٤٦	١١٢	٣
٧٠.٧٧	٢.٥٧	٤٤٩	٣٧	٥٣	١٠٣	٤
٧٦.١٤	٢.٤٨	٤٣٤	٤٥	٤٦	٩٩	٥
٧٩.٣٠	٢.٥٨	٤٥٢	٣٤	٥٠	١٠٦	٦

يتضح من جدول (١٤) أن المتوسط الموزون للبعد الإستراتيجي تراوح ما بين (٢.٣٣ : ٢.٦٤)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (٧١.٥٨ : ٨١.٠٥)، حيث جاءت العبارة رقم (٥) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها ٨١.٠٥% مما يعنى ان الغالبية العظمى من العاملين بالاتحاد يروا ان الاتحاد لديه مرونة في الانتقال من استراتيجية الى اخرى طبقاً للظروف. بينما جاءت العبارة رقم (٤) في الترتيب الأخير بنسبة

مئوية قدرها ٧١.٥٨% مما يعنى أن العاملين ترى أن الإتحاد لا يهتم كثيرا بالحفاظ على العاملين زوي الخبرات داخل المؤسسة.

وقد جاءت العبارات (٣,٢,١) بنسب مئوية متفاوتة وهذا يدل على ان العاملين بالاتحاد ترى ان هناك رؤية مستقبلية وتوضع بشكل دوري ولدى الاتحاد لوائح داخلية يرجع اليها عند الحاجة ويهتم بأبعاد التنمية المستدامة.

حيث تتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة "أيمن محمد" (٢٠١٥)(٦) والتي كانت أهم نتائجها أن الجانب الإستراتيجي يتوافر بقوة داخل بعض الهيئات الرياضية وأنه يدعم عملية القرار الإستراتيجي بها ويمكن للهيئات الانتقال من استراتيجية الى اخرى.

وتختلف تلك النتائج مع نتائج دراسة "صالح عبدالحكيم" (٢٠١٥)(١٣) والتي تشير أن هناك بعض المعوقات التخطيطية المرتبطة بمتطلبات إدارة المعرفة متمثلة في تحديد الخطط الاستراتيجية وتنسيقها داخل الجامعات.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون للبعد الإجتماعي تراوح ما بين (٢.٥١) : (٢.٦٦)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة فى البعد ككل ما بين (٧٧.١٩ : ٨١.٥٨)، حيث جاءت العبارة رقم (٥) فى الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها ٨١.٥٨% مما يعنى ان الغالبية العظمى من العاملين تشعر بالمشاركة بخبراتهم ومعارفهم داخل الاتحاد، بينما جاءت العبارة رقم (٤) فى الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها ٧٧.١٩% مما يعنى أن العاملين بالاتحاد بنسبة قليلة تشعر بوجود علاقات اجتماعية كبيرة ولكن توجد هذه العالقات ولكن بشكل ليس كاف.

ويري الباحث أن العبارات رقم (١,٢,٣) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى أن الكثير من العاملين يروا بأن الإتحاد يوفر اجواء ملائمة للفهم المتبادل بين العاملين ويهتم بالتعاون مع المؤسسات الاخرى وينظم ورش عمل للاستفادة من خبرات الغير. ويؤكد على ذلك ما اشارت اليه نتائج دراسة "عبدالله المدلل" (٢٠١٢)(١٥) في وجود بعض المعوقات المرتبطة بطبيعة العلاقات الاجتماعية في بعض المؤسسات الحكومية والتي ينعكس بين المسؤولين والعاملين بأخرى حيث تشير أن هناك بعض العاملين يتميز أدأؤهم بصورة جيدة في التواصل مع جميع العاملين وغيرهم.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون للبعد البشري تراوح ما بين (٢.٤٩) : (٢.٧١)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة فى البعد ككل ما بين (٧٦.٣٢ : ٨٣.٦٨)، حيث جاءت العبارة رقم (٦) فى الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها ٨٣.٦٨% مما يعنى ان

الاتحاد يشجع العاملين على الحصول على المؤهلات العلمية والدورات لتنمية انفسهم، بينما جاءت العبارة رقم (٤) فى الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها ٧٦.٣٢% مما يشير الى ان الاتحاد قد يساعد العاملين على تأهيل أنفسهم وتطويرها ولكن ليس بشكل مستمر.

ويرى الباحث أن العبارات رقم (١،٢،٣،٥) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى أن العاملين تشعر بحرص الاتحاد على توظيف العمل الجماعي ولديهم القدرة على الاستمرار لعمل اضافي في سبيل تحقيق الاهداف كما ان الاتحاد يختار العاملين في ضور معايير معينة ويتم تكليفهم بأعمال مناسبة لطبيعة عملهم.

وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة "سلوى الشرفا" (٢٠٠٨)(١٠) والتي تشير إلى وجود سياسات وخطط واضحة لتنمية الموارد البشرية بالمنظمات، مع وجود سياسات متبعة لتطوير مستوى الأداء الخاص بالعاملين داخل المنظمات سوف يؤدي إلى تطوير العنصر البشرى ومواكبة الجديد في علم إدارة الموارد البشرية بشكل يتماشى مع متطلبات العصر.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون للبعد التكنولوجي تراوح ما بين (٢.٤٤ : ٢.٦٣)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة فى البعد ككل ما بين (٧٤.٩١ : ٨٠.٧٠)، حيث جاءت العبارة رقم (٥) فى الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها ٨٠.٧٠% مما يعنى ان الغالبية العظمى من العاملين بالاتحاد ترى ان الاتحاد يهتم باستخدام الامكانيات الحديثة والمتطورة في العمل، بينما جاءت العبارة رقم (١) فى الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها ٧٤.٩١% حيث تشير نتائجها الى ان هناك قصور في الشبكات المعلوماتية أو الانترنت المستخدمة في الاتحاد.

ويرى الباحث أن العبارات رقم (٢،٣،٤) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى أن هناك قصور في عمل الموقع الالكتروني للاتحاد من حيث التفعيل والتواصل والتحديث ولكن من حيث تخزين المعلومات والبيانات فيتم تخزينها بطرق حديثة داخل الاتحاد ويهتم بتحليل المعارف والمعلومات والبيانات.

لذا يرى الباحث انه من الضروري أن يهتم الاتحاد بتوفير الوسائل التكنولوجية والاهم من ذلك يقوم بتفعيل هذه الوسائل على ارض الواقع لما تساهم به في نقل المعلومات والبيانات من والى الاتحاد وكذلك فروعاً ومستفيدة بشكل جيد ودقيق وسهل.

ويؤكد ذلك دراسة "حسن ناجي، محمد أياد" (٢٠١٥)(٨) الذي يشير إلى أنه كلما كان هناك وسائل تكنولوجية حديثة تُسهم في نقل المعرفة والبيانات والمعلومات كلما كان ذلك أفضل لنقل وتبادل المعرفة والبيانات.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون للبعد التنظيمي تراوح ما بين (٢.٤٨) : (٢.٧١)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (٧٦.١٤ : ٨٣.٣٣)، حيث جاءت العبارة رقم (١) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها ٨٣.٣٣% مما يعني ان الاتحاد بصورة كبيرة يوفر الدعم الكافي للعاملين، بينما جاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها ٧٦.١٤% وتشير الى ان العاملين تشعر بان هناك قصور في اهتمام الاتحاد بتبادل المعلومات والخبرات بين العاملين في مستويات الادارة المختلفة.

ويري الباحث أن العبارات رقم (٣،٤،٥،٦) تشير نتائجها الى اهتمام مجلس الادارة بالتقارير الخاصة بالعاملين ووضع الهياكل التنظيمية التي تنظم العمل داخل الاتحاد كما انه يضع الية واضحة للتطوير والتغيير، كذلك يروا العاملين ان المهام الوظيفية بالاتحاد تحتاج الى المزيد من التطوير والاهتمام.

وتؤكد على تلك ما اشارت الية نتائج دراسة " محمد على فلاق " (٢٠١٠) (٢٢) حيث أشارت إلى ضرورة الاهتمام بالمؤهلات العلمية وعدد سنوات الخبرة ووضع الهياكل التنظيمية وقابليتها للتعديل وفق الحاجة.

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني الذي ينص على:

ما واقع فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة؟

قام الباحث بالإجابة على التساؤل الثاني وذلك من خلال تطبيق استبيان فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة باستخدام المتوسط الموزون والنسبة المئوية.

جدول (١٥)

فاعلية اتخاذ القرار لدي العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ١٩٠)

النسبة المئوية	المتوسط الموزون	الدرجة المقدره	درجة الإستجابة			معايير فاعلية اتخاذ القرار
			غير موافق	إلى حد ما	موافق	
						تهيئة اتخاذ القرار
٨٦.٤٩	٢.٨٢	٤٩٣	٢٠	٣٧	١٣٣	١
٨١.٥٨	٢.٦٦	٤٦٥	٣٣	٣٩	١١٨	٢
٨٣.٨٦	٢.٧٣	٤٧٨	٢١	٥٠	١١٩	٣
٨٩.٣٠	٢.٩١	٥٠٩	١٤	٣٣	١٤٣	٤
٨٢.٨١	٢.٧٠	٤٧٢	٣٨	٢٢	١٣٠	٥
						المشاركة في اتخاذ القرار
٨١.٩٣	٢.٦٧	٤٦٧	٢٤	٥٥	١١١	١
٧٩.٦٥	٢.٥٩	٤٥٤	٣٦	٤٤	١١٠	٢
٧٨.٧٧	٢.٥٧	٤٤٩	٣٠	٦١	٩٩	٣

تابع جدول (١٥)

فاعلية اتخاذ القرار لدي العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ١٩٠)

النسبة المئوية	المتوسط الموزون	الدرجة المقدرة	درجة الإستجابة			محاور فاعلية اتخاذ القرار
			غير موافق	إلى حد ما	موافق	
٨٣.٥١	٢.٧٢	٤٧٦	٢٥	٤٤	١٢١	٤
٨٢.٤٦	٢.٦٩	٤٧٠	٢٥	٥٠	١١٥	٥
						صياغة وعلان القرار
٨٠.٨٨	٢.٦٣	٤٦١	٤٤	٢١	١٢٥	١
٨٥.٠٩	٢.٧٧	٤٨٥	٢٥	٣٥	١٣٠	٢
٨٠.٧٠	٢.٦٤	٤٦٠	٣٢	٤٦	١١٢	٣
٨٢.٢٨	٢.٦٨	٤٦٩	٢٠	٦١	١٠٩	٤
٨٣.٦٨	٢.٧٣	٤٧٧	٣٠	٣٣	١٢٧	٥
٨٢.٢٨	٢.٧٠	٤٦٩	٢٩	٤٣	١١٨	٦
						متابعة تنفيذ القرار
٨٨.٢٥	٢.٨٧	٥٠٣	٢١	٢٥	١٤٤	١
٨٥.٧٩	٢.٧٩	٤٨٩	٢٣	٣٥	١٣٢	٢
٨٠.١٨	٢.٦١	٤٥٧	٣٣	٤٧	١١٠	٣
٧٧.٨٩	٢.٥٤	٤٤٤	٤١	٤٤	١٠٥	٤

يتضح من جدول (١٥) أن المتوسط الموزون لبعدها التهيئة لاتخاذ القرار تراوح ما بين (٢.٦٦ : ٢.٩١)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (٨١.٥٨ : ٨٩.٣٠)، حيث جاءت العبارة رقم (٤) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها ٨٩.٣٠% مما يعنى ان العاملين بالاتحاد ترى ان البيانات توفيرها مهم جداً لكي تساهم في اتخاذ قرار جيد. بينما جاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها ٨١.٥٨% وتشير الى ان الغالبية العظمى من العاملين بالاتحاد ترى ان هناك قصور في الاستفادة من الخبرات السابقة في اتخاذ القرارات.

ويري الباحث أن العبارات رقم (١،٣،٥) أشارت نتائجها وفق آراء استجابة عينة البحث الى أن الاتحاد يراعي ان تكون القرارات في ضوء الاهداف الموضوعية كما انه يراعي النتائج غير المتوقعة لتلك القرارات ويعتمد في اتخاذ قراراته على اللوائح والقوانين المنظمة للهيئة.

وهذا ما اشارت اليه نتائج دراسة "Michele , Linjuan , julie" (٢٠١٩) (٢٨) في أن عملية تهيئة القرار تتطلب توفير المعلومات الكافية وان تتم في اطار التوجيهات الادارية الو القانونية مع ضرورة توخي الحذر والدقة في ادائها.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد المشاركة في اتخاذ القرار تراوح ما بين (٢.٥٧ : ٢.٧٢)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (٧٨.٧٧ : ٨٣.٥١)، حيث جاءت العبارة رقم (٤) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها ٨٣.٥١% مما يعنى ان الاتحاد يقوم بتقديم معلومات وبيانات لهم لكي تساعدهم في اتخاذ القرارات المتعلقة باعمالهم، بينما جاءت العبارة رقم (٣) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها ٧٨.٧٧% وتشير الى ان العاملين تشعر بأن الاتحاد لا يهتم كثيرا بالمقترحات التي تقدم من قبلهم.

ويري الباحث أن العبارات رقم (١،٢،٥) أشارت نتائجها وفق آراء استجابة عينة البحث الى ان الاتحاد قد يسمح احيانا بالمشاركة في البدائل المقترحة قبل اتخاذ القرارات، كذلك لدى الاتحاد القدرة على التراجع في بعض القرارات التي يرى انها غير موفقة، ويسمح للعاملين بمشاركتهم في تقييمها.

وتؤكد على ذلك نتائج دراسة "عماد بركات حسن" (٢٠١٢م) (١٧) والتي تشير إلى أن الإدارة العليا متمثلة في القادة يجب ان تولي اهتماما كبيرا بالعاملين وتسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات لما يساهم ذلك في اتخاذ قرارات مدروسة وواقعية تخدم المؤسسة.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد صياغة واطلاق القرار تراوح ما بين (٢.٦٣ : ٢.٧٣)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (٨٠.٧٠ : ٨٥.٠٩)، حيث جاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها ٨٥.٠٩% مما يعنى ان العاملين داخل الاتحاد تدرك جيدا على ارض الواقع انه يتم اتخاذ القرارات في ضوء القوانين واللوائح المنظمة للعمل داخل الاتحاد، بينما جاءت العبارة رقم (٣) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها ٨٠.٧٠% ويشير ذلك الى ان العاملين تشعر ان هناك تقصير في استخدام الوسائل المناسبة للإعلان للقرارات.

بينما اشارت العبارات رقم (١،٤،٥،٦) وفق آراء استجابة عينة البحث الى ان الاتحاد يراعي عند اتخاذ القرارات ان توافق مع القرارات السابقة كذلك اختيار الوقت المناسب لاطلاق القرار وقبل ذلك يهتم بصياغته جيدا وان تكون غير متناقضة.

حيث تلك النتائج تتفق مع ما اشارت اليه نتائج دراسة "اعراف عبدالغفار" (٢٠٠٤) (٤) أنه من الضروري ان تتبع القرارات من داخل المؤسسة ويتم صياغتها بشكل متكامل مع مراعاة نتائج اعلانها والاستعداد لذلك مع امكانية التعديل فيها واعادة صياغتها بما يتوافق مع رد فعل المتلقين.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعده متابعه وتنفيذ القرار تراوح ما بين (٢.٥٤ : ٢.٨٧)، كما تراوحت النسبة المئوية لأراء العينة فى البعد ككل ما بين (٧٧.٨٩ : ٨٨.٢٥)، حيث جاءت العبارة رقم (١) فى الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها ٨٨.٢٥% مما يعنى يهتم بصورة جيدة بتقديم التقارير الدورية للعاملين والوقوف على نقاط الضعف والقوة، بينما جاءت العبارة رقم (٤) فى الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها ٧٧.٨٩% وتشير تلك النتيجة الى ان العاملين ترى ان هناك قصور فى الالتزام ببعض القرارات التي تم اتخاذها. بينما العبارات رقم (٢،٣،٥) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى انه هناك تقييم لقرارات بشكل مرحلي وهذا يصب فى مصلحة المؤسسة كما ان الاتحاد يضع خطط مناسبة لمتابعة تنفيذ تلك القرارات ويعمل على محاسبة المقصرين فى تنفيذها. ويرى الباحث ان ذلك يعتبر مهم جداً فى استقرار وتوازن المؤسسة حيث ان عملية المتابعة الجيدة للقرارات التي يتم اتخاذها يساهم فى تحديد نقاط القوة والضعف ومن ثم معالجة القصور.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة "عبد المعطي محمود" (٢٠١٤م) (١٦) والتي تشير إلى أن المنظمات بشكل عام تحتاج إلى الاستقرار والتوازن فى تنفيذ الاعمال والتي بدورها تعتمد على قرارات تنظيمية وحلول وبدائل ودراسة جيدة لكافة المتغيرات. ومن خلال العرض السابق يكون الباحث قد استطاع الإجابة على التساؤل الثانى للدراسة والخاص بالتعرف على فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصرى للملاكمة. ثالثاً: عرض ومناقشة التساؤل الثالث الذي ينص على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وفاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصرى للملاكمة؟

جدول (١٦)

معاملات ارتباط بيرسون بين إدارة المعرفة وفاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصرى للملاكمة (ن = ١٩٠)

الدرجة الكلية	محاور فاعلية اتخاذ القرار				محاور متطلبات ادارة المعرفة
	متابعة وتنفيذ القرار	صياغة واطلاق القرار	المشاركة فى اتخاذ القرار	تهيئة اتخاذ القرار	
٠.٧٦٧	٠.٧٣٢	٠.٦٠٣	٠.٧٩٨	٠.٥٧٠	البعد الإستراتيجى
٠.٧١٤	٠.٦٨٠	٠.٨٤٠	٠.٨١٨	٠.٥١٧	البعد الإجتماعى
٠.٦٦٧	٠.٧٧٣	٠.٦٤٥	٠.٦٣٠	٠.٦١٩	البعد البشرى
٠.٨٠٢	٠.٨٢٩	٠.٧٢٧	٠.٧٨٨	٠.٨٦٣	البعد التكنولوجى
٠.٧٣٩	٠.٥٨٥	٠.٨٩٩	٠.٦٦٢	٠.٨٠٩	البعد التنظيمى
٠.٧١٩	٠.٧٢٠	٠.٧٤٣	٠.٧٣٩	٠.٦٧٦	الدرجة الكلية

* جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (١٦) ان مستوى قيمة ر دال عند مستوى دلالة ٠.٠٥ وهذا يشير إلى وجود علاقة طردية أي كلما توافرت متطلبات ادارة المعرفة كلما ساهم ذلك في زيادة فاعلية اتخاذ القرارات حيث جاءت الدرجة الكلية في العلاقة بين أبعاد متطلبات ادارة المعرفة وفاعلية اتخاذ القرار ٠.٧١٩ وهو معامل ارتباط عالي مما دل ذلك على وجود ارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وفاعلية اتخاذ القرار، وتلك النتائج السابقة تدل على ضرورة الاهتمام بمتطلبات ادارة المعرفة لما تساعد في توفير البيانات والمعلومات اللازمة للمساهمة في اتخاذ قرارات ذات فاعلية ومن ثم يصب كل ذلك في مصلحة الاتحاد.

ويرى الباحث وفق نتائج البحث انه كلما كان هناك اهتمام بمتطلبات ادارة المعرفة وتوافرها بالشكل المناسب من حيث وضع الاستراتيجيات بالشكل املائم وقابليتها للتعديل والاهتمام بالجوانب الاجتماعية والعمل الجماعي داخل الاتحاد وتنمية الموارد البشرية ورفع كفاءتهم وتطويرهم وتدريبهم والتركيز على النواحي والوسائل التكنولوجية وتوفيرها والاعتماد عليها والمعرفة الجيدة بالقوانين واللوائح المنظمة للاتحاد كلما ساعد ذلك في فاعلية جيدة للقرارات المتخذة والتي تتمثل في جودتها ونتائجها وصياغتها وطرق اعلانها وامكانية متابعتها بالشكل المطلوب وهذا ما أكدته نتائج الدراسة الحالية.

وتتنفق نتائج هذه الدراسة مع مع اشارت الية نتائج دراسة " اعراف عبدالغفار " (٢٠٠٤م) (٤)، في أن كلما توافرت متطلبات وعمليات ادارة المعرفة كلما ساهم ذلك بصورة ايجابية في خلق وصناعة القرارات لدى المنظمات ويؤدي في النهاية الى تحقيق الاهداف المرجوة بافضل نتيجة.

وبذلك يكون الباحث قد استطاع الإجابة على التساؤل الثالث للدراسة ووجد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية طردية بين إدارة المعرفة وفاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة ؟

الاستنتاجات:

١- تحقيق متطلبات ادارة المعرفة المتمثلة في (البعد الاستراتيجي، والبعد الاجتماعي، والبعد البشري، والبعد التكنولوجي، والبعد التنظيمي)، لدى عينة البحث بالاتحاد المصري للملاكمة.

٢- تحقيق جميع محاور فاعلية اتخاذ القرار المتمثلة في (التهيئة لاتخاذ القرار، المشاركة في اتخاذ القرار، صياغة وعلان القرار، متابعة واتخاذ القرار)، لدى عينة البحث بالاتحاد المصري للملاكمة.

- ٣- لدى العاملين بالاتحاد المعارف والمعلومات اللازمة للمساهمة في وضع الخطط والاستراتيجيات داخل الاتحاد.
- ٤- يسعى الاتحاد الى استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة وتدريب العاملين عليها وتطويرهم وتحسين مستواهم بما يسهم في تحقيق الاهداف بجودة ودقة عالية.
- ٥- يسمح الاتحاد للعاملين بالمشاركة بافكارهم ومقترحاتهم ووضع بدائل عند عملية صياغة اعلان القرار وذلك في ضور القوانين واللوائح المنظمة لعمل الاتحاد.
- ٦- توجد علاقة إرتباطية طردية وإيجابية بين كلا من ادارة المعرفة وفاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة، حيث أنه كلما توافرت متطلبات ادارة المعرفة ساعد ذلك بصورة اجابية في فاعلية القرارات داخل الاتحاد.

التوصيات:

- فى ضوء نتائج البحث والاستنتاجات التى توصل إليها الباحث تم وضع مجموعة من التوصيات التى يمكن أن تسهم فى تحسين أداء العاملين بالاتحاد المصرى للملاكمة.
- ١- ضرورة أن يهتم الاتحاد المصرى للملاكمة بتطوير وسائل التواصل التكنولوجية مثل الموقع الالكتروني للاتحاد وكذلك استخدام شبكات المعلومات الالكترونية بينة وبين الافرع التابعة له.
- ٢- يهتم الإتحاد المصرى للملاكمة بوضع مجموعه من البرامج التدريبية لتطوير المعارف المهارات المتعلقة باحدث الوسائل والطرق التكنولوجية في ادارة الاعمال لدى العاملين.
- ٣- ضرورة اهتمام الإتحاد المصرى للملاكمة بإعطاء فرصة أكبر لمشاركة جميع العاملين في وضع استراتيجيات حيث يسهم في تطوير الاداء والعمل بالإتحاد المصرى للملاكمة.
- ٤- الاهتمام بالاتصالات الادارية الخاصة بالاتحاد المصرى للملاكمة والافرع التابعة له لتسهيل تنفيذ الأعمال والأنشطة لدى العاملين.
- ٥- عمل خطط استراتيجية للتدريب على اتخاذ القرارات الادارية والمتعلقة بالعمل لدى العاملين من خلال استقطاب الخبراء وعمل ورش عمل وبرامج وعقد الدورات.

((المراجعــ))**أولاً: المراجع باللغة العربية :**

- ١- إبراهيم الخلوف الملكاوي: "إدارة المعرفة، الممارسات والمفاهيم"، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٧م.
- ٢- أحمد الخطيب، خالد زيغان: "إدارة المعرفة ونظم المعلومات"، عالم الكتب الحديثة لمنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩م.
- ٣- أحمد محمد عبد القادر: "متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ودورها في تنمية الإبداع الإداري والفني للقائمين على إدارة الأنشطة الرياضية بجامعة الأزهر"، كلية التربية الرياضية، جامعة الأزهر، ٢٠٢٠م.
- ٤- أعراف عبد الغفار الدوري: "إدارة المعرفة ودورها في صنع القرارات الإستراتيجية : دراسة تطبيقية على عينة من منظمات القطاع الصناعي المختلط"، رسالة ماجستير، بحث غير منشور، مجلس المعهد العالي للدراسات السياسية والدولية، الجامعة المستنصرية، ٢٠٠٤م.
- ٥- السعدني خليل السعدني: "دراسة مقارنة للاحتراف في كرة القدم بجمهورية مصر العربية"، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٥م.
- ٦- أيمن محمد إبراهيم: "إدارة المعرفة كمدخل لتطوير جودة الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٥م.
- ٧- حسن العلواني: "إدارة المعرفة (المفهوم والمداخل النظرية)"، من بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الثاني في الإدارة، المعنون بالقيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠١م.
- ٨- حسن ناجي محمود، محمد أياد رحيم: "دراسة واقع حال إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لعمل القيادات الإدارية في المؤسسات والهيئات الرياضية"، بحث منشور بمجلة كلية التربية الرياضية، المجلد السابع عشر، العدد الرابع لسنة ١٤٣٦هـ، جامعة بغداد، ٢٠١٥م.

- ٩- **سفر الحارثي**: استنباط بعض القيم الإسلامية ومعرفة مدى اسهامها في اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، ١٩٩٠م.
- ١٠- **سلوى الشرفا مصطفى**: دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٨م.
- ١١- **سمر العلول عبود**: دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعة الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١١م.
- ١٢- **صالح إسماعيل أبو عودة**: دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى غزة - فلسطين، ٢٠١٦م.
- ١٣- **صالح عبد الحكيم عبد الغفور**: متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة لنيل درجة الماجستير، جامعة الأقصى، غزة، ٢٠١٥م.
- ١٤- **عادل زياد**: الأداء التنظيمي المتميز: الطريق على منظمة المستقبل، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٣م.
- ١٥- **عبد الله المدلل خلف**: تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، ٢٠١٢م.
- ١٦- **عبد المعطي محمود البحيصي**: دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة ميدانية علي الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠١٤م.
- ١٧- **عماد بركات حسن**: رؤية معاصرة لمفهوم القيادة ودورها في اتخاذ القرار (دراسة تطبيقية على القيادة الأمنية)، الطبعة الأولى، القاهرة، ٢٠١٢م.
- ١٨- **عمر عبدالرحيم ربابعة**: اثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الاقسام، مجلة جامعة الحسين بن طلال، كلية عجلون الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية، الاردن، ٢٠١٧م.

- ١٩- **غسان العمري محمد:** "الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الدراسات التطبيقية عمان، الأردن، ٢٠٠٤م.
- ٢٠- **محمد الصيرفي:** "القرار الإداري ونظم دعمه"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٧م.
- ٢١- **محمد حامد فتحي:** "إستراتيجية مقترحة لرفع كفاءة أداء العاملين بالاتحاد المصري للسباحة في ضوء إدارة المعرفة"، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٧م.
- ٢٢- **محمد على فلاق:** "عمليات الإدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأردن، ٢٠١٠م.
- ٢٣- **مصعب اسماعيل طبش:** "دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات، حالة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٨م.
- ٢٤- **نبيل علي:** "العرب وعصر المعلومات"، مجلة عالم المعرفة، العدد ١٨٤، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ٢٠٠٦م.
- ٢٥- **نجم عبود نجم:** "إدارة المعرفة (المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات)"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٥م.
- ٢٦- **هبة عبدالمحسن حسن:** "صنع القرار التعليمي في كل من جمهورية مصر العربية وكندا وأستراليا"، دراسة مقارنة، رسالة ماجستير، جامعة سوهاج، مصر، ٢٠٠٩م.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية :

- 27- **Hanri , Hasan , "Leader ship styles Decision- Making stylesinan Indonesian school context", Many penny ,Richard ,prideaux, Murrau , school Leader ship and Management , 2014.**

- 28- Michele Ewing, Linjuan Rita Men & Julie O'Neil:** Using Social Media to Engage Employees, Insights from Internal Communication Managers, International Journal of Strategic Communication, 2019.
- 29-Rolland Nicolas:** Knowledge management impacts on decision making process, Journal of Knowledge Management. Volume,2004.