

رأس المال الفكري وتأثيره على تحقيق التنافس الإداري ببعض الاتحادات الرياضية بدولة الكويت

أ.د/ عادل محمد عبدالمنعم مكي

عبد الرحمن محمد عبد الرحمن سلطان الفضلي

المقدمة ومشكلة البحث:

مع التطور السريع للنشاط المهني والإداري في البلدان المتطورة نجد في المقابل تأخر في النشاط المهني والإداري للأندية والاتحادات الرياضية والتي تسيطر عليها القناعة العاطفية وتؤثر علي قراراتها وأعمالها وطريقة تفكيرها حيث يلاحظ أن الهيكل الإداري لكثير من الهيئات الرياضية يبنى علي أسس العلاقات الشخصية والاجتماعية بين أفرادها، وهذه الطريقة لا شك شكلت أحد الأسباب الجوهرية في تخلفنا الإداري في معظم الأندية إن صح التعبير.

وتؤسس الإدارة العلمية على أبعاد ثلاثة يتمثل البعد الأول منها في النهوض بالوظائف الإدارية الرئيسية، وينطوي البعد الثاني على تطبيق الأساليب الإدارية الرئيسية الحديثة في حين أن البعد الثالث يقتضى توفير الأجهزة الإدارية المدربة وتهيئة المناخ السليم لأداء الوظائف الإدارية. (٥ : ٣٦)

ويعمل في مجال الرياضة ملايين الأشخاص في جميع أنحاء العالم. فضلاً عن ذلك، يمارس الرياضة ويشاهدها معظم سكان العالم، وبالنسبة لصفوة المجتمع، أصبحت الرياضة أحد المجالات الحيوية بعد أن كانت مجرد وسيلة تسلية للهواة، وقد أدى التطور والاحتراف في مجال الرياضة إلي إحداث تغييرات في أسلوب الاستهلاك والإنتاج والإدارة الخاصة بالأحداث والمؤسسات الرياضية على المستويات كافة. (٣ : ١١)

ويشير كل من "ستيورت" ت (٢٠٠٣م) و "سولفان ب Sullivan, P (٢٠٠١م) إلى أن الإدارة الحديثة ركزت على الموجودات الفكرية أو غير الملموسة، إلى جانب الموجودات المادية، لأنها أدركت أن ثروة المنظمة تكمن في موجوداتها الفكرية، وفي رأس المال الفكري أو المعرفي (IC) لها، وقد ظهر هذا المفهوم في تسعينات القرن الماضي، وأصبح بمثابة

الثروة الحقيقية للمنظمة المنافسة والناجحة بدل المصادر المادية (٩: ٥) (١٠: ٢٣)

وفي مطلع ثمانينات القرن العشرين، تشكلت قناعة كبيرة لدى المديرين والأكاديميين أن الموجودات غير الملموسة وخاصة رأس المال الفكري هو الغالب سر نجاح المنظمات التي تمتلكها، وتحقيقها للعوائد، واليوم حل رأس المال الفكري محل الموجودات الطبيعية والنقد والاستثمارات الثابتة، وفي عام ١٩٨٦ قام (Davis Teece)، من جامعة كاليفورنيا بكتابة مقالة معنونة بـ (الإفادة من الإبداع التكنولوجي)، وحدد فيها خطوات استخراج القيمة من الإبداع، كما قام (Sullivan Patrick)، عام ١٩٨٩، بإنشاء نشاط استشاري لأول مرة قابل للتطبيق ويبين للمستفيد كيفية خلق القيمة انطلاقاً من الإبداع. (٤: ١٥٧-١٦٥)

ويشير "ناصر مراد" (٢٠٠٨م) أنه لا بد من تمييز رأس المال الفكري عن رأس المال المادي (التقليدي)، فهذا الأخير يعني الموارد التي تظهر في ميزانية المنظمة كالعقارات والتجهيزات والمخزونات. (٨: ٧٦)

ونتيجة لذلك يرى الباحث أن المنظمات أصبحت اليوم تبحث عن معنى ومضمون لرأس المال الفكري، والطرق الأفضل لاستثماره، خاصة لطابعه المعنوي غير الملموس، وعدم التأكد من عوائده المستقبلية نظراً لصعوبة التنبؤ بممره الإنتاجي وصعوبة قياسه وتقييمه.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على :

- ١- مستوى توافر متطلبات رأس المال الفكري لدى بعض الاتحادات الرياضية بدولة الكويت.
- ٢- إبراز دور رأس المال الفكري ومكوناته في تحقيق الميزة التنافسية لبعض الاتحادات الرياضية بدولة الكويت

تساؤلات البحث:

- ١- ما هي متطلبات رأس المال الفكري لدى بعض الاتحادات الرياضية بدولة الكويت؟.
- ٢- ما هو دور متطلبات رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية لبعض الاتحادات الرياضية بدولة الكويت ؟

مصطلحات البحث:

راس المال الفكري:

يعرفه " مينتون Mention " نقلاً عن بشير عبد العظيم البنا" (٢٠٠٧م) بأنه هو مجموعة المهارات المتطورة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي تنتجها التكنولوجيا. (٢٢" الميزة التنافسية :

عرفها " مصطفى رجب" (٢٠١١) بأنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوع الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءات من المنشآت الأخرى. (٧: ٢٥)

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها "قدرة إدارة الاتحاد الرياضي على التميز واستغلال الكوادر الإدارية المتميزة لديه لظهور الاتحاد بمستوى متميز يجعله محققاً المرتبة الأولى في التنافس بينه وبين الاتحادات الأخرى. (تعريف إجرائي).

الدراسات السابقة:

- دراسة: محمد عبد العال النعيمي (٢٠٠٦م) بعنوان " نحو إطار مفاهيمي لدراسة وتقييم رأس المال الفكري في الجامعات:

هدفت الدراسة إلى تطوير إطار مفاهيمي لرأس المال الفكري ومكوناته في الجامعات، وكذلك تطوير أداة لتقييمه من أجل قياسه وترشيد عملية إدارته، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي واشتملت العينة على مجموعة من الجامعات.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك علاقة طردية بين التعليم بشكل عام والأداء الاقتصادي أو الانتاجية - أن التعليم الجامعي الذي يساهم بطريقة مباشرة في النمو الاقتصادي يمارس تأثيراً إيجابياً غير مباشر في القطاعات الأخرى مما يشبه المضاعف في الاقتصاد، لا زال رأس المال الفكري في الجامعات العربية يعاني من ضعف

الاهتمام سواء على مستوى القياس والمحاسبة أو على مستوى التقييم والمقارنة وفق مكوناته ومؤشراته ما بين الجامعات.

- دراسة: أسامة عبد المنعم ، عبد الوهاب المطارنة (٢٠٠٩م) (١): بعنوان " رأس المال الفكري وأثره على الإبداع والتفوق المؤسسي فى الشركات الصناعية الأردنية.

هدفت الدراسة إلى تبيان أثر رأس المال الفكري على الإبداع والتفوق المؤسسي فى الشركات الصناعية الأردنية المدرة فى سوق عمان المالى من وجهة نظر الإدارة العليا فى هذه الشركات، ضم مجتمع الدراسة شركات صناعية أردنية مدرجة فى سوق عمان المالى والبالغ عددها ٨٧ شركة، وعينة الدراسة بلغت ٣١ شركة بنسبة ٣٦% تقريبا من مجتمع الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة اعتماد هذه الشركات على الاستقطاب للحصول على رأس المال الفكري، وعدم اهتمامها فى صناعته أو تطويره داخليا، وهناك علاقة ارتباط موجبة بين عناصر رأس المال الفكري المختلفة والابداع والتفوق المؤسسي فى الشركات الصناعية الأردنية، كما توصلت الدراسة إلى اهتمام الشركات بإيجاد وتطوير رأس المال الفكري من خلال التدريب، إضافة إلى ندرة المعلومات المتعلقة برأس المال الفكري لدى هذه الشركات، وعدم وجود قاعدة بيانات ملائمة تساعد هذه الشركات على الاستقطاب والصناعة والتنشيط والمحافظة على رأس المال الفكري إضافة إلى ضعف أساليب تقييمه وقياسه.

- دراسة: مصطفى رجب شعبان (٢٠١١م) (٧): بعنوان " رأس المال الفكري ودوره فى تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلية الفلسطينية جوال".

تناولت هذه الدراسة رأس المال الفكري ودوره فى تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلية الفلسطينية جوال، وذلك من خلال التعرف على مدى توافر متطلبات رأس المال الفكري بأبعاده الثلاث (البشري ، الهيكلي والعلاقات) لدى شركة الاتصالات، ودراسة العلاقة بين توافر تلك المتطلبات وتحقيق الميزة التنافسية للشركة، وهدفت إلى معرفة ما إذا كان هناك تفاوت فى مكونات رأس المال الفكري فى تحقيق الميزة التنافسية للشركة. وكان من أهم النتائج:

- وجود علاقة إحصائية بين توافر متطلبات رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية خاصة فيما يتعلق بمجال الجودة، والشركة تمتلك مستوى مرتفع للميزة التنافسية
- بينت الدراسة أن رأس مال العلاقات يساهم بشكل أبر في تحقيق الميزة عن غيره من المكونات الأخرى.

إجراءات البحث:

أولاً: منهج البحث:

بناء على طبيعة البحث وأهدافه استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول فيه الباحث وصف وتقييم رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لدى بعض الاتحادات الرياضية بدولة الكويت نظراً لملاءمته لطبيعة البحث.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث في الاتحادات الرياضية الأعضاء باللجنة الأولمبية الكويتية بدولة الكويت.

ثالثاً: عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من بعض الإداريين ببعض الاتحادات الرياضية المتمثلة في اتحاد كرة القدم - اتحاد كرة السلة - اتحاد كرة اليد قوامهم (٩٠) بالإضافة إلى (٣٠) إداري للدراسة الاستطلاعية، والجدول التالي يوضح توصيف عينة البحث.

جدول (١)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرارات	المسمى الوظيفي
٢,٦%	٤	رئيس الاتحاد
١١,٢%	٤	المدير التنفيذي
٢٣,١%	١٨	المديرين
١١,٢%	٤	رئيس فرع
٤٦,٢%	٣٥	إداريين
١١,٥%	٥	أخرى
١٠٠%	٧٨	المجموع

يتضح من الجدول أن توزيع أفراد عينة البحث وفقاً للمسمى الوظيفي تراوح ما بين (٢,٦% ، ٤٦,٢%) وهذا يدل على أن الفئة الغالبة هي فئة الإداريين بنسبة قدرها (٣٥%).

جدول (٢)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرارات	المسمى الوظيفي
٣٤,٦%	٢٧	أقل من ٥ سنوات
٢٣,١%	١٨	من ٥ إلى ١٠ سنوات
٢٤,٤%	١٩	من ١٠ إلى ٢٠ سنة
١٧,٩%	١٤	أكثر من ٢٠ سنة
١٠٠%		المجموع

يتضح من الجدول أن توزيع أفراد عينة البحث من حيث سنوات الخبرة ببعض الاتحادات الرياضية محل الدراسة جاءت في المرتبة الأولى الفئة أقل من خمس سنوات بنسبة ٣٤,٦% ، ثم تليها الفئة من (١٠-٢٠) سنة بنسبة ٢٤,٤%، ثم الفئة الثالثة (٥-١٠) سنوات بنسبة ٢٣,١% وأخيراً الفئة أكثر من ٢٠ سنة تقدر نسبتها ١٧,٩% كل هذه النسب تبين تراكم الخبرة لدى الأفراد المفحوصين في المجال الإداري مما ينعكس على المقدرة في تحسين الأداء والتفوق.

جدول (٣)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	المسمى الوظيفي
١٠,٢٦%	٨	بكالوريوس
٦٤,١٠%	٥٠	ليسانس
٨,٩٧%	٧	دراسات عليا (ماجستير - دكتوراه)
١٦,٦٧%	١٣	مؤهلات أخرى
١٠٠%	٧٨	المجموع

يتضح من الجدول أن أفراد عينة البحث موزعين حسب متغير المؤهل العلمي على نحو أن أكبر توزيع من حيث المؤهل العلمي كان لأفراد عينة الدراسة الذين يحملون شهادة الليسانس، حيث

كان عددهم (٥٠) بنسبة ٦٤,١٠% ، أما ثاني أكبر توزيع فقد كان لحملة شهادات أخرى وبلغ عددهم (١٣) فردا بنسبة ١٦,٦٧% يليها حملة شهادات البكالوريوس فى المرتبة الثالثة وعددهم (٨) أفراد؛ أي ما نسبته ١٠,٢٦%، أما عدد الأفراد الحاملين لشهادات الدراسات العليا فقد بلغ عددهم (٧) بنسبة ٨,٩٧%.
رابعاً: أداة البحث:

تم الاطلاع على المراجع والدراسات السابقة التى لها صلة بالموضوع وتم عرضها على السادة الخبراء من أعضاء هيئة التدريس مرفق (١)، وقد تم تصميم الاستبيان على أساس مقياس ليكرت Likert الخماسي الذى يتضمن خمسة مستويات أداها (١) وأعلها (٥) على النحو التالي (موافق بشدة (٥) ، موافق (٤)، محايد (٣)، غير موافق (٢) غير موافق بشدة (٢)
خامساً: الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية وذلك لإيجاد المعاملات العلمية (الصدق- الثبات) لاستمارة الاستبيان وذلك فى الفترة من ٢٠١٨/١٢/١٥ م إلى ٢٠١٨/١٢/٢٠ م

صدق الاستبيان :
صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان:
من أجل التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط (بيرسون Person correlation) لكل عبارة مع محورها ثم مع الدرجة الكلية للمقياس حيث تم احتساب قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) قيمة قدرها (٠,٢٢٣).

جدول (٤)

معاملات ارتباط العبارات مع المحور الذي تنتمي إليه

معامل الارتباط	المحاور والعبارات
	المحور الأول: رأس المال البشري: المعرفة:
٠,٧٥٤	يعمل الاتحاد على الاحتفاظ بالأفراد ذوي المهارات والمعارف المتنوعة.
٠,٨٩٥	يحرص الاتحاد على مشاركة أفراده في دورات تدريبية لزيادة معارفهم وتنفيذ العمل بجودة عالية.
	الابتكار :
٠,٦٥٥	يمتلك الأفراد داخل الاتحاد القدرة على الإبداع في العمل والقيام بحل المشاكل بشكل فعال.
٠,٨٦٤	يشكل الاتحاد الأفراد على الإبداع والتطوير بشكل مستمر .
٠,٨٤٨	يمتلك الأفراد داخل الاتحاد الشجاعة الكافية للقيام بأعمال ابتكارية.
	الخبرة العملية:
٠,٧٢٢	يمتلك الأفراد داخل الاتحاد خبرة طويلة في مجال عملهم.
٠,٨٤٣	يركز الاتحاد على الاستفادة من ذوي الخبرات العلمية والفنية وتوليهم مكانة خاصة.
٠,٧٦٢	تساعد الخبرة التي يمتلكها الأفراد داخل الاتحاد على حل مشاكل العمل.
	المهارات القدرات:
٠,٥٤٥	تتطلب الوظيفة امتلاك مهارات علمية لإنجاز العمل بشكل متميز
٠,٨٠٧	يتوفر لدى الأفراد داخل الاتحاد على تحمل مسؤوليات أكبر في العمل.
٠,٨٣٩	تركز إدارة الاتحاد على التدريب والتطوير المستمر كأساس لاكتساب المهارات العملية المتنوعة.
	فرق العمل:
٠,٧٥٧	يكرس الاتحاد على أساليب العمل الجماعي وروح الفريق بين أفرادهم.
٠,٦٨٩	يستفيد الاتحاد من عمل أفرادهم كفريق عمل واحد.
٠,٨٠٢	يشارك الأفراد بآرائهم في فرق العمل المشتركة.

تابع جدول (٤)

معاملات ارتباط العبارات مع المحور الذى تنتمي إليه

معامل الارتباط	المحاور والعبارات
	العلاقة مع الجمعية العمومية:
٠,٧٨٣	يهتم الاتحاد بتحقيق رضا وولاء الأندية والحفاظ على علاقات طيبة معهم.
٠,٨٦٢	يهتم الاتحاد بمعرفة آراء واقتراحات الأندية والإصغاء لهم وحل مشاكلهم.
٠,٨٩١	تساهم كل أقسام وإدارات الاتحاد فى تلبية متطلبات ورغبات الأندية.
	العلاقة مع الاتحادات الأخرى:
٠,٧٩٩	لدى الاتحاد قاعدة بيانات كاملة حول الأعضاء يعمل على تحديثها باستمرار.
٠,٧٨٢	يهتم الاتحاد ببناء علاقات طيبة مع الأعضاء والحرص على تسديد مستحقاتهم.
٠,٨٤٥	يدرس الاتحاد باهتمام كل مشاكل وشكاوى الأعضاء ويسعى لحلها.
	التحالفات الاستراتيجية:
٠,٩٠٢	يعمل الاتحاد على خلق قيمة مضافة له من خلال التحالفات مع الاتحادات الأخرى.
٠,٩٠٩	يهتم الاتحاد بدراسة تغيرات البيئة التنافسية لىبقى مواكب لتطوراتها.
٠,٨٩٧	يركز الاتحاد على التعلم وإضافة قيمة مضافة له من خلال التحالفات العامة للرياضة.
٠,٧٨٣	يحرص الاتحاد على تزويد العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل.
٠,٨٦٢	يهتم الاتحاد بأنظمة المعلومات المدعمة لاتخاذ القرار.
٠,٧٦٣	يقوم الاتحاد على قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطته
	السياسات والإجراءات:
٠,٦٣٩	نظم وإجراءات الاتحاد فى مجال أنظمة المعلومات تدعم الأفكار الجديدة.
٠,٨٠٧٠	يسعى الاتحاد إلى تبني كل السياسات والإجراءات والطرق والأساليب الكفيلة بتسهيل العمليات وتنفيذها بكفاءة وفاعلية.
٠,٧٠٥	تشرح إدارة الاتحاد السياسات والإجراءات المتبعة لجميع العاملين بوضوح.
	العمليات الإدارية:
٠,٨٢٧	يقوم الاتحاد بمراجعة وتقييم العمليات الإدارية بشكل مستمر.
٠,٨٣١	يقوم الاتحاد بتطوير العمليات الإدارية باستمرار لتقليل الأخطاء فى العمل.
٠,٧٦٣	يقارن الاتحاد أداء عملياته الإدارية مع الاتحادات الأخرى بهدف تحسين عمليات الاتحاد.
	البرامج :
٠,٧٤٨	يسعى الاتحاد إلى بناء برامج تعنى بالحفاظ وتطوير جميع المكونات المادية والبشرية فيه.
٠,٦٩٣	يخصص الاتحاد ميزانية كافية لبرامج تطوير وتدريب العاملين.
٠,٨١١	يخصص الاتحاد كثيراً من الوقت والجهد من أجل شرح برامج وخطط العمل باستمرار.

تابع جدول (٤)

معاملات ارتباط العبارات مع المحور الذى تنتمي إليه

معامل الارتباط	المحاور والعبارات
	الهيكل التنظيمي:
٠,٨٦٤	يعتمد الاتحاد على هيكل تنظيمي مرون يحسن من أداء العمليات والأفراد.
٠,٧١٧	يملك الأفراد داخل الاتحاد حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية عن طريق تفويض اسع للسلطات.
٠,٨٥١	طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين محددة بشكل واضح، وفق تدرج الهيكل التنظيمي للاتحاد.
	يقدم الاتحاد خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات ورغبات الأعضاء.
٠,٨٥٥	يقوم الاتحاد باختيار الرعاية على أساس جودة المواد التى يقدمونها.
٠,٨٧٩	يقوم الاتحاد بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار .
٠,٧٣١	يراعى الاتحاد عند تسويق منتجاته مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية.
	الميزة التنافسية :
	الإبداع:
٠,٧٨٨	يهتم الاتحاد بأفكار أفراده وإبداعاتهم والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.
٠,٨١٢	ينتهج الاتحاد سياسة التجديد والإبداع فى الأعمال والخدمات المقدمة كجزء أساسى من ثقافته التنظيمية.
٠,٨٢٧	يتطور الاتحاد فى أعماله اعتماداً على دراسات السوق الجديدة ليتكيف معها.
٠,٧٨٨	أفراد الاتحاد لهم القدرة على خلق أفكار إبداعية جديدة تعزز مكانته فى المجال الرياضي.
٠,٨٠٣	الاستجابة:
٠,٨٥٨	يتميز الاتحاد بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معه كماً ونوعاً وفي الوقت والمكان المناسبين.
٠,٨٣٦	يهتم الاتحاد ببحوث التسويق بغية التعرف على رغبات أعضاء الجمعية العمومية غير المشبعة.
٠,٨٣٥	تتصف الخطط والسياسات المتبعة فى الاتحاد بالمرونة لتحقيق أهدافه ومواجهة التغيرات البيئية.
٠,٦٧٨	يسعى الاتحاد إلى جعل مخرجاته ذات مرونة عالية.

الكفاءة:

٠,٨٠١	يسعى الاتحاد إلى خفض تكاليف الانفاق من خلال الاستخدام الأمثل لموارده.
٠,٨٢٨	يعتمد الاتحاد على نظم معلومات إدارية تزيد من التكامل والتنسيق بين الإدارات في تنفيذ العمليات.
٠,٨١٠	يتبنى الاتحاد الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.
٠,٦٦٩	يتبنى الاتحاد التكنولوجيا الحديثة في إنجاز أعماله الإدارية.

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى $0,05 = 0,223$

يوضح الجدول معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبالتالي تعتبر فقرات الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

سادساً: الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتطبيق استمارة استبيان رأس المال الفكري للعاملين بالاتحادات الرياضية بدولة الكويت. على أفراد عينة البحث بعد التأكد من صدقه وثباته وقد تمت إجراءات التطبيق خلال المدة من ٢٠١٩/١/٣١ م إلى ٢٠١٩/٢/٢١ م.

سابعاً: المعالجات الإحصائية

قام الباحث باستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث واستخدم مستوى الدلالة عند $0,05$ وهى كالتالى:

- المتوسط الحسابى. - الانحراف المعياري . - معامل الارتباط . - اختبار كاي^٢ . - النسبة المئوية .

عرض النتائج ومناقشتها:
أولاً: عرض النتائج:

جدول (٥)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن النسبي

لمجالات استمارة الاستبيان فى المحور الأول

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط	الانحراف	قيمة (ت)	الوزن النسبي
	المعرفة:				
١	يعمل الاتحاد على الاحتفاظ بالأفراد ذوي المهارات والمعارف المتنوعة.	٣,٨٣	٠,٩٦٥	٧,٥٥٦	٧٦,٦
٢	تتناسب مؤهلات الأفراد مع الوظائف الموكلة لهم	٣,٦٩	١,٠٧٣	٥,٧٠٠	٧٣,٨
٣	يحرص الاتحاد على مشاركة أفراد في دورات تدريبية لزيادة معارفهم وتنفيذ العمل بجودة عالية.	٤,١٠	٠,٨٦٢	١١,٣٠٠	٨٢
	الابتكار:				
٤	يمتلك الأفراد داخل الاتحاد القدرة على الإبداع فى العمل والقيام بحل المشاكل بشكل فعال.	٣,٤١	٠,٨٨٩	٤,٠٧٥	٦٨,٢
٥	يشكل الاتحاد الأفراد على الإبداع والتطوير بشكل مستمر.	٣,٠٣	١,٠٠٦	٠,٢٢٥	٦٠,٦
٦	يمتلك الأفراد داخل الاتحاد الشجاعة الكافية للقيام بأعمال ابتكارية.	٣,٠٥	٠,٨٨١	٠,٥١٤	٦١
	الخبرة العملية:				
٧	يمتلك الأفراد داخل الاتحاد خبرة طويلة فى مجال عملهم.	٣,٨٧	٠,٧٧٩	٩,٨٨٥	٧٧,٤
٨	يركز الاتحاد على الاستفادة من ذوي الخبرات العلمية والفنية وتوليهم مكانة خاصة.	٣,٧٤	٠,٩٠٤	٧,٢٦٨	٧٤,٨
٩	تساعد الخبرة التى يمتلكها الأفراد داخل الاتحاد على حل مشاكل العمل.	٤,٠٨	٠,٨٠٢	١١,٨٥٨	٨١,٦

تابع جدول (٥)
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن النسبي
لمجالات استمارة الاستبيان فى المحور الأول

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط	الانحراف	قيمة (ت)	الوزن النسبي
	المهارات والقدرات:				
١٠	تتطلب الوظيفة امتلاك مهارات علمية لإنجاز العمل بشكل متميز	٤,٩٩	٠,٦٢٨	١٥,٣٢ ٤	٨١,٨
١١	يتوفر لدى الأفراد داخل الاتحاد على تحمل مسؤوليات أكبر فى العمل.	٣,٨٣	٠,٧١٠	١٠,٣٦ ٤	٧٦,٦
١٢	تركز إدارة الاتحاد على التدريب والتطوير المستمر كأساس لاكتساب المهارات العملية المتنوعة.	٣,٨٨	٠,٩٢٦	٨,٤٤١	٧٧,٦
	فرق العمل:				
١٣	يكرس الاتحاد على أساليب العمل الجماعي وروح الفريق بين أفراد.	٣,٧٧	٠,٩٢٥	٧,٣٤٧	٧٥,٤
١٤	يستفيد الاتحاد من عمل أفراد كفريق عمل واحد.	٣,٦٠	٠,٦٩٣	٧,٥٦٢	٧٢
١٥	يشارك الأفراد بأرائهم فى فرق العمل المشتركة.	٣,٦٦	٠,٧٣٦	٧,٨٩٢	٧٣,٢
	المجموع	٣,٧٠٨١	٠,٤٥٤٩٠	١٣,٧٤ ٨	٧٤,١٦ ٢

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية ٧٤ = ١,٦٦٤.

يتضح من جدول (٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن النسبي لمجالات استمارة الاستبيان فى المحول الأول.

جدول (٦)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن النسبي
لمجالات استمارة الاستبيان فى المحور الثاني

رقم العبرة	الفقرة	المتوسط	الانحراف	قيمة(ت)	الوزن النسبي
	العلاقة مع الجمعية العمومية:				
١٦	يهتم الاتحاد بتحقيق رضا وولاء الأندية والحفاظ على علاقات طيبة معهم.	٣,٩٦	٠,٦١٢	١٣,٨٦ ٥	٧٩,٢
١٧	يهتم الاتحاد بمعرفة آراء واقتراحات الأندية والإصغاء لهم وحل مشاكلهم.	٤,٠٠	٠,٧٢١	١٢,٢٥ ٤	٨٠
١٨	تساهم كل أقسام وإدارات الاتحاد فى تلبية متطلبات ورغبات الأندية.	٣,٩٠	٠,٨٩١	٨,٨٩٢	٧٨
	العلاقة مع الاتحادات الأخرى:				
١٩	لدى الاتحاد قاعدة بيانات كاملة حول الأعضاء يعمل على تحديثها باستمرار.	٢,٧٢	٠,٩٩٢	٢,٥١١ -	٥٤,٤
٢٠	يهتم الاتحاد ببناء علاقات طيبة مع الأعضاء والحرص على تسديد مستحقاتهم.	٢,٧٩	١,٠٣٦	١,٧٤٨ -	٥٥,٨
٢١	يدرس الاتحاد باهتمام كل مشاكل وشكاوى الأعضاء ويسعى لحلها.	٢,٦٩	٠,٩٢١	٢,٩٦٨ -	٥٣,٨
	المجموع	٣,٥٠٦٤	٠,٣٩٩ ٠١	١١,٢٠ ٩	٧٠,١٢٨

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية ٧٤ = ١,٦٦٤.

يتضح من جدول (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن النسبي لمجالات استمارة الاستبيان فى المحور الثاني.

جدول (٧)
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن النسبي
لمجالات استمارة الاستبيان فى المحور الثالث

الوزن النسبي	قيمة (ت)	الانحراف	المتوسط	الفقرة	رقم العبارة
				السياسات والإجراءات:	
٦٧,٦	٣,٦٥٦	٠,٩٢٩	٣,٣٨	نظم وإجراءات الاتحاد فى مجال أنظمة المعلومات تدعم الأفكار الجديدة.	٢٢
٧٢,٦	٦,٨٧٠	٠,٨٠٨	٣,٦٣	يسعى الاتحاد إلى تبني كل السياسات والإجراءات والطرق والأساليب الكفيلة بتسهيل العمليات وتنفيذها بكفاءة وفاعلية.	٢٣
٧٥,٤	٦,٧٥٧	١,٠٠٥	٣,٧٧	تشرح إدارة الاتحاد السياسات والإجراءات المتبعة لجميع العاملين بوضوح.	٢٤
				العمليات الإدارية:	
٧١,٢	٥,٥٨٩	٠,٨٩١	٣,٥٦	يقوم الاتحاد بمراجعة وتقييم العمليات الإدارية بشكل مستمر .	٢٥
٧٦,٤	٩,٤٢٨	٠,٧٦٩	٣,٨٢	يقوم الاتحاد بتطوير العمليات الإدارية باستمرار لتقليل الأخطاء فى العمل.	٢٦
٧٣,٢	٥,٦٩٣	١,٠٢١	٣,٦٦	يقارن الاتحاد أداء عملياته الإدارية مع الاتحادات الأخرى بهدف تحسين عمليات الاتحاد.	٢٧
				البرامج:	
٧٥,٦	٧,٧٤١	٠,٨٩٢	٣,٧٨	يسعى الاتحاد إلى بناء برامج تعنى بالحفاظ وتطوير جميع المكونات المادية والبشرية فيه.	٢٨
٨٣,٤	١٦,٨٣٨	٠,٦١٢	٤,١٧	يخصص الاتحاد ميزانية كافية لبرامج تطوير وتدريب العاملين.	٢٩
٧٦,٨ ٧	٧,٦٠٤	٠,٩٧٤	٣,٨٤	يخصص الاتحاد كثيراً من الوقت والجهد من أجل شرح برامج وخطط العمل باستمرار .	٣٠
				الهيكل التنظيمي:	
٧٤	٦,٢٣١	٠,٩٨٨	٣,٧٠	يعتمد الاتحاد على هيكل تنظيمي مرون يحسن من أداء العمليات والأفراد.	٣١

تابع جدول (٧)
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن النسبي
لمجالات استمارة الاستبيان فى المحور الثالث

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط	الانحراف	قيمة (ت)	الوزن النسبي
٣٢	يملك الأفراد داخل الاتحاد حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية عن طريق تفويض اسع للسلطات.	٣,٦٥	١,٠١٧	٥,٦٧٨	٧٣
٣٣	طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين محددة بشكل واضح، وفق تدرج الهيكل التنظيمي للاتحاد.	٣,٩٧	٠,٧٧٢	١١,١٤٠	٧٩,٤
٣٤	يقدم الاتحاد خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات ورغبات الأعضاء.	٣,٦٦	١,٠٢١	٥,٦٩٣	٧٣,٢
٣٥	يقوم الاتحاد باختيار الرعاة على أساس جودة المواد التي يقدمونها.	٣,٨٤	٠,٩٧٤	٧,٦٠٤	٧٦,٨٧
٣٦	يقوم الاتحاد بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار.	٣,٤١	٠,٧٤٦	٤,٨٥٦	٦٨,٢
٣٧	يراعى الاتحاد عند تسويق منتجاته مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية.	٣,٧٠	٠,٩٨٨	٦,٢٣١	٧٤
	المجموع	٣,٧١٤٥	٠,٥٣٧٠٧	١١,٧٥٠	٧٤,٢٩

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية ٧٤ = ١,٦٦٤.

يتضح من جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن النسبي لمجالات استمارة الاستبيان فى المحول الثالث.

جدول (٨)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن النسبي

لمجالات استمارة الاستبيان في المحور الرابع

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط	الانحراف	قيمة (ت)	الوزن النسبي
	الإبداع:				
٣٨	يهتم الاتحاد بأفكار أفرادهم وإبداعاتهم والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.	٣,٣٣	٠,٨٦٣	٣,٤١٢	٦٦,٦
٣٩	ينتهج الاتحاد سياسة التجديد والإبداع في الأعمال والخدمات المقدمة كجزء أساسي من ثقافته التنظيمية.	٣,٢٤	٠,٨٨٥	٢,٤٣٠	٦٤,٨
٤٠	يطور الاتحاد في أعماله اعتماداً على دراسات السوق الجديدة ليتكيف معها.	٣,٤٤	٠,٩٣٤	٤,١٢٢	٦٨,٨
٤١	أفراد الاتحاد لهم القدرة على خلق أفكار إبداعية جديدة تعزز مكانته في المجال الرياضي.	٣,٢٦	٠,٩٧٣	٢,٣٢٨	٦٥,٢
	الاستجابة:				
٤٢	يتميز الاتحاد بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معه كما ونوعاً وفي الوقت والمكان المناسبين.	٣,٦٤	٠,٨٥٧	٦,٥١٣	٧٢,٨
٤٣	يهتم الاتحاد ببحوث التسويق بغية التعرف على رغبات أعضاء الجمعية العمومية غير المشبعة.	٣,٥٦	٠,٨٩١	٥,٥٨٩	٧١,٢
٤٤	تتصف الخطط والسياسات المتبعة في الاتحاد بالمرونة لتحقيق أهدافه ومواجهة التغيرات البيئية.	٣,٧٢	٠,٩٣٨	٦,٧٥٨	٧٤,٤
٤٥	يسعى الاتحاد إلى جعل مخرجاته ذات مرونة عالية.	٤,٠٩	٠,٨٤٠	١١,٤٥٣	٨١,٨
	الكفاءة:				
٤٦	يسعى الاتحاد إلى خفض تكاليف الانفاق من خلال الاستخدام الأمثل لموارده.	٣,٨٦	٠,٩٠٨	٨,٣٥٧	٧٧,٢
٤٧	يعتمد الاتحاد على نظم معلومات إدارية تزيد من التكامل والتنسيق بين الإدارات في تنفيذ العمليات.	٣,٨٧	٠,٧٦٢	١٠,١٠٣	٧٧,٤
٤٨	يتبنى الاتحاد الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.	٣,٥٩	٠,٨٨٩	٥,٨٥٨	٧١,٨
٤٩	يتبنى الاتحاد التكنولوجيا الحديثة في إنجاز أعماله الإدارية.	٣,٧٤	٠,٨١٣	٨,٠٨٠	٧٤,٨
	المجموع	٣,٧٦٦٠	٠,٦٠٢١٣	٩,٧٧١	٧٥,٠٦٤

يتضح من جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن

النسبي لمجالات استمارة الاستبيان في المحور الرابع.

جدول (٩)

المتوسط الحسابي الانحراف المعياري وقيمة (ت) والوزن النسبي

ومستوى الدلالة لكل أبعاد الاستبيان ككل

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الوزن النسبي	مستوى الدلال
الإبداع	٣,٣١٧٣	٠,٧٥٤٥٠	٣,٧١٤	٦٦,٣٤٦	٠,٠٠
الاستجابة	٣,٧٥٣٢	٠,٦٨٠٧٨	٩,٧٧١	٧٥,٠٦٤	٠,٠٠
الكفاءة	٣,٧٦٦٠	٠,٦٠٢١٣	١١,٢٣٦	٧٥,٣٢	٠,٠٠
القيمة الكلية للميزة التنافسية	٣,٧٦٠٤	٠,٥١٣٨٥	١٣,٠٧٠	٧٥,٢٠٨	٠,٠٠

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ودرجة رية ٧٤ تساوي ١,٦٦٤

يتضح من الجدول (٩) أن المتوسط الحسابي لجميع محاور الميزة التنافسية يساوي ٥,٣٨٥ ، والوزن النسبي يساوي ٧٥,٢٠٨% وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري ٦٠% وقيمة (ت) المحسوبة لجميع محاور الميزة التنافسية ككل تساوي ١٣,٠٧٠ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية ١,٦٦٤ كما أن مستوى الدلالة ٠,٠٠ أقل من ٠,٠٥ مما يعني أن المحاور ككل إيجابية، أي أن الاتحادات قيد البحث مستوى الميزة التنافسية فيها مرتفع.

ثانياً: مناقشة النتائج:

يتضح من عرض نتائج جدول (٥) والخاص بنتائج عبارات المحول الأول أنه باستعراض النتائج المتحصل عليها من عبارات المحور الأول يتضح في العبارة رقم (١) كانت قيمة (ت) المحسوبة تساوي ٧,٥٥٦ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية كما أن مستوى المعنوية ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥ والوزن النسبي لها يساوي ٧٦,٦% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية بالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحاد يعمل على الاحتفاظ بالأفراد ذوي المهارات والمعارف المتنوعة.

وفي العبارة رقم (٢) كانت قيمة (ت) المحسوبة تساوي ٥,٧٠٠ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية حكماً أن مستوى المعنوية ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥٥ والوزن النسبي لها يساوي ٧٣,٣% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية.

وفى العبارة (٣) كانت قيمة (ت) المحسوبة تساوي ١١,٣٠٠ وهي أكبر من قيمة(ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٨٢% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية. وفى مجموعه المجال المعرفي حققت قيمة (ت) المحسوبة ٩,٣٦٥ وهي أكبر من قيمة(ت) الجدولية والوزن النسبي ٧٧,٣٠٨% وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري ٦٠% مما يعني أن المجال المعرفي كأحد الأبعاد الرئيسية دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وبالتالى فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال.

مجال الابتكار:

يتضح من عرض نتائج هذه المجال أن العبارة رقم (٤) كانت قيمة (ت) المحسوبة تساوي ٤,٠٧٥ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٦٨,٢% مما يعني أن العبارات إيجابية.

فى العبارة رقم (٥) كانت قيمة (ت) المحسوبة تساوي ٤,٠٧٥ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ والوزن النسبي لها يساوي ٦٠,٦% مما يعني أن العبارات جاءت حيادية. وفى العبارة رقم (٦) حققت قيمة (ت) نسبة قدرها ٠,٥١٤ والوزن النسبي لها يساوي ٦١% مما يعني أن العبارة جاءت حيادية.

ولقد اتفقت عينة البحث على كل عبارات المجال الثاني وهو الابتكار، حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة للمحور ككل تساوي ١,٩٣٣ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٦٣,٢٤٨% مما يعني أن المحور إيجابي، أي مجال الابتكار كأحد الأبعاد الرئيسية لمحور رأس المال البشري دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ مما يؤكد على أن أفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال.

مجال الخبرة العملية:

يتضح من جدول (٥) والذي يبين آراء أفراد العينة فى عبارات الخبرة العملية من المحور الأول من الاستبيان وجاء الوزن النسبي وقيمة (ت) كما يلي :

فى العبارة رقم (٧) كانت قيمة (ت) المحسوبة ٩,٨٨٥ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٧٧,٤% مما يعني أن الاتحادات تمتلك الأفراد ذوي الخبرة الطويلة فى مجال عملهم. وبالنسبة للعبارة رقم (٨) كانت قيمة (ت) المحسوبة تساوي ٧,٢٦٨

والوزن النسبي لها يساوي ٧٤,٨% مما يعني أن العبارة إيجابية وأن الاتحادات الرياضية (قيد البحث) تركز على الاستفادة من ذوي الخبرات العلمية والفنية وتوليهم مكانة خاصة.

أما العبارة رقم (٩) سجلت قيمة (ت) ١١,٨٥٨ والوزن النسبي لها ٧٧,٩٤٨% مما يعني أن العبارة إيجابية وبالتالي أفراد العينة يوافقون على أن الخبرة يمتلكها الأفراد تساعد على حل مشاكل العمل. وبالتالي فإن أفراد عينة البحث يوافقون على كل عبارات المجال الثالث وهو الخبرة العملية، حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة للمحور ككل تساوي ١١,٦٨٩ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية ١,٦٦٤. مما يعني أن المحور إيجابي، أي مجال الخبرة العملية كأحد الأبعاد الرئيسية لمحور رأس المال البشري دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥. وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا للمجال.

مجال المهارات والقدرات:

يتضح من جدول (٥) الذي يبين آراء أفراد العينة في عبارات المهارات والقدرات من المحور الأول من الاستبيان وجاء الوزن النسبي لكل عبارة كما يلي :

بالنسبة للعبارة رقم (١٠) سجلت قيمة (ت) المحسوبة ١٥,٣٢٤ والوزن النسبي لها يساوي ٨١,٨% وهو أكبر من ٦٠%. مما يعني أن العبارة إيجابية وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الوظيفة تتطلب امتلاك مهارات علمية لإنجاز العمل بشكل متميز. وفي العبارة رقم (١١) كانت قيمة (ت) تساوي ١٠,٣٦٤ والوزن النسبي لها ٧٦,٦% مما يعني أن العبارة إيجابية. وفي العبارة رقم (١٢) سجلت قيمة (ت) المحسوبة ٨,٤٤١ والوزن النسبي لها يساوي ٧٧,٦% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية، وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الإدارة العليا تركز على التدريب والتطوير المستمر كأساس لاكتساب المهارات العملية المتنوعة.

وقد جاءت موافقة أفراد العينة على كل عبارات المجال الرابع وهو المهارات والقدرات، حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة للمحور ككل تساوي ١٤,٣٤٤ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية ١,٦٦٤ والوزن النسبي لها يساوي ٧٨,٧١٨% وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري المحايد ٦٠% مما يعني أن المحور إيجابي، أي مجال المهارات والقدرات كأحد لأبعاد

الرئيسية لمحور رأس المال البشري دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وبالتالى فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال.

مجال فرق العمل:

يتضح من الجدول (٥) آراء أفراد العينة فى عبارة فرق العمل من المحور الأول من الاستبيان وجاء الوزن النسبي لكل عبارة كما يلي :

بالنسبة للعبارة رقم (١٣) سجلت قيمة(ت) المحسوبة ٧,٣٤٧ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي ٧٥,٤% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية، وبالتالى فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تكرر أساليب العمل الجماعي وروح الفريق بين أفرادها. بالنسبة للعبارة رقم (١٤) سجلت قيمة (ت) ٧,٥٦٢ والوزن النسبي ٧٢% مما يعني أن العبارة إيجابية. وفى العبارة رقم (١٥) سجلت قيمة (ت) ٧,٨٩٢ والوزن النسبي لها ٧٣,٢% مما يعني أن العبارة إيجابية.

ومن عرض عبارات المحور الخامس (فرق العمل) سجلت قيمة(ت) ٩,٨٩٥ والوزن النسبي لها يساوي ٧٣,٥٩% وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري ٦٠% مما يعني أن المحور إيجابي، أي مجال فق العمل كأحد الأبعاد الرئيسية لمحور رأس المال البشري دال إحصائياً وبالتالى فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال.

أما بالنسبة لفقرات المحور الأول (رأس المال البشري) يتضح أن الوزن النسبي لجميع فقرات المحور يساوي ٧٤,١٦٢% وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري ٦٠%، وكانت قيمة (ت) المحسوبة ككل تساوي ١٣,٧٤٨ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية ١,٦٦٤ مما يعني أن المحور إيجابي، مما يؤكد توفر متطلبات رأس المال البشري فى الاتحادات محل الدراسة، حيث احتل مجال المهارات والقدرات على أعلى وزن نسبي فى تكوين رأس المال البشري ويقدر بـ ٧٨,٧١٨% مما يؤكد أهمية المهارات والقدرات فى تعزيز قدرة الاتحادات على تكوين رأس المال البشري، يلي بعد ذلك فى الأهمية الخبرة العملية بوزن نسبي بلغ ٧٧,٩٤٨% وهذا يؤكد على أهمية امتلاك الخبرة من أجل تجسيد رأس المال البشري فى الاتحادات، بعده احتل مجال المعرفة المرتبة الثالثة فى الأهمية بوزن نسبي قدره ٧٧,٣٠٨% مما يعني ضرورة توفر

المعرفة وأيضاً فرق العمل والابتكار على التوالي فى تعزيز قدرة الاتحادات على تكوين رأس المال البشري.

مناقشة عبارات المحور الثاني:

يتضح من الجدول (٦) الذى يبين آراء أفراد عينة البحث فى عبارات العلاقة مع أعضاء الجمعية العمومية من المحور الثاني من الاستبيان وجاء الوزن النسبي لكل عبارة كما يلي :

سجلت العبارة رقم (١٦) قيمة (ت) ٨,٦٣٢ والوزن النسبي لها يساوي ٧٥,٦% مما يعني أن العبارة إيجابية، بالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تهتم بمعرفة آراء واقتراحات أعضائهم والإصغاء لهم وحل مشاكلهم. وفى العبارة رقم (١٨) سجلت قيمة (ت) ١,٦٦٤ والوزن النسبي لها يساوي ٧٨,٦% مما يعني أن العبارة إيجابية.

وجاءت إجابات أفراد العينة على كل عبارات هذا المجال بالموافقة حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة للمحور ككل تساوي ١١,٢٣٢ والوزن النسبي لها يساوي ٧٦,٤٩٦% وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري مما يعني أن المحور إيجابي، أي مجال العلاقة مع الأعضاء كأحد الأبعاد الرئيسية للمحور دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وبالتالى فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال.

العلاقة مع الأعضاء:

يتضح من جدول (٦) الذى يبين آراء أفراد عينة البحث فى مجال العلاقة مع الأعضاء من المحور الثاني وجاء الوزن النسبي لكل عبارة كما يلي:

سجلت العبارة رقم (١٩) قيمة (ت) ١٣,٨٦٥ والوزن النسبي لها يساوي ٧٩,٢% مما يعني أن العبارة إيجابية، كما سجلت العبارة رقم (٢٠) قيمة (ت) ١٢,٢٥٤ والوزن النسبي لها يساوي ٨٠% مما يعني أن العبارة إيجابية. وبالنسبة للعبارة رقم (٢١) كانت قيمة (ت) المحسوبة ٨,٨٩٢ والوزن النسبي لها يساوي ٧٨% مما يعني أن العبارة إيجابية.

كما جاءت الموافقة من عينة البحث على كل عبارات المجال الأول حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة للمحور ككل تساوي ١٣,٧٠٣ والوزن النسبي لها يساوي ٧٩,٠٦% وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري مما يعني أن المحور إيجابي، أي مجال العلاقة مع الأعضاء

كأحد الأبعاد الرئيسية للمحور دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال.

التحالفات الاستراتيجية:

يتضح من جدول (٦) والذي يبين آراء أفراد عينة البحث فى مجال التحالفات الاستراتيجية من المحور الثاني من الاستبيان وجاء الوزن النسبي لكل عبارة كما يلي:

سجلت العبارة رقم (٢٢) قيمة قدرها ٢,٥١١ والوزن النسبي لها يساوي ٥٤,٤% وهو أقل من ٦٠% مما يعني أن العبارة محايدة، وبالتالي فأفراد العينة لا يؤيدون ما جاءت به العبارة. وفى العبارة رقم (٢٢) سجلت قيمة (ت) المحسوبة ١,٧٤٨- وهي أقل من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٥٥,٨% وهو أقل من ٦٠% مما يعني أن العبارة محايدة، وبالتالي فأفراد العينة لا يؤيدون ما جاءت به العبارة. كما جاءت العبارة رقم (٢٤) مسجلة قيمة قدرها ٢,٩٦٨- وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٥٣,٨% وهو أقل من ٦٠% مما يعني أن العبارة محايدة، وبالتالي فأفراد العينة لا يؤيدون ما جاءت به العبارة.

ومن استجابات أفراد العينة على عبارات المجال حيث سجلت قيمة (ت) المحسوبة للمحور ككل ٢,٥٥٣- والوزن النسبي لها يساوي ٥٤,٨٣% وهو أقل من الوزن النسبي المعياري وقدره ٦٠% مما يعني أن المحور غير محقق فى الاتحادات محل الدراسة.

مناقشة المحور الثالث:

-نظم المعلومات وقواعد البيانات:

يتضح من جدول (٩) والذي يبين آراء أفراد عينة البحث فى عبارات مجال نظم المعلومات وقواعد البيانات من المحور الثالث من الاستبيان وجاء الوزن النسبي لكل عبارة كما يلي :

سجلت العبارة رقم (٢٥) قيمة (ت) قدرها ٥,٩٥٦ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٧١,٨% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية، وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تحرص على تزويدهم بكل التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات الضرورية لأداء العمل. وجاءت العبارة رقم (٢٦) محققة قيمة (ت) قدرها ٤,٨٥٦

والوزن النسبي لها يساوي ٦٨,٢% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تهتم بأنظمة المعلومات المدعمة لاتخاذ القرارات. وفى العبارة رقم (٢٧) حققت قيمة (ت) ١٠,٦٣٧ والوزن النسبي لها يساوي ٧٥,٢% مما يعني أن العبارة إيجابية، وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تتوفر على قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطتها.

وجاءت استجابات أفراد عينة البحث على جميع عبارات المجال الأول وهو أنزمة المعلومات وقواعد البيانات حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة للمجال ككل تساوي ٩,٠٨٧ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٧١,٧١% مما يعني أن المجال إيجابي، أي مجال أنظمة المعلومات وقواعد البيانات كأحد الأبعاد الرئيسية دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال.

السياسات والإجراءات:

يتضح من الجدول () الذى يبين آراء أفراد عينة البحث فى عبارات مجال السياسات والإجراءات من المحور الثالث من الاستبيان وجاء الوزن النسبي لكل عبارة كما يلي :

سجلت العبارة رقم (٢٨) قيمة (ت) قدرها ٣,٦٥٦ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٦٧,٦% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية، وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن نظم وإجراءات الاتحادات فى مجال أنظمة المعلومات تدعم الأفكار الجديدة. كما جاءت العبارة رقم (٢٩) محققة قيمة قدرها ٦,٨٧٠ والوزن النسبي لها يساوي ٧٢,٦% مما يعني أن العبارة إيجابية، وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تسعى إلى تبني كل السياسات والإجراءات والطرق والأساليب الكفيلة بتسهيل العمليات وتنفيذها بكفاءة وفاعلية. وجاءت العبارة رقم (٣٠) محققة قيمة قدرها ٦,٧٥٧ والوزن النسبي لها يساوي ٧٥,٤% مما يعني أن العبارة إيجابية، وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تشرح السياسات والإجراءات المتبعة لجميع العاملين بوضوح.

وجاءت استجابات أفراد البحث بالموافقة على كل عبارات المجال الأول وهو السياسات والإجراءات، حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة ككل تساوي ٧,٠٥٤ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٧١,٨٨% وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري

مما يعني أن المجال إيجابي، أي مجال السياسات والإجراءات كأحد الأبعاد الرئيسية دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ وبالتالي فأراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال، أي أن الاتحادات تعمل على تطوير السياسات والهياكل والإجراءات من أجل تفجير طاقات الأفراد الإبداعية من أجل تحقيق التفوق والريادة.

مجال العمليات الإدارية:

يتضح من جدول (٩) الذى يبين آراء أفراد عينة البحث فى عبارات مجال العمليات الإدارية من المحور الثالث من الاستبيان وجاء الوزن النسبي لكل عبارة كما يلي

سجلت العبارة رقم (٣١) قيمة قدرها ٥,٥٨٩ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٧١,٢% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية بالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تقوم بمراجعة وتقييم العمليات الإدارية بشكل مستمر.

وبالنسبة للعبارة رقم (٣٢) حققت قيمة (ت) ٩,٤٢٨ والوزن النسبي لها يساوي ٧٦,٤% مما يعني أن العبارة إيجابية، وفى العبارة رقم (٣٣) حققت قيمة (ت) ٥,٦٩٣ والوزن النسبي لها يساوي ٧٣,٢% مما يعني أن العبارة إيجابية وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تقارن أداء عملياتها الإدارية مع الاتحادات الأخرى بهدف تحسين عمليات الاتحاد.

وجاءت استجابات أفراد العينة على كل عبارات المجال الثالث وهو العمليات الإدارية، حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة للمجال ككل تساوي ٨,٨٨٥ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٧٣,٦٣٢% مما يعني أن المجال إيجابي، أي مجال العمليات الإدارية كأحد الأبعاد الرئيسية دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال.

مجال البرامج :

يتضح من جدول (٩) والذى يبين آراء أفراد عينة البحث فى عبارات مجال البرامج من المحور الثالث من الاستبيان وجاء الوزن النسبي لكل عبارة كما يلي :

سجلت العبارة رقم (٣٤) قيمة قدرها ٧,٧٤١ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٧٥,٦% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية، وبالتالي

فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تسعى إلى بناء برامج تعني بالحفاظ وتطوير جميع المكونات المادية والبشرية فيها. وجاءت العبارة رقم (٣٥) محققة قيمة قدرها ١٦,٨٣٨ والوزن النسبي لها يساوي ٨٣,٤% مما يعني أن العبارة إيجابية، وفي العبارة رقم (٣٦) حققت قيمة قدرها ٧,٦٠٤ والوزن النسبي لها يساوي ٧٦,٨% مما يعني أن العبارة إيجابية وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تخصص كثيراً من الوقت والجهد من أجل شرح برامج وخطط العمل باستمرار.

من استجابات أفراد العينة جاءت الموافقة على كل عبارات المجال الرابع وهو البرامج، حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة للمجال ككل تساوي ١٢,٠١٠ والوزن النسبي لها يساوي ٧٨,٥٩ مما يعني أن المجال إيجابي، أي مجال البرامج حأحد الأبعاد الرئيسية دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال وبالتالي الاتحادات تحرص بشدة على تطوير برامجها التدريبية بالشكل الذى يعزز محافظتها على رأس المال البشري يضمن لها التفوق التنافسي.

مجال الهيكل التنظيمي:

يتضح من جدول (٩) الذى يبين آراء أفراد عينة البحث فى عبارات مجال الهيكل التنظيمي من المحور الثالث من الاستبيان وجاء الوزن النسبي لكل عبارة كما يلي :

حققت العبارة رقم (٣٧) قيمة قدرها ٦,٢٣١ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٧٤% وهو أكبر من ٦٠% مما يعني أن العبارة إيجابية وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تعتمد على هيكل تنظيمي مرن يحسن من أداء العمليات والأفراد. وفي العبارة رقم (٣٨) كانت قيمة (ت) تساوي ٥,٦٧٨ والوزن النسبي لها يساوي ٧٣% مما يعني أن العبارة إيجابية، بالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن الأفراد يمتلكون حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية عن طريق تفويض واسع للسلطات. وفي العبارة رقم (٣٩) كانت قيمة (ت) تساوي ١١,١٤٠ والوزن النسبي لها يساوي ٧٩,٤% ومما يعني أن العبارة إيجابية فأفراد العينة يوافقون على أن طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين محددة بشكل واضح، وفق تدرج الهيكل التنظيمي للاتحاد.

ومن جميع استجابات العينة على كل عبارات المجال الخامس وهو الهيكل التنظيمي يتضح أن قيمة (ت) المحسوبة تساوي ٨,٧١١ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والوزن النسبي لها يساوي ٧٥,٦٤٢% مما يعني أن المال إيجابي، أي أن الاتحادات محل الدراسة تطور هيكلها باستمرار، وتحاول أن يكون مرناً بما يتناسب وتغيرات البيئة التنافسية للاتحاد، أي مجال الهيكل التنظيمي كأحد الأبعاد الرئيسية للاستبيان دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توافر هذا المجال.

مناقشة نتائج المحور الرابع:

الكفاءة:

يتضح من جدول (١٠) والذي يبين آراء أفراد عينة البحث في عبارات مجال الكفاءة من المحور الرابع من الاستبيان وجاء الوزن النسبي وقيمة (ت) لكل عبارة كما يلي:
حققت العبارة رقم (٥٢) قيمة (ت) مقدارها ٨,٣٥٧ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية، والوزن النسبي لها يساوي ٧٧,٢% وهو أكبر من ٦٠% ما يعني أن العبارة إيجابية، وبالتالي أفراد العينة يوافقون على أن الاتحادات تسعى إلى خفض تكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل لموارها. وفي العبارة رقم (٥٣) كانت قيمة (ت) تساوي ١٠,١٠٣ والوزن النسبي لها يساوي ٧٧,٤% مما يعني أن العبارة إيجابية. وفي العبارة رقم (٥٤) كانت قيمة (ت) مقدارها ٥,٨٥٨ والوزن النسبي لها يساوي ٧١,٨% مما يعني أن العبارة إيجابية، وفي العبارة رقم (٥٥) حققت قيمة (ت) المحسوبة ٨,٠٨٠ والوزن النسبي لها يساوي ٧٤,٨% .

ومن استجابات أفراد العينة على مجالات المحور الرابع فقد جاءت موافقتهم على كل عبارات المجال الرابع حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة للمجال ككل تساوي ١١,٢٣٦ وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والتي تساوي ١,٦٦٤ ، والوزن النسبي لها يساوي ٧٥,٣٢% وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري ٦٠% مما يعني أن المجال إيجابي، بحيث أن تحقيق الميزة التنافسية في الاتحادات محل الدراسة يتمثل في توفر الكفاءة بمستوى مرتفع وبمتابعة العمليات بشكل جيد، وبالتالي مجال الاستجابة كأحد الأبعاد الرئيسية لمحور الميزة التنافسية دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال.

الاستخلاصات والتوصيات: أولاً: الاستخلاصات:

فى ضوء عينة البحث وتساؤلات ومن خلال ما تم التوصل إليه من نتائج يوصى البحث بما يلي :

- ١- تتوفر ببعض الاتحادات الرياضية بدولة الكويت متطلبات رأس المال البشري، حيث تتوفر مجال المهارات والقدرات فى الاتحادات لأنها تدرك جيداً أهمية المهارات والقدرات فى تعزيز قدرة الاتحادات على تكوين رأس المال البشري، وأهمية امتلاك الخبرة والمعرفة وفرق العمل، والابتكار فى تعزيز قدرة الاتحاد على تكوين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية.
- ٢- تدرك الاتحادات (قيد الدراسة) أهمية القدرات والمهارات والخبرة العملية فى تعزيز الميزة التنافسية لها.
- ٣- تتوفر بالاتحادات (قيد الدراسة) متطلبات رأس المال الفكرى لإدراكها بأنه يساهم فى تحقيق التميز ولكن بنسبة أقل .
- ٤- يمتلك الاتحادات (قيد البحث) مستوى مرتفع للميزة التنافسية وهذا يعود لاملاكها لرأس مال فكرى متميز، لأن استثمار هذه الموارد والكفاءات هو الورقة الراححة للاتحادات من أجل تحقيق التميز.

ثانياً: التوصيات:

فى ضوء ما تم التوصل إليه امن استخلاصات يوصى البحث الحالى بما يلي :

- ١- الاهتمام بانتقاء واختيار الكوادر الإدارية ذات الأفكار الإبداعية والفكر المتطور للوصول بالاتحاد للاصطفاف فى قطار المنافسة بين الاتحادات الأخرى.
- ٢- توفير كافة الامكانيات (التكنولوجية - البرامج - الإبداعية - الهيكل التنظيمي - العمليات الإدارية - السياسات والإجراءات) اللازمة لتنمية رأس المال الفكرى بالاتحادات الرياضية بدولة الكويت.
- ٣- على جميع الاتحادات الرياضية توفير المناخ التنظيمي الجيد والذى يساعد على الابتكار والمعرفة للأعضاء والإداريين بالاتحادات الرياضية.

٤- الاهتمام بتوافر الخبرة العملية والمهارات والقدرات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية للأعضاء والإداريين بالاتحادات الرياضية بدولة الكويت.

المراجع

- ١- أسامة عبد المنعم ، عبد الوهاب المطارنة: رأس المال الفكري وأثره على الإبداع والتفوق المؤسسي في الشركات الصناعية الأردنية، مقال منشور، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس، ديسمبر، ٢٠٠٩، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن، (٢٠٠٩م)
- ٢- بشير عبد العظيم البنا: رأس المال الفكري (المعرفي) ركيزة أساسية للتنمية البشرية في المنطقة العربية، المؤتمر العلمي السابع، جامعة الزيتونة الأردنية، ٢٠٠٧م.
- ٣- روسيل هويس، أرون سميث، هاترويس ترييك، بوب ستيوارت، ماثيو نيكولسن : إدارة الرياضة مبادئ وتطبيقات، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة، ٢٠١٠.
- ٤- سعد على العنزي، أحمد على صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٩.
- ٥- على محمود السلمي: إدارة الموارد البشرية، مكتبة غريب، القاهرة، ١٩٩٢م.
- ٦- محمد عبد العال النعيمي (٢٠٠٧م) : نحو إطار مفاهيمي لدراسة وتقييم رأس المال الفكري في الجامعات
- ٧- مصطفى رجب شعبان: رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١١م
- ٨- ناصر مراد، الاستثمار في رأس المال الفكري مدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية، مجلة الدراسات الاقتصادية، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، الجزائر، العدد العاشر، ٢٠٠٨.
- 9- Stewart. T. A. Intellectual capital the new weath of orgaizations business quarterly, 2003, p.3.
- 10- Sullivan, P, Value-driven Intellectual capital: How to cohvertintanaible corporate Assets in to market, value, New York, 2001, p. 23