



إدارة المعرفة كمدخل لدعم اتخاذ القرار بالأندية ومراكز الشباب

بمحافظة شمال سيناء

*م.د/ محمد بدوي هلال هلال

مقدمة البحث :

يتوقف مستقبل منظمة أعمال اليوم علي مدى الإدراك والإستثمار لمواردها وموجوداتها إستثمارا أمثل لزيادة قدراتها الإنتاجية والتنافسية ومحاولة التسلح بالمدخل المعلوماتي الذي يعتبر من أحدث المفاهيم الإدارية بعد إدراك أهمية المعلومات بوصفها وجودا مهما في تحقيق أهداف منظمة أعمال وأحد الموارد الهامة والنادرة لأي إنسان في أي موقع في العالم ، وإعتبارها السلاح الإستراتيجي لتحقيق النجاح .

إن مصدر الثروة الحقيقي في عالم اليوم ليس هو رأس المال فحسب وإنما هي المعلومات والمعرفة فهي بوابة للوصول إلي النجاح الإستراتيجي ، وقد ارتبط مفهوم إدارة المعرفة بالقاعدة الاقتصادية المعروفة ببذرة المعرفة المتاحة في المجتمع ويجب كما يعبر الاقتصاديون أن تستخدم هذه القابليات والقدرات الشخصية بشكل جيد لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات لمواجهة التحديات والأزمات .

(١٢:٧)

لابد للمنظمات وقيادتها الإدارية من التعامل بكفاءة وفاعلية في عملية استثمار طاقات الإنسان وقدراته المعرفية والمعلوماتية في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي حتي تتمكن منظمة الأعمال من الحد من إخفاقاتها وتسخير إمكانيات وطاقتها لتحقيق الازدهار والتقدم . (١١:١٠)

وعملية اتخاذ القرارات تتغلغل وبصورة مستمرة في نشاط المؤسسة وفي جميع عناصر العملية الإدارية من تخطيط ، تنظيم ، توجيه ، رقابة وهي لا تقتصر علي عامل دون غيره أو مستوي إداري دون سواه ، فأني إداري يتوجب عليه أن يمارسها لأداء مهامه ، وكفي يتسنى له اتخاذ القرارات فهو يبحث عن بديل مقبول في حدود المعلومات التي يستطيع الحصول عليها . (٤:٣)

إن إدارة المعرفة بأنشطتها المتعددة تؤثر علي عمليات اتخاذ القرارات في كافة مراحلها سواء في مرحلة تحديد المشكلة ، تقييم البدائل ، اختيار البديل المناسب ،

* مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية جامعة العريش



وتطبيق البديل المختار فيتم تزويد متخذ القرار بالأدوات التي تساعده علي اتخاذ القرار بشكل مثالي وإن عملية تحسين القرارات وتنفيذها بصورة أفضل من الفوائد التي يمكن أن تحققها إدارة المعرفة إضافة الي تحسين قدرة العاملين علي معرفة ما يتعلق بوظائفهم والوظائف الأخرى ، مما يجعلهم قادرين علي طرح مبادرات أكثر وعيا ، وأفضل خبرة وجودة في العمل . (١٨:٩)

و لقد تزايد الأهتمام بالمدخل المعرفي ، و تحديدا في الأطر النظرية المنبثقة عنه ، و التي تعالج موضوعات إدارية أو أقتصادية مع تنامي ظاهرة التغيير المتسارع في بيئة الأعمال ، نتيجة لتضاؤل دور النظريات و المداخل التي كانت سائدة عن وضع الحلول لمواجهة هذا التغيير ، لاسيما بعد إدراك أهمية المعرفة بوصفها موجودا مهما في تحقيق أهداف المنظمة و دورها في التحول الكبير نحو الأقتصاد المعرض الذي يركز علي الأستثمار في الموجودات الفكرية و المعرفية غير الملموسة أكثر من تركيزه علي الموجودات المادية الملموسة ، وازداد هذا الدور أهمية مع سيادة مفهوم عصر المعرفة الذي من متطلباته ألا تكتفي المنظمات بتوفير المعلومات بل يجب التفكير مع المعلومات . (٣٢،٣١:٥)

كما إن تطور نظم المعلومات المعاصر، قد أسهم في دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية ضمن المنظمات الإدارية بمختلف نوعياتها وأهدافها ، حيث أن عملية إتخاذ القرارات ، ما هي بطبيعة الحال إلا تعامل يستند بالأساس إلى نوعية المعلومات المراد الإستفادة منها في مواجهة المشكلات أو التعامل مع التطوير وإجراء التغييرات المناسبة في المنظمة ، إن مديري المنظمات اليوم يحرصون على توفير قاعدة أساسية من نظم المعلومات الشمولية والتخصصية ، بما يعزز دورهم في إتخاذ القرارات الناجحة ، التي توظف عبرها معلومات متيقن منها بالوقت والمعلومات المطلوبة ، وعليه فإن مسعى الإدارة الحديثة في المنظمات يتجه إلى توفير نظم معلومات ذات قدرة على الحصول على البيانات من مصادرها القائمة عبر البيئة المحيطة ، والقيام بإجراءات التقييم والتنظيم والثبوت والتصنيف ثم التخزين والتحليل وتهيئتها للإستفادة منها عند اللزوم . (١٨:٩)

مشكلة البحث :

علي ضوء التطورات الحاصلة في العالم وأهمية مواكبتها من قبل المنظمات الحديثة التي تهدف التميز عن أقرانها من خلال الابتكار الذي يعتبر الداعم الكبير لبقاء المنظمة ونموها وتفوقها علي منافسيها ، وبالتالي فأن المنظمات تسعى للوصول



الي المواقع المتقدمة بما تتميز به من ابتكار واستخدام جميع الوسائل المحققة لذلك وعلي رأس الوسائل وأهمها هي المعرفة التي تعد خيارا استراتيجيا لذلك . (١٤:٤)
إن نجاح المنظمات يتوقف علي مدى كفاءة إدارتها في صنع القرارات الناجحة وتعد المعلومات حجر الزاوية الذي تركز عليه القرارات ، وبقدر الدقة والشمول وحسن التوقيت في توفير المعلومات الضرورية ترتفع كفاءة تلك القرارات . (٩:٧)
لا زالت الأندية ومراكز الشباب بشمال سيناء تعاني من صعوبة الربط العلمي والعملية بين خزن المعلومات للموارد البشرية وعملية إتخاذ القرار إذ تعد عملية إتخاذ القرار من أصعب المهام في الإدارة لأن الإداري الجيد والقيادي لا يظهر نجاحه إلا بعد إتخاذ القرار في المواقف الصعبة وخاصة الأزمات وإن إصدار القرارات العلمية والعقلانية يتطلب الأعتقاد علي الحقائق والبيانات للتعامل مع المشكلة وإتخاذ الإسلوب المعرفي في عملية إتخاذ القرار .

هذا البحث يحاول معرفة مدي تأثير إدارة المعرفة والمعلومات علي دعم اتخاذ القرار بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء ومن ثم تتمكن من تطوير ورفع كفاءة اداء العاملين بالأندية الرياضية ، كما تتمكن من جعل مديري الأندية الرياضية بالربط بين خزن المعلومات للموارد البشرية وكيفية استخدامها ودورها في عملية اتخاذ القرار بالأندية الرياضية بمحافظة شمال سيناء .

أهمية البحث :

تتمثل أهمية الدراسة في إنها تناولت أهم المداخل الإدارية المعاصرة وهو "مدخل المعرفة" الذي له أهمية في عصرنا هذا الذي يتسم بالتقدم التكنولوجي والمعرفي في جميع مجالاته ، حيث تتنافس فيه المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية واتخاذ القرار الرشيد في ظل عدم استقرار الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية في العالم وكما تعتبر عملية "اتخاذ القرار" هو لب العملية الإدارية وآخرها .

وبالنظر لأهمية الموضوع الذي تتضمنه الدراسة والتي تساعد المنظمات في تعزيز مكانتها التي هي عليها والارتقاء بموقعها بين المنظمات الأخرى من خلال أعمالها التي تخلفها ادارة المعرفة وتمكنها من التعامل مع كم كبير في المعلومات والافكار وبالتالي تسخير ذلك في الابتكار الذي يظل مسعي المنظمة الدائم وهدفها الذي تعمل من خلاله علي التفوق والتطور . (٢٤:٤)



تطرق البحث إلى عملية تعدد من العمليات العقلية المعقدة بالنسبة للفرد وهي " اتخاذ القرار "فهو لب العملية الإدارية وآخرها ومن هنا جاءت أهمية البحث المتمثلة فيما يأتي :

- ١- تعزيز دور المعرفة واداراتها في الأندية ومراكز الشباب .
- ٢- أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق عمليات اتخاذ القرار بالأندية ومراكز الشباب .
- ٣- تساهم الدراسة في فاعلية اتخاذ القرار لدى العاملين بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء .

أهداف البحث :

يهدف البحث الي التعرف علي :

- مفهوم إدارة المعرفة بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء .
- مدى تطبيق إدارة المعرفة بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء .
- فاعلية إتخاذ القرار لدى العاملين بالأندية ومراكز الشباب بشمال سيناء .
- مدى مساهمه إدارة المعرفة في فاعلية إتخاذ القرار بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء .

تساؤلات البحث :

- ما مفهوم إدارة المعرفة بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء ؟
- ما مدى تطبيق إدارة المعرفة بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء ؟
- ما فاعلية إتخاذ القرار لدى العاملين بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء ؟
- ما مدى مساهمه إدارة المعرفة في فاعلية إتخاذ القرار بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء ؟

بعض مصطلحات البحث :

(١) إدارة المعرفة (knowledge management) :

تعرف علي إنها : مجموعة من العمليات التي تتم داخل المنظمة ، حيث تساعد علي إيجاد المعرفة ، وتوليدها ، واستخدامها وتنظيمها ، ثم المقدره علي نشرها واستخدامها في الأنشطة الإدارية المختلفة واتخاذ القرارات وحل المشكلات (١٣ : ٢٤)

(٢) اتخاذ القرار :

إنها عملية عقلية مخططة ومنظمة ، تعتمد المفاضلة بين جميع البدائل والحلول المطروحة لحل موقف ، أو مشكلة ، أو حالة من اللاتوازن ، لاختيار أنسب



الطول وأنجحها في الوصول إلى الهدف اعتمادا علي المعلومات الأولية المدروسة ،
وإنتهاجا لمهارات التشخيص ، وإستطار جميع البدائل الممكنة وتقييمها ، ثم تنفيذها
بعملية مخططة مسبقا ، ثم تقويم نتائج القرار المنطقي وتقييمه . (٤٤:١٥)
الدراسات السابقة

- دراسة آمنه مسغوني ، سهيله شوية (٢٠١٥م) (٣) بعنوان آليات اتخاذ القرار
داخل التنظيم وعلاقتها بالرضا علي الاداء الوظيفي ، هدفت هذه الدراسة إلي
معرفة العلاقة بين آليات اتخاذ القرار داخل التنظيم ومستوي الرضا علي الأداء
الوظيفي ، وهذا من خلال الإجابة علي التساؤل التالي : هل توجد علاقة بين
آليات اتخاذ القرار داخل التنظيم ومستوي الرضا علي الأداء الوظيفي ؟ ،
وتكمن أهمية هذه الدراسة الميدانية علي عينة تتكون من (٣٥) مفردة ممثلين
في المشرفين بشركة سونلغاز وقد لخصت الدراسة إلي النتائج التالية : توجد
علاقة بين توفر المعلومات لاتخاذ القرارات ورضا متخذي القرار ، لا توجد
علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار ورضا متخذي القرار .

- دراسة أحمد عبد الفتاح علي (٢٠١٩م) (١) بعنوان إدارة المعرفة وعلاقتها
بالاداء الوظيفي للعاملين بالاتحاد المصري للهوكي ، يهدف البحث إلى
التعرف على العلاقة التي تربط بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي للعاملين
بالإتحاد المصري للهوكي ، تتضح أهمية هذا البحث في كونه يطبق على
المجتمع المصري حيث تنادى قطاعات الدولة في تطويره وتنميته والرفع من
مستواه الرياضي، إستخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لطبيعة
البحث ، قام الباحث بإختيار عينة البحث وعددها (٧٠) بالطريقة العشوائية
الطبقية و تمت المعالجة الاحصائية للبيانات التي تم جمعها من خلال
الاستبيانات وقد إستخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية المتوسط الحسابي،
الانحراف المعياري ، مربع كا، النسبة المئوية ، معامل الارتباط بيرسون. وقد
إرتضى الباحث بمستوى دلالة (٠.٠٥) للتأكد من معنوية النتائج الاحصائية
للبحث ، في ضوء نتائج البحث يستخلص الباحث الاتي : يوجد قصور في
مرونة الهيكل التنظيمي للاتحاد ، عدم وجود استراتيجية واضحة خاصة بإدارة
المعرفة تسهم في نجاح أهداف الاتحاد ، كما أوصي الباحث بالآتي : لا بد



من وجود مرونة في الهيكل التنظيمي للاتحاد وفروعه لإن ذلك يساعد الاتحاد على تحقيق أهدافه وتطوره وإنجاز الأعمال والمهام والتغلب على العقبات التي تواجه سير العمل من خلال تحقيق المرونة في الهيكل التنظيمي .

- إجراءات البحث :

- منهج البحث :

- تم استخدام المنهج الوصفي "الدراسات المسحية" وذلك لملائمته لطبيعة هذا البحث وتحقيق أهدافه.

- مجتمع البحث :

- يتمثل مجتمع البحث من مديري ، أعضاء مجالس الإدارة ، مديري الأنشطة الرياضية بالأندية ومراكز الشباب .

- عينة البحث:

- تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث وبلغ عددهم (١٢٦) فرداً، وبلغت إجمالي العينة (٣٦) تم تقسيمهم الي عدد (٢٦) فرداً لإجراء الدراسة الأساسية ، وتم استخدام عدد (١٠) أفراد من مجتمع البحث لإجراء الدراسات الإستطلاعية وتقنين إستمارات الاستبيان الخاصة بالبحث .

- جدول (١)

- توصيف مجتمع وعينة البحث

العينة الإستطلاعية	العينة الأساسية	مجتمع البحث	الهيئة
٥	١٠	١٨	المديرين التنفيذيين للأندية ومراكز الشباب
٥	١٣	٩٠	أعضاء مجلس إدارة بعض الأندية ومراكز الشباب
-	٣	١٨	مديري النشاط الرياضي بالأندية ومراكز الشباب
١٠	٢٦	١٢٦	المجموع
%٧,٣٩	%٢٠,٦٣	%١٠٠	النسبة المئوية

- وسائل جمع البيانات:

- إستمارة الإستبيان لجمع البيانات وذلك لتناسبها مع طبيعة البحث .



خطوات إعداد استمارة الإستبيان :

أولاً : تحديد محاور استمارة الإستبيان في صورتها الأولى :

من خلال الإطار المرجعي للدراسة وبالإطلاع علي المراجع العلمية والدراسات السابقة في مجال التربية الرياضية بوجه عام وفي مجال البحث الحالية بوجه خاص ، توصل الباحث إلي عدة محاور لاستمارة الإستبيان هي :

- مفهوم إدارة المعرفة.
- تطبيق إدارة المعرفة.
- اتخاذ القرار (مفهوم اتخاذ القرار ، تطبيق اتخاذ القرار ، مستوى فاعلية اتخاذ القرار) .
- مدي مساهمة إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار .

ثانياً : عرض محاور الاستبيان علي الخبراء :

تم عرض محاور إستمارة الإستبيان لإدارة المعرفة لدعم إتخاذ القرار بالأندية ومراكز الشباب وعددها (٥) محاور أساسية مرفق (٢) علي الخبراء لاستطلاع الرأي لمعرفة مدي مناسبتها ومدي تحقيقها لأهداف البحث وبلغ عدد الخبراء (١٠) مرفق (١) وقد راعي الباحث توافر شروط اختيار الخبير وهي كما يلي :

- أن يعمل في مجال الإدارة الرياضية ويرتبط عمله بموضوع الدراسة الحالية.
 - أن لا تقل خبرته عن (١٠) سنوات في مجال الإدارة.
- والجدول رقم (٢) يوضح آراء الخبراء في مدي مناسبة المحاور المقترحة للدراسة الحالية .



جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في مدى مناسبة المحاور المقترحة لاستمارة إدارة المعرفة لدعم إتخاذ القرار بالأنندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء

ن = ١٠

م	المعاملات الإحصائية المحاور	نعم		لا	
		ك	%	ك	%
١	مفهوم إدارة المعرفة	٨	٨٠%	٢	٢٠%
٢	تطبيق إدارة المعرفة	٨	٨٠%	٢	٢٠%
٣	اتخاذ القرار	١٠	١٠٠%	-	-
	١- مفهوم إتخاذ القرار	٨	٨٠%	٢	٢٠%
	ب- تطبيق إتخاذ القرار	٧	٧٠%	٣	٣٠%
٤	مستوي فاعلية اتخاذ القرار	٦	٦٠%	٤	٤٠%
٥	مدى مساهمة إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار	٩	٩٠%	١	١٠%

يوضح جدول (٢) النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مدى مناسبة المحاور المقترحة لموضوع الدراسة الحالية وقد تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٦٠% : ١٠٠%) وارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر كنسبة لاتفاق الخبراء على المحاور المقترحة ولكن بضم المحور الرابع كمحور فرعي اخر للمحور الثالث ومن ثم تم قبول جميع المحاور لتحقيقها النسبة التي ارتضاها الباحث وبذلك أصبح عدد المحاور لاستمارة الاستبيان (٤) محاور .



جدول (٣)

أراء الخبراء في العبارات الرئيسية لإستمارة الإستبيان وفقا لخطوات تصميمها

العبارات الرئيسية في الشكل النهائي	عدد العبارات المضافة		عدد العبارات المستبعدة أقل من ٧٠%)		عدد العبارات التي تم تعديلها		العبارات الرئيسية في الشكل المبدئي	المحاور التي اتفق عليها الخبراء (المحاور في الاستمارة النهائية)	م
	أرقام العبارات	العدد	ارقام العبارات	العدد	ارقام العبارات	العدد			
٢٠	-	-	-	-	١٦	١	٢٠	مفهوم إدارة المعرفة	١
١٦	١٣ ١٦،	٢	-	-	-	-	١٤	تطبيق إدارة المعرفة	٢
٣١	-	-	٩ ١٢، ١٦،	٣	-	-	٣٤	اتخاذ القرار(مفهوم إتخاذ القرار، تطبيق إتخاذ القرار، مستوي فاعلية اتخاذ القرار)	٣
١٦	-	-	-	-	٩، ٣	٢	١٦	مدي مساهمة إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار	٤
٨٣عبارة							٨٤عبارة	إجمالي عدد العبارات الرئيسية	

تحديد العبارات :

في ضوء نتائج إستطلاع رأى الخبراء حول المحاور المقترحة قام الباحث بجمع وتحديد عبارات كل محور مستند على نتائج أهم البحوث والدراسات المرتبطة بالإضافة إلى المسح المرجعي للكتب والمراجع العلمية والعربية والأجنبية المتخصصة في مجال البحث والتي أمكن للباحثة تحديد العبارات المناسبة لكل محور من محاور الاستمارة مرفق (٣) ، وتم عرضها على الخبراء بصورة مبدئية من خلال المقابلة الشخصية للتأكد من مناسبتها وانتمائها لكل محور من محاور الاستمارة ، ومدى وضوحها وصياغتها كما يوضح جدول (٣) ، وإجراء التعديلات على استمارة الاستبيان في ضوء آراء الخبراء وجدول (٢) يوضح عدد المحاور .



الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث باجراء الدراسة الاستطلاعية خلال الفترة من ٢٠٢٣/٢/٤ م :
٢٠٢٣/٢/١٤ م علي عينة البحث الاستطلاعية وعددها (١٠) من نفس مجتمع البحث
ومن خارج عينة البحث الاساسية ولها نفس الشروط بهدف اجراء المعاملات العلمية
(الصدق - الثبات) .

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان :

الصدق :

استخدم الباحث الاتساق الداخلي على عينة قوامها (١٠) أفراد هم أفراد العينة
الاستطلاعية والممثلة لمجتمع البحث ، وقام بتطبيق استمارة الاستبيان عليهم في
٢٠٢٣/٢/١٦ م بهدف التعرف على معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية
لاستمارة الاستبيان ، ومعامل الارتباط لمجموع المحور والمجموع الكلي لاستمارة
الاستبيان .



جدول (٤)

معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية له لاستمارة إدارة المعرفة لدعم
إتخاذ القرار بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء

ن = ١٠

م	مفهوم إدارة المعرفة	تطبيق إدارة المعرفة	إتخاذ القرار		مدى مساهمة إدارة المعرفة في فاعلية إتخاذ القرار
			مفهوم	تطبيق	
١	**٠.٨٩٦	*٠.٧٢٩	**٠.٨٠٧	**٠.٩٢٨	*٠.٦٨٨
٢	**٠.٩٧٨	*٠.٦٧٠	**٠.٩٥٣	**٠.٩٣٤	*٠.٧٠٩
٣	**٠.٨٩٣	*٠.٧٥٤	**٠.٩٣٠	**٠.٨٨٠	**٠.٨٠٤
٤	**٠.٩٥٤	**٠.٨٤٣	**٠.٩٥٣	**٠.٩٣٤	**٠.٨٤٧
٥	*٠.٦٩٦	*٠.٦٧٨	**٠.٩٣٠	**٠.٨٥٩	**٠.٨٨٢
٦	**٠.٨٩٦	*٠.٧٥٤		**٠.٨٣٧	**٠.٨٥٣
٧	**٠.٨٩٦	**٠.٨٢٠		**٠.٩٣٤	**٠.٨٧٣
٨	**٠.٨٥٠	**٠.٩٠٢		**٠.٧٨٧	**٠.٨٧٧
٩	**٠.٧٩٣	**٠.٨٢٠		**٠.٨٥٩	**٠.٨٠٤
١٠	**٠.٩٧٨	**٠.٨٢٨		**٠.٨٦١	**٠.٨٧٣
١١	**٠.٨٩٦	**٠.٨٦٦			**٠.٨٧٧
١٢	**٠.٨٩٣	**٠.٩٢٧			**٠.٨٥٣
١٣	**٠.٩٥٤	**٠.٨٠٥			*٠.٧٠٢
١٤	*٠.٦٨٩	**٠.٩٣٩			**٠.٨٧٣
١٥	**٠.٨٥٠	**٠.٨٢٠			**٠.٨٠٤
١٦	**٠.٩٥٤	**٠.٩٢٧			**٠.٨٥٨
١٧	**٠.٨٩٦				
١٨	**٠.٨٩٣				
١٩	*٠.٧٩٨				
٢٠	*٠.٧٠٧				

يتضح من جدول (٤) معاملات الإرتباط بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية له تراوحت ما بين (٠.٦٥٨ : ٠.٩٧٨) وهي قيم أعلي من قيمة (ر) الجدولية مما يدل علي صدق الإستمارة .



جدول (٥)

قيم الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لإستمارة إدارة المعرفة لدعم اتخاذ القرار
بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء

(ن=١٠)

م	مفهوم إدارة المعرفة	تطبيق إدارة المعرفة	اتخاذ القرار			معدلي مساهمة إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار
			مفهوم	تطبيق	مستوي فاعلية	
			ر	ر	ر	معامل الارتباط
١	*.٠٦٤٣	*.٠٧٧١	*.٠٦٦٣	**٠.٩١٠	*.٠٦٤٣	*.٠٨٥١
٢	*.٠٧٨٣	*.٠٧٠١	*.٠٧٦١	**٠.٩٠٧	*.٠٧٠١	*.٠٧٦٩
٣	*.٠٧٧١	*.٠٨١٢	*.٠٨٠٤	**٠.٧٩٠	*.٠٦٤٣	*.٠٦٦٣
٤	*.٠٨٥١	*.٠٨٨٦	*.٠٧٦١	**٠.٩٠٧	*.٠٧٧١	*.٠٨٥٠
٥	*.٠٦٦٣	*.٠٧٣٥	*.٠٨٠٤	*.٠٧٦١	*.٠٧٧١	*.٠٩٠٧
٦	*.٠٧٧١	*.٠٨١٢		*.٠٦٦٣	*.٠٨١٢	*.٠٨٢٢
٧	*.٠٦٤٣	*.٠٧٦١		*.٠٩٠٧	*.٠٨١٢	*.٠٧٦١
٨	*.٠٧٧١	*.٠٩٠٧		*.٠٨٢٢	*.٠٦٤٣	*.٠٨٠٤
٩	*.٠٧٠١	*.٠٧٦١		*.٠٧٦١	*.٠٨١٢	*.٠٦٦٣
١٠	*.٠٧٧٩	*.٠٨٠٤		**٠.٩١٦	*.٠٨١٧	*.٠٧٦١
١١	*.٠٧٨٣	*.٠٨٥٠			*.٠٨٢٢	*.٠٨٠٤
١٢	*.٠٦٤٣	*.٠٩١٦			*.٠٨٢٢	*.٠٨٢٢
١٣	*.٠٧٧١	*.٠٨٢٢			*.٠٨١٧	*.٠٨١٢
١٤	*.٠٨٥١	*.٠٩٠٣			*.٠٨١٧	*.٠٧٦١
١٥	*.٠٨١٧	*.٠٧٦١			*.٠٨١٢	*.٠٦٦٣
١٦	*.٠٩١٠	*.٠٩١٦			*.٠٧٧١	*.٠٨٩٨
١٧	*.٠٨٥١					
١٨	*.٠٦٤٣					
١٩	*.٠٧٧١					
٢٠	*.٠٦٤٠					

ينتضح من الجدول (٥) أن معامل الارتباط يتراوح ما بين (٠.٠٦٤٠ : ٠.٠٩١٦) وهي قسم أعلي من قيم (ر) الجدولية مما يدل علي صدق الأستبيان.



جدول (٦)

معاملات الارتباط بين مجموع كل محور ومجموع استمارة إدارة المعرفة لدعم إتخاذ القرار
بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء

ن = ١٠

م	المحاور	المعاملات الإحصائية	عدد العبارات	معاملات الارتباط بالمجموع
١	مفهوم إدارة المعرفة		٢٠	**٠.٨٥٥
٢	تطبيق إدارة المعرفة		١٦	**٠.٩٩٣
٣	اتخاذ القرار		٣١	**٠.٩٩٣
٤	مدى مساهمة إدارة المعرفة في فعالية اتخاذ القرار		١٦	**٠.٩٥٧

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي الدلالة (٠.٠٥) = ٠.٣٧٨

يتضح من جدول (٦) أن معامل الارتباط يتراوح ما بين (٠.٨٥٥) :

(٠.٩٩٣).

الثبات :

إستخدم الباحث طريقة التطبيق وإعادة التطبيق للحصول على معامل ثبات الاستمارة حيث قام بعرض الاستمارة على عينة من عدد (١٠) أفراد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، ثم أعيد التطبيق على نفس العينة بعد ١٥ يوم من التطبيق الأول وبعد ذلك تم حساب معاملات الارتباط بين التطبيق الأول والثاني بفاصل أسبوعين وذلك في ٢٠٢٢/١٢/٣١م وأعيد التطبيق تحت نفس الظروف في ٢٠٢٣/١/١٢م وجدول (٧) يوضح معامل الارتباط بين التطبيقين وإيجاد معامل ألفا كرونباخ.



جدول (٧)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة معامل الارتباط ومعامل ألفا كرونباخ لاستمارة الاستبيان إدارة المعرفة لدعم اتخاذ القرار بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء

ن=١٠

م	المعالجات الإحصائية المتغيرات	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		معامل الارتباط	معامل الفاكرونباخ
		ع	س	ع	س		
١	مفهوم إدارة المعرفة	٦.٤٣	٥٦.٤٠	٦.٦١	٥٤.٨٠	**٠.٩٧١	٠.٨٦٤
٢	تطبيق ادارة المعرفة	٦.٢٨	٣٩.٢٠٠	٦.٧٨	٣٧.٩٠	**٠.٩٨٧	٠.٨٢٦
٣	اتخاذ القرار	١٢.٣٢	٧٦.٣٠٠	١٢.٠٦	٧٤.٢٠٠	**٠.٩٩٥	٠.٨١٩
٤	مدي مساهمة ادارة المعرفة في فعالية اتخاذ القرار	٦.٤٢	٣٨.٢٠٠	٥.٦٦	٣٦.١٠	**٠.٩٨٢	٠.٨٠٠

يوضح جدول (٧) أن معامل الارتباط يتراوح ما بين (٠.٩٧١ **) : (٠.٩٩٥ **) ومعامل الفايكرونباخ يتراوح ما بين (٠.٨٠٠ : ٠.٨٦٤) مما يدل علي ثبات الإستبيان .

توصيف استمارة الاستبيان :

- بلغ عدد محاور الاستمارة (٤) محاور .
 - بلغ عدد عبارات الاستمارة (٨٣) عبارة .
 - ميزان التقدير ثلاثي (نعم "ثلاثة درجات" - إلى حد ما "درجتين" - لا "درجة واحدة") .
- الدراسة الأساسية :

تم تطبيق استمارة الاستبيان قيد البحث في صورتها النهائية على عينة البحث الأساسية وعددهم (٢٦) فرداً في الفترة من ١٤/١/٢٠٢٣م إلي ٢٧/١/٢٠٢٣م .

المعالجات الاحصائية :

إستخدم الباحث المعاملات الإحصائية الآتية :

- المتوسط حسابي .
- الإنحراف المعياري .
- معامل الارتباط .
- معامل الألتواء .
- النسبة المئوية .



- معامل ألفا كرونياخ .
- الأهمية النسبية .

عرض ومناقشة النتائج

١. عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول: ما مفهوم إدارة المعرفة بالأندية ومراكز

الشباب بمحافظة شمال سيناء ؟

جدول (٨)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الإنتواء لعبارات محور مفهوم ادارة المعرفة

ن = ٢٦

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
١	ادارة المعرفة عملية ادارية تتم بالحصول علي المعرفة وتخزينها وإسترجاعها في شكل معلومات	٢.٩٢	٠.٣٩٢	١.٠٩٩ -
٢	تساعد ادارة المعرفة في خلق افكار قابلة للتنفيذ	٢.٩٦	٠.١٩٦	١.٠٩٩ -
٣	تزيد ادارة المعرفة من الانتاجية وتقلل من المخاطر لادارة النشاط الرياضي بالاندية ومراكز الشباب	٣.٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
٤	تتيح ادارة المعرفة امكانية الاستفادة من انواع المعرفة المختلفة الصريحة والضمنية	٢.٧٣	٠.٤٥٢	١.١٠٥ -
٥	تزيد ادارة المعرفة القدرة علي التنافس مع الاخرين في تبني افكار مبتكرة	٢.٩٦	٠.١٩٦	١.٠٩٩ -
٦	تسهل ادارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرارات الادارية للعاملين بادارة النشاط الرياضي	٢.٩٢	٠.٢٧١	١.٣٧٣ -
٧	يمكن اكتساب معرفة جديدة يربط المعارف الموجودة لدينا	٢.٨٤	٠.٣٦٧	٢.٠٣٨ -
٨	تستخدم المعرفة وتطبيقاتها في عمليات صنع القرار	٢.٨٤	٠.٤٦٤	٢.٢١٧ -
٩	يساعد تطبيق ادارة المعرفة علي تجديد ذاتها ومواجهة التغيرات المستمرة	٢.٩٢	٠.٣٩٢	١.٠٩٩ -
١٠	يسهم تطبيق ادارة المعرفة في تحسين الخدمة المقدمة بادارة الانشطة الرياضية	٢.٧٦	٠.٤٢٩	١.٣٥٨ -
١١	يتوقف تحقيق انتقال المعرفة وتدفعها علي قدرة استيعاب العاملين لها	٢.٥٣	٠.٥٨١	٠.٨٢٠ -
١٢	تتيح المعرفة المجال للاندية للتركيز علي الاقسام الاكثر ابداعاً وتحفز الابداع والابتكار	٢.٨٨	٠.٤٣١	١.٩٦٥ -
١٣	تتيح ادارة المعرفة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها	٢.٧٦	٠.٤٢٩	١.٣٥٨ -
١٤	تساهم ادارة المعرفة في تنظيم البيانات والمعلومات الادارية	٢.٨٨	٠.٣٢٥	٢.٥٥٨ -
١٥	تساهم ادارة المعرفة في استرجاع البيانات والمعلومات الادارية عند الحاجة اليها	٢.٨٨	٠.٣٢٥	٢.٥٥٨ -
١٦	تساعد ادارة المعرفة في تحديث البيانات وتطوير المعلومات الادارية باستمرار	٢.٦١	٠.٥٧١	١.١٨٩ -
١٧	يتوافر مناخ مناسب لتبادل المعرفة والخبرات بين العاملين بالاندية ومراكز الشباب	٢.٣٠	٠.٧٣٥	٠.٥٧١ -
١٨	ادارة المعرفة تعزز قدرة الاندية للاحتفاظ بالاداء المنظم المعتمد علي الخبرة والمعرفة	٢.٨٠	٠.٤٠١	١.٦٥٩ -
١٩	تعد ادارة المعرفة مفهوماً مرادفاً لادارة المعلومات	٢.٨٤	٠.٣٦٧	٢.٠٣٨ -
٢٠	تعد ادارة المعرفة نتاج تراكم الخبرة والمعلومات	٢.٨٨	٠.٣٦٧	٢.٥٥٨ -

يتضح من جدول (٨) تفاوتت قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات العينة

علي عبارات محور مفهوم ادارة المعرفة قيد الدراسة ما بين (٢.٣٠ ، ٣.٠٠) ،



وتراوح الانحراف المعياري لها ما بين (٠.٧٣٥ ، ٠.٠٠٠٠) ، انحصرت معاملات الالتواء ما بين ± 3 مما يدل علي اعتدالية البيانات .

جدول (٩)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث حول عبارات المحور الأول مفهوم ادارة المعرفة

ن=٢٦

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	لا		على حد ما		نعم		العبارات
			%	ك	%	ك	%	ك	
٣	٪٩٧.٤٣	٧٦	٪٣.٨٤	١	صفر	صفر	٪٩٦.١٥	٢٥	(١)
٢	٪٩٨.٧١	٧٧	صفر	صفر	٪٣.٨٤	١	٪٩٦.١٥	٢٥	(٢)
١	٪١٠٠	٧٨	صفر	صفر	صفر	صفر	٪١٠٠	٢٦	(٣)
٨	٪٩١.٠٢	٧١	صفر	صفر	٪٢٦.٩٢	٧	٪٧٣.٠٧	١٩	(٤)
٢	٪٩٨.٧١	٧٧	صفر	صفر	٪٣.٨٤	١	٪٩٦.١٥	٢٥	(٥)
٣	٪٩٧.٤٣	٧٦	صفر	صفر	٪٧.٦٩	٢	٪٩٢.٣٠	٢٤	(٦)
٥	٪٩٤.٨٧	٧٤	صفر	صفر	٪١٥.٣٨	٤	٪٨٤.٦١	٢٢	(٧)
٥	٪٩٤.٨٧	٧٤	٪٣.٨٤	١	٪٧.٦٩	٢	٪٨٨.٤٦	٢٣	(٨)
٢	٪٩٨.٧١	٧٧	صفر	صفر	٪٣.٨٤	١	٪٩٦.١٥	٢٥	(٩)
٧	٪٩٢.٣٠	٧٢	صفر	صفر	٪٢٣.٠٧	٦	٪٧٦.٩٢	٢٠	(١٠)
١٠	٪٨٤.٦١	٦٦	٪٣.٨٤	١	٪٣٨.٤٦	١٠	٥٧.٦٩	١٥	(١١)
٤	٪٩٦.١٥	٧٥	٪٣.٨٤	١	٪٣.٨٤	١	٪٩٢.٣٠	٢٤	(١٢)
٧	٪٩٢.٣٠	٧٢	صفر	صفر	٪٢٣.٠٧	٦	٪٧٦.٩٢	٢٠	(١٣)
٤	٪٩٦.١٥	٧٥	صفر	صفر	٪١١.٥٣	٣	٪٨٨.٤٦	٢٣	(١٤)
٤	٪٩٦.١٥	٧٥	صفر	صفر	٪١١.٥٣	٣	٪٨٨.٤٦	٢٣	(١٥)
٩	٪٨٧.١٧	٦٨	٪٣.٨٤	١	٪٣٠.٧٦	٨	٪٦٥.٣٨	١٧	(١٦)
١١	٪٧٦.٩٢	٦٠	٪١٥.٣٨	٤	٪٣٨.٤٦	١٠	٪٤٦.١٥	١٢	(١٧)
٦	٪٩٣.٥٨	٧٣	صفر	صفر	٪١٩.٢٣	٥	٪٨٠.٧٦	٢١	(١٨)
٥	٪٩٤.٨٧	٧٤	صفر	صفر	٪١٥.٣٨	٤	٪٨٤.٦١	٢٢	(١٩)
٤	٪٩٦.١٥	٧٥	صفر	صفر	٪١١.٥٣	٣	٪٨٨.٤٦	٢٣	(٢٠)

يشير نتائج جدول (٩) والخاص باستجابات أفراد العينة في عبارات المحور الأول (مفهوم ادارة المعرفة) الأهمية النسبية في عبارات المحور قد تراوحت ما بين (٪٧٦.٩٢ : ٪١٠٠) .

وقد حصلت العبارات (٣،٢،٩،٥،١،٦،١٢،٢٠،١٥،١٤،٧،٨،١٨،١٩) على أعلى قيمة للأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الأول تراوحت ما بين (٪٩٣.٥٨ : ٪١٠٠) وكانت نسبة مرتفعة كانت كالاتي احتلت المركز الاول العبارة رقم



(٣) وهي " تزيد ادارة المعرفة من الانتاجية وتقلل من المخاطر لادارة النشاط الرياضي بالاندية ومراكز الشباب " والعبارة رقم (٢،٩،٥) وهي " تساعد ادارة المعرفة في خلق افكار قابلة للتنفيذ " ، " تزيد ادارة المعرفة القدرة علي التنافس مع الاخرين في تبني افكار مبتكرة " ، " يساعد تطبيق ادارة المعرفة علي تجديد ذاتها ومواجهة التغيرات المستمرة " بأهمية نسبية (٩٨.٧١٪) ، واحتلت الترتيب الثاني بالنسبة للعبارات في المحور الأول العبارة رقم (١،٦) وهي " ادارة المعرفة عملية ادارية تتم بالحصول علي المعرفة وتخزينها واسترجاعها في شكل معلومات " و" تساهم ادارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرارات الادارية للعاملين بادارة النشاط الرياضي " بأهمية نسبية (٩٧.٤٣٪) ، واحتلت الترتيب الثالث العبارة رقم (١٢،١٤،١٥،٢٠) وهي " تتيح المعرفة المجال للاندية للتركيز علي الاقسام الاكثر ابداعاً وتحفز الابداع والابتكار " و" تساهم ادارة المعرفة في تنظيم البيانات والمعلومات الادارية" و" تساهم ادارة المعرفة في استرجاع البيانات والمعلومات الادارية عند الحاجة اليها" و" تعد ادارة المعرفة نتاج تراكم الخبرة والمعلومات " بأهمية نسبية (٩٦.١٥٪) ، وجاءت في الترتيب الرابع العبارة رقم (٧،٨،١٩) وهي " يمكن اكتساب معرفة جديدة بربط المعارف الموجودة لدينا " ، " تستخدم المعرفة وتطبيقاتها في عمليات صنع القرار " ، " تعد ادارة المعرفة مفهوماً مرادفاً لادارة المعلومات " بأهمية نسبية (٩٤.٨٧٪) ، بينما احتلت العبارة رقم (١٨) الترتيب الخامس وهي " ادارة المعرفة تعزز قدرة الاندية للاحتفاظ بالاداء المنظم المعتمد علي الخبرة والمعرفة " وقد حصلت على أهمية نسبية (٩٣.٥٨٪) .

ويرجع ذلك إلي إتفاق عينة البحث علي إن إدارة المعرفة تتم بالحصول علي المعرفة وتخزينها كما ان ادارة المعرفة تساعدهم علي خلق افكار جديدة قابلة للتنفيذ كما يتضح للباحثة أن مديري الأندية الرياضية أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية ، مديري الأنشطة الرياضية بالأندية الرياضية (عينة البحث) لديهم مجموعة من المفاهيم والتعريفات الخاصة بمفهوم إدارة المعرفة بنسبة جيدة كما أجمع أغلبهم أن إدارة المعرفة هي نتاج تراكم الخبرة والمعلومات .

وهذا يتفق مع دراسة ياسر عبدالله (٢٠٠٧م) (١١) أن المعرفة يمكن أن تولد ويمكن أن تموت ، والمعرفة متجذرة بالأفراد ، ويمكن أن تمتلك ، والمعرفة يمكن أن تخزن ، ويمكن أن تصنف .



و العبارات التي حصلت على أقل نسبة لاستجابات عينة البحث في المحور الأول والخاص بـ "مفهوم إدارة المعرفة" كانت كالآتي : العبارة رقم (١٧) وهي "توافر مناخ مناسب لتبادل المعرفة والخبرات بين العاملين بالاندية ومراكز الشباب" بأهمية نسبية (٧٦.٩٢٪) واحتلت المركز الحادي عشر ، والعبارة رقم (١١) وهي "يتوقف تحقيق انتقال المعرفة وتدققها علي قدرة استيعاب العاملين لها" وحصلت على أهمية نسبية (٨٤.٦١٪) وجاءت في الترتيب العاشر، بينما جاءت العبارة رقم (١٦) في الترتيب وهو التاسع وبأهمية نسبية (٨٧.١٧٪)، حيث تنص العبارة على "تساعد ادارة المعرفة في تحديث البيانات وتطوير المعلومات الادارية باستمرار".

كما ظهرت بعد الجوانب الأخرى التي حصلت على أهمية نسبية منخفضة مثل يتوافر مناخ مناسب لتبادل المعرفة والخبرات بين العاملين بالاندية الرياضية وكذلك يتوقف تحقيق انتقال المعرفة وتدققها علي قدرة استيعاب العاملين لها .

ويري الباحث أن ذلك يرجع إلي أن الأهمية النسبية لمفهوم إدارة المعرفة مديري الأندية ومراكز الشباب وأعضاء مجالس الإدارة ومديري الأنشطة الرياضية بالاندية ومراكز الشباب (عينة البحث) مرتفعة فأقل قيمة للأهمية نسبية (٧٦.٩٢٪) وهي قيمة تدل على مدى معرفتهم لقيمة مفهوم إدارة المعرفة، كما يحتاجون بعد بناء أساسات علمية لمفهوم إدارة المعرفة .

وهذا يتفق مع دراسة (شاكر جاد الله)، (٢٠٠٩) ، (٦) أن المعرفة أصل من أصول المنظمة الجديدة والمعقدة ، وأنها أصبحت تمثل حقلا مستقلا للدراسة ، ويعتقد الكثير من الباحثين أنها تساعد في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة ، وبالتالي فإن إمتلاك المنظمة للميزة التنافسية يرتبط بإمتلاكها للمعرفة ، وذلك من خلال تحويلها إلي تكنولوجيا ومنتجات جديدة .

وبذلك تكون قد تمت الإجابة علي التساؤل الأول والذي ينص علي : ما مفهوم إدارة المعرفة بالاندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء ؟



٢. عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني : ما مدي تطبيق إدارة المعرفة بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء ؟

جدول (١٠)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الإلتواء لعبارات المحورالثاني تطبيق ادارة المعرفة

ن = ٢٦

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
١	تقوم ادارة النادي ومركز الشباب بتشكيل فريق يمثل مجتمع تطبيق المعرفة لايجاد الحلول المناسبة للمشكلات الادارية وتنفيذها	٢.٣٠	٠.٥٤٩	٠.٠٧٤
٢	يعتمد نجاح العملية الادارية بالاندية ومراكز الشباب علي تطبيق ادارة المعرفة	٢.٦٩	٠.٦١٧	١.٩١٩ -
٣	وضع خطة إستراتيجية لتطبيق ادارة المعرفة	٢.٦١	٠.٥٧١	١.١٨٩ -
٤	تساهم تقنية المعلومات المتقدمة في تطوير ادارة المعرفة في الاندية ومراكز الشباب	٢.٧٦	٠.٥١٤	٢.٢٦٠ -
٥	يوفر تطبيق ادارة المعرفة المعلومات التي تحتاجها ادارة النادي ومراكز الشباب علي الخدمات التي تقدمها	٢.٤٦	٠.٥٨١	٠.٥٠٠ -
٦	تطبيق المعرفة يستهدف تحقيق الاهداف والاغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف	٢.٨٠	٠.٤٩١	٢.٦٧٦ -
٧	تحديد المعرفة الموجودة والمعرفة المرغوب بها في النادي ومركز الشباب	٢.٧٦	٠.٥١٤	٢.٢٦٠ -
٨	تستخدم طرق حديثة لحفظ وتبويب المعرفة	٢.٥٣	٠.٦٤٦	١.١١٤ -
٩	تنظيم المعرفة وتصنيفها له اهمية في تطبيق ادارة المعرفة	٢.٨٠	٠.٤٩١	٢.٦٧٦ -
١٠	اهمية معرفة العاملين في كيفية اتمام تصنيف وتنظيم المعرفة	٢.٤٦	٠.٦٤٦	٠.٨٠٧ -
١١	قدرة العاملين علي تحليل واستعمال المعرفة من عوامل تطبيق ادارة المعرفة	٢.٥٧	٠.٥٧٧	٠.٩٩٧ -
١٢	توفير قاعدة بيانات للوصول الي المعرفة اللازمة	٢.٦٩	٠.٥٤٩	١.٦٤٥ -
١٣	يساعد اعتماد تطبيق ادارة المعرفة الي الانتقال من اسلوب الارتجالية الي اسلوب الادارة المخططة الواعية	٢.٨٨	٠.٣٢٥	٢.٥٥٨ -
١٤	يساهم تطبيق ادارة المعرفة في خفض التكاليف وزيادة معدل الانتاجية بالاندية ومراكز الشباب	٢.٦٥	٠.٦٢٨	١.٦٨٣ -
١٥	يتم التأكيد علي سلامة الاجراءات والوسائل اللازمة لتنفيذ المعرفة الادارية بالاندية ومراكز الشباب	٢.٨٠	٠.٤٠١	١.٦٥٩ -
١٦	يؤدي تطبيق ادارة المعرفة الي تحسين البيئة الادارية في الاندية ومراكز الشباب بشمال سيناء	٢.٩٢	٠.٢٧١	٢.٦٥٨ -

يتضح من جدول (١٠) تفاوتت قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات العينة علي عبارات محور تطبيق ادارة المعرفة قيد البحث ما بين (٢.٣٠ ، ٢.٩٢) ، وتراوح الانحراف المعياري لها ما بين (٠.٢٧١ ، ٠.٦٤٦) ، انحصرت معاملات الالتواء ما بين ± ٣ مما يدل علي اعتدالية البيانات .



جدول (١١)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث حول عبارات المحور الثاني تطبيق ادارة المعرفة

ن=٢٦

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	لا		على حد ما		نعم		العبارات
			%	ك	%	ك	%	ك	
١١	%٧٦.٩٢	٦٠	%٣.٨٤	١	%٦١.٥٣	١٦	%٣٤.٦١	٩	(١)
٥	%٨٩.٧٤	٧٠	%٧.٦٩	٢	%١٥.٣٨	٤	%٧٦.٩٢	٢٠	(٢)
٧	%٨٧.١٧	٦٨	%٣.٨٤	١	%٣٠.٧٦	٨	%٦٥.٣٨	١٧	(٣)
٤	%٩٢.٣٠	٧٢	%٣.٨٤	١	%١٥.٣٨	٤	%٨٠.٧٦	٢١	(٤)
١٠	%٨٢.٠٥	٦٤	%٣.٨٤	١	%٤٦.١٥	١٢	%٥٠	١٣	(٥)
٣	%٩٣.٥٨	٧٣	%٣.٨٤	١	%١١.٥٣	٣	%٨٤.٦١	٢٢	(٦)
٤	%٩٢.٣٠	٧٢	%٣.٨٤	١	%١٥.٣٨	٤	%٨٠.٧٦	٢١	(٧)
٩	%٨٤.٦١	٦٦	%٧.٦٩	٢	%٣٠.٧٦	٨	%٦١.٥٣	١٦	(٨)
٣	%٩٣.٥٨	٧٣	%٣.٨٤	١	%١١.٥٣	٣	%٨٤.٦١	٢٢	(٩)
١٠	%٨٢.٠٥	٦٤	%٧.٦٩	٢	%٣٨.٤٦	١٠	%٥٣.٨٤	١٤	(١٠)
٨	%٨٥.٨٩	٦٧	%٣.٨٤	١	%٣٤.٦١	٩	%٦١.٥٣	١٦	(١١)
٥	%٨٩.٧٤	٧٠	%٣.٨٤	١	%٢٣.٠٧	٦	%٧٣.٠٧	١٩	(١٢)
٢	%٩٦.١٥	٧٥	صفر	صفر	%١١.٥٣	٣	%٨٨.٤٦	٢٣	(١٣)
٦	%٨٨.٤٦	٦٩	%٧.٦٩	٢	%١٩.٢٣	٥	%٧٣.٠٧	١٩	(١٤)
٣	%٩٣.٥٨	٧٣	صفر	صفر	%١٩.٢٣	٥	%٨٠.٧٦	٢١	(١٥)
١	%٩٧.٤٣	٧٦	صفر	صفر	%٧.٦٩	٢	%٩٢.٣٠	٢٤	(١٦)

يشير نتائج جدول (١١) والخاص باستجابات أفراد العينة في عبارات المحور الثاني وهو تطبيق ادارة المعرفة أن الأهمية النسبية في عبارات المحور قد تراوحت ما بين (%٧٦.٩٢ : %٩٧.٤٣) .

والعبارات التي حصلت على أعلى قيمة للأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني كانت كالاتي العبارة رقم (١٦) وهي " يؤدي تطبيق ادارة المعرفة الي تحسين البيئة الادارية في الاندية ومراكز الشباب بشمال سيناء " بأهمية نسبية (%٩٧.٤٣) واحتلت الترتيب الاول بالنسبة للعبارات في المحور الثاني ، والعبارة رقم (١٣) وهي " يساعد اعتماد تطبيق ادارة المعرفة الي الانتقال من اسلوب الارتجالية الي اسلوب الادارة المخططة الواعية " بأهمية نسبية (%٩٦.١٥) واحتلت الترتيب الثاني ، والعبارة رقم (٦،٩،١٥) وهي " تطبيق المعرفة يستهدف تحقيق الاهداف والاغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف " و " تنظيم المعرفة وتصنيفها له اهمية في تطبيق ادارة المعرفة" و " يتم التأكيد علي سلامة الاجراءات والوسائل



اللازمة لتنفيذ المعرفة الادارية بالاندية ومراكز الشباب " بأهمية نسبية (٩٣.٥٨%) وجاءت في الترتيب الثالث ، بينما احتلت العبارة رقم (٤) الترتيب الرابع وهي " تساهم تقنية المعلومات المتقدمة في تطوير ادارة المعرفة في الاندية ومراكز الشباب " وقد حصلت على أهمية نسبية (٩٢.٣٠%) ، بينما احتلت العبارة رقم (٢،١٢) الترتيب الخامس وهي " يعتمد نجاح العملية الادارية بالاندية ومراكز الشباب علي تطبيق ادارة المعرفة " ، " توفير قاعدة بيانات للوصول الي المعرفة اللازمة " وقد حصلت على أهمية نسبية (٨٩.٧٤%) .

ويرجع ذلك إلي ارتفاع نسبة تطبيق إدارة المعرفة في الأندية الرياضية في كثير من النقاط الواردة الواردة بإستمارة الاستبيان كما يؤدي تطبيق إدارة المعرفة إلي تحسين البيئة الإدارية الخاصة بالمؤسسة وبمرور الوقت علي تطبيق إدارة المعرفة انتقلت الاندية الرياضية نوعا ما من الاسلوب الارتجالية الي اسلوب الادارة المخططة والواعية .

وتؤكد دراسة محمد المرغلاني (٢٠١٨ م) (٩) على أن لتطبيق إدارة المعرفة ودعم عمليات وإجراءات المشاركة بالمعرفة ، وفتح قنوات الإتصال مع موظفيها أن تمتلك القيادة الواضحة وأن تتخذ إجراءات نظامية لنشر ثقافة إدارة المعرفة والمساندة في مواجهة التحديات .

كما يوضح الباحث من العرض السابق لنتائج المحور الثاني يتضح للباحث أن مديري الأندية ومراكز الشباب أعضاء مجالس إدارة الأندية ومراكز الشباب ، مديري الأنشطة الرياضية بالأندية ومراكز الشباب (عينة البحث) لديهم مجموعة من الجوانب المعرفية ذات أهمية نسبية مرتفعة تؤكد وجود مجموعة من المعلومات والمعارف الخاصة بتطبيقات إدارة المعرفة .

و العبارات التي حصلت على أقل نسبة لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني والخاص بـ "تطبيق إدارة المعرفة" لمديري الأندية ومراكز الشباب والعاملين بمديرية الشباب والرياضة والهيئات الرياضية كانت كالآتي العبارة رقم (١) وهي " تقوم ادارة النادي ومركز الشباب بتشكيل فريق يمثل مجتمع تطبيق المعرفة لايجاد الحلول المناسبة للمشكلات الادارية وتنفيذها " بأهمية نسبية (٧٦.٩٢%) واحتلت المركز الحادي عشر ، والعبارة رقم (٥،١٠) وهي " يوفر تطبيق ادارة المعرفة المعلومات التي تحتاجها ادارة النادي ومركز الشباب علي الاندية والخدمات التي تقدمها " ، " اهمية



معرفة العاملين في كيفية اتمام تصنيف وتنظيم المعرفة" وحصلت على أهمية نسبية (٨٢.٠٥٪) وجاءت في الترتيب العاشر ، بينما جاءت العبارة رقم (٨) في الترتيب التاسع بأهمية نسبية (٨٤.٩١٪) وهي " تستخدم طرق حديثة لحفظ وتبويب المعرفة "، واحتلت العبارة رقم (٧) وهي " تحديد المعرفة الموجودة والمعرفة المرغوب بها في النادي ومركز الشباب " وذلك بأهمية نسبية (٨٧.١٧٪) وجاءت في الترتيب السابع .

كما ظهرت بعد الجوانب الأخرى التي حصلت على أهمية نسبية منخفضة مثل قيام ادارة النادي ومركز الشباب بتشكيل فريق يمثل مجتمع تطبيق المعرفة لايجاد الحلول المناسبة للمشكلات الادارية وتنفيذها ، وتوفير تطبيق ادارة المعرفة المعلومات التي تحتاجها ادارة النادي ومركز الشباب الخدمات التي تقدمها ، اهمية معرفة العاملين في كيفية اتمام تصنيف وتنظيم المعرفة ، وكذلك تنظيم المعرفة وتصنيفها وهل له اهمية في تطبيق ادارة المعرفة .

كما تشير دراسة (يوسف أحمد) (٢٠٠٤م) (١٢) الخاصة بإدارة المعرفة تشير إلى أن العديد من الباحثين و المختصين يؤكدون على أن إدارة المعرفة وتطبيقاتها ستكون لها أهمية واسعة، بالرغم من وجود الكثير من التحديات .
وبذلك تكون قد تمت الإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على : ما مدى تطبيق إدارة المعرفة بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء ؟



٣. عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث : ما فاعلية إتخاذ القرار لدي العاملين بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء؟
جدول (١٢)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الإلتواء لعبارات المحور الثالث اتخاذ القرار

ن = ٢٦

الابعاد	م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
مفهوم اتخاذ القرار	١	عملية اختيار واع لبدائل الممكنة	٢.٧٦	٠.٥٨٧	٢.٥١٠ -
	٢	البت النهائي والارادة الواضحة والصريحة لصانع القرار حول ما يجب فعله أو تركه	٢.٥٧	٠.٧٠٢	١.٤١٩ -
	٣	اتخاذ القرار نشاطاً لحل المشكلات ينتهي بحل مثالي أو مرضي علي الاقل	٢.٦٥	٠.٦٢٨	١.٦٨٣ -
	٤	تعتبر عملية اتخاذ القرار مرادفاً للإدارة	٢.٥٣	٠.٧٦٠	١.٣٢٢ -
	٥	تعتبر عملية صنع القرار عملية مستمرة مندمجة من التفاعل مع البيئة	٢.٧٣	٠.٤٥٢	١.١٠٥ -
تطبيق اتخاذ القرار	٦	الالتزام باللوائح والقوانين عند اتخاذ القرارات	٢.٦٥	٠.٦٢٨	١.٦٨٣ -
	٧	متابعة كل ما هو جديد في مجال الادارة واليات اتخاذ القرار	٢.٧٦	٠.٥١٤	٢.٢٦٠ -
	٨	الاخذ بالاراء التي يدلي بها الافراد اذا كانت ملائمة وذات فائدة عملية	٢.٨٠	٠.٤٩١	٢.٦٧٦ -
	٩	الاستعانة بالاساليب الجديدة ومتوعة في اتخاذ القرار	٢.٧٣	٠.٦٠٣	٢.١٩١ -
	١٠	تحديد مزايا وعيوب كل خيار قبل اتخاذ القرار	٢.٧٦	٠.٥١٤	٢.٢٦٠ -
	١١	وضع المكونات المعرفية باعتبار عند اتخاذ القرار (الادراك - التعلم - التفكير)	٢.٧٦	٠.٥١٤	٢.٢٦٠ -
	١٢	اتخاذ القرار بكل ثقة وبدون تردد	٢.٨٠	٠.٥٦٧	٢.٨٩٤ -
	١٣	الادراك الجيد لاهمية التوقيت في اتخاذ القرار	٢.٨٤	٠.٥٤٣	٢.٩٠٤ -
	١٤	تحديد معايير لتقييم الحلول المطروحة للمشكلة المراد اتخاذ القرار بشأنها	٢.٦٩	٠.٥٤٩	١.٦٤٥ -
	١٥	متابعة تنفيذ القرار بدقة لتصحيح الاخطاء ان وجدت وتفادي حدوثها مستقبلا	٢.٦٥	٠.٦٢٨	١.٦٨٣ -
	١٦	تساهم في وضع الخطط المتقدمة وفق الاحتياجات المستقبلية في ضوء السياسات والرؤي والاهداف العامة للنادية	٢.٧٦	٠.٤٢٩	١.٣٥٨ -
	مستوي فاعلية اتخاذ القرار	١٧	تساهم في وضع الخطط الفعالة للوحدات الادارية	٢.٦٩	٠.٤٧٠
١٨		الابتكار في تطوير الخطط للبرامج والانشطة الادارية	٢.٦١	٠.٤٩٦	٠.٥٠٤ -
١٩		تساعد في تطوير الهيكل التنظيمية للنادية ومراكز الشباب	٢.٦١	٠.٤٩٦	٠.٥٠٤ -
٢٠		اعتماد المعايير الموضوعية في متابعة وتقييم الاداء	٢.٦٥	٠.٥٦١	١.٤٠٣ -
٢١		استخدام اسلوب المقارنة بين المخطط له والمنجز من المهام والاعمال	٢.٦٩	٠.٥٤٩	١.٦٤٥ -
٢٢		تتم متابعة تنفيذ القرار بشكل دوري	٢.٦٥	٠.٦٢٨	١.٦٨٣ -
٢٣		تعزيز علاقات التواصل بين الاندية ومراكز الشباب والمؤسسات ذات العلاقة المشتركة	٢.٨٤	٠.٣٦٧	٢.٠٣٨ -
٢٤		تحقيق النتائج المرجوة عند القيام بمعالجة القضايا والمشكلات الادارية	٢.٧٣	٠.٤٥٢	١.١٠٥ -
٢٥		تحقيق الاهداف الايجابية بشكل دائم وفق منهجية ادارية ثابتة	٢.٦٩	٠.٤٧٠	٠.٨٨٥ -
٢٦		المشاركة من قبل المعنيين بالعمل التنظيمي في عملية اتخاذ القرارات الهادفة	٢.٨٠	٠.٤٠١	١.٦٥٩ -
٢٧		الاعتماد علي نظام معلوماتي حديث لتنظيم وتبويب جميع البيانات والمعلومات الادارية	٢.٥٧	٠.٥٧٧	٠.٩٩٧ -



تابع جدول (١٢)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء لعبارات المحور الثالث اتخاذ القرار

ن = ٢٦

الابعاد	م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
تابع مستوي فاعلية اتخاذ القرار	٢٨	مرونة وانسيابية القرارات مع مراعاة اللوائح والانظمة والجوانب القانونية الخاصة بالعملية الادارية	٢.٦٥	٠.٤٨٥	٠.٦٨٧ -
	٢٩	دعم المبادرة الي تقويم نتائج القرارات المتخذة	٢.٧٣	٠.٥٣٣	١.٩٢٥ -
	٣٠	يتم قياس نتائج القرارات الادارية المتخذة بشكل دوري	٢.٧٣	٠.٤٥٢	١.١٠٥ -
	٣١	تساعد في الارتقاء بمعارف ومهارات العاملين في مجال الادارة الرياضية	٢.٦٩	٠.٤٧٠	٠.٨٨٥ -

يتضح من جدول (١٢) تفاوتت قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات العينة علي عبارات محور اتخاذ القرار قيد الدراسة ما بين (٢.٥٣ ، ٢.٨٤) ، وتراوح الانحراف المعياري لها ما بين (٠.٣٦٧ ، ٠.٧٦٠) ، انحصرت معاملات الالتواء ما بين ± ٣ مما يدل علي اعتدالية البيانات .

جدول (١٣)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث حول عبارات المحور الثالث اتخاذ القرار

ن = ٢٦

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	لا		على حد ما		نعم		العبارات	الابعاد
			%	ك	%	ك	%	ك		
٣	%٩٢.٣٠	٧٢	%٧.٦٩	٢	%٧.٦٩	٢	%٨٤.٦١	٢٢	(١)	مفهوم اتخاذ القرار
٨	%٨٥.٨٩	٦٧	%١١.٥٣	٣	%١٩.٢٣	٥	%٦٩.٢٣	١٨	(٢)	
٦	%٨٨.٤٦	٦٩	%٧.٦٩	٢	%١٩.٢٣	٥	%٧٣.٠٧	١٩	(٣)	
٩	%٨٤.٦١	٦٦	%١٥.٣٨	٤	%١٥.٣٨	٤	%٦٩.٢٣	١٨	(٤)	
٤	%٩١.٠٢	٧١	صفر	صفر	%٢٦.٩٢	٧	%٧٣.٠٧	١٩	(٥)	
٦	%٨٨.٤٦	٦٩	%٧.٦٩	٢	%١٩.٢٣	٥	%٧٣.٠٧	١٩	(٦)	تطبيق اتخاذ القرار
٣	%٩٢.٣٠	٧٢	%٣.٨٤	١	%١٥.٣٨	٤	%٨٠.٧٦	٢١	(٧)	
٢	%٩٣.٥٨	٧٣	%٣.٨٤	١	%١١.٥٣	٣	%٨٤.٦١	٢٢	(٨)	
٤	%٩١.٠٢	٧١	%٧.٦٩	٢	%١١.٥٣	٣	%٨٠.٧٦	٢١	(٩)	
٣	%٩٢.٣٠	٧٢	%٣.٨٤	١	%١٥.٣٨	٤	%٨٠.٧٦	٢١	(١٠)	
٣	%٩٢.٣٠	٧٢	%٣.٨٤	١	%١٥.٣٨	٤	%٨٠.٧٦	٢١	(١١)	
٢	%٩٣.٥٨	٧٣	%٧.٦٩	٢	%٣.٨٤	١	%٨٨.٤٦	٢٣	(١٢)	
١	%٩٤.٨٧	٧٤	%٧.٦٩	٢	صفر	صفر	٩٢.٣٠	٢٤	(١٣)	
٥	%٨٩.٧٤	٧٠	%٣.٨٤	١	٢٣.٠٧	٦	%٧٣.٠٧	١٩	(١٤)	



تابع جدول (١٣)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث حول عبارات المحور الثالث اتخاذ القرار

ن=٢٦

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	لا		على حد ما		نعم		العبارات	الأعداد
			%	ك	%	ك	%	ك		
٦	%٨٨.٤٦	٦٩	%٧.٦٩	٢	%١٩.٢٣	٥	%٧٣.٠٧	١٩	(١٥)	مستوي فاعلية اتخاذ القرار
٣	%٩٢.٣٠	٧٢	صفر	صفر	٢٣.٠٧	٦	%٧٦.٩٢	٢٠	(١٦)	
٥	%٨٩.٧٤	٧٠	صفر	صفر	%٣٠.٧٦	٨	%٦٩.٢٣	١٨	(١٧)	
٧	%٨٧.١٧	٦٨	صفر	صفر	%٣٨.٤٦	١٠	%٦١.٥٣	١٦	(١٨)	
٧	%٨٧.١٧	٦٨	صفر	صفر	%٣٨.٤٦	١٠	%٦١.٥٣	١٦	(١٩)	
٦	%٨٨.٤٦	٦٩	%٣.٨٤	١	%٢٦.٩٢	٧	%٦٩.٢٣	١٨	(٢٠)	
٥	%٨٩.٧٤	٧٠	%٣.٨٤	١	٢٣.٠٧	٦	%٧٣.٠٧	١٩	(٢١)	
٦	%٨٨.٤٦	٦٩	%٧.٦٩	٢	%١٩.٢٣	٥	%٧٣.٠٧	١٩	(٢٢)	
١	%٩٤.٨٧	٧٤	صفر	صفر	%١٥.٣٨	٤	%٨٤.٦١	٢٢	(٢٣)	
٤	%٩١.٠٢	٧١	صفر	صفر	%٢٦.٩٢	٧	%٧٣.٠٧	١٩	(٢٤)	
٥	%٨٩.٧٤	٧٠	صفر	صفر	%٣٠.٧٦	٨	%٦٩.٢٣	١٨	(٢٥)	
٢	%٩٣.٥٨	٧٣	صفر	صفر	%١٩.٢٣	٥	%٨٠.٧٦	٢١	(٢٦)	
٨	%٨٥.٨٩	٦٧	%٣.٨٤	١	%٣٤.٦١	٩	%٦١.٥٣	١٦	(٢٧)	
٦	%٨٨.٤٦	٦٩	صفر	صفر	%٣٤.٦١	٩	%٦٥.٣٨	١٧	(٢٨)	
٤	%٩١.٠٢	٧١	%٣.٨٤	١	%١٩.٢٣	٥	%٧٦.٩٢	٢٠	(٢٩)	
٤	%٩١.٠٢	٧١	صفر	صفر	%٢٦.٩٢	٧	%٧٣.٠٧	١٩	(٣٠)	
٥	%٨٩.٧٤	٧٠	صفر	صفر	%٣٠.٧٦	٨	%٦٩.٢٣	١٨	(٣١)	

يشير نتائج جدول (١٣) والخاص باستجابات أفراد العينة في عبارات المحور الثالث (اتخاذ القرار) أن الأهمية النسبية في عبارات المحور الثالث قد تراوحت ما بين (٨٤.٦١ : %٩٤.٨٧) .

وتشير نتائج المحور الفرعي (أ) الخاص بمفهوم إتخاذ القرار أن الأهمية النسبية تراوحت ما بين (٨٤.٩١ : %٩٢.٣٠) وقد حصلت العبارات (٣،٤) علي أهمية نسبية مرتفعة ويرجع ذلك الي اتفاق عينة البحث علي ان اتخاذ القرار يعتبر مرادفاً للإدارة وحل المشكلات لا يتم الا بإجراء قرارات من قبل القادة ، ويتفق ذلك مع دراسة (عبد الله مسعود) (٢٠١٠ م) (٨) علي أن عمليات إتخاذ القرارات تعتبر لب العملية الإدارية ومحورها ، وهو من أصعب الأعمال التي يمارسها الإداريون ، فالمدبر يتخذ القرار في مختلف مستويات العمل الإداري أثناء التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والمتابعة والتنفيذ .



والعبارات التي حصلت على أقل نسبة لاستجابات عينة البحث في المحور الفرعي (١) والخاص بـ " مفهوم اتخاذ القرار " كانت كالاتي العبارة رقم (٤) وهي " تعتبر عملية اتخاذ القرار مرادفاً للإدارة " بأهمية نسبية (٨٤.٦١٪) واحتلت المركز التاسع وتعتبر ذات أهمية نسبية مرتفعة رغم مجيئها في المرتبة التاسعة لحصولها علي (٨٤.٦١٪) .

وتشير نتائج المحور الفرعي (ب) الخاص بتطبيق إتخاذ القرار أن الأهمية النسبية تراوحت ما بين (٨٨.٤٦٪ : ٩٤.٨٧٪) وقد حصلت العبارات (١٣،٨) علي أهمية نسبية مرتفعة ويرجع ذلك إلي الإدراك الجيد لعينة البحث لتوقيت عملية اتخاذ القرار وايضا معرفتهم بنتائج الاخذ بأراء المشاركين وما يعود عليهم بالإيجاب كما يشير دراسة (أشرف عيد عبد العزيز) (٢٠١٧) (٢) ان نجاح عملية إتخاذ القرار يتم من خلال الإستثمار ا لأمثل للإمكانات المادية والبشرية بطريقة فاعلة بما يتفق مع الأهداف المرجوة وفي ضوء تعاضم المهام والمسئوليات الإدارية فإنهم بحاجة إلي إتخاذ قرارات رشيدة تؤدي الي إنجاز الأهداف بكفاءة عالية مستندة علي أسس علمية في اطار المشاركة الجماعية بما يضمن اتخاذ قرارات صائبة وقابلة للتنفيذ .

وتشير نتائج المحور الفرعي (ج) الخاص بمستوي فاعلية اتخاذ القرار أن الأهمية النسبية تراوحت ما بين (٨٥.٨٩٪ : ٩٤.٨٧٪) وقد حصلت العبارات (١٦،٢٦) علي أهمية نسبية مرتفعة ويرجع ذلك الي معرفة عينة البحث ان وضع الخطط المتقدمة وفق الاحتياجات المستقبلية في ضوء السياسات والرؤي والاهداف العامة للنادية تساهم في فاعلية اتخاذ القرار ومشاركة المعنيين بالعمل التنظيمي في عملية اتخاذ القرارات الهادفة تسهم في وضوح فاعلية اتخاذ القرار ، ويرجع ذلك إلي معرفة عينة البحث ان ليس لاي اختيار له فاعلية فيكون إتخاذ القرار ذات فاعلية عندما يبني علي اسس علمية وبنية معلوماتية جيدة وتراكم خبرات ايضا وبعوامل مساعدة اخري كمشاركة المعنيين بالعمل التنظيمي في عملية اتخاذ القرارات وتعزيز علاقات التواصل بين الأندية ومراكز الشباب والمؤسسات ذات العلاقة فالمجتمع الخارجي له تأثير كبير في فاعلية اتخاذ القرارات .

وجاءت العبارة رقم (١٨،١٩) في الترتيب السابع بأهمية نسبية (٨٧.١٦٪) وهي " الابتكار في تطوير الخطط للبرامج والانشطة الادارية " ، " تساعد في تطوير الهيكل التنظيمية للنادية ومراكز الشباب " . ولها أهمية نسبية عالية رغم ترتيبها في



الترتيب السابع لمحور اتخاذ القرار ويرجع ذلك الي ارتفاع الاهمية النسبية في المحور الثالث ككل لإدراك عينة البحث لمفهوم اتخاذ القرار وتطبيق اتخاذ القرار وفاعلية اتخاذ القرار .

ومن خلال العرض السابق لنتائج المحور الثالث يتضح للباحث أن لمديري الأندية ومراكز الشباب ، أعضاء مجالس إدارة الأندية ومراكز الشباب ، مديري الأنشطة الرياضية بالأندية ومراكز الشباب (عينة البحث) لديهم مجموعة من الجوانب المعرفية ذات أهمية نسبية مرتفعة تؤكد وجود مجموعة من المعلومات والمعارف الخاصة بمفهوم اتخاذ القرار ، الادراك الجيد لاهمية التوقيت في اتخاذ القرار وتعزيز علاقات التواصل بين الاندية الرياضية ومراكز الشباب والمؤسسات ذات العلاقة المشتركة وبعضاً من تطبيقات اتخاذ القرار وكذلك فعالية اتخاذ القرارات .

وبذلك تكون قد تمت الإجابة علي التساؤل الثالث والذي ينص علي : ما

فاعلية إتخاذ القرار لدي العاملين بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء؟



٤. عرض ومناقشة نتائج التساؤل الرابع : ما مدي مساهمه إدارة المعرفة في فاعلية

اتخاذ القرار بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء ؟

جدول (١٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء لعبارات المحور الرابع مدي مساهمة إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار

ن = ٢٦

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
١	الحرص علي توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب والوضوح عند صياغة القرار واصداره	٢.٩٦	٠.١٩٦	٢.٩٠٤ -
٢	يتم التأكيد علي سلامة الاجراءات والوسائل اللازمة لتنفيذ المعرفة الادارية بالاندية ومراكز الشباب	٢.٩٢	٠.٢٧١	٢.٩٠١ -
٣	توجد شبكة معلومات داخلية تساعد الافراد في الوصول الي قواعد البيانات	٢.٣٨	٠.٨٠٣	٠.٨٤٤ -
٤	توفير قاعدة بيانات تقنية تتضمن كافة المعلومات لتدوين المعرفة بشكل تفصيلي	٢.٧٣	٠.٤٥٢	١.١٠٥ -
٥	تساعد في تقويم نتائج القرارات الادارية المتخذة والاهداف المتحققة منها	٢.٧٦	٠.٥١٤	٢.٢٦٠ -
٦	توفير المعلومات المعرفية بعد معالجتها لتكون ملائمة لمتخذي القرار	٢.٨٤	٠.٣٦٧	٢.٠٣٨ -
٧	تساعد في تحديد المشاكل والقضايا المتنوعة بسرعة ووضوح	٢.٨٠	٠.٤٩١	٢.٦٧٦ -
٨	تساعد في بناء قاعدة معرفية موحدة داخليا للمساهمة في تزويد الادارات بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات	٢.٨٨	٠.٣٢٥	٢.٥٥٨ -
٩	تساهم في توفير البديل الافضل والامثل لمتخذ القرار حسب التوجه المطلوب من عملية اتخاذ القرار	٢.٨٤	٠.٣٦٧	٢.٠٨٣ -
١٠	تقوم بدمج المعرفة لمساعدة القيادات في الوصول الي القرار الصحيح لتحقيق الاهداف المنشودة	٢.٨٨	٠.٣٢٥	٢.٥٥٨ -
١١	تزويد من قدرة وكفاءة القيادات الادارية والعاملين وترفع مستوي ادائهم وادراكهم المهني	٢.٨٠	٠.٤٠١	١.٦٥٩ -
١٢	تساعد القيادات الادارية في تحديد الاهداف الاستراتيجية للمراحل المستقبلية	٢.٨٠	٠.٤٩١	٢.٦٧٦ -
١٣	المشاركة في ايجاد وتقييم البدائل المرغوبة من خلال تحقيق التكامل بين الافكار واستخدام الحدس وتدقيق نتائج الحلول المناسبة	٢.٦٩	٠.٥٤٩	١.٦٤٥ -
١٤	تساهم في عملية تنفيذ القرارات ومتابعتها بشكل أفضل	٢.٧٦	٠.٤٢٩	١.٣٥٨ -
١٥	تؤدي الي تطوير النظم الادارية وبالتالي الي تحسين فاعلية عملية اتخاذ القرارات وتحديد المسؤوليات	٢.٨٠	٠.٤٠١	١.٦٥٩ -
١٦	تساعد في اختيار القيادات الادارية بما يتناسب مع توفير متطلبات ادارة المعرفة وعملياتها	٢.٨٠	٠.٤٠١	١.٦٥٩ -

يتضح من جدول (١٤) تفاوتت قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات العينة

علي عبارات محور مدي مساهمة إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار قيد الدراسة ما



بين (٢.٣٨ ، ٢.٩٦) ، وتراوح الانحراف المعياري لها ما بين (٠.١٩٦ ، ٠.٨٠٣) ،
، انحصرت معاملات الالتواء ما بين ± 3 مما يدل علي اعتدالية البيانات .

جدول (١٥)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث حول عبارات المحور الرابع مدي مساهمة إدارة
المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار

ن=٢٦

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	لا		على حد ما		نعم		العبارات
			%	ك	%	ك	%	ك	
١	%٩٧.٤٣	٧٦	صفر	صفر	%٣.٨٤	١	%٩٦.١٥	٢٥	(١)
١	%٩٧.٤٣	٧٦	صفر	صفر	%٧.٦٩	٢	%٩٢.٣٠	٢٤	(٢)
٨	%٧٩.٤٨	٦٢	%١٩.٢٣	٥	%٢٣.٠٧	٦	%٥٧.٦٩	١٥	(٣)
٦	%٩١.٠٢	٧١	صفر	صفر	%٢٦.٩٢	٧	%٧٣.٠٧	١٩	(٤)
٥	%٩٢.٣٠	٧٢	%٣.٨٤	١	%١٥.٣٨	٤	%٨٠.٧٦	٢١	(٥)
٣	%٩٤.٨٧	٧٤	صفر	صفر	%١٥.٣٨	٤	%٨٤.٦١	٢٢	(٦)
٤	%٩٣.٥٨	٧٣	%٣.٨٤	١	%١١.٥٣	٣	%٨٤.٦١	٢٢	(٧)
٢	%٩٦.١٥	٧٥	صفر	صفر	%١١.٥٣	٣	%٨٨.٤٦	٢٣	(٨)
٣	%٩٤.٨٧	٧٤	صفر	صفر	%١٥.٣٨	٤	%٨٤.٦١	٢٢	(٩)
٢	%٩٦.١٥	٧٥	صفر	صفر	%١١.٥٣	٣	%٨٨.٤٦	٢٣	(١٠)
٤	%٩٣.٥٨	٧٣	صفر	صفر	%١٩.٢٣	٥	%٨٠.٧٦	٢١	(١١)
٤	%٩٣.٥٨	٧٣	%٣.٨٤	١	%١١.٥٣	٣	%٨٤.٦١	٢٢	(١٢)
٧	%٨٩.٧٤	٧٠	%٣.٨٤	١	%٢٣.٠٧	٦	%٧٣.٠٧	١٩	(١٣)
٥	%٩٢.٣٠	٧٢	صفر	صفر	%٢٣.٠٧	٦	%٧٦.٩٢	٢٠	(١٤)
٤	%٩٣.٥٨	٧٣	صفر	صفر	%١٩.٢٣	٥	%٨٠.٧٦	٢١	(١٥)
٤	%٩٣.٥٨	٧٣	صفر	صفر	%١٩.٢٣	٥	%٨٠.٧٦	٢١	(١٦)

تشير نتائج جدول (١٥) والخاص باستجابات أفراد العينة في عبارات المحور الرابع (مدي مساهمة إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار) أن الأهمية النسبية في عبارات المحور تراوحت ما بين (%٧٩.٤٨ : %٩٧.٤٣) .

وقد حصلت العبارات ارقام (١،٢) على أعلى قيمة للأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع كانت كالتالي : " الحرص علي توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب والوضوح عند صياغة القرار واصداره " و" يتم التأكيد علي سلامة الاجراءات والوسائل اللازمة لتنفيذ المعرفة الادارية بالاندية ومراكز الشباب " بأهمية نسبية (%٩٧.٤٣) واحتلت الترتيب الاول بالنسبة للعبارات في المحور الرابع ، والعبارة رقم (٨،١٠) وهي " تساعد في بناء قاعدة معرفية موحدة



داخلياً للمساهمة في تزويد الإدارات بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات " و " تقوم بدمج المعرفة لمساعدة القيادات في الوصول الي القرار الصحيح لتحقيق الاهداف المنشودة" بأهمية نسبية (٩٦.١٥%) واحتلت الترتيب الثاني ، والعبارة رقم (٦،٩) وهي " توفير المعلومات المعرفية بعد معالجتها لتكون ملائمة لمتخذي القرار " و " تساهم في توفير البديل الافضل والامثل لمتخذ القرار حسب التوجه المطلوب من عملية اتخاذ القرار " بأهمية نسبية (٩٤.٨٧%) وجاءت في الترتيب الثالث ، بينما احتلت العبارة رقم (٧،١١،١٢،١٥،١٦) الترتيب الرابع وهي " تساعد في تحديد المشاكل والقضايا المتنوعة بسرعة ووضوح " و " تزويد من قدرة وكفاءة القيادات الادارية والعاملين وترفع مستوي ادائهم وادراكهم المهني " ، " تساعد القيادات الادارية في تحديد الاهداف الاستراتيجية للمراحل المستقبلية" ، " تؤدي الي تطوير النظم الادارية وبالتالي الي تحسين فاعلية عملية اتخاذ القرارات وتحديد المسئوليات" و " تساعد في اختيار القيادات الادارية بما يتناسب مع توفير متطلبات ادارة المعرفة وعملياتها" ، وقد حصلت على أهمية نسبية (٩٣.٥٨%).

ويرجع ذلك الي ان إتخاذ القرار يصبح ذات فاعلية وقوة ويكون قرارا سليما عندما تساهم إدارة المعرفة في اتخاذ القرار ومن امثلة ذلك والتي حصلت علي اهمية نسبية كبيرة الحرص علي توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب ، وجود قاعده معرفية موحدة تساهم في تزويد الإدارات بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ويقوم القادة بدمج المعرفة وخبراتهم للوصول للقرار الصحيح وبذلك يتضح عند اي صدور قرار سليم يكون اساسه بنية معلوماتيه ومعرفيه مسبقه وبذلك يصبح إدارة المعرفة مرتبطة إرتباط وثيق بإتخاذ القرار .

والعبارات التي حصلت على أقل نسبة لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع والخاص بـ "مدي مساهمة إدارة المعرفة في فعالية إتخاذ القرار " كانت كالآتي : العبارة رقم (٣) وهي " توجد شبكة معلومات داخلية تساعد الافراد في الوصول الي قواعد البيانات " بأهمية نسبية (٧٩.٤٨%) واحتلت المركز الثامن ، والعبارة رقم (١٣) وهي " المشاركة في ايجاد وتقييم البدائل المرغوبة من خلال تحقيق التكامل بين الافكار واستخدام الحدس وتدقيق نتائج الحلول المناسبة " وحصلت على أهمية نسبية (٨٩.٧٤%) وجاءت في الترتيب السابع، بينما جاءت العبارة رقم (٤) في الترتيب



السادس بأهمية نسبية (٩١.٠٢%) وهي "توفير قاعدة بيانات تقنية تتضمن كافة المعلومات لتدوين المعرفة بشكل تفصيلي".

ومن خلال العرض السابق لنتائج المحور الرابع يتضح للباحث أن لمديري الأندية ومراكز الشباب ، أعضاء مجالس إدارة الأندية ومراكز الشباب ، مديري الأنشطة الرياضية بالأندية ومراكز الشباب (عينة البحث) لديهم مجموعة من الجوانب المعرفية ذات أهمية نسبية مرتفعة تؤكد وجود مجموعة من المعلومات والمعارف الخاصة مساهمة إدارة المعرفة في فعالية إتخاذ القرار لديهم كالحرص علي توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب والوضوح عند صياغة القرار واصداره و التأكيد علي سلامة الاجراءات والوسائل اللازمة لتنفيذ المعرفة الادارية بالاندية الرياضية .

كما ظهرت بعد الجوانب الأخرى التي حصلت على أهمية نسبية منخفضة مثل وجود شبكة معلومات داخلية تساعد الافراد في الوصول الي قواعد البيانات ، استخدام الحدس وتدقيق نتائج الحلول المناسبة ، وجود قاعدة بيانات تقنية تتضمن كافة المعلومات لتدوين المعرفة بشكل تفصيلي .

ويتفق ذلك بدراسة كل من (محسن عبد الشهيد وأكرم جلال) (٢٠١١) (١٤) على أن الخطوات في توظيف المعرفة بحل المشكلات واقتناص المعرفة من المجتمع المشارك خلال الحوار و (إكتساب المعرفة) من آراء ومعرفة الآخرين ثم تنظيم المعرفة والإحتفاظ بها (خزن المعرفة) بعدها يتم تدفق المعرفة من قسم إلي آخر داخل المنظمة خلال التفاعل (توزيع المعرفة) والذي بدوره يؤدي إلي المزيد من الرؤي والأفكار والمعارف الجديدة (ابتكار المعرفة) وآخر خطوة استخدام تلك المعرفة (تطبيق المعرفة) في حل المشكلات والتي تعد جوهر العملية الإدارية .

وبذلك تكون قد تمت الإجابة علي التساؤل الرابع والذي ينص علي : ما مدي مساهمه إدارة المعرفة في فاعلية إتخاذ القرار بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء ؟

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:

في ضوء نتائج البحث يستخلص الباحث الاتي :

١- توصل الباحث إلي وضوح مفهوم إدارة المعرفة لدي العاملين بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة شمال سيناء .



- ٢- توصل الباحث إلي وجود قاعدة البيانات التي تساعد في عملية اتخاذ القرارات في بعض الأندية ومراكز الشباب .
- ٣- وجود مشاركة في إتخاذ القرار داخل بعض الهيئات الرياضية .
- ٤- نظام المعلومات داخل الأندية ومراكز الشباب يكفي لإصدار قرارات سليمة .
- ٥- وجود الدورات التدريبية للعاملين في بعض الأندية ومراكز الشباب .
- ٦- في بعض الأندية ومراكز الشباب يتم إختيار القائد بناء علي أقدمية سنوات عمله بالنادي وخبرته الشخصية .

التوصيات :

- في ضوء ما توصل إليه الباحث من نتائج وفي ضوء عرض ومناقشة النتائج والاستخلاصات التي توصل إليها الباحث يوصى الباحث بالآتي :
- ١- إنشاء مكاتب إدارة المعرفة في كلا من الأندية ومراكز الشباب ومديرية الشباب والرياضة والمنشآت الرياضية تضم بنية تحتية معلوماتية بالأندية ومراكز الشباب للرجوع لها عند اتخاذ قرار أو مواجهة مشكلة إدارية .
 - ٢- مشاركة المروؤسين في اتخاذ بعض القرارات والتي تتحدد بمدي قدرة القائد علي تنمية الفهم بينه وبين عماله حتي تصبح الأهداف واضحة لكل منهم وهذا بواسطة المناقشة ، الإستجابة ، الإستماع ، الشرح ... إلخ .
 - ٣- الإهتمام بعمل دورات لرفع كفاءة مديري الأندية ومراكز الشباب والعاملين
 - ٤- ضرورة وجود قاعدة بيانات داخل الأندية ومراكز الشباب ومديرية الشباب والرياضة ليتم من خلالها التعرف علي المعلومات التي تساعد في عملية اتخاذ القرار وإمداد قاعدة البيانات بكل ما هو حديث .
 - ٥- لابد من توعية الإدارة العليا في كل جهة بأهمية مشاركة العاملين عند الرغبة في القيام بإحداث تغيير مما يشاء في كسب ثقتهم وتأييدهم لها .
 - ٦- يجب أن تتعاون إدارة المعرفة مع الإدارات العليا في إعادة دراسة إجراءات العمل والتغلب علي العقبات وذلك لتسهيل العمل الإداري .



المراجع :

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أحمد عبد الفتاح علي أحمد (٢٠١٩) "إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بالإتحاد المصري للهوكي" رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة جنوب الوادي ، مصر .
- ٢- اشرف عبد العزيز عبد الله : (٢٠١٧) التمكين الإداري وعلاقته بالمشاركة في إتخاذ القرار بمراكز الشباب بمحافظة الغربية ، جمهورية مصر العربية .
- ٣- أمنة مسغوني ، سهيلة شوية (٢٠١٥) "آليات اتخاذ القرار داخل التنظيم وعلاقتها بالرضا علي الأداء الوظيفي" ، رسالة ماجستير .
- ٤- جمال أحمد الدوري : (٢٠١٣) ، أثر عمليات إدارة المعرفة في الإبتكار التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في الأردن ، جامعة عمان كلية العلوم الإدارية والمالية .
- ٥- خليفة أبو عاشور ، جميل شطناوي (٢٠١٤) "فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية" .
- ٦- شاكر جار الله الخشالي(٢٠٠٩)" إدارة المعرفة وأثرها في الأداء التنظيمي " دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية " المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مج٢٩ ع١٤ .
- ٧- عامر قنديلجي: (٢٠٠٥) " نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات" ، كتاب ، ط١ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- ٨- عبد الله مسعود الجهني (٢٠١٠) " أساليب اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس في ينبع " رسالة ماجستير .
- ٩- محمد امين عبد الصمد مرغلاني (٢٠١٨) " دور إدارة المعرفة في دعم عمليات اتخاذ القرارات " ، كتاب ، ص٦٠ مكان النشر :القاهرة، جمهورية مصر العربية .
- ١٠- مظفر محمد النوري (٢٠١٣) " دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرار " دراسة حالة لعينة من مديري منظمات الاعمال في محافظة دهوك ، رسالة ماجستير .



١١- ياسر عبد الله العتيبي (٢٠٠٧) " إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية " دراسة تطبيقية علي جامعة ام القري ، مكة ، رسالة ماجستير .

١٢- يوسف احمد ابو فارة (٢٠٠٤) " العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء الوظيفي " ورقة عمل مقدمة الي المؤتمر العلمي السنوي الرابع لإدارة المعرفة في العالم العربي ، جامعة الزيتونة ٢٦-٢٨ ابريل .

ثانيا المراجع الأجنبية:

- 13- Kao،Hsin (2012) “Decision making model and knowledge management preferences، Australian journal of business and management research vol.2no 4.
- 14- Mohsen، Abdulshaheed: Mai Ali and Akram jalal.(2011) “The significance of knowledge management systems at financial decision making process” international journal of business and management ، vol.6 no.8 :130-142.

ثالثا : شبكة المعلومات الدولية :

١٥- القذافي محمد (٢٠١٤) "اتخاذ القرار: مفهومه ، مراحلها ، ومهاراته ، واستراتيجياته ، اساليب تنميته" مركز المنشاوي للبحوث والدراسات ، <http://www.minshawi.com/> ، أطلع عليه بتاريخ (٢٠١٩/١١/٢٢).