



## رأس المال الفكري وعلاقته بمستوي أداء حكام الاتحاد المصري

### للكرة الطائرة

أ.م.د/ عصمت محمد<sup>١</sup> سيد د/ إبراهيم أحمد عبد الوهاب<sup>٢</sup> د/ عز الدين درويش محمد<sup>٣</sup> الباحث / مصطفى محمد عبد الرحيم<sup>٤</sup>

#### المقدمة ومشكلة البحث

مع التطور العلمي الهائل في عصرنا الحاضر أصبح الدور الرئيسي في تطور مختلف مجالات الحياة ، والمجال الرياضي بصفة عامة من أكثر المجالات تقدماً في الفترة الأخيرة حيث ينصب اهتمامهم علي فنيات الأداء سواء أكانت علي المستوي التدريبي أو الأدائي . ( ٣ : ٢٨ )

وقد بدأ الاهتمام بموضوع رأس المال الفكري منذ بداية التسعينات عندما أطلق Ralph Stayer مدير شركة Johnson V. للأطعمة عبارة "رأس المال الفكري" باعتباره أهم مكونات الثروة الوطنية ، وأغلي موجودات المؤسسات لأنه حافز لزيادة العائدات المالية وتحقيق البقاء . ( ٦ : ٤٥-٤٧ )

ومما لا شك فيه أن أساس هذا التطور والتقدم في المستويات الرياضية لكرة الطائرة يرجع إلي استغلال العلم في مجال التدريب والإدارة الرياضية ، فوجد الكثير من الدول المتقدمة تحقق المزيد من الاهتمامات البحثية المتطورة للخدمة التنافسية بين الألعاب الأولمبية ، وكرة الطائرة أحد الرياضات التي ترجمت التحام العلم مع التطبيق العملي والنظري . ( ٤ : ٥٦ )

ومن هنا يعزي الباحث تفسيراً في ضوء القراءات السابقة بتجسيد العلاقة بين رأس المال الفكري ومستوي أداء حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة ، وذلك من خلال المساهمة في اكتشاف وتدعيم وتدقق القدرات المعرفية والتنظيمية للحكام .

<sup>١</sup> أستاذ الكرة الطائرة المساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط

<sup>٢</sup> مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية جامعة الوادي الجديد

<sup>٣</sup> مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية جامعة الوادي الجديد

<sup>٤</sup> باحث بقسم الإدارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية جامعة الوادي الجديد



كما تحتل الكرة الطائرة مكاناً مرموقاً في الأنشطة التنافسية الرياضية منذ ظهورها عام ١٨٩٥م علي يد " وليم مورجان " المدير الرياضي لجامعة هوليوك ، وبدخولها عام ١٩٦٤م في دورة الألعاب الأولمبية . (١٣ : ١٠٩)

وتضيف سامية فريد محمد (٢٠٠٥) (٤) أن كرة الطائرة تعتبر احدي الألعاب التي تطورت تطوراً كبيراً في السنوات الأخيرة ، ويتضح ذلك من زيادة عدد الدول الأعضاء المشاركين في الاتحاد الدولي وكثرة عدد الممارسين وعدد الأندية وأعضاء الاتحادات ، وبما إن اتحاد كرة الطائرة هو الذي يُدير اللعبة باعتباره شخصية اعتبارية تهدف إلي نشر ثقافة اللعبة والارتقاء بمستواها . (٤ : ١٠٦)

ومساهماً من رأس المال الفكري في تحقيق الأداء الوظيفي المتميز ، نجد إن التركيز علي تنمية وتطوير كفاءات الحكام ومهاراتهم تتم عن طريق التدريب كأحد وسائل تحسين وتطوير الأداء ، كما ينبغي أن ينطلق من رؤية واضحة ومعرفة دقيقة بأهداف وخطط الأداء المستهدف . (٨ : ٣٧٨)

ويعتبر التحكيم إحدي الأمور التي تسهم في رفع مستوي اللعبة بشكل عام لكون سلطة الحكم مستمدة من قانون اللعبة الذي ينشد العدالة أثناء قيادته للمباراة ومن المعروف أن الحكم الجيد والصائب في قراراته سيزيد من حماس اللاعبين ويشجعهم على بذل المزيد من الجهد لتطوير مستواهم والحصول على نتائج أفضل مما يسهم بشكل فاعل في متعة الجمهور المتابع وعلى العكس من ذلك إذا كان الحكم غير جيد في أدائه للمباراة وغير دقيق في قراراته . (٦ : ٢٣)

فقد حظا موضوع الأداء باهتمام بالغ وشهد بحوثاً مستمرة للبحث عن حلول للمشكلات المتعلقة بالأداء الوظيفي ، حيث يشير عادل عيشي نقلاً عن "توماس جيلبرن" (٢٠٠٢) بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء . (٩ : ٢٥)

ويلاحظ في السنوات الأخيرة ومع الارتفاع الكبير لأهمية رأس المال الفكري للعنصر البشري ومدى تأثيره المباشر علي مستوي الأداء ، والأمر الذي يتطلب من الحكام ضرورة الاستعداد للمباراة بدرجة لا تقل عن استعداد اللاعبين لها ، حتي يكون قادر علي مجارة



حركة اللاعبين ، ويتطلب تحقيق ذلك رفع كفاءة الأداء الوظيفي للوصول إلي أعلى مستوى منذ بداية المباراة حتي نهايتها . ( ١٠ : ١٨ )

نتيجة لما سبق عرضه نحاول في البحث الحالي استنتاج العلاقة بين رأس المال الفكري بالأداء لحكام الاتحاد المصري علي مستوي الصعيد لكرة الطائرة للوصول بأداء الحكام إلي مستويات رياضية عالية تتوافر بها عوامل أساسية من أهمها رفع المستوي المعرفي والفكري لدي الحكام .

ومن خلال المقابلة الغير مقننة مع الحكام المسجلين بالاتحاد المصري ، ومن خلال عمل الباحث أيضاً حكم كرة طائرة بالدرجة الثالثة بمنطقة الوادي الجديد ؛ ويرى في حدود تصوره بأنه كي يحقق حكم كرة الطائرة أعلى مستوى من الكفاءة في قيادة المباريات يجب أن يُعد إعداداً متكاملًا من كافة النواحي الوظيفية ، والبدنية ، والذهنية ، والنفسية ويحاول وضع تصور للارتقاء برأس المال الفكري لحكام الكرة الطائرة لتنمية الأداء التحكيمي لدي الحكام .

#### أهمية البحث

- ١) قد يلقي الضوء علي المفهوم الحديث لرأس المال الفكري .
- ٢) وضع تصور للعلاقة بين رأس المال الفكري والتأثير علي الأداء التحكيمي لحكام الاتحاد المصري لكرة الطائرة ( حكام بعض محافظات الصعيد )
- ٣) الوصول إلي أعلى مستوى في أداء الحكام أثناء المباراة .
- ٤) قد يرتقي بالأداء الفني لحكام الكرة الطائرة بما يرتقي برياضة الكرة الطائرة .

#### أهداف البحث

يهدف البحث إلي التعرف علي رأس المال الفكري وعلاقته بالأداء التحكيمي وذلك من

خلال :

- ١) واقع رأس المال الفكري لدي حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة .
- ٢) واقع مستوي الأداء لدي حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة .
- ٣) العلاقة بين رأس المال الفكري بمستوي الاداء لدي حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة ..



### تساؤلات البحث

- ١) ما واقع رأس المال الفكري لدي حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (حكام بعض محافظات الصعيد) ؟
- ٢) ما واقع مستوي الأداء لدي حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (حكام بعض محافظات الصعيد) ؟
- ٣) ما علاقة رأس المال الفكري بمستوي الأداء لدي حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (حكام بعض محافظات الصعيد) ؟
- ٤) وضع تصور مقترح لراس المال الفكري علي مستوي أداء الحكام بالاتحاد المصري للكرة الطائرة ؟

### المصطلحات المستخدمة في البحث

#### رأس المال الفكري Intellectual Capital

هو مجموعة من الأشخاص الذين يمتلكون المعارف والخبرات والمنجزات التي تمكنهم من الإسهام في أداء المنظمات التي يعملون بها وبالتالي الإسهام في تطوير مجتمعاتهم بل والعالم بأسره . (٥٠ ، ٥)

#### الحكم Referee

هو الرياضي الذي اجتاز اختبارات الالتحاق بمجال التحكيم وأصبح مسجلاً في قوائم الحكام بالاتحاد المعني ويمارس التحكيم . (١٤ ، ١٠٢)

#### الاتحاد المصري للكرة الطائرة . EVBF . ORG

هو اتحاد تم تأسيسه عام ١٩٤٩م بهدف تنظيم لعبة الكرة الطائرة وأنشطتها في مصر، وظل تحت إشراف اتحاد كرة السلة من عام ١٩٤٦م حتي ١٩٤٨م بما يعرف ( اتحاد كرة السلة والطائرة ) وتكون أول اتحادي مصري مستقل لكرة الطائرة عام ١٩٤٩م يضم (١٤) ندياً . (٣٨ ، ٧)

#### الدراسات السابقة

دراسه بسمه ابراهيم (٢٠١٤) (٢) و هدفت هذه الدراسه الى التعرف على راس المال الفكري وعلاقته بكل من جوده الحياه الوظيفيه والاداء المؤسسي بوزاره



الدولة لشؤون الرياضة وقد استخدمت الباحث المنهج الوصفي الدراسات المسيحية دراسة دراسات العلاقات المتبادله واشتملت عينه الدراسه على ٣٢٠ فرد امن العاملين بالاداره المركزيه بوزاره الدوله لشؤون الرياضة واستخدمت الباحث الاستبيان كاحد ادوات جمع البيانات وكان من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسه ضعف مستوى الكلام من اداره واستثمار راس المال الفكري وجوده الحياه الوظيفيه والاداء المؤسسي وجود علاقته ارتباطيه دلالة احصائية بين استبيان راس المال الفكري وكذلك الدرجات الكليه وكل من هذه الحياه الوظيفيه والاداء المؤسسي للعاملين بوزاره الدوله لشؤون الرياضة عينه الدراسه.

دراسه ممدوح عبد العزيز رفاعي؛ واحمد خليل خير الله (٢٠١٥) (١١) استهدفت التعرف على مدى تأثير راس المال الفكري على تحسن كفاءه الموارد البشريه في الجامعه واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينه الدراسه من ٣٠٠ من العاملين بجامعه عين شمس اعضاء هيئه التدريس الاداريين الطلاب واستخدم الباحثان الاستبيان كاداه لجمع البيانات ومن اهم نتائج الدراسه توجد علاقته ايجابية ذات دلالة احصائية بين عناصر راس المال و تحسن اداء الموارد البشريه بالمنظمه بمعنى انه كلما زاد الاستثمار في راس المال البشري كلمات حسن اداء الموارد البشريه بجامعه عين شمس ومن ثم بالجامعه الحكوميه .

دراسه أحمد عبد الله الصغير البنا (٢٠١٦) (١) استهدفت التعرف على راس المال الفكري (الموجودات غير الملموسه) واهميتها في تنميه القدرات التنافسيه لدى طلاب جامعه اسيوط و وضع تصور مقترح لتعظيم راس المال الفكري بجامعه اسيوط من اجل بناء وتنميه القدرات التنافسيه لدى طلابها وتعزيزها والتي تفضي الى تحقيق الميزه التنافسيه لجامعه اسيوط و استخدم الباحث المنهج الوصفي وتمثلت عينه الدراسه في ٣٣٠ عضو من اعضاء هيئه التدريس بالكليات بجامعه اسيوط و ١٦٣٨ طالبا من طلاب الكليات النظرية العلميه بالجامعه استخدم الباحث الاستبيان كاداه لجمع البيانات ومن اهم نتائج الدراسه عن مكونات راس المال الفكري المتمثله في قيام الجامعه والانشطة الطلابيه والمقررات الدراسيه ورسائل الماجستير



والدكتوراه و بحوث الترقية لها تاثير ايجابي مباشر في تنميه القدرات التنافسيه لدي طلاب اعلى من تاثير كل من الاصدارات والوثائق والندوات والمؤتمرات والمشروعات البحثيه وضع تصور مقترح للاهتمام براس المال الفكري لتنميه القدرات التنافسيه لدي طلاب جامعه اسبوط .

دراسه (12) ( JasonC.Senjen( 2013)هدفت هذه الدراسه الى بحث كيفية الاستثمار في المعرفه والمهارات وتحديد هما لتحقيق الميزه التنافسيه وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي واشتملت عينه الدراسه على ١٠٠ مفردا من العاملين بشركه التكنولوجيا العليا و استخدم الباحث الاستبيان والمقابله الشخصيه كاحد ادوات جمع البيانات وكان من اهم النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسه ان هناك ارتباطا معنويا بين راس المال البشري متمثلا في خبره الاداره و بين اداء المنظمه مقاسا بقيمه السوقيه استتبنا المنظمات الاعلى قيمه سوقيه لديهم المدراء الاكثر خبره في الاداره .

دراسه tafti&Hossein (٢٠١٦)(١٣) استهدفت الدراسه التحقيق في علاقه بين راس المال الفكري والابتكار التنظيمي بين اعضاء هيئه التدريس من الجامعه الدوليه للقرش م ايران و استخدم الباحث المنهج الوصفي وتمثلت عينه الدراسه في (١٧٠) فرد امن اعضاء هيئه التدريس في جامعه يزيد استخدم الباحث الاستبيان كاداه لجمع البيانات ومن اهم نتائج الدراسه ان هناك علاقه ايجابيه بين راس المال الفكري و مكونات راس المال البشري وراس المال الهيكلية ورأس مال العلاقات مع الابتكار التنظيمي ان راس المال الفكري من العوامل التي تؤثر على نسبه الابتكار التنظيمي بين اعضاء المنظمه .

#### خطة واجراءات البحث

أولاً : منهج البحث :

استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي لتطبيق البحث .

ثانياً : مجتمع وعينة البحث :

أ- مجتمع البحث : شمل مجتمع البحث :



حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة ببعض محافظات الصعيد بجمهورية مصر العربية .  
ب- عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية العشوائية من مجتمع كالتالي :

- ١- حكام كرة الطائرة بمحافظة بني سويف .
- ٢- حكام كرة الطائرة بمحافظة المنيا .
- ٣- حكام كرة الطائرة بمحافظة أسيوط .
- ٤- حكام كرة الطائرة بمحافظة سوهاج .

ج- وسائل وادوات جمع البيانات :

- استمارة استبيان .

- خطوات تصميم استمارة الاستبيان:

- تحديد هدف الإستبيان:

تم تحديد هدف الإستبيان وقد تمثل في تصميم أداة للتعرف على الواقع الفعلي لرأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (حكام بعض محافظات الصعيد).

- تحديد محاور الإستبيان:

بعد الإطلاع على الدراسات المرجعية قام الباحث بإعداد استمارة استطلاع رأى الخبراء حول محاور الاستمارة لإبداء الرأي في مدى مناسبتها لموضوع البحث، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية وعددهم (٩) مرفق (١) وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة المحاور من عدمه وجدول ( ١ ) يوضح ذلك

### جدول ( ١ )

التكرار والنسبة المئوية لأراء السادة الخبراء في المحاور المقترحة

لإستبيان رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن = ٩)

م	المحاور المقترحة	التكرار	النسبة المئوية
١	رأس المال المعرفي	٥	%٥٥.٥٦
٢	رأس المال البشري	٩	%١٠٠



٣	رأس المال الهيكلية	٩	١٠٠٪
٤	رأس مال العلاقات	٨	٨٨.٨٩٪
٥	رأس المال الاجتماعي	٦	٦٦.٦٧٪

يتضح من جدول (١) أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول محاور الاستبيان تراوحت ما بين (٥٥.٥٦٪ : ١٠٠٪)، وأرتضى الباحث مع هيئة الإشراف قبول نسبة ٧٠٪ فأكثر من آراء السادة الخبراء وبذلك تم التوصل إلى المحاور النهائية للاستبيان وعددها ٣ محاور.

- إعداد عبارات الإستبيان:

من خلال الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث تم صياغة مجموعة من العبارات التي يحاول عن طريقها كشف الغموض حول التساؤلات موضوع الدراسة، وكذلك تحديد الشكل العام للاستبيان، وقد راعى الباحث عند صياغة عبارات الإستبيان أن تكون العبارات سهلة وبسيطة ومفهومة وقد بلغ عدد عبارات الإستبيان في صورته المبدئية (٤٠) عبارة. قام الباحث بعرض تلك العبارات على مجموعة من السادة الخبراء في مجال الادارة الرياضية قوامها (٩) خبراء وذلك للتعرف على مدى صلاحية العبارات، وجداول (٢)، (٣)، (٤) يوضحوا ذلك.

## جدول (٢)

التكرار والنسبة المئوية لأراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة للمحور الأول رأس المال البشري لاستبيان رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=

(٩)

م	العبارات	التكرار	النسبة المئوية
١	يتوفر لدى الاتحاد حكام ذو خبرة	٨	٨٨.٨٩ %
٢	يعقد الاتحاد العديد من الدورات التدريبية لتنمية قدرات الحكام	٨	٨٨.٨٩ %
٣	يحث الاتحاد علي نقل المعارف من قبل الحكام القدامي الي الحكام الجدد	٦	٦٦.٦٧ %





١٠٠٪	٩	يمتلك الاتحاد عدد كافي من الموارد البشرية الذين يمتلكون خبرات عملية مميزة لأداء اعمالهم بكفاءة وفعالية	٤
٧٧.٧٨ %	٧	يمتلك الحكام بالاتحاد المعرفة التامة والمحدثة باستمرار عن الخدمات والانشطة التي يقدمها النادي	٥
٧٧.٧٨ %	٧	يعتمد الاتحاد علي سياسة واضحة في استقطاب الموارد البشرية من ذوي المعارف والخبرات العملية والقدرات الفكرية والمهارات التقنية	٦
١٠٠٪	٩	يتمتع الاتحاد بقدرته علي الاستفادة القصوي من الموارد البشرية الذين يمتلكون معارف ومعلومات وخبرات عملية متميزة لاستثمارها وتوظيفها بشكل فعال	٧
٨٨.٨٩ %	٨	لدي الحكام بالاتحاد فكرة واضحة عن مفهوم رأس المال الفكري	٨
٧٧.٧٨ %	٧	يهتم الاتحاد بتنمية المهارات التحكيمية لدي الحكام	٩
٥٥.٥٦ %	٥	يمتلك الحكام بالاتحاد القدرة علي التكيف مع ضغوط العمل	١٠
٨٨.٨٩ %	٨	يعمل الاتحاد علي توفير كافة البيانات والمعلومات التي تساعد الحكام علي تحسين مستوي الأداء	١١
٨٨.٨٩ %	٨	يعمل الحكام دائما علي الاستفادة من المواقف التي يتعرضون لها	١٢
٧٧.٧٨ %	٧	يعمل الاتحاد علي نقل الخبرات للحكام من جيل لجيل ليحافظ علي الخبرات المتراكمة من اجل تطوير مهارات الحكام بشكل مستمر	١٣
١٠٠٪	٩	الحكام في الاتحاد المصري للكرة الطائرة محترفون بشكل كبير	١٤

يتضح من جدول ( ٢ ) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة للمحور الأول رأس المال البشري لاستبيان رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة تراوحت ما بين ( ٥٥.٥٦٪ ، ١٠٠٪ )، وأرْتضى الباحث مع هيئة الإشراف قبول



نسبة ٧٠٪ فأكثر من آراء السادة الخبراء وبذلك تم حذف العبارتين (٣، ١٠) وبذلك بلغ عدد عبارات المحور الأول (١٢) عبارة.

### جدول ( ٣ )

التكرار والنسبة المئوية لأراء السادة الخبراء المقترحة للمحور الثاني رأس المال الهيكلية لاستبيان رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن = ٩)

م	العبارات	التكرار	النسبة المئوية
١	ينفذ الاتحاد برامج تدريبية مستمرة لجميع الحكام في كل عام	٧	٧٧.٧٪
٢	الحكام يؤثرون بشكل كاف علي القرارات التي يتخذها الاتحاد	٨	٨٨.٨٪
٣	يقوم الاتحاد بقياس درجة التحسن باستمرار	٨	٨٨.٨٪
٤	نظام المكافآت والحوافز بالاتحاد يركز علي الاداء	٥	٥٥.٥٪
٥	يقوم الأتحاد المصري للكرة الطائرة بتنفيذ برامج التدريب اللازمة لإستخدام التكنولوجيا الحديثة وكيفية التعامل معها	٧	٧٧.٧٪
٦	يوجد لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة معارف ومعلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها	٩	١٠٠٪
٧	يستعين الاتحاد المصري للكرة الطائرة بالخبرات لتطوير اداء الحكام	٩	١٠٠٪
٨	سياسة الاتحاد المصري للكرة الطائرة تتوافق مع سياسات الاتحادات الرياضية الاخرى	٦	٦٦.٦٪
٩	يهتم الاتحاد باكساب الحكام مهارات جديدة في تخصصاتهم	٧	٧٧.٧٪
١٠	يدعم مجلس ادارة الاتحاد المصري للكرة الطائرة البحث العلمي والتطوير الي اقصي حد	٧	٧٧.٧٪



١٠٠٪	٩	الاتحاد المصري للكرة الطائرة رائد في مجال التحكيم علي المستوي الاولمبي	١
٨٨.٨ ٩٪	٨	يتمتع الهيكل التنظيمي للاتحاد بالمرونة وسرعة الاستجابة للتغيرات بما يمكن الحكام من الإبداع في ادائهم	٢
١٠٠٪	٩	تمتاز نظم المعلومات وقواعد البيانات في الأتحاد المصري للكرة الطائرة بتطويرها ومواكبتها لكل ما هو جديد	٣

يتضح من جدول ( ٣ ) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة للمحور الثاني رأس المال الهيكلية لاستبيان رأس المال الفكري لدى حكام الأتحاد المصري للكرة الطائرة تراوحت ما بين (٥٥.٥٦٪، ١٠٠٪)، وأرتضى الباحث مع هيئة الإشراف قبول نسبة ٧٠٪ فأكثر من آراء السادة الخبراء وبذلك تم حذف العبارتين (٤)، (٨) وبذلك بلغ عدد عبارات المحور الثاني (١١) عبارة.

#### جدول ( ٤ )

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء المقترحة للمحور الثالث رأس المال العلاقات لاستبيان رأس المال الفكري لدى حكام الأتحاد المصري للكرة الطائرة (ن = ٩)

النسبة المئوية	التكرار	العبارات	م
١٠٠٪	٩	توجد علاقات قوية دائمة ومتصلة ما بين الأتحاد ومناطق الحكام والافرع المختلفة	١
٦٦.٦ ٧٪	٦	يعمل الأتحاد علي زيادة اهمية اللعبة وجذب العديد من المنتمين لها من خلال البطولات والاعلانات	٢
٧٧.٧ ٨٪	٧	يتم استشارة خبراء ومستشارين من خارج الأتحاد عند اتخاذ قرارات استراتيجية	٣
٧٧.٧ ٨٪	٧	يتزايد عدد حكام اللعبة كل عام عن الذي قبله	٤



٨٨.٨ %٩	٨	يخصص الاتحاد ادارة خاصة مهامها حل مشاكل الحكام في الاتحاد	٥
٨٨.٨ %٩	٨	يقوم الاتحاد باستخدام انظمة معلومات حديثة لخدمة الحكام	٦
%١٠٠	٩	يوجد اكثر من وسيلة اتصال مختلفة وحديثة للتواصل بين الحكام وادارة الاتحاد	٧
٨٨.٨ %٩	٨	يستطيع الحكام التواصل مع ادارات الاتحاد المصري للكرة الطائرة بسهولة ويسر	٨
٧٧.٧ %٨	٧	يعقد الاتحاد اجتماعات دورية بشكل مستمر ومنتظم ما بين ادارة الاتحاد وادارات الافرع	٩
٥٥.٥ %٦	٥	لدي الاتحاد المصري بيانات كافية عن الأندية التي يمارسها بها كرة الطائرة	١٠
%١٠٠	٩	يمنح الاتحاد الحكام مزايا اضافية تميزهم عن الاتحادات الرياضية الاخرى	١١
٨٨.٨ %٩	٨	يهتم الاتحاد بتبادل المعلومات مع الحكام لفتح افاق جديدة للتعاون	١٢
٧٧.٧ %٨	٧	مناخ العمل التحكيمي بالاتحاد يسوده الاحترام بين القيادات و المرؤوسين	١٣

يتضح من جدول (٤) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة للمحور الثالث رأس المال العلاقات لاستبيان رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة تراوحت ما بين (٥٥.٥٦٪، ١٠٠٪)، وأرتضى الباحث مع هيئة الإشراف قبول نسبة ٧٠٪ فأكثر من آراء السادة الخبراء وبذلك تم التوصل إلى تعديل صياغة بعض العبارات وكذلك استبعاد عبارتين وهم (٢، ١٠) لم تحصل على النسبة المحددة، وبذلك بلغ عدد عبارات المحور الثالث (١١) عبارة.

- صدق الاستبيان:



إستخدم الباحث صدق الإتساق الداخلي لحساب معامل الصدق وذلك بهدف التحقق من صدق إستمارة الإستبيان، حيث تم تطبيق الإستبيان على مجموعة قوامها (٢٠) من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية.

### جدول (٥)

معاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول ومجموع المحور لاستمارة

استبيان رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=٢٠)

م	العبارات	قيمة ر المحسوب ة
١	يتوفر لدى الاتحاد حكام ذو خبرة	٠.٧٩
٢	يعقد الاتحاد العديد من الدورات التدريبية لتنمية قدرات الحكام	٠.٩٥
٣	يمتلك الاتحاد عدد كافي من الموارد البشرية الذين يمتلكون خبرات عملية مميزة لأداء اعمالهم بكفاءة وفعالية	٠.٩٣
٤	يمتلك الحكام بالاتحاد المعرفة التامة والمحدثة باستمرار عن الخدمات والانشطة التي يقدمها النادي	٠.٧٩
٥	يعتمد الاتحاد علي سياسة واضحة في استقطاب الموارد البشرية من ذوي المعارف والخبرات العملية والقدرات الفكرية والمهارات التقنية	٠.٩٥
٦	يتمتع الاتحاد بقدرته علي الاستفادة القصوي من الموارد البشرية الذين يمتلكون معارف ومعلومات وخبرات عملية متميزة لاستثمارها وتوظيفها بشكل فعال	٠.٩٦
٧	لدى الحكام بالاتحاد فكرة واضحة عن مفهوم رأس المال الفكري	٠.٩٦
٨	يهتم الاتحاد بتنمية المهارات التحكيمية لدى الحكام	٠.٩٥
٩	يعمل الاتحاد علي توفير كافة البيانات والمعلومات التي تساعد الحكام علي تحسين مستوي الأداء	٠.٩٧
١٠	يعمل الحكام دائما علي الاستفادة من المواقف التي يتعرضون لها	٠.٩٦
١١	يعمل الاتحاد علي نقل الخبرات للحكام من جيل لجيل ليحافظ علي الخبرات المتراكمة من اجل تطوير مهارات الحكام بشكل مستمر	٠.٩٠
١٢	الحكام في الاتحاد المصري للكرة الطائرة محترفون بشكل كبير	٠.٩٣



قيمة ر الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.44$

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الاول والدرجة الكلية له تراوحت ما بين (٠.٧٩، ٠.٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

### جدول (٨)

معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لاستمارة

استبيان رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=٢٠)

م	المحور	قيمة ر المحسوبة
١	رأس المال البشري	٠.٩٠
٢	رأس المال الهيكلية	٠.٩٣
٣	رأس مال العلاقات	٠.٩٧

قيمة ر الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.44$

يتضح من جدول ( ٨ ) أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للاستمارة تراوحت ما بين (٠.٩٠ : ٠.٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستمارة ككل.

- الثبات:

لحساب الثبات لإستمارة إستبيان الواقع الفعلي رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة، استخدم الباحث طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعينة السابق إستخدامها في حساب صدق الاتساق الداخلي ، وجداول (١٠) يوضح ذلك .

### جدول (٩)

ثبات ألفا كرونباخ بين المحاور ومجموع إستبيان

رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=٢٠)

م	المحاور	معامل ثبات ألفا كرونباخ
---	---------	-------------------------



٠.٨٢	رأس المال البشري	١
٠.٨٠	رأس المال الهيكلي	٢
٠.٧٧	رأس مال العلاقات	٣
٠.٨٤	مجموع الإستبيبان	

يتضح من جدول (٩) أن معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) بين المحاور ومجموع الإستمارة تراوحت ما بين (٠.٧٧ : ٠.٨٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى أن الإستمارة تتمتع بثبات عالي.

#### عرض النتائج ومناقشتها

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما توصل إليه الباحث من بيانات من خلال التحليل الإحصائي يحاول الباحث عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها، وسوف يتم سردها وفقاً لتساؤلات للبحث كما يلي:

التساؤل الأول: ما واقع رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة حكام (بعض محافظات الصعيد) ؟

#### جدول ( ١٠ )

الوزن النسبي والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي واتجاه عبارات المحور الأول

لاستبيبان واقع رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=١٠٤)

م	العبارات	موا فق	إلى حد ما	غير موا فق	الوزن النسبي	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	اتجاه العبارة
١	يتوفر لدى الاتحاد حكام ذو خبرة	٣٨	٥٤	١٢	٣٦٤	٧٠.٠٠	٣.٥٠	إلى حد ما
٢	يعقد الاتحاد العديد من الدورات التدريبية لتنمية قدرات الحكام	١٦	٦٩	١٩	٣٠٦	٥٨.٨٥	٢.٩٤	إلى حد ما



م	العبارات	موا فق	إلى حد ما	غير موا فق	الوز ن الن سبي	النس بة المئو ية	المتو سط الحس ابي	اتجاه العبارة
٣	يملك الاتحاد عدد كافي من الموارد البشرية الذين يمتلكون خبرات عملية مميزة لأداء اعمالهم بكفاءة وفعالية	٤٢	٤٨	١٤	٣٦٨	٧٠. ٧٧	٣.٥٤	إلى حد ما
٤	يملك الحكام بالاتحاد المعرفة التامة والمحدثة باستمرار عن الخدمات والانشطة التي يقدمها النادي	٤٤	٤٣	١٧	٣٦٦	٧٠. ٣٨	٣.٥٢	إلى حد ما
٥	يعتمد الاتحاد علي سياسة واضحة في استقطاب الموارد البشرية من ذوي المعارف والخبرات العملية والقدرات الفكرية والمهارات التقنية	١٨	٦٤	٢٢	٣٠٤	٥٨. ٤٦	٢.٩٢	إلى حد ما
٦	يتمتع الاتحاد بقدرته علي الاستفادة القصوي من الموارد البشرية الذين يمتلكون معارف ومعلومات وخبرات عملية متميزة لاستثمارها وتوظيفها بشكل فعال	٢١	٦٤	١٩	٣١٦	٦٠. ٧٧	٣.٠٤	إلى حد ما
٧	لدي الحكام بالاتحاد فكرة واضحة عن مفهوم راس المال الفكري	١٢	٥٧	٣٥	٢٦٦	٥١. ١٥	٢.٥٦	إلى حد ما
٨	يهتم الاتحاد بتنمية المهارات التحكيمية لدي الحكام	١٨	٦٤	٢٢	٣٠٤	٥٨. ٤٦	٢.٩٢	إلى حد ما
٩	يعمل الاتحاد علي توفير كافة البيانات والمعلومات التي تساعد الحكام علي تحسين مستوي الأداء	١٦	٦١	٢٧	٢٩٠	٥٥. ٧٧	٢.٧٩	إلى حد ما
١٠	يعمل الحكام دائما علي الاستفادة من المواقف التي يتعرضون لها	٤٩	٣٧	١٨	٣٧٤	٧١. ٩٢	٣.٦٠	إلى حد ما
١	يعمل الاتحاد علي نقل الخبرات للحكام من جيل لجيل ليحافظ علي الخبرات المتركمة	٢٢	٥٩	٢٣	٣١٠	٥٩. ٦٢	٢.٩٨	إلى حد ما





م	العبارات	موا فق	إلى حد ما	غير موا فق	الوز ن الن سبي	النس بة المئو ية	المتو سط الحس ابي	اتجاه العبارة
	من أجل تطوير مهارات الحكام بشكل مستمر							
١	الحكام في الاتحاد المصري للكرة الطائرة	١٥	٦٣	٢٦	٢٩٠	٥٥.	٢٠٧٩	إلى حد ما
٢	محترفون بشكل كبير					٧٧		

يتضح من جدول ( ١٠ ) أن النسبة المئوية لعبارات المحور الأول الدقة في الأداء لاستبيان واقع رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة تراوح ما بين (٥١.١٥ ، ٧١.٩٢) ، والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة تراوح ما بين (٢.٥٦ ، ٣.٦٠) ، واتجاه العبارات (إلى حد ما).

### جدول ( ١١ )

الوزن النسبي والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي واتجاه عبارات المحور الثاني

لأستبيان واقع رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=١٠٤)

م	العبارات	موا فق	إلى حد ما	غير موا فق	الوز ن النس بي	النس بة المئو ية	المتو سط الحس ابي	اتجاه العبارة
١	ينفذ الاتحاد برامج تدريبية مستمرة لجميع الحكام في كل عام	١٣	٥٩	٣٢	٢٧٤	٥٢.	٢٠٦٣	إلى حد ما
٢	الحكام يؤثرون بشكل كاف علي القرارات التي يتخذها الاتحاد	٣١	٤٢	٣١	٣١٢	٦٠.	٣٠٠٠	إلى حد ما
٣	يقوم الاتحاد بقياس درجة التحسن باستمرار	١٧	٥١	٣٦	٢٧٤	٥٢.	٢٠٦٣	إلى حد ما



م	العبارات	موا فق	إلى حد ما	غير موا فق	الوز ن النس بي	النس بة المئو ية	المتو سط الحس ابي	اتجاه العبارة
٤	يقوم الأتحاد المصري للكرة الطائرة بتنفيذ برامج التدريب للزمتة لإستخدام التكنولوجيا الحديثة وكيفية التعامل معها	١٣	٦٢	٢٩	٢٨٠	٥٣.٨٥	٢.٦٩	إلى حد ما
٥	يوجد لدي حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة معارف ومعلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها	٢٩	٥٣	٢٢	٣٢٦	٦٢.٦٩	٣.١٣	إلى حد ما
٦	يستعين الاتحاد المصري للكرة الطائرة بالخبرات لتطوير اداء الحكام	١٧	٦٩	١٧	٣٠٩	٥٩.٤٢	٢.٩٧	إلى حد ما
٧	يهتم الاتحاد باكساب الحكام مهارات جديدة في تخصصاتهم	٨	٧١	٢٥	٢٧٨	٥٣.٤٦	٢.٦٧	إلى حد ما
٨	يدعم مجلس ادارة الاتحاد المصري للكرة الطائرة البحث العلمي والتطوير الي اقصى حد	٩	٦٢	٣٣	٢٦٤	٥٠.٧٧	٢.٥٤	إلى حد ما
٩	الاتحاد المصري للكرة الطائرة رائد في مجال التحكيم علي المستوى الاولمبي	٢٩	٥٧	١٨	٣٣٤	٦٤.٢٣	٣.٢١	إلى حد ما
١٠	يتمتع الهيكل التنظيمي للاتحاد بالمرونة وسرعة الاستجابة للتغيرات بما يمكن الحكام من الإبداع في ادائهم	١٠	٧٢	٢٢	٢٨٨	٥٥.٣٨	٢.٧٧	إلى حد ما
١١	تمتاز نظم المعلومات وقواعد البيانات في الأتحاد المصري للكرة الطائرة بتطويرها ومواكبتها لكل ما هو جديد	١١	٦٨	٢٥	٢٨٤	٥٤.٦٢	٢.٧٣	إلى حد ما

يتضح من جدول ( ١١ ) أن النسبة المئوية لعبارات المحور الثاني المعرفة بالعمل لاستبيان واقع رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة تراوح ما بين (٥٠.٧٧، ٦٤.٢٣)، والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة تراوح ما بين (٢.٥٤، ٣.٢١)، واتجاه العبارات (إلى حد ما).



جدول ( ١٢ )

الوزن النسبي والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي واتجاه عبارات المحور الثالث  
لاستبيان واقع رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن=١٠٤)

م	العبارات	موافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	اتجاه العبارة
١	توجد علاقات قوية دائمة ومتصلة مابين الاتحاد ومناطق الحكام والافرع المختلفة	١٦	٥٣	٣٥	٢٧٤	٦٩	٢.٦٣	إلى حد ما
٢	يتم استشارة خبراء ومستشارين من خارج الاتحاد عند اتخاذ قرارات استراتيجية	١٠	٦٩	٢٨	٢٨٥	٨١	٢.٧٤	إلى حد ما
٣	يتزايد عدد حكام اللعبة كل عام عن الذي قبله	٧	٥٩	٣٨	٢٥٠	٠٨	٢.٤٠	إلى حد ما
٤	يخصص الاتحاد ادارة خاصة مهامها حل مشاكل الحكام في الاتحاد	٧	٤١	٥٦	٢١٤	١٥	٢.٠٦	غير موافق
٥	يقوم الاتحاد باستخدام انظمة معلومات حديثة لخدمة الحكام	٨	٤٤	٥٢	٢٢٤	٠٨	٢.١٥	غير موافق
٦	يوجد اكثر من وسيلة اتصال مختلفة وحديثة للتواصل بين الحكام وادارة الاتحاد	١٣	٦٥	٢٦	٢٨٦	٠٠	٢.٧٥	إلى حد ما
٧	يستطيع الحكام التواصل مع ادارات الاتحاد المصري للكرة الطائرة بسهولة ويسر	٩	٥٤	٤١	٢٤٨	٦٩	٢.٣٨	إلى حد ما
٨	يعقد الاتحاد اجتماعات دورية بشكل مستمر ومنتظم مابين ادارة الاتحاد وادارات الافرع	١٢	٥١	٤١	٢٥٤	٨٥	٢.٤٤	إلى حد ما
٩	يمنح الاتحاد الحكام مزايا اضافية تميزهم عن الاتحادات الرياضية الاخرى	٧	٥٣	٤٤	٢٣٨	٧٧	٢.٢٩	غير موافق
١٠	يهتم الاتحاد بتبادل المعلومات مع الحكام لفتح افاق جديدة للتعاون	٧	٥١	٤٦	٢٣٤	٠٠	٢.٢٥	غير موافق



م	العبارات	موا فق	إلى حد ما	غير موا فق	الوز ن الن سبي	النس بة المئو ية	المتو سط الحس ابي	اتجاه العبارة
١	مناخ العمل التحكيمي بالاتحاد يسودة	١٧	٧٦	١١	٣٢٤	٦٢.	٣.١٢	إلى حد ما
١	الاحترام بين القيادات و المرؤوسين					٣١		

يتضح من جدول (١٢) أن النسبة المئوية لعبارات المحور الثالث القدرة على اتخاذ القرارات لاستبيان واقع رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة تراوح ما بين (٤١.١٥، ٦٢.٣١)، والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة تراوح ما بين (٢.٠٦، ٣.١٢)، واتجاه العبارات تراوح من

مناقشة نتائج محاور استمارة استبيان رأس المال الفكري :

أولاً : مناقشة نتائج المحور الأول :

١. كما أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة للمحور الأول رأس المال البشري لاستبيان رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة تراوحت ما بين (٥٥.٥٦٪، ١٠٠٪) ، كما أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول وللدرجة الكلية له تراوحت ما بين (٠.٧٩، ٠.٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

ثانياً : مناقشة نتائج المحور الثاني :

٢. وجاءت النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة للمحور الثاني رأس المال الهيكلي لاستبيان رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة تراوحت ما بين (٥٥.٥٦٪، ١٠٠٪) ، كما أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثاني وللدرجة الكلية له تراوحت ما بين (٠.٧٦، ٠.٩٤) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

ثالثاً : مناقشة نتائج المحور الثالث :

٣. أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة للمحور الثالث رأس المال العلاقات لاستبيان رأس المال الفكري لدى حكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة



تراوحت ما بين (٥٥.٥٦٪، ١٠٠٪) ، كما أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور  
لثالث وللدرجة الكلية له تراوحت ما بين (٠.٨٣ ، ٠.٩٨) وهي معاملات ارتباط دلالة  
إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.  
٤. أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للاستمارة تراوحت ما  
بين (٠.٩٠ : ٠.٩٧) وهي معاملات ارتباط دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) مما  
يشير إلى الاتساق الداخلي للاستمارة ككل.

تأتي تلك النتائج بالاتفاق مع دراسة كل من دراسة (2005) ، "Lespickett" ،  
ودراسة "صباح أنور" (٢٠٠٧) ، ودراسة "عادل محمد" (٢٠١٤) ، ودراسة "بسمه ابراهيم"  
(٢٠١٤) ، دراسة "ممدوح رفاعي" ، أحمد خليل (٢٠١٥) .

#### التصور المقترح

من خلال العرض السابق ، يضع الباحث تصور مقترح لرأس المال الفكري  
وعلاقته بمستوى أداء حكام الاتحاد المصري لكره الطائره ، ويتكون التصور  
المقترح من خمس محاور أساسية ، يتمثل في الآتي :-

- المحور الأول : مفهوم التصور .
- المحور الثاني : فلسفة التصور .
- المحور الثالث : هدف التصور .
- المحور الرابع : محاور التصور .
- المحور الخامس : آليات تنفيذ التي يعتمد عليها التصور .

#### المحور الأول : مفهوم التصور .

يعد رأس المال الفكري من الموضوعات التي طرحتها الأدبيات الاقتصادية  
والإدارية المعاصرة ، والتي ظهر الاهتمام بها في بداية عقد التسعينات  
من القرن الماضي ، فهو قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد  
العاملين في المنظمة تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكنهم من زيادة  
الإنتاجية وتحقيق مستوى أداء عالي .

#### المحور الثاني : فلسفة التصور .



تتحدد ملامح فلسفة التصور من خلال :-

- مساهماً من رأس المال الفكري في تحقيق الأداء الوظيفي المتميز ، نجد إن التركيز علي تنمية وتطوير كفاءات الحكام ومهاراتهم تتم عن طريق التدريب كأحد وسائل تحسين وتطوير الأداء .
- التحديات التي تواجه الاتحادات الرياضية باعتباره اتحاد رياضي نوعي النشأة ومنها تحديات مستوي الأداء التحكيمي والذي يؤثر بدوره علي الوصول لمستويات الرياضة العالمية والاولمبية وبناءا علي الاعتماد علي الإمكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية واستخدام الأساليب العلمية المتقدمة في الإدارة الرياضية .
- يلاحظ الاهتمام الكبير لأهمية رأس المال الفكري للعنصر البشري ومدى تأثيره المباشر علي مستوي الأداء ، والأمر الذي يتطلب من الحكام ضرورة الاستعداد للمباراة بدرجة لا تقل عن استعداد اللاعبين لها ، حتي يكون قادر علي مجاراة حركة اللاعبين ، ويتطلب تحقيق ذلك رفع كفاءة الأداء للوصول إلي أعلى مستوي .

**المحور الثالث : هدف التصور .**

يهدف التصور المقترح الي الآتي :

- بيان أهمية رأس المال الفكري كمدخل لرفع كفاءة أداء حكام الاتحاد المصري لكرة الطائرة .
- إعادة النظر إلى إدارة العنصر البشري ( الحكام ) داخل الأندية الرياضية والاتحادات .
- وضع خطط وسيناريوهات مستقبلية لجذب واستقطاب حكام ذوي أداء عالي .
- زيادة القدرة على المنافسة لدى حكام الاتحاد المصري لكرة الطائرة وبخاصة حكام صعيد مصر وهم عينة البحث .

**المحور الرابع : محاور التصور .**



العلاقة بين راس المال الفكري ومستوي الأداء لدي حكام الاتحاد المصري لكره الطائره ، وذلك على النحو التالي :-

- تنميه راس المال الفكري من منظور منظومي إن تنمية راس المال الفكري منظومياً تتضمن المدخلات والعمليات والمخرجات ، والتي يتم من خلالها زياده انتاجيه الاصول المعرفيه ، والعمل على استثمارها ، وذلك كما هي الان في استقطاب الكفاءات من حكام الاتحاد المصري لكره الطائره والذي تتسم بمميزات تجعلها تمثل قيمه مضافه لكره الطائره .
- تنميه الاصول المعرفيه الموجوده بين الانديه والذي تمثل القدرات المعرفيه والفكرية بحيث يمكن تنميتها و الوصول الى تحقيق اعلى مستوى من الأداء .
- اختيار الحكام القيايين والتي تعمل على تنمية السبل المختلفه لتنميه راس المال الفكري بين اتحادات الحكام لكره الطائره .
- تعزيز ثقافه واعى وداعمه يتم نشرها من خلال لعبه كره الطائره تشجع على الابداع والابتكار ونشر الوعي والمعرفه .
- توفير مناخ اجتماعي يسهم في زياده الروابط الاجتماعيه بين الحكام مما يسهم في تكوين فريق العمل التعاوني في انجاز الاعمال .
- خلق مجتمع محلي داعم لرساله لعبه كره الطائره ورؤيتها في تنميه راس المال الفكري بداخلها وتدعم تحقيق مستوى اداء عالى في كافه مجالات العمل للحكام .
- نشر رؤيه ورساله واضحه للعبه كره الطائره مما يسهم في رفع مستوى اداء الحكام تتضمن ضمن بنودها الدعم الكامل لتنميه راس المال بداخلها .
- الاعتماد على المداخل الحديثه التي تزيد من قدره مستوي اداء الحكام على استخدام الاساليب العلميه التي تدعم تنميه راس المال الفكري .
- التخطيط الجيد لعمليه تنميه راس المال الفكري في ضوء مدخل اداره المعارف ان الى الاعتماد على الاساليب الحديثه في التخطيط مثل التخطيط الاستراتيجي .



- اعداد دورات تدريبيه وورش عمل من شأنها ان تسهم في اثراء النمو المعرفي لدى حكام الاتحاد المصري بحيث يتمكنون من معرفه المستجدات في مجال عملهم الامر الذي يؤدي الى زياده مستوى اداء من التحكيم .
- وضع نظم جديده لاختيار الموارد البشريه في الاتحاد المصري لكره الطائره بحيث تسهم تلك النظم في اختيار الأكفا من الناحيه العلميه والمهاريه والادائيه والذي يستطيع ان يسهم في اجراء مستوى اداء التحكيم للعبه كره الطائره .
- مراجعه الخدمات التطبيقيه التي تقوم بها الأندية من خلال المراجعات منتجاتها الفكرية المتمثله فى الانتاج الفكري لدى الحكام وفق التوجهات الحديثه .
- إن مستوي أداء الحكام يتوقف على مدى امتلاكهم للأدوات المعرفية ، والتي تزودهم بالخبرات اللازمه وتحقق أعلي مستوى أداء .
- بناء الهياكل التنظيمية لمستويات الأداء قائم على إدارة المعرفة لمكونات رأس المال الفكري .
- تنمية رأس المال الفكري نوعياً كالتالي :

#### الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات :

في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته وفي حدود عينة البحث وخصائصها والإمكانات المتاحة وما تم تنفيذه من إجراءات لتحقيق أهداف البحث ، قد أمكن الباحث التوصل إلى الاستنتاجات التالية من خلال مستوى أداء حكام كرة الطائرة لبعض محافظات صعيد مصر وهي كالتالي:

١. يساهم رأس المال الفكري في تطوير الوضع الحالي لحكام الاتحاد المصري للكرة الطائرة ، من خلال إنتاج أفكار وابتكارات مستحدثة واستثمارها.
٢. يعتبر قوة علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية ، على كل شيء في أعمال التحكيم ، ومواكبتها للتطورات المتسارعة والمتجددة.





٣. إيجاد بيئة للتعلم التنظيمي في مجال التحكيم ، وتزودها بالمعارف والمهارات والخبرات من خلال التعلم الذاتي ونشر المعرفة وتخزينها ، والتعلم من المواقف والأحداث والتجارب والممارسة .

ثانياً : التوصيات :

١. التركيز على الاستفاده من راس المال الفكري وعناصره المختلفه لرفع مستوى الاداء الحكام الاتحاد المصري لكره الطائره .

٢. ضروره العمل على تطوير الهيكل التنظيمي للاتحاد المصري واعاده ترتيب حكام الاتحاد بشكل اكثر مرونة ليسمح لهم توفير بيئه تحكيميه قائمه على راس المال الفكري .

٣. العمل على اعتماد عناصر راس المال الفكري ودمجها بمستوى اداء الحكام بما يعطي لهم الفرصه لتحقيق الاداء المتميز .

٤. اجراء دراسات وبحوث موسعه حول راس المال الفكري مستوى الاداء عن طريق وضع اسس القياس والتقويم رأس المال الفكري لحكام الاتحاد بشكل اجمالي .

٥. اجراء دراسات وبحوث لدراسة معوقات تطبيق راس المال الفكري على الاتحاد المصري لكره الطائره بصفه عامه .



## المراجع

### اولا المراجع العربية:

١. احمد عبدالله الصغير البنا :دور راس المال الفكري في تنمية القدرات التنافسية لدي طلاب جامعة اسيوط ،دراسة ميدانية ،المجلة التربوية لكية التربية جامعة سوهاج،٢٠١٦م.
٢. بسمة ابراهيم :راس المال الفكري وعلاقتة بجودة الحياة الوظيفية والاداءالمؤسسي بوزارة الدولة لشؤون الرياضة ،بحث منشور،المنيا،٢٠١٤م.
٣. حساين محمد : القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ٢٠٠١م.
٤. سامية فريد محمد : تقويم المهارات الإدارية لإداريي الفرق الرياضية للكرة الطائرة بجمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، ٢٠٠٥م.
٥. طه حسين : الاستثمار في رأس المال المعرفي ودورة في بناء الميزة التنافسية للمنظمة، المجلة العلمية للبحوثالدراسات التجارية ،مجلد(٢٣)،عدد(١)،كلية التجارة، جامعة حلوان، ٢٠٠٦م.
٦. عادل حرحوش المفرجي ، أحمد علي صالح ، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، ٢٠٠٧م.
٧. عبد الرحمن بن مساعد : فنون تحكيم الكرة الطائرة ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ٢٠١٥م.
٨. عبد الرحمن علي أحمد ناجي : الدعم التنظيمي بمستوي الأداء الوظيفي لدي العاملين بالاتحاد المصري لكرة السلة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، ٢٠١٧م .



٩. عبد الستار حسن يوسف ، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال ،مجلة كلية الأقتصاد والعلوم الادارية ،العدد ١٥ ،مجلد ٢،جامعة الزيتونة ،الأردن، ٢٠٠٥م.
١٠. علي البيك : أسس وبرامج التدريب الرياضي للحكام ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، ١٩٩٧م.
١١. ممدوح عبد العزيز رفاعي ،احمد خليل خير الله ،اثر تطبيق استراتيجيات راس المال الفكري علي تحسين كفاءة الموارد البشرية ،دراسة ميدانية علي جامعة عين شمس ، ٢٠١٥م.

ثانياً : المراجع الأجنبية :

12. Johnson , Serie , 2013 : Organizational Assessment Effectivenss VS. Efficiency . Social transformations in contemporary , No.1 , PP.45-53 .

13. Mohadesef Tafti , Mohammad Hossein , 2016 : The Relation Ship between Intellectual Capital and organizational Innovation among faculty M., Iss 2356-5926 .

ثالثاً : شبكة المعلومات الدولية :

14. [http://:WWW.Corshamref.org.uk](http://WWW.Corshamref.org.uk) FITNESS fithome.htm.