رؤية إستراتيجية لاستثمار رأس المال الفكري كأساس للقدرة التنافسية وتطوير العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية

د . محمد فتحي عبد الحافظ
مدرس بقسم الإدارة الرياضية
بكلية التربية الرياضية جامعة المنيا

مقدمة ومشكلة الدراسة

أدت التحولات في البيئة الاقتصادية إلى زيادة حدة المنافسة بين المنظمات على كافة المستويات، وأصبحت المعرفة مورداً استراتيجياً يتنامى بشكل تراكمي ويؤثر بشكل كبير على المركز التنافسي للمنظمة ، وتجاوزت المنظمات عصر المعلومات منطلقاً إلى عصراً جديداً يمثل فيه الاستثمار في الموجودات الفكرية والمعرفية غير الملموسة أهم المرتكزات التي تقوم عليها ، ومن أهم متطلبات عصر المعرفة ألا تكتفي المنظمات بتوفير المعلومات فقط بل يجب استعمال القدرات والمهارات الفكرية مع هذه المعلومات وصاحب هذه القدرات هو بالتأكيد العنصر البشري .

وأصبحت المعرفة المتوافرة بالمنظمة ميزة تنافسية لها ، وتميزها عن غيرها من المنظمات وتتمثل المعرفة في توافر الأفراد الذين لديهم معلومات ، ومعرفة مخزنة وتقنيات مختلفة ونتيجة لذلك فان المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي تقوم باستقطاب واختيار وتطوير وتنمية الأفراد العاملين بها والذين يمكنهم قيادة هذه المنظمات ، كما أن المنظمات الناجحة هي التي تهتم بعملائها وحاجاتهم ورغباتهم وتستغل فرص التقنيات المختلفة الموجودة بالبيئة المحيطة بها ، ولذلك فان التحدي الرئيسي أمام المنظمات اليوم هو التأكد من توافر الأفراد المهرة المتميزين وتدريبهم وتطوير وتنمية مهاراتهم ، كما أن التطورات والتغيرات في البيئة أدت إلى التحول من التركيز على الأموال باعتبارها أهم الأصول في المنظمة إلى التركيز على المعرفة باعتبارها أهم وأعظم المدخلات لنجاح المنظمة (١٣ : ٤٨) .

ولقد أصبح رأس المال الفكري (Intellectual Capital) في ظل ذلك الاقتصاد التنافسي وعصر المعلوماتية هو رأس المال الحقيقي للمنظمات باعتباره الركن الذي يلعب الدور الرئيسي في عملية الابتكار والتجديد، وهو القائد في عملية التغيير والإبداع، وبالتالي هو القادر على تحويل المعرفة إلى قيمة ومن ثم إلى ميزة تنافسية، مما يعني أن مركز الثقل في توليد القيمة قد انتقل من استغلال الموارد الطبيعية (المادية) إلى استغلال الأصول الفكرية (غير الملموسة) ومن قانون تناقص العوائد (الذي ينطبق على السلع المادية) إلى قانون تزايد العوائد (فيما يتعلق بالمعرفة والأفكار) (٨ : ٤٤) .

وتسعى المنظمات المعاصرة في ظل بيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزة تنافسية عن غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط، وذلك من خلال إضافة قيمة للعميل، وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد، حيث يؤدي استغلال هذه الطاقات دوراً هاماً في جعل الأصول غير المادية (رأس المال الفكري) ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية

ومساعدتهم في اكتشاف مهاراتهم (١٠ : ٦٢) .

ويرى الباحث أنه في ظل هذه الأهمية الكبيرة لرأس المال الفكري، وفي ظل حجم الاستثمارات الموجهة _ أو التي يجب أن يتم توجيهها – إلى مكوناته، وفي ظل ندرة الموارد التي أصبحت أحد المحددات الرئيسية، وفي خضم المنافسة الحادة والتي تعد السمة الأساسية للبيئة الاقتصادية، أصبح من الضروري توجيه اهتمام ونظر المنظمات المختلفة إلى إدراك أهمية رأس المال الفكري وضرورة العمل على تنميته باعتباره المفتاح الرئيسي لأية منظمة لتحسين خدماتها وتنمية مواردها لخلق قيمة اقتصادية للمنظمة وتحقيق مركز تنافسي قوي.

وتبرز أهمية رأس المال الفكري كونه يمثل ميزة تنافسية للمنظمة لان منظمات اليوم تتنافس على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها لتمثل بذلك مصدراً جوهرياً للميزة التنافسية ، فضلاً عن ذلك فان رأس المال الفكري يعد أهم مصادر الثروة للمنظمات وان الاهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر .

ومما سبق وفى عالمنا المعاصر يصعب أن نتخيل منظمة ما تستطيع أن تحقق ميزة تنافسية دون أن يتوافر العنصر البشري الراغب والقادر على تحقيق تلك الميزة التنافسية ، فبرغم من تعدد الوسائل التنظيمية التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمات الحديثة لتدعيم قدرتها التنافسية إلا أن الفكر الإداري المعاصر قد أكد بما لا يدع للشك أن تنمية القدرات البشرية وتدعيم رأس المال الفكري هو أكثر تلك الوسائل فعالية .

وانطلاقاً من توجه الدولة لتمكين الهيئات الرياضية والشبابية من تحقيق الأهداف التنموية الرياضية وفى ظل إنشاء المجلس القومي للرياضة بالقرار الجمهوري رقم (٤٢٦) لسنة (٢٠٠٥م) وفى ضوء القرار الوزاري رقم (١٠٣) لسنة (٢٠٠٩م) للسيد رئيس المجلس القومي للرياضة في شأن إنشاء مراكز التنمية الرياضية لتكون على مستوى جميع محافظات الجمهورية بهدف تقديم البرامج الرياضية للمراحل العمرية المختلفة .

لذلك يرى الباحث أن حدة المنافسة قد تزايدت أيضاً في قطاع الرياضة المصري خلال السنوات القليلة الماضية سواء تمثل ذلك في الأندية والمنشآت القائمة (القديمة) أو مع مراكز التنمية الرياضية التي دخلت حديثاً إلى السوق الخدمي للرياضة نتيجة اهتمام الدولة بالأنشطة الرياضية ، مما استدعى ضرورة الاهتمام بالجوانب الإبداعية التي عادة ما يكون مصدرها الأساسي الإنسان، لذا فإن رأس المال الفكري يعد أحد العناصر الرئيسية في تطوير بيئة العمل لهذه المراكز ودعم الميزة التنافسية.

فقد لاحظ الباحث أن هذه المراكز تمتلك منشآت وملاعب وصالات رياضية متطورة وحديثة ولكن غير مستغله استغلال امثل، كما أن العائد المالي من تشغيل هذه المنشات لا يتناسب مع حجم مصروفات المراكز من أجور وصيانة لتلك المنشآت وذلك بات وضحاً من الإحصائيات الرسمية المسجلة في مديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا ملحق (١١) حيث تشير أن العائد الاقتصادي لمركز التنمية الرياضية

بالمنيا عام (٢٠١٣) بلغ ما يقارب (٩٢.٠٠٠) ألف جنيها سنوياً، وفى عام (٢٠١٤) بلغ ما يقارب (٨٦.٠٠٠) ألف جنيهاً، وفى عام (٢٠١٥) بلغ ما يقارب (٧٩.٠٠٠) ألف جنيهاً، وصولاً لعام (٢٠١٦) الذي بلغ ما يقارب (٧٤.٠٠٠) ألف جنيهاً، ونستدل من ذلك تراجع الإيرادات وانخفاض معدل العائد الاقتصادي للمركز وقد ارجع الباحث ذلك إلى ضعف عدد المترددين على هذا المركز والذي بدوره يرجع إلى عناصر متعددة من أهمها ضعف العمل الإداري والتنظيمي بداخله، وأن الأنشطة التشغيلية والخدمات المقدمة من المركز تواجه بعض الصعوبات والمعوقات التي تقف عائقاً نحو نموها وتقدمها وتجعل من أنشطته وخدماته غير قادرة على المنافسة، والتي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير قادرة على تحقيقها.

كما يرى الباحث أن استثمار رأس المال الفكري بمراكز التنمية الرياضية سوف يكون له بالغ الأثر في التغلب على الصعوبات التي تواجه تلك المراكز ، وكذلك ضمان تطوير العائد الاقتصادي لديها وتحقيق ما تصبوا إليه هذه المراكز من نجاح وتميز وتستطيع التفوق على الأندية والهيئات المنافسة من خلال ما تملكه من قدره تنافسيه وهاذ ما أكدته دراسة " **مروة فرغلى** " (٢٠١٣) (١٤) ، " **بسمة إبراهيم** " (٢٠١٤) (٣) ،" **توانا على** " (٢٠١٤) (٤) " " **أيمن إبراهيم** " (٢٠١٥) (٢) ، " **حسن فريج** " (٢٠١٥) (٥) .

وفى ضوء ما سبق فانه يمكن القول أن رأس المال الفكري يعتبر احد المداخل الرئيسية لتنمية الأفراد وبالتالي تنمية المنظمة ، وقاعدة يتم على أساسها رفع قيمتها الاقتصادية وتحقيق قدرة تنافسية عالية الشئ الذي تسعي إليه كل المنظمات اليوم ، ومن خلال الاطلاع على المراجع العلمية والبحوث والدراسات اتضح أن استثمار رأس المال الفكري يمثل أهمية كبيرة كأحد الموجودات التنافسية القادرة على المحافظة على مستوى متفوق داخل المنظمة ، وفى حدود علم الباحث لم تتطرق اى دراسة من قبل لهذا الموضوع ، وكان ذلك بمثابة الدافع لدى الباحث لإجراء هذه الدراسة لوضع رؤية لاستثمار رأس المال الفكري كاساس للقدرة التنافسية وتطوير العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية .

هدف الدراسة :

يتمثل هدف الدراسة فيما يلي :

وضع رؤية إستراتيجية لاستثمار رأس المال الفكري كأساس للقدرة التنافسية وتطوير العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية .

تساؤلات الدراسة :

في ضوء هدف الدراسة يضع الباحث التساؤلات الآتية :

١ . ما مدى استثمار رأس المال الفكري بمراكز التنمية الرياضية ؟

٢ . ما مستوى القدرة التنافسية لمراكز التنمية الرياضية ؟

٣ . ما دلالات تطوير العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية ؟

٤ . هل استثمار رأس المال الفكري له القدرة على تطوير القدرة التنافسية بمراكز التنمية الرياضية ؟

٥ . هل استثمار رأس المال الفكري له القدرة على تطوير العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية؟

٦ . ما الرؤية الإستراتيجية لاستثمار رأس المال الفكري في تطوير القدرة التنافسية والعائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية ؟

خطة وإجراءات الدراسة :

منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي " أسلوب المسح " وذلك لملائمته لطبيعة هذه الدراسة حيث يهتم المنهج الوصفي بوصف ما هو كائن وتفسيره ، وتحديد العلاقات بين الأشياء وكذلك الممارسات الشائعة لدى الأفراد .

مجتمع وعينة الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين والمستفيدين من (خدمات وأنشطة) مراكز التنمية الرياضية بجمهورية مصر العربية والبالغ قوامها (٨) مراكز بمحافظات (أسوان . طيبة بالأقصر . أسيوط . الغردقة . المنيا . بني سويف . مدينة نصر القاهرة . شرم الشيخ) حيث بلغ قوام عينة العاملين (١٤٢) فرداً ، وقد قام الباحث باختيار عينة الدراسة من العاملين بالطريقة الطبقية العشوائية والمتمثل في (مدير تنفيذي ، الأخصائيين الرياضيين ، الإداريين ، مدربين ، المشرف المالي) ، وبلغت قوامهم (٨٧) فرداً بنسبة مئوية بلغت (٦١%) ، وقام الباحث باختيار عينة الدراسة من المستفيدين بالطريقة العشوائية وبشكل متساوي بلغ قوامها (١٦٠) فرداً ، وقام الباحث باختيار عينة استطلاعية من خارج العينة الأساسية بلغت (٢٠) فرداً من العاملين و(٢٨) فرداً من المستفيدين .

أدوات جمع البيانات :

أولاً : تحليل المحتوى والسجلات والوثائق.

ثانيا : الاستبيان : حيث قام الباحث بتصميم عدد (٣) استبيانات .

(١) استبيان استثمار رأس المال الفكري بمراكز التنمية الرياضية

قام الباحث بتصميم استبيان للتعرف على مستوى استثمار رأس المال الفكري بمراكز التنمية الرياضية، حيث تم تحديد (٨) ثماني محاور (ملحق ٢) ، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق١) في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) تسعة خبراء ، وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها ، وقد تم الاتفاق على (٦) ستة محاور حيث تراوحت النسب المئوية لأراء الخبراء ما بين (٢٢٪ : ١٠٠٪) من إتفاق أراء الخبراء .

ثم قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان ، وبلغ عدد العبارات (٤٩) تسعة وأربعون عبارة موزعة على محاور الاستبيان (ملحق ٣) ، ثم عرضها على السادة الخبراء وتم حذف العبارات التي حصلت على نسبة مئوية أقل من(٧٠٪) من إتفاق الخبراء ، وبلغت عدد العبارات

المحذوفة (٦) ستة عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٤٣) ثلاثة وأربعون عبارة (ملحق٤) .

المعاملات العلمية للاستبيان :

أ . الصدق :

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) تسعة خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى ملائمة الإستبيان فيما وضع من أجله ملحق (١٢).

. تراوحت النسب المئوية لأراء السادة الخبراء حول عبارات الإستبيان ما بين (٤٤٪ : ١٠٠٪) ، وبذلك تم حذف عدد (٦) ستة عبارات أرقام (٥، ١٦، ٢٥، ٣٧، ٤١، ٤٥) لحصولهم على نسبة أقل من (٧٠٪) من إتفاق أراء السادة الخبراء .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الإتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرد من مجتمع الدراسة ومن غير العينة الأصلية للبحث ملحق (١٢) .

ـ تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٥١ : ٠,٦٦) ، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠,٥٤ : ٠,٧٠) ، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين(٠,٦٩ : ٠,٧٨) ، وهى معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للاستبيان ملحق (١٢).

ب . الثبات :

لحساب ثبات الإستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) خمسة عشرة فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية ملحق (١٢) .

. تراوحت معاملات ألفا لمحاور الإستبيان ما بين (٠,٧٤ : ٠,٨٣) ، بينما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للاستبيان (٠,٧٢)، وهى معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الإستبيان .

(٣) استبيان القدرة التنافسية لمراكز التنمية الرياضية

قام الباحث بتصميم استبيان للتعرف على درجة الجدية القدرة التنافسية لمراكز التنمية الرياضية ، حيث تم تحديد (٦) ستة محاور (ملحق ٥) ، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق١) في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) تسعة خبراء ، وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها، وقد تم الاتفاق على (٥) خمسة محاور حيث تراوحت النسب المئوية لأراء الخبراء ما بين (٣٣٪ : ١٠٠٪) من اتفاق أراء الخبراء .

ثم قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان ، وبلغ عدد العبارات

(٢٥) خمسة وعشرون عبارة موزعة على محاور الاستبيان (ملحق ٦) ، ثم عرضها على السادة الخبراء وتم حذف العبارات التي حصلت على نسبة مئوية أقل من(٧٠٪) من إتفاق الخبراء، وبلغت عدد العبارات المحذوفة (٥) خمسة عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٢٠) عشرون عبارة (ملحق ٧) .

المعاملات العلمية للاستبيان :

أ . الصدق :

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) تسعة خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى ملائمة الإستبيان فيما وضع من أجله.

. تراوحت النسب المئوية لأراء السادة الخبراء حول عبارات الإستبيان ما بين (٣٣٪ : ١٠٠٪) ، وبذلك تم حذف عدد (٦) ستة عبارات أرقام (٢، ١٣، ١٥، ١٩، ٢٢) لحصولهم على نسبة أقل من (٧٠٪) من إتفاق أراء السادة الخبراء ملحق (١٢) .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الإتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٢٨) ثماني وعشرون فرداً من مجتمع الدراسة ومن غير العينة الأصلية للدراسة .

ـ تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٥٣ : ٠,٦٨) ، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠,٥١ : ٠,٦٧) ، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠,٥٥ : ٠,٦٢) ، وهى معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للاستبيان ملحق (١٢) .

ب . الثبات :

لحساب ثبات الإستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (٢٨) ثماني وعشرون فردا من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية .

تراوحت قيم معاملات ألفا لكرونباخ لمحاور استبيان الجدية في العمل ما بين (٠,٧٩ : ٠,٩١) ، كما بلغ معامل ألفا لكرونباخ للدرجة الكلية للاستبيان (٠,٨٦) وجميعها معاملات ارتباط دالة إحصائيا مما يشير إلى ثبات الاستبيان ملحق (١٢) .

(٣) استبيان العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية

قام الباحث بتصميم استبيان للتعرف على دلالات تطوير العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية ، حيث تم تحديد (٢) محورين (ملحق ٨) ، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق١) في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) تسعة خبراء ، وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها ،

وقد تم الاتفاق عليهما حيث تراوحت النسب المئوية لأراء الخبراء ما بين (٨٩٪ : ١٠٠٪) من إتفاق أراء الخبراء .

ثم قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان ، وبلغ عدد العبارات (٤١) واحد وأربعون عبارة موزعة على محوري الاستبيان (ملحق ٩) ، ثم عرضها على السادة الخبراء وتم حذف العبارات التي حصلت على نسبة مئوية أقل (٧٠٪) من إتفاق الخبراء ، وبلغت عدد العبارات المحذوفة (٣) ثلاثة عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٣٨) ثماني وثلاثون عبارة (ملحق ١٠) .

المعاملات العلمية للاستبيان :

أ . الصدق :

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) تسعة خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى ملائمة الإستبيان فيما وضع من أجله .

. تراوحت النسب المئوية لأراء السادة الخبراء حول عبارات الإستبيان ما بين (٤٤٪ : ١٠٠٪) ، وبذلك تم حذف عدد (٩) تسعة عبارات أرقام (١٨، ٢٦، ٣٧) لحصولهم على نسبة أقل من (٧٠٪) من إتفاق أراء السادة الخبراء .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الإتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فردا من مجتمع الدراسة ومن غير العينة الأصلية للدراسة .

ـ تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٦٣ : ٠,٨٨) ، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠,٥٩ : ٠,٨٦) ، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين(٠,٨٧ : ٠,٩٢) ، وهى معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للاستبيان ملحق (١٢) .

ب . الثبات :

لحساب ثبات الإستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) خمسة عشرة فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية .

. تراوحت معاملات ألفا لمحاور الإستبيان ما بين (٠,٨٠ : ٠,٩٢) ، بينما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للاستبيان (٠,٩٣)، وهى معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الإستبيان ملحق (١٢).

الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ٢ /٧/ ٢٠١٧م إلى ٢٧/٧/ ٢٠١٧م على عينة قوامها (١٥) فرداً من العاملين بمراكز التنمية الرياضية و(٢٨) فرداً من المستفيدين بالخدمات والأنشطة ، وذلك للتعرف على مدى مناسبة أدوات جمع البيانات .

تطبيق الدراسة :

قام الباحث بتطبيق أدوات جمع البيانات على جميع أفراد العينة قيد الدراسة من (العاملين) ، (المستفيدين) في الفترة من ٥/٨/ ٢٠١٧م إلى ٢٨/٩/٢٠١٧م .

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :

الإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على :

. ما مدى استثمار رأس المال الفكري بمراكز التنمية الرياضية ؟

جدول (١) دلالة الفروق بين إستجابات عينة الدراسة والوزن النسبي ومتوسط الإستجابة لاستبيان استثمار رأس المال الفكري بمراكز التنمية الرياضية (ن = ٨٧)

م	العبـــارات	الاستجابة			الوزن النسبي	متوسط الاستجابة	مدى التحقق	كا٢
		نعم	حد ما	لا				
المحور الأول : الفعالية								
.١		٦	١٠	٧١	١٠٩	٠.٤٢	لا تتحقق	٩١.٥٢
.٢		٢	١١	٧٤	١٠٢	٠.٣٩	لا تتحقق	١٠٦.١٤
.٣		١٤	١٧	٥٦	١٣٢	٠.٥١	لا تتحقق	٣٧.٨٦
.٤		١١	١٣	٦٣	١٢٢	٠.٤٧	لا تتحقق	٥٩.٨٦
.٥		٩	٣	٧٥	١٠٨	٠.٤١	لا تتحقق	١١٠.٠٧
.٦		١٣	١٤	٦٠	١٢٧	٠.٤٩	لا تتحقق	٤٩.٧٢
.٧		٧	٦	٧٤	١٠٧	٠.٤١	لا تتحقق	١٠٤.٧٦
.٨		١٩	٢٧	٤١	١٥٢	٠.٥٨	إلي حد ما	٨.٥٥
.٩		١٦	٢٢	٤٩	١٤١	٠.٥٤	لا تتحقق	٢١.٣١
.١٠		١٤	٣٤	٣٩	١٤٩	٠.٥٧	إلى حد ما	١٢.٠٧
.١١		١	٣	٨٣	٩٢	٠.٣٥	لا تتحقق	١٥٠.٩٠
.١٢		٤	٧	٧٦	١٠٢	٠.٣٩	لا تتحقق	١١٤.٤١
.١٣		٢	٥	٨٠	٩٦	٠.٣٧	لا تتحقق	١٣٤.٦٩
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					١٥٣٩	٠.٤٥	لا تحقق	
المحور الثاني : المعلوماتية								
.١٤		١٥	١٩	٥٣	١٣٦	٠.٥٢	لا تتحقق	٣٠.٠٧
.١٥		١٣	٢٨	٤٦	١٤١	٠.٥٤	لا تتحقق	١٨.٨٣
.١٦		٤٣	٢٩	١٥	٢٠٢	٠.٧٧	تتحقق	١٣.٥٢

.١٧		١١	١٤	٦٢	١٢٣	٠.٤٧	لا تتحقق	٥٦.٤٨
.١٨		١٨	٢١	٤٨	١٤٤	٠.٥٥	لا تتحقق	١٨.٨٣
.١٩		١٣	١٨	٥٦	١٣١	٠.٥٠	لا تتحقق	٣٨.١٤
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					٨٧٧	٠.٥٦	لا تحقق	
المحور الثالث : المهارات								
.٢٠		١٤	٢٢	٥١	١٣٧	٠.٥٣	لا يتحقق	٢٦.١٤
.٢١		٧	١٣	٦٧	١١٤	٠.٤٤	لا يتحقق	٧٥.٣١
.٢٢		٩	١٦	٦٢	١٢١	٠.٤٦	لا يتحقق	٥٧.١٧
		١٠	١٢	٦٥	١١٩	٠.٤٦	لا يتحقق	٦٧.١٠
.٢٣		٢٠	٢٦	٤١	١٥٣	٠.٥٨	إلي حد ما	٨.٠٧
.٢٤		٨	١٣	٦٦	١١٦	٠.٤٤	لا يتحقق	٧١.٢٤
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					٧٦٠	٠.٤٩	لاتحقق	
المحور الرابع : الخبرة								
.٢٥		٣٩	٣٦	١٢	٢٠١	٠.٧٧	تتحقق	١٥.١٠
.٢٦		١٨	٢٩	٤٠	١٥٢	٠.٥٨	إلي حد ما	٨.٣٤
.٢٧		٤٢	١٤	٣١	١٨٥	٠.٧١	إلى حد ما	١٣.٧٢
.٢٨		١٦	١٨	٥٣	١٣٧	٠.٥٣	لا تتحقق	٢٩.٨٦
.٢٩		١١	٥	٧١	١١٤	٠.٤٤	لا تتحقق	٩١.٨٦
.٣٠		٣٥	١٩	٣٣	١٧٦	٠.٦٧	إلى حد ما	٥.٢٤
.٣١		١٣	١٠	٦٤	١٢٣	٠.٤٧	لا تتحقق	٦٣.٥٢
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					١٠٨٨	٠.٦٠	إلى حدما	
المحور الخامس : الابتكار								
.٣٢		٩	٣	٧٥	١٠٨	٠.٤١	لا تتحقق	١١٠.٠٧
.٣٣		٢٦	٢٢	٣٩	١٦١	٠.٦٢	إلي حد ما	٥.٤٥
.٣٤		٨	١	٧٨	١٠٤	٠.٤٠	لا تتحقق	١٢٥.٠٣
.٣٥		٧	٠	٨٠	١٠١	٠.٣٩	لا تتحقق	١٣٥.٣٨
.٣٦		١٠	٦	٧١	١١٣	٠.٤٣	لا تتحقق	٩١.٥٢
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					٥٨٧	٠.٤٥	لاتحقق	
المحور السادس : التحفيز (المعنويات)								
.٣٧		٩	١٦	٦٢	١٢١	٠.٤٦	لا يتحقق	٥٧.١٧
.٣٨		١٢	٣١	٤٤	١٤٢	٠.٥٤	لا تتحقق	١٧.٨٦
.٣٩		٧	٢	٧٨	١٠٣	٠.٤٠	لا تتحقق	١٢٤.٦٢
.٤٠		٦	١٥	٦٦	١١٤	٠.٤٤	لا تتحقق	٧٢.٢١
.٤١		٥	٨	٧٤	١٠٥	٠.٤٠	لا تتحقق	١٠٤.٩٠
.٤٢		٩	١	٧٧	١٠٦	٠.٤١	لا تتحقق	١٢٠.٢٨
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					٦٩١	٠.٤٤	لاتحقق	

متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للاستبيان ككل	٥٥٤٢	٠.٤٩	لايتحقق
الحد الأدنى للثقة = ٠,٥٧	الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٧		

. قيمة كا٢دالة عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١) ما يلي :

. تراوحت متوسطات الإستجابة لأراء العاملين بمراكز التنمية الرياضية عينة الدراسة في عبارات إستبيان استثمار رأس المال الفكري ما بين (٠,٣٥ : ٠,٧٧) ، كما تراوحت متوسطات الإستجابة للمحاور ما بين (٠,٤٤ : ٠,٦٠) ، بينما بلغ متوسط الإستجابة للإستبيان ككل (٠,٤٩) .

– قيم كا٢ دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات إستبيان استثمار رأس المال الفكري ، وبذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات أفراد عينة الدراسة لصالح التكرارات الأكبر .

– جاءت جميع متوسطات الإستجابة للدرجة الكلية والمحاور والعبارات الخاصة بإستبيان استثمار رأس المال الفكري أقل من الحد الأدنى للثقة ، مما يدل على عدم استثمار رأس المال الفكري ، ماعدا المحور الرابع " الخبرة " والعبارات أرقام (٨، ١٠، ٢٤، ٢٧، ٢٨، ٣١، ٣٤) جاءت ما بين الحد الأدنى والحد الأعلى للثقة مما يدل على تحققها إلى حد ما في الواقع الفعلي لاستثمار رأس المال الفكري ، وأيضاً عبارات (١٦، ٢٦) جاءا أكبر من الحد الأعلى للثقة مما يدل على تحققها في الواقع الفعلي لاستثمار رأس المال الفكري بمراكز التنمية الرياضية .

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى الإغفال الشديد من قبل الإدارة العليا والقيادات المسئولة عن إدارة مراكز التنمية الرياضية لمفهوم وأهمية رأس المال الفكري بإعتباره المورد الرئيسي والمؤثر في تحقيق كفاءة وقيمة عالية للمركز، والدور الرئيسي الذي يلعبه في عملية الإبتكار والتجديد ، فهو المورد القادر على تحويل المعرفة إلى قيمة اقتصادية ، وفى عدم إمكانية تحديد الأثر الناتج عن هذا الإغفال الذي يجعل من أداء المركز وإنجازاته موقفاً ضعيفاً أمام وزارة الشباب والرياضة .

كما جاءت تلك النتيجة مؤكدة لضعف استثمار رأس المال الفكري داخل مراكز التنمية الرياضية وضعف إدراك المسئولين بأهمية المحافظة على الموارد البشرية العاملة بالمركز ، وعدم الاستغناء عنهم ووضع مكافآت وحوافز مناسبة لحث العاملين القدامى على نقل المعارف والخبرات للعاملين الجدد لزيادة عدد الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في العمل بما يسهم في تنمية رأس المال الفكري داخل المركز .

ويرى الباحث أن أهمية رأس المال الفكري كأداة إدارية حديثة لتنمية الموارد البشرية في المراكز الرياضية في ظل التطور التكنولوجي والمتغيرات الحديثة ، ففي العصر الحديث أصبح للمعرفة دوراً حيوياً في تحقيق النجاح في عالم الأعمال وبعد أن كان رأس المال المادي أو العيني له الحظ الأوفر من الاهتمام والتقدير أصبحت المنظمات العالمية تتجه وبقوة إلى تنمية رأس المال الفكري لديها فهو يرتكز بصفة أساسية على توظيف المعرفة في خدمة أهداف المنظمة .

ويرى الباحث انه زاد الاهتمام بالمعلومات والتدريب لدورهم في إتمام الأنشطة وزاد معها أهمية الإبداع والابتكار كضرورة للبقاء سواء للفرد أو المجتمعات ، فكل شخص يريد إثبات وجوده ويحافظ على كينونته عليه أن يبدع ويبتكر، ونتيجة لذلك أصبح الإبداع والابتكار والمنتجات الفكرية بصفة عامة لها أهميتها وضروریاتها، إلى الحد الذي يظهر نمط جديد من الحياة يرتكز بالأساس على المعلومات والمعارف .

ويرى الباحث أن ضعف الروح المعنوية للعاملين يهدد من استثمار رأس المال الفكري لذا يجب إعادة النظر في سياسة توزيع الأعمال والمكافآت والأجور والحوافز وربطها بمعايير التفوق والامتياز والتقييم بالإضافة إلى زيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية التي تلعب دور أساسي ومؤثر في أداء العمل لأنها تستهدف الروح المعنوية مما يؤثر في العمل وينعكس في زيادة الإنتاجية والعائد الاقتصادي وتطوير القدرة التنافسية .

كما يعزو الباحث النتيجة المتعلقة بمحور الخبرة والعبارات أرقام (٨، ١٠، ٢٤، ٢٧، ٢٨، ٣١، ٣٤) إلى توافر مستوى جيد من الخبرة لدى العاملين مع عدم الاستغلال الجيد والتوجيه السليم لهذه الخبرات من قبل القيادات الإدارية بمراكز التنمية الرياضية ، مع حرص الإدارة على تحسين الخدمات والأنشطة المقدمة من المركز ، ولكن قلة عدد العاملين بالمراكز وعدم وعي الإدارة لاستغلال أفكار العاملين وإشراكهم في كافة الأمور الإدارية والتنظيمية يعد عقبة في إظهار هذه التحسين ، بالإضافة لوجود بعض الموارد البشرية العاملة الذين يمتلكون المعارف والمعلومات اللازمة لأداء أعمالهم بشكل متميز وسريع ، حيث يقوم عدد قليل من العاملين القدامى بنقل الخبرات إلى العاملين الجدد بشكل غير مقصود لعدم وجود سياسة معلنة بالمركز في نقل المعارف والمعلومات .

وتتفق هذا مع نتائج دراسة " **بسمة إبراهيم** " (٢٠١٤) (٣) ، "**هونج شو Huang & Hsueh** " (٢٠٠٧) (١٨) والتي تؤكد على أن الاستثمار في رأس المال الفكري يتمثل في تبني هيكل تنظيمي وظيفي يسمح بإحداث التعاون بين الوظائف ويسهل انتقال المعلومات والخبرات بين مختلف المستويات الإدارية للمنظمة .

. الإجابة على التساؤل الثاني الذي ينص على :

. ما مستوى القدرة التنافسية لمراكز التنمية الرياضية ؟

جدول (٢) دلالة الفروق بين إستجابات عينة الدراسة والوزن النسبي ومتوسط الإستجابة لاستبيان القدرة التنافسية لمراكز التنمية الرياضية (ن = ١٦٠)

م	العبـــارات	الاستجابة			الوزن النسبي	متوسط الاستجابة	مدى التحقق	كا٢
		نعم	حدما	لا				
المحور الأول : تميز الخدمة								
٠١		٢٤	٤٥	٩١	٢٥٣	٠.٥٣	لا يتحقق	٤٤.٠٤

.٢		٣٥	٣٣	٩٢	٢٦٣	٠.٥٥	لا يتحقق	٤٢.٠٩
.٣		٤٤	٢٠	٩٦	٢٦٨	٠.٥٦	لا يتحقق	٥٦.٦٠
.٤		٢٠	٣٨	١٠٢	٢٣٨	٠.٥٠	لا يتحقق	٦٩.٦٥
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					١٠٢٢	٠.٥٣	لا يتحقق	
المحور الثاني : رضا المستفيدين								
.٥		١٨	٢٣	١١٩	٢١٩	٠.٤٦	لا يتحقق	١٢١.٥٢
.٦		٧٩	٢٤	٥٧	٣٤٢	٠.٧١	إلى حد ما	٢٨.٧٤
.٧		٢٢	٢١	١١٧	٢٢٥	٠.٤٧	لا يتحقق	١١٤.٠٢
.٨		٤١	٢٥	٩٤	٢٦٧	٠.٥٦	لا يتحقق	٤٨.٩٢
.٩		٩١	٢٠	٤٩	٣٦٢	٠.٧٥	يتحقق	٤٧.٧٩
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					١٤١٥	٠.٥٩	لا يتحقق	
المحور الثالث : ولاء المستفيدين								
.١٠		١٩	٣٧	١٠٤	٢٣٥	٠.٤٩	لا يتحقق	٧٥.٢٤
.١١		٥٠	٣١	٧٩	٢٩١	٠.٦١	إلى حدما	٢١.٩١
.١٢		٢٦	٧٨	٥٦	٢٩٠	٠.٦٠	إلى حدما	٢٥.٥٥
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					٨١٦	٠.٥٧	لا يتحقق	
المحور الرابع : الصورة الذهنية (السمعة)								
.١٣		١٧	٥٩	٨٤	٢٥٣	٠.٥٣	لا تتحقق	٤٢.٩٩
.١٤		٧٠	٦١	٢٩	٣٦١	٠.٧٥	تتحقق	١٧.٤١
.١٥		١٤	٢٩	١١٧	٢١٧	٠.٤٥	لا تتحقق	١١٦.١٢
.١٦		٢٨	٣٣	٩٩	٢٤٩	٠.٥٢	لا تتحقق	٥٨.٨٩
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					١٠٨٠	٠.٥٦	لا يتحقق	
المحور الخامس : الحصة السوقية (مكان المركز بين الهيئات الأخرى)								
.١٧		١١	١٧	١٣٢	١٩٩	٠.٤٢	لا تتحقق	١٧٤.٤٠
.١٨		٦٦	٧١	٢٣	٣٦٣	٠.٧٦	تتحقق	٢٦.١١
.١٩		١٣	٢٢	١٢٥	٢٠٨	٠.٤٣	لا تتحقق	١٤٥.٢٢
.٢٠		٨٠	٥١	٢٩	٣٧١	٠.٧٧	تتحقق	٢٤.٥٤
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					١١٤١	٠.٥٩	لا يتحقق	
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للاستبيان ككل					٥٤٧٤	٠.٥٧	لا يتحقق	
الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٠					الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٤			

قيمة كا^{2} الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٩,٤٩

يتضح من جدول (٢) ما يلي :

. تراوحت متوسطات الإستجابة لأراء المستفيدين بالخدمات والأنشطة بمراكز التنمية الرياضية عينة الدراسة في عبارات إستبيان القدرة التنافسية ما بين (٠,٤٢ : ٠,٧٧) ، كما تراوحت متوسطات الإستجابة للمحاور ما بين (٠,٥٣ : ٠,٥٩) ، بينما بلغ متوسط الإستجابة للإستبيان ككل (٠,٥٧) .

- قيم كا٢ دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات إستبيان القدرة التنافسية ، وبذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات أفراد عينة الدراسة لصالح التكرارات الأكبر .
- جاءت جميع متوسطات الإستجابة للدرجة الكلية والمحاور والعبارات الخاصة بإستبيان القدرة التنافسية أقل من الحد الأدنى للثقة ، مما يدل على ضعف القدرة التنافسية لمراكز التنمية الرياضية ، ماعدا العبارات أرقام (٦، ١١، ١٢) جاءت ما بين الحد الأدنى والحد الأعلى للثقة مما يدل على تحققها إلى حد ما في الواقع الفعلي للقدرة التنافسية ، وأيضاً عبارات (٩، ١٤، ١٨، ٢٠) جاءا أكبر من الحد الأعلى للثقة مما يدل على تحققها في الواقع الفعلي للقدرة التنافسية بمراكز التنمية الرياضية

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى إتفاق أراء عينة الدراسة على ضعف القدرات التنافسية لمراكز التنمية الرياضية وذلك نتيجة لضعف الإجراءات الممارسة من قبل المنوطين بإدارة هذه المراكز لجعل الأنشطة والخدمات داخل كل مركز ذات موقف تنافسي من خلال إمتلاكه لخاصية معينة أو مجموعة خصائص تميزه عن غيره من الأندية والهيئات الرياضية ، بحيث يحقق له موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف ، حيث أن التحدي الحقيقي الذي يتعرض له أي مركز ليس تقديم الخدمات ، بل كيفية وأسلوب تقديم الخدمة والقدرة علي الإشباع المستمر لحاجات ورغبات المستفيدين المتغيرة .

ويرى الباحث أن الاهتمام بالعملاء (المستفيدين) يعد هو العامل الحاسم في رأس المال الفكري والمؤشر الواضح لاستثمار رأس المال الفكري من عدمه فمن خلال ما يقوم به المركز من تقديم خدمة تلبي احتياجات العملاء وينتظر رد فعل العميل تجاه الخدمة المقدمة سواء كان بالاستجابة أو بالرفض أو بالتعليق فان رضا العميل عن الخدمة المقدمة هو بمثابة شهادة النجاح التي تنتظرها إدارة المركز فالمستفيد من الخدمة هو العامل الرئيسي في تكوين اسم وسمعة المركز وتحديد ورفع أسهمها وتحديد قيمتها الحقيقية داخل السوق ، التي تمكنه من زيادة الابتكار والإبداع وما يحصل عليه المركز من ولاء وانتماء من قبل العميل ما هو إلا ناتج لما يقوم به المركز من جهد لتقديم أفضل ما لديه من خدمات يصعب على المنافس تقليدها حتى ينال رضا العملاء وتزيد من قدرته التنافسية .

وتتفق هذا مع دراسة "**مصطفى رجب** " (٢٠١١) (١٥) هناك تفاوت في مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية وان رأس مال العلاقات الاهتمام بالعميل هو المجال الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة .

ويؤكد " **مؤيد محمد** " (٢٠٠٩) (١٧) أن رأس مال العلاقات انعكاس كامل لقوة رأس المال الفكري باتجاه العلاقات مع العملاء ، وذلك لتحقيق رضائهم وولائهم من خلال تحديد المعرفة المطلوبة لتلبية احتياجاهم ورغباتهم وبناء علاقات ترابطية قوية معهم ، لذلك فان المستفيد (العميل) يعد شريان الحياة لأي منظمة فهم الثروة الحقيقية الثمينة لها .

الإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على :

- ما دلالات تطوير العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية ؟

جدول (٣) دلالة الفروق بين إستجابات عينة الدراسة والوزن النسبي ومتوسط الإستجابة لاستبيان العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية (ن = ٨٧)

م	العبـــارات	الاستجابة			الوزن النسبي	متوسط الاستجابة	مدى التحقق	كا٢
		نعم	حد ما	لا				
المحور الأول : معدل نمو العائد الاقتصادي								
١.		٤	٩	٧٤	١٠٤	٠.٤٠	لا تتحقق	١٠٥.١٧
٢.		١١	١٧	٥٩	١٢٦	٠.٤٨	لا تتحقق	٤٧.١٧
٣.		٢١	١	٦٥	١٣٠	٠.٥٠	لا تتحقق	٧٣.٩٣
٤.		١٠	٨	٦٩	١١٥	٠.٤٤	لا تتحقق	٨٢.٨٣
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور					٤٧٥	٠.٤٦	لا يتحقق	
المحور الثاني : الأنشطة التشغيلية لتطوير العائد الاقتصادي								
(أ) أنشطة خاصة بصالة الأجهزة الرياضية : هل يقوم المركز بـ								
٥.		١٩	٠	٦٨	١٢٥	٠.٤٨	لا تتحقق	٨٤.٩٠
٦.		٢٤	١	٦٢	١٣٦	٠.٥٢	لا تتحقق	٦٥.٤٥
٧.		٣٦	٠	٥١	١٥٩	٠.٦١	إلى حد ما	٤٧.٣٨
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد					٤٢٠	٠.٥٤	لا يتحقق	
(بـ) الأنشطة الخاصة باللياقة البدنية (Fitness) : هل يقوم المركز بتصميم وتنفيذ البرامج التالية								
٨.		٢٣	٢	٦٢	١٣٥	٠.٥٢	لا تتحقق	٦٣.٩٣
٩.		٩	٠	٧٨	١٠٥	٠.٤٠	لا تتحقق	١٢٥.٥٩
١٠.		١٨	٠	٦٩	١٢٣	٠.٤٧	لا تتحقق	٨٨.٣٤
١١.		٥٧	١	٢٩	٢٠٢	٠.٧٧	تتحقق	٥٤.٠٧
١٢.		٠	٠	٨٧	٨٧	٠.٣٣	لا تتحقق	١٧٤.٠٠
١٣.		١٤	٠	٧٣	١١٥	٠.٤٤	لا تتحقق	١٠٣.٥٢
١٤.		٦	٢	٧٩	١٠١	٠.٣٩	لا تتحقق	١٢٩.٥٩
١٥.		١١	٠	٧٦	١٠٩	٠.٤٢	لا تتحقق	١١٦.٣٤
١٦.		٤	٠	٨٣	٩٥	٠.٣٦	لا تتحقق	١٥١.١٠
١٧.		٧	٠	٨٠	١٠١	٠.٣٩	لا تتحقق	١٣٥.٣٨
١٨.		٠	٠	٨٧	٨٧	٠.٣٣	لا تتحقق	١٧٤.٠٠
١٩.		٠	٠	٨٧	٨٧	٠.٣٣	لا تتحقق	١٧٤.٠٠
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد					١٣٤٧	٠.٤٣	لا تتحقق	
(ج) الأنشطة الخاصة بتعليم الرياضات المختلفة : هل يقوم المركز بتصميم وتنفيذ البرامج التالية								
٢٠.		٤	٠	٨٣	٩٥	٠.٣٦	لا تتحقق	١٥١.١٠
٢١.		٤٢	٠	٤٥	١٧١	٠.٦٦	إلى حدما	٤٣.٦٦
٢٢.		١٨	٠	٦٩	١٢٣	٠.٤٧	لا تتحقق	٨٨.٣٤

.٢٣		٣٤	٠	٥٣	١٥٥	٠.٥٩	إلى حدما	٤٩.٧٢
.٢٤		١١	٠	٧٦	١٠٩	٠.٤٢	لا تتحقق	١١٦.٣٤
.٢٥		٩	٠	٧٨	١٠٥	٠.٤٠	لا تتحقق	١٢٥.٥٩
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد					٧٥٨	٠.٤٨	لا تتحقق	
(د) أنشطة خاصة بالصحة الرياضية : هل يقوم المركز بتصميم وتنفيذ البرامج التالية								
.٢٦		٠	٠	٨٧	٨٧	٠.٣٣	لا تتحقق	١٧٤.٠٠
		٠	٠	٨٧	٨٧	٠.٣٣	لا تتحقق	١٧٤.٠٠
.٢٧		٥٥	٠	٣٢	١٩٧	٠.٧٦	إلى حدما	٥٢.٦٢
.٢٨		٨	٠	٧٩	١٠٣	٠.٤٠	لا تتحقق	١٣٠.٤١
.٢٩		١٤	٢	٧١	١١٧	٠.٤٥	لا تتحقق	٩٣.٧٢
.٣٠		٥	٠	٨٢	٩٧	٠.٣٧	لا تتحقق	١٤٥.٧٢
.٣١		١٠	٤	٧٣	١١١	٠.٤٣	لا تتحقق	١٠٠.٧٦
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد					٧٩٩	٠.٤٤	لا تتحقق	
(ه) أنشطة خاصة بالاستفادة من الإمكانيات المادية : هل يقوم المركز بإيجار								
.٣٢		١٦	٠	٧١	١١٩	٠.٤٦	لا تتحقق	٩٥.٦٦
.٣٣		٨	٠	٧٩	١٠٣	٠.٤٠	لا تتحقق	١٣٠.٤١
.٣٤		٨٠	٧	٠	٢٥٤	٠.٩٧	تتحقق	١٣٥.٣٨
.٣٥		٥١	٠	٣٦	١٨٩	٠.٧٢	إلي حد ما	٤٧.٣٨
.٣٦		١٢	٠	٧٥	١١١	٠.٤٣	لا تتحقق	١١١.٩٣
.٣٧		٠	٠	٨٧	٨٧	٠.٣٣	لا تتحقق	١٧٤.٠٠
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد					٨٦٣	٠.٥٥	لا تتحقق	
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور ككل					٤١٨٧	٠.٤٧	لا تتحقق	
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للاستبيان ككل					٤٦٦٢	٠.٤٧	لا تتحقق	
الحد الأدنى للثقة = ٠,٥٧					الحد الأعلى للثقة = ٠,٧٧			

. قيمة كا٢ دالة عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (٣) ما يلي :

. تراوحت متوسطات الإستجابة لأراء العاملين بمراكز التنمية الرياضية عينة الدراسة في عبارات إستبيان العائد الاقتصادي ما بين (٠,٣٣ : ٠,٩٧) ، كما تراوحت متوسطات الإستجابة للمحاور ما بين (٠,٤٣ : ٠,٥٥) ، بينما بلغ متوسط الإستجابة للإستبيان ككل (٠,٤٧) .

– قيم كا٢ دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات إستبيان العائد الاقتصادي، وبذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات أفراد عينة الدراسة لصالح التكرارات الأكبر .

– جاءت جميع متوسطات الإستجابة للدرجة الكلية والمحاور والعبارات الخاصة بإستبيان العائد الاقتصادي أقل من الحد الأدنى للثقة ، مما يدل على ضعف العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية ، ماعدا

العبارات أرقام (٧، ٢١، ٢٣، ٢٨، ٣٦) جاءت ما بين الحد الأدنى والحد الأعلى للثقة مما يدل على توافرها إلى حد ما كأحد دلالات نمو العائد الاقتصادي ، وأيضاً عبارات (١١، ٣٥) جاءا أكبر من الحد الأعلى للثقة مما يدل على احد دلالات نمو العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية .

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى ضعف الإهتمام بالخدمات والأنشطة المقدمة داخل مراكز التنمية الرياضية ، فالمجمل العام لا يرقى إلى مستوى الأداء المطلوب للتنافس داخل الأوساط الرياضية للهيئات المختلفة ، وتعتبر تلك النتيجة مؤشراً فعلى لانخفاض العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية ، وهذا يشير إلى عدم قدرة المنوطين بإدارة مراكز التنمية الرياضية على استثمار مواردها البشرية والتنظيمية وخلق بيئة تنافسية تتناسب مع مستوى وحجم تلك المراكز الرياضة داخل المجتمع الرياضي .

وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة " **توانا محمد**" (٢٠١٤)(٤) والتي أشارت إلى ضعف واضح في إدارة الموارد البشرية لدى الأندية الرياضية وضعف الاهتمام بالعاملين وعدم توفير برامج تطوير وتدريب يؤثر بشكل كبير على الموارد المالية للنادي ، ودراسة " **عماد إسماعيل**"(٢٠١٠)(١١) والتي تؤكد على ضعف قدرة المنظمة على تهيئة موارد بشرية فعالة مبدعه قادرة على مواكبة المتغيرات المعاصرة والقدرة على تنمية منظمتها.

وهذا ما تؤكده نتائج دراسة " **لوزي موسي** " (٢٠١٠) (١٢) إلى أن رأس المال الحقيقي الذي يمتلكه المنظمات هو رأس المال الفكري ويتمثل في المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة مالية .

الإجابة على التساؤل الرابع والذي ينص على :

هل استثمار رأس المال الفكري له القدرة على تطوير القدرة التنافسية بمراكز التنمية الرياضية ؟

جدول (٤) تحليل الإنحدار المتعدد بين محاور إستبيان استثمار رأس المال الفكري

واستبيان القدرة التنافسية لمراكز التنمية الرياضية (ن = ٨٧)

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الإرتباط R	التباين المشترك R square	قيمة نسبة (F)	الدلالة الإحصائية	قيمة الثابت Constant	وزن الإنحدار العادي قيمة B	وزن الإنحدار المعياري قيمة Beta	قيمة T	الدلالة الإحصائية
الفعالية	استبيان القدرة التنافسية	٠.٨٥	٠.٧٣	٣٧.٠١	دال	١٥.٥٧	٠.٧١	٠.٤٣	٥.٥٤	دال
المعلوماتية							٢.٥٩-	٠.٨٠-	٦.٠٣	دال
المهارات							٣.٤٨	٠.٩٥	٧.٠٨	دال
الخبرة							١.٣٢-	٠.٥٠-	٤.٠٢	دال
الابتكار							٠.٣٠-	٠.٠٧-	٢.٥٩	دال
التحفيز (المعنويات)							٠.٨٩	٠.٢٢	٢.٨٦	دال
الدرجة الكلية لاستبيان استثمار رأس المال الفكري		٠.٦٤	٠.٥٢	٥.١٩	دال	٣١.٢٣	٠.١٤	٠.٢٤	٢.٢٨	دال

يتضح من جدول (٤) أن محاور إستبيان استثمار رأس المال الفكري تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) في التنبؤ بإستبيان القدرة التنافسية لمراكز التنمية الرياضية عينة الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط المتعدد (٠.٨٥) وهذا يعنى أنه كلما زاد اهتمام المراكز باستثمار رأس المال الفكري كلما زادت قدراتهم التنافسية ، وبلغت قيمة التباين الحادث من استثمار رأس المال الفكري والقدرة التنافسية (٠.٧٣)، وهذا يعنى أن محاور استثمار رأس المال الفكري يسهم بنسبة تباين قدرها (٧٣%) من تباين إستبيان القدرة التنافسية ، و(٢٧%) من تباين نفس الاستبيان القدرة التنافسية تعود لمتغيرات أخرى ، وبلغت قيمة النسبة الفائية (٣٧.٠١) ، وهى دالة عند مستوى (٠,٠١) وبذلك يمكن صياغة معادلة التنبؤ كالآتي :

القدرة التنافسية = ١٥.٥٧ + (٠.٧١ × الفعالية – ٢.٥٩ × المعلوماتية + ٣.٤٨ × المهارات – ١.٣٢ × الخبرة – ٠.٣٠ × الابتكار + ٠.٨٩ × التحفيز (المعنويات)) .

كما يتضح من نفس الجدول أن الدرجة الكلية لإستبيان استثمار رأس المال الفكري تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) في التنبؤ بإستبيان القدرة التنافسية لمراكز التنمية الرياضية عينة الدراسة ، حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (٠.٦٤) ، وبلغت قيمة التباين الحادث من استثمار رأس المال الفكري والقدرة التنافسية (٠.٥٢) ، وهذا يعنى أن الدرجة الكلية لإستبيان استثمار رأس المال الفكري يسهم بنسبة تباين قدرها (٥٢%) من تباين إستبيان القدرة التنافسية ، و(٤٨%) من تباين نفس الاستبيان للقدرة التنافسية تعود لمتغيرات أخرى ، وبلغت قيمة النسبة الفائية (٥.١٩) ، وهى دالة عند مستوى (٠,٠١) ، وبذلك يمكن صياغة معادلة التنبؤ كالآتي :

القدرة التنافسية = ٣١.٢٣ + (٠.١٤ × استثمار رأس المال الفكري)

الإجابة على التساؤل الخامس والذي ينص على :

هل استثمار رأس المال الفكري له القدرة على تطوير العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية ؟

جدول (٥) تحليل الانحدار المتعدد بين محاور استبيان استثمار رأس المال الفكري

واستبيان العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية (ن = ٨٧)

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	التباين المشترك R square	قيمة نسبة (F)	الدلالة الإحصائية	قيمة الثابت Constant	وزن الإنحدار العادي قيمة B	وزن الإنحدار المعياري قيمة Beta	قيمة T	الدلالة الإحصائية
الفعالية	استبيان العائد الاقتصادي	٠.٨٦	٠.٧٤	٣٨.٦١	دال	١٢.٨٢	٠.٦٣	٠.٤٨	٦.٤١	دال
المعلوماتية							١.٩٥-	٠.٧٦-	٥.٨٨	دال
المهارات							٢.٤١	٠.٨٤	٦.٣٩	دال
الخبرة							٠.٩٧-	٠.٤٧-	٣.٨٥	دال
الابتكار							٠.٣٠-	٠.٠٨-	٢.٧٧	دال
التحفيز (المعنويات)							٠.٨١	٠.٢٦	٢.٢١	دال

الدرجة الكلية لاستبيان استثمار رأس المال الفكري		٠.٥٥	٠.٤٤	٥.٩٧	دال	٢٥.٣٣	٠.١٢	٠.٢٦	٢.٤٤	دال

يتضح من جدول (٥) أن محاور إستبيان استثمار رأس المال الفكري تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) في التنبؤ بإستبيان العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية عينة الدراسة ، حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط المتعدد (٠.٨٦) وهذا يعنى أنه كلما زاد اهتمام المراكز باستثمار رأس المال الفكري كلما زاد العائد الاقتصادي ، وبلغت قيمة التباين الحادث من استثمار رأس المال الفكري و العائد الاقتصادي (٠.٧٤) ، وهذا يعنى أن محاور إستبيان استثمار رأس المال الفكري يسهم بنسبة تباين قدرها (٧٤%) من تباين إستبيان العائد الاقتصادي ، و(٢٦%) من تباين نفس الاستبيان العائد الاقتصادي تعود لمتغيرات أخرى ، وبلغت قيمة النسبة الفائية (٣٨.٦١) ، وهى دالة عند مستوى (٠,٠١) وبذلك يمكن صياغة معادلة التنبؤ كالآتي :

العائد الاقتصادي = ١٢.٨٢ + (٠.٦٣ × الفعالية – ١.٩٥ × المعلوماتية + ٢.٤١ × المهارات – ٠.٩٧ × الخبرة – ٠.٣٠ × الابتكار + ٠.٨١ × التحفيز (المعنويات).

كما يتضح من نفس الجدول أن الدرجة الكلية لإستبيان استثمار راس المال الفكري تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) في التنبؤ بإستبيان العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية عينة الدراسة ، حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (٠.٥٥) ، وبلغت قيمة التباين الحادث من استثمار رأس المال الفكري و العائد الاقتصادي (٠.٤٤) ، وهذا يعنى أن الدرجة الكلية لإستبيان استثمار رأس المال الفكري يسهم بنسبة تباين قدرها (٤٤%) من تباين إستبيان العائد الاقتصادي ، و(٥٦%) من تباين نفس الاستبيان العائد الاقتصادي تعود لمتغيرات أخرى ، وبلغت قيمة النسبة الفائية (٥.٩٧) ، وهى دالة عند مستوى (٠,٠١) ، وبذلك يمكن صياغة معادلة التنبؤ كالآتي :

العائد الاقتصادي = ٢٥.٣٣ + (٠.١٢ × استثمار رأس المال الفكري)

يعزو الباحث النتيجة المرتبطة بجدولي (٤ ، ٥) إلى أن استثمار رأس المال الفكري من أهم المتغيرات التي يمكن أن تسهم إسهاماً كاملاً في كلاً من القدرة التنافسية وتطوير العائد الاقتصادي وبالتالي يمكن أن تتنبأ بكلاهما .

ويرى الباحث أهمية رأس المال الفكري كونه يمثل ميزة تنافسية للمنظمة لان منظمات اليوم تتنافس على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها لتمثل بذلك مصدراً جوهرياً للميزة التنافسية ، ويعد أهم مصادر الثروة للمنظمات وان الاهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر، مما يتطلب المزيد من الاهتمام به لاستثماره بشكل فعال لأن عدم الاهتمام الكافي به قد يثبط همة العاملين تجاه الإبداع والابتكار، مما قد يفقدها في النهاية عنصر هام من عناصر الميزة التنافسية.

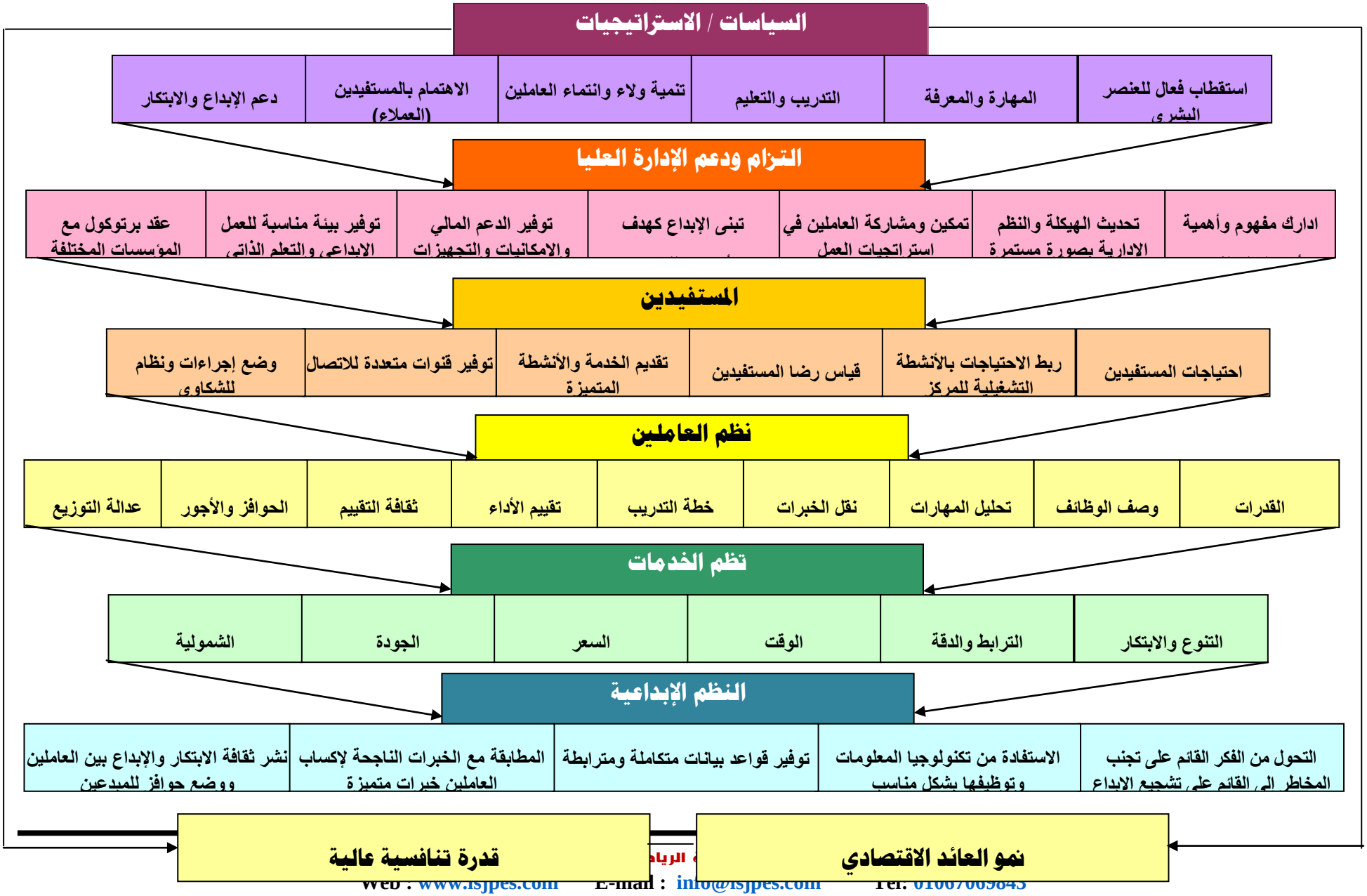
ويرى الباحث أن رأس المال الفكري يعتبر بمثابة مناجم الذهب للمنظمة ففي البداية يكون مورد متجاهل ولكن تتضح أهميته عندما يتم اكتشافه واستثماره ، ومن ثم فان رأس المال الفكري يتوقف عليه ازدهار ونماء المنظمات اقتصادياً بما يشمله من خبرات ومعارف وقدرات إبداعية ، مما يجعل تنميته واستثماره والمحافظة عليه أمراً ضروريا في ظل العصر الحالي الذي يتسم بالمنافسة القوية والمحاولات المتعددة لاستقطاب الكفاءات البشرية .

ويتفق هذا مع دراسة " **حمانى عزيز**" (٢٠١٥)(٦) أن هناك علاقة بين كفاءة رأس المال الفكري والعائد المالي للمؤسسة ، و دراسة كل من " **أيمن إبراهيم** " (٢٠١٥) (٢) ،" **مها عادل**" (٢٠١٥) (١٦) " **،سلمان عبيد** " (٢٠١٤) (٩) أنه يوجد ارتباطاً معنوياً بين رأس المال الفكري متمثلاً في خبرة الإدارة وبين أداء المنظمة مقاساً بالقيمة السوقية إذ تبين أن المنظمات الأعلى قيمة سوقية لديهم المدراء الأكثر خبرة في الإدارة .

وهذا ما يؤكده " **رضا إبراهيم** " (٢٠٠٩) (٧) أن رأس المال الفكري كل ما يتولد داخل المنظمة من قيمة دفينة ناتجة عن مقومات غير مادية تعتمد على العقول البشرية المبدعة والنظم والإجراءات المتبعة وتواجد المنظمة من خلال سلسلة القيمة وعلاقة المنظمة بالعملاء والموردون والأطراف ذو العلاقة لذلك فان رأس المال الفكري تمثله مجموعة من المكونات تساعد على نموه وزيادة قيمته داخل المنظمة ومن ثم يساعد في زيادة الميزة التنافسية لدى المنظمة مع زيادة مواردها المالية والاقتصادية مما يعود بالنفع على المنظمة ككل (١ : ١٦٢) .

الرؤية المقترحة :

في هذا الجزء سوف يتم الإجابة على التساؤل الخامس والذي ينص على ما الرؤية الإستراتيجية لاستثمار رأس المال الفكري في تطوير القدرة التنافسية والعائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية ؟


السياسات / الاستراتيجيات
استقطاب فعال للعنصر البشرى
المهارة والمعرفة
التدريب والتعليم
تنمية ولاء وانتماء العاملين
الاهتمام بالمستفيدين (العملاء)
دعم الإبداع والابتكار
التزام ودعم الإدارة العليا
ادارك مفهوم وأهمية
تحديث الهيكلة والنظم الادارية بصورة مستمرة
تمكين ومشاركة العاملين في استراتجيات العمل
تبنى الإبداع كهدف
توفير الدعم المالي والامكانيات والتجهيزات
توفير بيئة مناسبة للعمل الابداعى والتعلم الذاتى
عقد برتوكول مع المؤسسات المختلفة
المستفيدين
احتياجات المستفيدين
ربط الاحتياجات بالأنشطة التشغيلية للمركز
قياس رضا المستفيدين
تقديم الخدمة والأنشطة المتميزة
توفير قنوات متعددة للاتصال
وضع إجراءات ونظام للشكاوى
نظم العاملين
القدرات
وصف الوظائف
تحليل المهارات
نقل الخبرات
خطة التدريب
تقييم الأداء
ثقافة التقييم
الحوافز والأجور
عدالة التوزيع
تظم الخدمات
التنوع والابتكار
الترابط والدقة
الوقت
السعر
الجودة
الشمولية
النظم الإبداعية
التحول من الفكر القائم على تجنب المخاطر الى القائم على تشجيع الابداع
الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها بشكل مناسب
توفير قواعد بيانات متكاملة ومترابطة
المطابقة مع الخبرات الناجحة لإكساب العاملين خبرات متميزة
نشر ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين ووضع حوافز للمبدعين
نمو العائد الاقتصادي
قدرة تنافسية عالية

الإستخلاصات

في ضوء أهداف ونتائج الدراسة توصل الباحث إلى الإستخلاصات التالية :

١. عدم توافر العوامل التي تسهم في استثمار رأس المال الفكري داخل مراكز التنمية الرياضية.

٢. إغفال القيادات الإدارية بالمراكز عن مفهوم رأس المال الفكري والمميزات التي يمكن أن يحققه من وراءه.

٣. ضعف مستوى القدرة التنافسية لمراكز التنمية الرياضية نتيجة لعدم استثمار رأس المال الفكري.

٤. تدني وانخفاض العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية نتيجة لعدم استثمار رأس المال الفكري.

٥. استثمار رأس المال الفكري له القدرة في رفع مستوى القدرة التنافسية وتطوير العائد الاقتصادي بمراكز التنمية الرياضية .

التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي :

١. ضرورة الاهتمام بالرؤية المقترحة لاستثمار رأس المال الفكري حتى يمكن الاستفادة منها

٢. ضرورة تبنى ثقافة إدارة وإستثمار رأس المال الفكري من خلال المحافظة عليه وتطويره بشكل مستمر باعتباره مورداً إستراتيجياً لا ينضب أبداً .

٣. ضرورة استقطاب الموارد البشرية المتفردة وتنمية الموارد البشرية الحالية واستثمارها للمساعدة في الارتقاء البشرى والفكري والإبداعي والتنظيمي للمراكز وبالتالي العلاقات مع الأطراف المستفيدة .

٤. تطوير الأنشطة التشغيلية والاستثمارية لمراكز التنمية الرياضية لنمو العائد الاقتصادي لها وكونها تمثل قدرة تنافسية .

٥ . ضرورة تبنى المركز لثقافة القدرة التنافسية وأنها القاعدة الأساسية التي يرتكز عليها أداء المركز ومفتاح النجاح والتطوير .

٦ـ التركيز على الأبحاث العلمية التي تتناول استثمار رأس المال الفكري لما لها من انعكاس إيجابي على المؤسسات الرياضية .

قائمة المراجع :

أولاً : المراجع باللغة العربية

١. اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون (٢٠١٤) : عائد الاستثمار في رأس المال الفكري ، قياس القيمة الاقتصادية لأداء العاملين ، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة .

٢. أيمن محمد إبراهيم (٢٠١٥) : إدارة المعرفة كمدخل لتطوير جودة الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الإسكندرية.

٣. بسمة إبراهيم عبد البصير (٢٠١٤) : رأس المال الفكري وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية والأداء المؤسسي بوزارة الدولة لشئون الرياضة ، بحث منشور ، مجلة بحوث التربية البدنية والرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها .

٤. توانا محمد على (٢٠١٤) : دور الموارد البشرية في تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كوردستان العراق ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنصورة.

٥. حسن فريج عبد الفتاح (٢٠١٥) : رأس المال الفكري كمدخل لتنمية الموارد البشرية في بعض الأندية الرياضية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الإسكندرية .

٦. حماني عزيز (٢٠١٥) : مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية دراسة حالة – مؤسسة سوناطراك، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبى بكر بلقايد تلمسان، الجزائر.

٧. رضا إبراهيم (٢٠٠٩) : رأس المال الفكري ودوره فى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات ، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية " نحو أداء متميز فى القطاع الحكومي "، معهد الإدارة العامة ،الرياض ، المملكة العربية السعودية ، ص١٢.

٨. سعد على العنزى و أحمد على صالح (٢٠٠٩) : إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال ، دار اليازورى للنشر والتوزيع ، عمان .

٩. سلمان عبيد (٢٠١٤) : آثر الإستثمار برأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة دراسة تطبيقية على شؤون الجمارك بمملكة البحرين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم

الإدارية ، جامعة العلوم التطبيقية ، مملكة البحرين .

١٠. على السلمي (٢٠٠٨) : إدارة الموارد البشرية (منظور استراتيجي) ، دار غريب للنشر والطباعة ، القاهرة .

١١. عماد الدين إسماعيل مصطفى (٢٠١٠) : قياس رأس المال الفكري كمدخل لتطوير الأداء في المنظمات العامة المصرية " مع التطبيق علي الهيئة العامة للاستعلامات " ، رسالة دكتوراه ، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة .

١٢. لوزي موسي (٢٠١٠) : إدارة المعرفة والاستثمار في رأس المال الفكري لتحقيق التميز ، بحث مقدم إلى مؤتمر تطوير رأس المال الفكري ، الكويت .

١٣. محمد موسي احمد (٢٠١٤) : إدارة الأفراد (الموارد البشرية) بين النظرية والتطبيق ، مكتبة الوفاء ، الإسكندرية .

١٤. مروة فرغلى جابر (٢٠١٣) : إستثمار الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية الرياضية بنات جامعة الإسكندرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية بنات ، جامعة الإسكندرية.

١٥. مصطفى رجب (٢٠١١) : رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .

١٦. مها عادل محمد(٢٠١٥) : نموذج مقترح لأثر رأس المال الفكري وجودة الحياة الوظيفية على تعزيز القدرات التنافسية للموارد البشرية دراسة مقارنة بين البنوك التجارية فى القطاع العام والقطاع الخاص ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس.

١٧. مؤيد محمد على (٢٠٠٩) : العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، مجلد (١١) عدد (٣) .

ثانياً : المراجع باللغة الأجنبية

18. Huang, C. & Hsueh S. (2007): A Study on the Relationship between Intellectual Capital and Business Performance in the Engineering Consulting Industry: A Path Analysis, Journal of Civil Engineering and Management, Vol. XIII, No. 4, 265–271, http:/www.jcem.vgtu.lt.