

إدارة رأس المال الفكري ودوره في تنمية الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالإتحادات الرياضية المصرية

أ.م.د. صابرين عطية مرسل جويده
استاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية
كلية التربية الرياضية للبنات
جامعة الإسكندرية

المقدمة ومشكلة البحث

يعد رأس المال الفكري هو المفتاح الرئيسي المحدد للتنمية، وذلك من خلال الاهتمام بالتدريب والإعداد وتعميق الخبرة ودعم القدرات والمهارات الإدارية للعناصر البشرية، فحين تتم تلك العمليات على أكمل وجه فإنه يصبح من السهل تنمية ودعم قدرات باقي رؤوس الأموال، كما تميز العصر الحالي باقتصاد المعرفة الذي إتسم بالتعقيد والديناميكية، وأصبحت المعرفة موردا استراتيجيا يتنامى بشكل تراكمي ويؤثر بشكل كبير على المركز التنافسي للمؤسسات.

حيث يشير أحمد سيد مصطفى (٢٠٠٤) إلي أن أصبح رأس المال الفكري في ظل ذلك الإقتصاد التنافسي وعصر المعلوماتية هو رأس المال الحقيقي للمؤسسات الطامحة إلى النمو والتطور بأعباءه القائد في عملية التغيير والإبداع، وبالتالي هو القادر على تحويل المعرفة إلى قيمة ومن ثم إلى ميزة تنافسية (١٥ : ٥٣).

ويتمثل رأس المال الفكري من وجهه نظر توماس أ. ستورت (٢٠٠٤) في القدرات العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات بما يضمن المؤسسة أملاك ميزة تنافسية مستدامة (٥ : ١٢٧).

ويعرفه مصطفى محمود أبو بكر (٢٠٠٦) بأنه "رأس المال البشري المتميز والذي يضم الأفراد ذوي المواهب المتميزة والذين لديهم القدرة على التفكير الإبداعي الذي يؤثر في أنشطة المؤسسة الحيوية ويعمل على جذب العملاء وخلق قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة المقدمة، مما يؤدي في النهاية إلى تميز المؤسسة على منافسيها" (١٨ : ٣٣).

ويتواجد رأس المال الفكري في ثلاثة مواقع رئيسية في المؤسسة وهي كما ذكرها ستورد Stewart, T.A. (٢٠٠٧)؛ الموارد البشرية، نظام العمل، المستفيدين والاطراف ذات العلاقة بالمؤسسة (٢٩ : ٣).

وهو ما أكدت عليه نتائج دراسة بونتس Bontis, N. (٢٠٠١) (٢٥) أن مكونات رأس المال الفكري هي؛ الأصول البشرية (رأس المال البشري)، الأصول الفكرية، رأس المال الهيكلية، الملكية الفكرية (رأس مال التجديد)، رأس مال العلاقات.

هذا وقد أوصت دراسة محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني (٢٠١٠)(١٧) علي أنه لا بد من العمل على تكامل تلك العناصر والأهتمام بكل المعلومات التي يحويها كل عنصر، والاستفادة منها لتحقيق الميزة التي تجعل المؤسسة تتميز عن غيرها من منافسها بنفس المجال.

ويذكر محسن أحمد الخضير (٢٠٠٤) أن المؤسسات في ظل بيئة شديدة التنافسية تسعى إلى كسب ميزة تنافسية عن المؤسسات العاملة في نفس النشاط، من خلال إضافة قيمة وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقات الفكرية والعقلية للعناصر البشرية بها (١٥ : ٥٠).

وهو ما أكدته نتائج دراسة كلا من رضا ابراهيم صالح (٢٠٠٩)(٦) وعاشور مزريق، نعيمة قويدري قوشيح (٢٠١١)(١٢) أن استغلال الطاقات البشرية يؤدي دورا هاما في جعل الأصول غير المادية (رأس المال الفكري) ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية ومساعدتهم في اكتشاف مهاراتهم.

ويعد التغيير هو المبدأ الثابت في بيئة أعمال المؤسسات، وأن القاعدة الوحيدة في النمو والتطور هي المنافسة بتنوع إستراتيجيتها ومداخلها وأساليبها. فيري كلا من سعد علي العنزي، علي صالح أحمد (٢٠٠٩) أنه في ظل عصر المعرفة، وبروز التنافسية كحقيقة أساسية تحدد نجاح تلك المؤسسات، وهي بالتالي تفرض ضرورة الأخذ بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة، ولن يتحقق هذا الأمر إلا إذا أمثلت هذه المؤسسات الكوادر البشرية المؤهلة مع توفير ثقافة تنظيمية تمتاز بالإبداع والابتكار (٧ : ١٥١).

وتأسيسا على ما سبق يذكر هاني محمد السعيد (٢٠٠٨) أن رأس المال الفكري أصبح من متطلبات بيئة العمل الحالية وما تتسم به من حدة منافسة، وهو التركيز على كيفية تنمية المؤسسة لرأس مالها الفكري لتحقيق عناصر تتفوق بها على منافسيها وخاصة في حالة تقديم تلك المؤسسات خدمة تعمل علي زيادة جودتها (٢١ : ١٨٢).

حيث يشير كلا من عادل حرحوش المفرجي، أحمد صالح علي (٢٠٠٨) إلي أن رأس المال الفكري يعد أحد أبرز التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية، حيث يركز رأس المال الفكري على الطاقات الابتكارية والإبداعية الموجودة بالعناصر البشرية في المؤسسات وكيفية اكتشافها واستثمارها والمحافظة عليها باعتبار أن المؤسسات المعاصرة تنظر إلى مواردها البشرية على أنها أعلى الموارد وأكثر الأصول قيمة (١١ : ٩٢).

وهو ما أكدت عليه نتائج دراسة عبد الله بن صالح، سحنون بونعجة (٢٠١١)(١٣) أن بناء المؤسسات وتطويرها يعتمد إلى حد كبير على تنمية مواردها البشرية باعتبار أن الإنسان وسيلة التنمية وأداتها وغايتها، كما أوصت الدراسة بضرورة العمل علي نقل مركز الثقل للنمو المؤسسي إلى عنصر المعرفة والموارد البشرية بدلا من الموارد المادية والمالية.

كما يشير أحمد سيد أحمد (٢٠٠٤) إلى أن قدرة المؤسسة على تحويل رأس المال الفكري إلى قيمة، تعتمد على النوعية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها لتلك القيمة من خلال استثمار الاستثمار في المجالات المعرفية أو العناصر غير الملموسة لما لها من أهمية كبيرة مع تشجيع روح الابتكار والإبداع الموجودة في عملية تطوير الموارد البشرية (٢ : ٣٥).

وهو ما أثبتته نتائج دراسة محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني (٢٠١٠)(١٧) أن مركز الثقل في توليد القيمة من المعرفة للمؤسسات قد أنتقل من استغلال الموارد المادية (الملموسة) إلى استغلال الأصول الفكرية (غير الملموسة)، ومن قانون تناقص العوائد (الذي ينطبق على السلع المادية) إلى قانون تزايد العوائد (فيما يتعلق بالمعرفة والأفكار).

وبرزت التنافسية كسمة من سمات العصر الحديث بحيث تحتم علي المؤسسات العمل الجاد المستمر لاكتساب المزايا التنافسية والحفاظ عليها لتحسين موقفها وقدرتها على مواجهة المنافسين الحاليين والمرقبين. ويعرف العلي، Ali, N., (٢٠٠٣) الميزة التنافسية بأنها " عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة أتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس" (٢٢ : ٤٠٠).

كما يعرفها مصطفى محمود ابو بكر (٢٠٠٦) بأنها "القدرة على تقديم الخدمات بالنوعية الجيدة وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستفيدين بشكل أكثر كفاءة من مثيلاتها الأخرى". هي أيضا "قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط" (١٨ : ١٣).

وتؤكد نتائج دراسته رضا إبراهيم صالح (٢٠٠٩)(٦) أن الميزة التنافسية مفهوم مركب يتطلب فهم جوهره والأقتناع بالإمكانات التي يقدمها مجال التنافس، وأن راس المال الحقيقي للمؤسسات هو راس مالها الفكري المتعلق بالقرارات الاستراتيجية لأنها وسيله لتحقيق أهدافها.

ومن الملاحظ أختلاف مفهوم وحده المنافسة في قطاع الرياضة خلال السنوات القليلة الماضية والذي تظل كافة مجالاتها ولا سيما مجالات إدارة المؤسسات العاملة علي تحقيق أهداف الرياضة. والتي منها الإتحادات الرياضية كأحد أهم المؤسسات التي تسعى إلي تقديم خدماتها بأفضل شكل ممكن، وهي في سبيل ذلك ترغب في تحقيق أهدافها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية تضمن لها البقاء والاستمرارية، فأختلف مفهوم المنافسة بخلاف ما كان عليه في السابق وخاصة علي الساحة الرياضية الدولية، وأصبحت ترتبط المنافسة بفاعلية عمل تلك الإتحادات إلي حدا كبير بقدراتها التنافسية ومرهونا بقدرتها علي تهيئة وتنمية مخزونها من راس مالها الفكري الذي يضم القيادات الإدارية والفنية لها، بالإضافة إلي أنظمتها العاملة وعلاقاتها الداخلية والخارجية بالمستفيدين والأطراف ذات العلاقة.

وخير دليل علي ذلك سعي الإتحادات الرياضية المصرية لتطوير شكل المنافسة وحجز مكان لها علي الساحة الدولية الاولمبية، فمن خلال ما تشير إليه الإحصائيات الرسمية المسجلة بموقع اللجنة الأولمبية بالإتحادات الرياضية المصرية وأعداد اللاعبين الذين تأهلوا إلي أولمبيات ريو دي جانيرو ٢٠١٦ بالبرازيل، بصعود (١٠١) لاعب ولاعبة من قبل (١٦) اتحاد رياضي مرفق (١)، وإن دل ذلك فإنه يستدل علي التطور الحادث في مجال المنافسة الرياضية نتيجة ارتفاع مستوى المشاركة في أكبر بطوله دولية وهي الاولمبياد.

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة بهدف التعرف علي أهم التحديات التي تواجه الإتحادات الرياضية في ظل التغيرات الحادثة والتي تحول دون تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحافظ علي استقرارها وتنافسيتها، عن طريق المقابلة الشخصية المقننه باستخدام استمارة استطلاع راي مرفق (٢)، وذلك بالتطبيق علي عينة قوامها (٣٠) من القيادات الإدارية (رؤساء ومديري الاتحادات ورؤساء اللجان المختلفة والأجهزة الفنية والإدارية لمنتخباتها القومية)، لبعض الإتحادات الرياضية المصرية وهي (الرميه بالقوس والسهم – السباحه – رفع الأثقال- الملاكمة- كرة اليد) التي تسعى للتأهل لدورة الالعاب الأولمبية ريو دي جانيرو ٢٠١٦ ، والتي جاءت نتائجها كالتالي:

- ضعف الموارد المادية خاصة مع التناقص التدريجي للمساهمات المالية من قبل الدولة.
- غياب التخطيط الاستراتيجي بالإتحادات الرياضية المصرية.
- إنعزال بعض القائمين علي الرياضة عن بيئة العمل المحيطة بالإتحادات الرياضية.
- ضعف آليات تدفق المعلومات وتبادلها بين الإتحادات الرياضية والأطراف ذات العلاقة.
- لا يهتم المسئولين بالإتحادات الرياضية بالجوانب الإبداعية في حل المشكلات الإدارية والتغلب علي المعوقات وتسخير كافة مواردها للنهوض بها.
- ضعف الجهود من قبل مسئولو الإتحادات الرياضية لاستثمار الموارد البشرية الموجودة وبالتالي فرص الاستغلال الامثل لتلك الموارد
- عدم وجود إدارات متخصصة لإدارة الموارد البشرية بالإتحادات الرياضية مما أدي لضعف عمليات النقل والإعداد والتنمية للموارد البشرية الموجودة.
- العناصر البشرية المتواجدة بالإتحادات الرياضية أغلبها غير متخصص للأعمال المناطة إليهم.

وأیضا من خلال استقراء الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة الحالية والتي منها علي سبيل المثال وليس الحصر من أتجه إلي:

- دراسة رأس المال الفكري والتي ركزت علي تعريفه ومكوناته ولم تتحدث بشكل مفصل حول مجالات التطبيق وطرق القياس وكيفية إدارة رأس المال الفكري أو تقديم نماذج محددة أو عالمية لإدارت مثل دراسة كلا من: عبد الناصر إبراهيم نور وآخرون (٢٠١٠)(١٤) "رأس المال الفكري الأهمية والقياس والإفصاح (دراسة فكرية من وجهات نظر متعددة)"، وبشار ذنون الشكرجي، مصعب صالح محمود)

٢٠١٠)٤) "قياس رأس المال الفكري وأثره في ربحية المصارف"، وأحمد مخلوف أحمد (٢٠١١)٣) "مدى تأثير رأس المال الفكري على استمرارية منظمات الأعمال".

- دراسة الميزة التنافسية من خلال تحديد العوامل والطرق التي تحقق ميزات تنافسية للمؤسسات العاملة عليها مع توضيح أهمية ما يمكن أن تحققه تلك الميزة، مثل دراسة كلا من: محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني (٢٠١٠)١٦) "أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية (دراسة ميدانية)، الجردات وآخرون Al-Jaradat, O. et al. (٢٠١٢) (23) "رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية لدائرة ضريبة الدخل الأردني)".

- دراسة إدارة المعرفة كأساس لتنمية الموارد البشرية كدراسة شهيرة محمود عبد العزيز (٢٠٠٣)٩) "علاقة رأس المال الفكري بعملية خلق القيمة للمنظمة مع التركيز على رأس المال الإنساني.

- دراسة العلاقة بين رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية مثل دراسة كلا من: إبراهيم بورتان ويوسف بوخلخال يوسف (٢٠١١)١) " رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الاعمال"، وعاشور مزريق، نعيمة قويدري فوشيح (٢٠١١)١٢) "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال.

إلا أن الدراسات السابقة لم تتناول رأس المال الفكري بقطاع الرياضية بشكل عام أو الإتحادات الرياضية بشكل خاص، ومدى قدرة الإتحادات الرياضية في تعزيز ميزتها التنافسية من خلال إدارة رؤس الأموال الفكرية التي تمتلكها من خلال تنمية مواردها البشرية خاصة وإنها تحقق أهداف ليس علي المستوى المحلي فقط بل أيضا علي المستوي الدولي، مما يعزز أن يكون إدارة رأس المال الفكري أحد أهم الموارد التي تسعى لتطوير العمل من خلاله.

وترى الباحثة أن رأس المال الفكري محور البحث الحالي يعد أحد الأدوات الرئيسية في تطوير بيئة العمل ودوره في تنمية الموارد البشرية للاتحادات الرياضية ، إذ قد يساهم في إيجاد نوع من التمايز الذي يساعد تلك الاتحادات على التنافس والاستمرارية ودعم الميزة التنافسية لها. من خلال التفاعل بين مكوناته هو الذي يساعد على تحديد القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري الكلي بالاتحادات الرياضية المصرية.

ولتحقيق هدف البحث سوف يتم تناول رأس المال الفكري من خلال ثلاثة مكونات رئيسية هي رأس المال البشري؛ ويقصد به العناصر البشرية بالاتحادات الرياضية وما يملكونه من معارف وخبرات متراكمة لديهم، ورأس المال الهيكلي؛ ويتمثل في المعرفة والممتلكات الفكرية المختلفة التي تظل باقية في الإتحادات الرياضية بعد أن تتركها العناصر البشرية وتكون مخزنة في قواعد بيانات ومستندات وهياكل تنظيمية، ورأس مال

العلاقات؛ ويتمثل في القيمة المحصلة من تعاملات الإتحادات الرياضية مع البيئة الخارجية من مستفيدين ومنافسين وغيرهم من الأطراف ذات العلاقة. فجاءت فكرة موضوع هذا البحث لمحاولة تفسير علاقة الارتباط بين إدارة رأس المال الفكري والميزة التنافسية بالإتحادات الرياضية من خلال تنمية مواردها البشرية.

تعريف اجرائي:

رأس المال الفكري بالاتحاد الرياضي المصري: مجموعة المهارات والمعرفة التقنية والعلاقات الخبرات، والتعليم المتراكم في العنصر البشري والمتوفرة فيه والتي تجعله قادرا على جعل الاتحاد يحقق أهدافه التنافسية علي مختلف القطاعات من خلال الاستجابة لمتطلبات المستفيدين والتعامل مع الأطراف ذات العلاقة المتعاملة معه.

هدف البحث:

يهدف البحث إلي التعرف علي إدارة رأس المال الفكري ودوره في تنمية الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالإتحادات الرياضية المصريه من خلال:
- تحديد العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية بالإتحادات الرياضية المصريه.
- تفسير علاقة الارتباط بين إدارة رأس المال الفكري و الميزة التنافسية للإتحادات الرياضية المصرية.

تساؤلات البحث

1. ما هي العوامل الداله المؤثرة إدارة رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالإتحادات الرياضية المصريه؟
2. ما هي العلاقة بين إدارة رأس المال الفكري والميزة التنافسية بالإتحادات الرياضية.

إجراءات البحث:

أولا : منهج البحث

استخدمت الباحثة المنهج المسحي من البحوث الوصفية لمناسبته لطبيعة الدراسة.

ثانيا : عينه البحث

استهدفت الباحثة عينة عشوائية قوامها (٨٥) من العناصر البشرية العاملة بالإتحادات الرياضية المصرية التي تأهلت لدورة الالعاب الاولمبية ريو دي جانيرو ٢٠١٦ وهم (أعضاء مجالس الإدارات - مديري الاتحادات - رؤساء اللجان المختلفة - الأجهزة الفنية والإدارية لمنتخباتها القومية)، كما يوضحها الجدول (١):

جدول (١)
فئات عينه البحث

ن = (٨٥)

إجمالي العينه	إجمالي العينه بكل اتحاد رياضي	العناصر البشرية العاملة بالإتحادات الرياضية				العينه الاتحادات الرياضية المصرية
		الأجهزة الفنية والإدارية للمنتخبات القومية	رؤساء اللجان المختلفة	مديري الاتحادات	أعضاء مجالس الإدارات	
٨٥	٥	٢	١	١	١	التايكوندوا
	٧	٢	٢	١	٢	العاب القوي
	٥	٢	١	-	٢	الفروسية
	٦	٣	١	١	١	الرمايه
	١١	٥	٢	١	٣	السباحة
	٦	٣	-	١	٢	رفع الأثقال
	٥	٢	١	-	٢	الملاكمة
	٧	٢	٢	-	٣	الخماسي الحديث
	٦	٢	١	١	٢	الجودو
	٣	١	١	-	١	تنس الطاولة
	٧	٣	٢	-	٢	الجمباز الإيقاعي
	٨	٢	٣	١	٢	الكرة الطائرة
	٩	٣	٣	١	٢	كرة اليد
	٨٥	٣٢	٢٠	٨	٢٥	المجموع

الإتحادات الرياضية

ثالثاً: أداة جمع البيانات

- قامت الباحثة ببناء استمارة استبيان من تصميمها وذلك عن طريق :
- أ- نتائج الدراسة الاستطلاعية: عن طريق إجراء المقابلة الشخصية المقتنة مرفق (٢)، بهدف التعرف على أبعاد المشكلة والملاحم الرئيسية لموضوع البحث.
- ب- الإطلاع على المراجع العلمية فى مجالات الإدارة الرياضية ونتائج الدراسات السابقة العربيه والأجنبية.

وهو ما أسفر عن إعداد وصياغة (٢٤) عبارته لتتناسب مع أهداف وعينه البحث. وعرضها في صورتها المبدئية على السادة الخبراء لإبداء الرأي في مدى صلاحيتها ومناسبتها لهدف وعينه البحث، كما اقترحت الباحثة استخدام ميزان ليكرت ثلاثي التقدير وهو (نعم/ إلي حدا ما / لا). ووفقاً لآراء السادة الخبراء مرفق (٣)، تم إجراء التعديلات اللازمة عليها وبذلك تم إعداد استمارة الاستبيان لتكون في صورتها النهائية قبل التقنين مرفق (٤).

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان

أ) الصديق

للتحقق من صدق استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث تم استخدام كل من:

١- صدق المحكمين: تم عرض استمارة الاستبيان من عبارات وميزان تقديري على عدد (٨) من السادة الأساتذة من الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية وإدارة الاعمال مرفق (٣) وهم من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية بجامعة الإسكندرية وطنطا ، وإدارة الأعمال بدمهور. وقد تم اختيارهم من الحاصلين على درجة الدكتوراه في مجال الإدارة الرياضية أو إدارة الاعمال وبخبرة لا تقل عن (١٠) سنوات في مجال العمل.

وذلك من أجل إبداء الرأي حول ملاءمة العبارات لأهداف وعينه البحث من حيث الصياغة والمضمون وكفاية العبارات وشمولها وموضوعيتها، وإضافة أو حذف أو تعديل أو نقل ما يرونه مناسباً من تلك العبارات، وقد تم الأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات المطلوبه، وهي كما يوضحها جدول (٢):

جدول (٢)

نسبة موافقة السادة الخبراء علي عبارات استمارة الاستبيان ن = (٨)

رقم العبارة	نسبة الموافقه	رقم العبارة	نسبة الموافقه	رقم العبارة	نسبة الموافقه
١	%٨٧,٥٠	٩	%٨٧,٥٠	١٧	%١٠٠
٢	%٧٥	١٠	%١٠٠	١٨	%٨٧,٥٠
٣	%١٠٠	١١	%٧٥	١٩	%٨٧,٥٠
٤	%١٠٠	١٢	%٨٧,٥٠	٢٠	%١٠٠
٥	%٧٥	١٣	%٥٠	٢١	%٧٥
٦	%٨٧,٥٠	١٤	%١٠٠	٢٢	%٨٧,٥٠
٧	%٥٠	١٥	%١٠٠	٢٣	%٧٥
٨	%١٠٠	١٦	%١٠٠	٢٤	%٨٧,٥٠

يوضح جدول رقم (٢) نسبة موافقة السادة الخبراء علي عبارات استمارة الاستبيان والتي تراوحت ما بين (%٧٥، %١٠٠) وقد ارتضت الباحثة بنسبة (%٧٥) علي العبارة بمثابة صدق لها، وبالتالي تم حذف عبارتين لم تحصل علي النسبه المئوية المطلوبه وهما:

- تتعامل إدارة الإتحاد الرياضي مع العاملين ذوي القدرات المتميزة على أساس الثقة.
- تتوفر لدى إدارة الإتحاد الرياضي رؤية واضحة عن البيئة التي تعمل فيها من أجل تحقيق أعلى قدرة تنافسية.

٢. صدق الاتساق الداخلي: استخدمت الباحثة صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الارتباط بين درجة كل عباره والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان، وهي كما يوضحها الجدول رقم (٣):

جدول (٣)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان (ن=15)

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	*٠,٤٦٣	٧	*٠,٦٥٤	١٣	*٠,٥٥١	١٩	*٠,٧٢١
٢	*٠,٧٩٥	٨	*٠,٧٦٧	١٤	*٠,٥٨٦	٢٠	*٠,٧٨٨
٣	*٠,٧١٩	٩	*٠,٥٥١	١٥	*٠,٧٨١	٢١	*٠,٥٥٠
٤	*٠,٦٢٦	١٠	*٠,٦٥٧	١٦	*٠,٦١٤	٢٢	*٠,٦٤٠
٥	*٠,٦٨٢	١١	*٠,٦٣٠	١٧	*٠,٦٨٤		
٦	*٠,٦٩٤	١٢	*٠,٥٨٩	١٨	*٠,٤٤٨		

الدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان = ٠,٨٦٦

* قيمة معامل الارتباط الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٠,٢٨٦

يوضح جدول (٣) معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان، حيث جاءت جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) بقيمة (٠,٢٨٦)، والذي تراوح ما بين (٠,٤٤٨، ٠,٧٩٥) للعبارات، و(٠,٨٦٦) للاستمارة ككل.

ب (الثبات

تم استخدام معادلة الفا كرونباخ لحساب معامل الثبات لعبارات استماره الاستبيان، وهو كما يوضحها الجدول رقم (٤):

جدول (٤)

معاملات ثبات الفا لكرونباخ لعبارات استمارة الاستبيان والثبات الكلي لها (ن=15)

رقم العبارة	معامل الثبات	رقم العبارة	معامل الثبات	رقم العبارة	معامل الثبات	رقم العبارة	معامل الثبات
١	*٠,٨٨٦	٧	*٠,٨٨٢	١٣	*٠,٨٨٤	١٩	*٠,٨٧٩
٢	*٠,٨٧٧	٨	*٠,٨٧٨	١٤	*٠,٨٨٣	٢٠	*٠,٨٧٧
٣	*٠,٨٧٩	٩	*٠,٨٨٤	١٥	*٠,٨٧٨	٢١	*٠,٨٨٤
٤	*٠,٨٨٢	١٠	*٠,٨٨١	١٦	*٠,٨٨٢	٢٢	*٠,٨٨٥
٥	*٠,٨٨١	١١	*٠,٨٨٢	١٧	*٠,٨٨٠		
٦	*٠,٨٨٠	١٢	*٠,٨٨٣	١٨	*٠,٨٨٨		

معامل الثبات الكلي لاستمارة الاستبيان = ٠,٨٩١

* قيمة معامل الارتباط الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٠,٣٨١

يوضح جدول (٤) معاملات الثبات معاملات ثبات الفا لكرونباخ لعبارات استمارة الاستبيان والثبات الكلي لها، حيث تراوحت معاملات الثبات للعبارات ما بين (٠,٨٧٧، ٠,٨٨٨)، وأفرز معامل الثبات الكلي لاستمارة الاستبيان عن ارتباط مقداره (٠,٨٩١)

وهو ما يعني أن جميع معاملات ثبات العبارات عالية وتقترب من الواحد الصحيح مما يدل على صدق وثبات استمارة الاستبيان.

هذا وقد استخدمت الباحثة ميزان ليكرت الثلاثي ذات الاستجابات المتدرجة وهي (نعم / الي حدا ما / لا)، بعد أخذ موافقة السادة الخبراء، وبعد تقنين استمارة الاستبيان أصبحت في صورتها النهائية وقابلة للتطبيق.

رابعاً: مجالات تطبيق البحث

تم تطبيق استماره الاستبيان في صورتها النهائية كالتالي:

- المجال البشري: علي عينة البحث المحددة سلفاً (٨٥).
- المجال الزمني: خلال الفترة ما بين (٢٠١٦/١/٣ – ٢٠١٦/٢/٦)
- المجال المكاني: بمقر الإتحادات الرياضية المصرية باستاد القاهرة الدولي.

عرض ومناقشة نتائج البحث

١- نتائج التحليل العاملي وتحليلها

قامت الباحثة بالاستعانة بحزمة البرامج الإحصائية SPSS في تحليل البيانات التي تم تجميعها، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية، وذلك لحساب كلا من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الالتواء لاستجابات عينة البحث حول استمارة الاستبيان التي تم تطبيقها في صورتها النهائية، وذلك بدءاً لاستخدامها في التحليل العاملي.

وهي كما يوضحها جدول رقم (٥):

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الالتواء لاستجابات

عينة البحث حول استمارة الاستبيان ن = (٨٥)

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معاملات الالتواء	رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معاملات الالتواء
١	٢,٧٩٩	٠,٦٧٥	٠,٥٤٣	١٢	٢,٧٩٩	٠,٦٩٥	٠,٠٨٥
٢	٢,٧٨٥	٠,٨٨٦	٠,١٣٢	١٣	٢,٨١٩	٠,٦٨٦	٠,٤١١
٣	٢,٧٣٦	٠,٨١١	٠,٠٤٠	١٤	٢,٦٦٠	٠,٥٩٣	٠,٥٤٢
٤	٢,٦١١	٠,٨٣٧	٠,٣٣١	١٥	٢,٧٩٢	٠,٧١٨	٠,٥٨٦
٥	٢,٥٦٣	٠,٨٤٢	٠,٠٥٠	١٦	٢,٨١٣	٠,٧٧٥	٠,٥٧٤
٦	٢,٨٠٦	٠,٨٨٧	٠,٠٣٣	١٧	٢,٦٦٠	٠,٨٦٢	٠,٠٧٥
٧	٢,٦٥٣	٠,٨٦٤	٠,٢٥٢	١٨	٢,٥٨٣	٠,٧٩٨	٠,١٩٣
٨	٢,٦٥٣	٠,٨٦٤	٠,١٢٠	١٩	٢,٦٤٦	٠,٨٧٣	٠,٢٠١
٩	٢,٦٨٨	٠,٧٤٣	٠,٢٥٢	٢٠	٢,٧٠١	٠,٧٥٨	٠,١٧٠
١٠	٢,٧٦٤	٠,٨٠٢	٠,٥٣٦	٢١	٢,٦٦٠	٠,٦٩١	٠,٣٣٤
١١	٢,٦٤٦	٠,٧٦٢	٠,١٦٨	٢٢	٢,٧٢٢	٠,٧٢٤	٠,١٩٧

يوضح جدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الالتواء لاستجابات عينة البحث حول استمارة الاستبيان، وتحليل نتائج الجدول نجد أن جميع قيم الانحراف المعياري للعبارات أقل من المتوسط الحسابي لها، وأن العبارات تتوزع

أعتداليا لجميع فئات عينه البحث مما يشير إلى خلو الاستجابات من عيوب التوزيع غير الإعتداليه.

ويظهر ذلك من أن معاملات الألتواء تقترب من الصفر بالنسبة لجميع العبارات المستخدمة وهو ما يشير إلى مناسبة الأسلوب الذي أتبع لإختيار العبارات وأيضا مناسبتها لعينه البحث. وتعد تلك الخطوة، خطوة تمهيديه لاستخراج مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات استمارة الاستبيان. وهي كما يوضحها جدول رقم (٦):

جدول (٦)
مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات استمارة الاستبيان
ن = (٨٥)

رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	
١	1.00																						
٢	0.55	1.00																					
٣	0.56	0.75	1.00																				
٤	0.17	0.22	0.23	1.00																			
٥	0.15	0.16	0.23	0.02	1.00																		
٦	0.21	0.26	0.24	0.03	0.61	1.00																	
٧	0.09	0.30	0.27	0.21	0.36	0.22	1.00																
٨	0.09	0.35	0.22	0.38	0.37	0.20	0.63	1.00															
٩	0.10	0.18	0.18	0.17	0.40	0.17	0.45	1.00															
١٠	0.04	0.12	0.00	0.09	0.17	0.17	0.04	0.00	1.00														
١١	0.19	0.39	0.28	0.11	0.19	0.17	0.40	0.59	0.22	1.00													
١٢	0.28	0.43	0.33	0.06	0.12	0.04	0.08	0.32	0.04	0.35	1.00												
١٣	0.06	0.10	0.09	0.20	0.20	0.04	0.22	0.36	0.16	0.06	0.09	1.00											
١٤	0.22	0.50	0.34	0.15	0.20	0.02	0.33	0.51	0.06	0.10	0.55	0.17	1.00										
١٥	0.20	0.50	0.47	0.20	0.17	0.10	0.07	0.29	0.04	0.19	0.38	0.23	0.59	1.00									
١٦	0.18	0.11	0.27	0.09	0.18	0.00	0.52	0.56	0.29	0.03	0.25	-0.03	0.04	0.31	-1.00								
١٧	0.12	0.28	0.26	0.10	0.32	0.19	0.18	0.27	0.03	0.04	0.32	0.42	0.15	0.58	0.44	1.00							
١٨	0.25	0.31	0.22	0.36	0.18	0.03	0.25	0.36	0.22	0.09	0.20	0.41	0.23	0.29	0.24	0.06	1.00						
١٩	0.19	0.02	0.07	0.07	0.06	0.08	0.17	0.07	0.12	0.03	0.03	0.27	0.10	0.02	0.13	0.30	0.27	1.00					
٢٠	0.13	0.36	0.32	0.05	0.26	0.11	0.14	0.15	0.09	0.03	0.10	0.34	0.49	0.09	0.35	0.00	0.05	0.23	1.00				
٢١	0.14	0.08	0.11	0.22	0.36	0.22	0.12	0.01	0.30	0.07	0.02	0.10	0.22	0.04	0.03	-0.14	0.12	0.18	0.05	0.21	1.00		
٢٢	0.03	0.17	0.01	0.13	0.08	0.11	0.12	0.21	0.08	0.19	0.34	0.15	0.22	0.22	0.30	0.07	0.02	0.18	-0.10	0.21	0.02	1.00	
م	3.81	3.40	3.71	3.35	3.39	3.44	2.22	2.54	2.54	2.76	2.76	3.58	3.44	3.81	3.78	2.10	3.44	3.51	2.17	2.96	3.72	3.72	
ع	1.03	1.27	1.22	0.98	0.90	0.92	0.91	0.96	0.91	0.80	1.04	1.10	1.30	1.13	1.06	0.79	1.24	1.11	0.80	1.11	1.11	0.98	

يوضح جدول (٦) مصفوفة معاملات الارتباط بين عبارات استمارة الاستمارة والمرشحة للتحليل باستخدام معادلة (بيرسون). حيث نجد أن جميع قيم الأنحراف المعياري لعبارات استمارة الاستبيان أقل من المتوسط الحسابي لها، وهي ضرورة يجب أن تتوفر في مصفوفة معاملات الارتباط، وهو ما يعطي مؤشر قوي علي أن معاملات الارتباط بين العبارات التي تحتويها المصفوفة تكون مستقيمة وليست منحنية وذلك لأن جوهر فلسفة التحليل العائلي هو أن التشبعات الخاصة بالعبارات علي العوامل هي في حقيقة الأمر ارتباطات مستقيمة.

ثم بعد ذلك تم استخراج مصفوفة الارتباط البينية للعوامل المستخلصة وهي كما يوضحها جدول (٧):

جدول (٧)
مصفوفة الارتباط البينية للعوامل المستخلصة
ن = (٨٥)

العوامل	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس
العامل الأول	١,٠٠٠					
العامل الثاني	*٠,٦٦٩	١,٠٠٠				
العامل الثالث	*٠,٧٨٣	*٠,٨١٩	١,٠٠٠			
العامل الرابع	*٠,٦٤١	*٠,٧٨٩	*٠,٧٢١	١,٠٠٠		
العامل الخامس	*٠,٧٣٥	*٠,٨٥١	*٠,٨٣٤	*٠,٧٥٩	١,٠٠٠	
العامل السادس	*٠,٧٨٠	*٠,٧١٩	*٠,٧١١	*٠,٦٩٨	*٠,٧٨٦	١,٠٠٠

* قيمة معامل الارتباط الجدولية عند مستوى (٠,٠١) = ٠,٢١٠

يوضح جدول (٧) مصفوفة الارتباط البينية للعوامل المستخلصة، حيث يتبين وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين العوامل عند مستوى معنوية (٠,٠١) = (٠,٢١٠)، وقد تضمنت المصفوفة (١٥) معامل بينهم ارتباط موجب بنسبة مئوية بلغت (١٠٠%). وقد تم استخدام طريقة المكونات الأساسية (لهارولد هوتلنج) وذلك لتحليل مصفوفة الارتباط البينية للعوامل المستخلصة وبيان قيم الشيوخ لعبارات استمارة الاستبيان والجذر الكامن والتباين لكل عامل مستخلص والتباين الكلي للعوامل قبل التدوير المائل. وهي كما يوضحها جدول (٨):

جدول (٨)
المصفوفة العاملية لعبارات استمارة الاستبيان قبل التدوير المائل ن = (٨٥)

العوامل	١	٢	٣	٤	٥	٦	قيم الشبوع
١	٠,٥٦٩	٠,٥٥٩	٠,١٦٢	٠,٠٣٢	٠,٣٧١	٠,٣٢١	٠,٩٠٤
٢	٠,٥٨٨	٠,٥٥٨	٠,١٣٣	٠,٠٣١	٠,٣٧٧	٠,٢٩٥	٠,٩٠٤
٣	٠,٥٧٢	٠,٤٩٩	٠,١١٤	٠,٠٥٤	٠,٣٤٣	٠,٤٢٠	٠,٨٨٦
٤	٠,٦٤٣	٠,٤٧٣	٠,١٣٠	٠,٢١٤	٠,٠٢٢	٠,٤٢٥	٠,٨٨٢
٥	٠,٧٥٤	٠,٠٥٦	٠,٣٢٦	٠,٢٩٦	٠,٢٢٥	٠,٠٧٨	٠,٨٢٣
٦	٠,٧٣٢	٠,١٤١	٠,١٩٧	٠,٤٠٤	٠,٣١٠	٠,١٣٧	٠,٨٧٣
٧	٠,٧٩٢	٠,٠٤٠	٠,٣٤٠	٠,٣١١	٠,١٩٨	٠,٠٨٤	٠,٨٨٨
٨	٠,٦٠٨	٠,٥١٢	٠,١١١	٠,٢٢٧	٠,٠٥٢	٠,٤٧٤	٠,٩٢٣
٩	٠,٦٩٥	٠,٤٤١	٠,١٩٨	٠,٠٩٥	٠,٣٧٢	٠,٠٨٦	٠,٨٧٢
١٠	٠,٦٦٣	٠,٤٦٢	٠,٢٧٠	٠,١٢٣	٠,٣٧٤	٠,١١١	٠,٨٩٣
١١	٠,٧٧٧	٠,١٥٠	٠,٢٢٢	٠,٣٥٥	٠,٣٢٤	٠,١٦٨	٠,٩٣٤
١٢	٠,٨٠٨	٠,٠٨٢	٠,٢٥٨	٠,٣٠٤	٠,١٩٦	٠,٠٨٣	٠,٨٦٤
١٣	٠,٦٥٨	٠,٤١٩	٠,٢٠٨	٠,٢٣٩	٠,٣٨٤	٠,٠٣٤	٠,٨٥٧
١٤	٠,٥٣٧	٠,٤٧٣	٠,٠٤٣	٠,٢٥٥	٠,٠٣٢	٠,٤٩٠	٠,٨٢١
١٥	٠,٨٠٨	٠,٠٢٢	٠,٣٠٥	٠,٢٨٧	٠,٢١٩	٠,٠٨٢	٠,٨٨٤
١٦	٠,٧٦٣	٠,٠١٠	٠,٢٨٩	٠,٣١٢	٠,٢٣٧	٠,٠٧٦	٠,٨٢٦
١٧	٠,٦٩٦	٠,٣٨٤	٠,٢٢١	٠,٠٨١	٠,٣٩٢	٠,٠٣١	٠,٨٤٢
١٨	٠,٧٤٥	٠,٢٢٥	٠,٢٣٧	٠,٣٤٦	٠,٢٤٧	٠,٢٢٤	٠,٨٩٣
١٩	٠,٦٧١	٠,١٧٣	٠,٥٥١	٠,٣٠١	٠,٠٦٥	٠,١٩١	٠,٩١٥
٢٠	٠,٦٢٠	٠,١٤٦	٠,٥٦٨	٠,٤٠١	٠,٠٧٤	٠,٢١٥	٠,٩٤٠
٢١	٠,٦٤٨	٠,١٦٥	٠,٥٤٠	٠,٣٨٦	٠,٠٦٧	٠,٢٤٠	٠,٩٥٠
٢٢	٠,٧٥٦	٠,١٢٤	٠,٢٢٧	٠,٣٦٩	٠,٢٩٥	٠,١٤٣	٠,٨٨٣
الجذر الكامن	١٠,٥١٤	٢,٥١٢	١,٨٧١	١,٦٥٧	١,٥٧٨	١,٣٢٥	
التباين	٤٧,٧٩٢	١١,٤١٨	٨,٥٠٣	٧,٥٣٢	٧,١٧١	٦,٠٢٢	
التراكمي	٤٧,٧٩٢	٥٩,٢١٠	٦٧,٧١٣	٧٥,٢٤٥	٨٢,٤١٦	٨٨,٤٣٩	

يوضح جدول (٨) المصفوفة العاملية لعبارات استمارة الاستبيان قبل التدوير المائل. حيث يتضح استخلاص (٦) عوامل والتي كانت قيمتها العينية ذات الحذر الكامن الأكبر من الواحد الصحيح. وتشير نتائج الجدول أن العامل الأول فسر ما نسبته (٤٧,٧٩٢%) ، الثاني (١١,٤١٨%) ، الثالث (٨,٥٠٣%) ، الرابع (٧,٥٣٢%) ، الخامس (٧,١٧١%) ، السادس (٦,٠٢٢%) ، وقد بلغت نسبة التباين الكلية للعوامل الستة المستخلصة (٨٨,٤٣٩%) وهي نسبة تباين مرتفعة.

ثم بعد ذلك تم استخدام طريقة (الفاريماكس لكايزر) لتدوير عبارات استمارة الاستبيان تدويرا متعامدا وبيان الجذر الكامن والتباين لكل عامل تم استخلاصه والتباين الكلي للعوامل وهي كما يوضحها جدول (٩):

جدول (٩)

المصفوفة العاملية لعبارات استمارة الاستبيان بعد التدوير المتعامد ن = (٨٥)

العوامل العبارات	١	٢	٣	٤	٥	٦
١	٠,١٤١	٠,٠٧٩	٠,١٣٥	٠,١٢٦	٠,٨٩٠	٠,٢٢٨
٢	٠,١٦٠	٠,١٠٤	٠,١٢٣	٠,١٢١	٠,٨٨٠	٠,٢٥٤
٣	٠,٢٣٦	٠,٠٨٣	٠,١٢٧	٠,١١١	٠,٨٨٥	٠,١٠٧
٤	٠,٢٦٢	٠,١٣٩	٠,١٦٢	٠,٠٧٧	٠,٢٢٤	٠,٨٤٣
٥	٠,٨٢٨	٠,١٩٢	٠,١٨٦	٠,١٢٤	٠,١٤٣	٠,١٧٥
٦	٠,٢١٥	٠,٢٠٨	٠,٨٤٧	٠,١٤٥	٠,١٠٠	٠,١٨٧
٧	٠,٨٥٣	٠,٢٣٤	٠,١٨٣	٠,١٣٧	٠,١٦٠	٠,١٧٠
٨	٠,٢٣٣	٠,٠٨٧	٠,١٥١	٠,٠٧٨	٠,١٩٩	٠,٨٩٠
٩	٠,٢٣٩	٠,٨٥٣	٠,١٩٣	٠,١٩٥	٠,٠٦٧	٠,٠٨٤
١٠	٠,٢٣٧	٠,٨٨٤	٠,١٦٨	٠,١٣٢	٠,٠١٩	٠,٠٩٧
١١	٠,٢٦٣	٠,٢٠١	٠,٨٦٥	٠,١٩٣	٠,١٢٣	٠,١٥٧
١٢	٠,٨١٧	٠,١٩٤	٠,٢١١	٠,١٩١	٠,٢٠٤	٠,١٩٠
١٣	٠,١٥٣	٠,٨٦٠	٠,٢٦١	٠,٠٨٤	٠,٠٩٩	٠,٠٩٣
١٤	٠,١٣٣	٠,٠٧٥	٠,١٥١	٠,١٠٢	٠,١٦٧	٠,٨٥٨
١٥	٠,٨٣٨	٠,٢٣١	٠,٢٢٨	٠,١٥٨	٠,١٤٩	٠,١٧١
١٦	٠,٨٢٤	٠,٢٠٩	٠,٢١٢	٠,١٧٢	٠,١٠٦	٠,١٣٥
١٧	٠,٢٦١	٠,٨٣٣	٠,١٧٣	٠,١٦٠	٠,١٣٥	٠,٠٧٣
١٨	٠,٢١٨	٠,٢٦٢	٠,٨٤٥	٠,٢٠٠	٠,١٣٩	٠,٠٥٩
١٩	٠,١٧٨	٠,١٩٦	٠,٢٦٠	٠,٨٦٦	٠,١٣٦	٠,٠٩٥
٢٠	٠,١٨٩	٠,١٤١	٠,١٦٨	٠,٩١٣	٠,١٣١	٠,٠٧٥
٢١	٠,٢٠٨	٠,١٧٤	٠,١٨٠	٠,٩٠٧	٠,١٠٧	٠,١٠٠
٢٢	٠,٢٢٨	٠,٢٠٠	٠,٨٣٩	٠,١٨٩	٠,١٣٣	٠,١٨٤
الجزر الكامن	٤,٢٣٢	٣,٥٠٨	٣,٥٠٦	٢,٨١٨	٢,٧٣٠	٢,٦٦٣
التباين	١٩,٢٣٦	١٥,٩٤٤	١٥,٩٣٦	١٢,٨٠٩	١٢,٤٠٨	١٢,١٠٦
التراكمي	١٩,٢٣٦	٣٥,١٨٠	٥١,١١٦	٦٣,٩٢٥	٧٦,٣٣٣	٨٨,٤٣٩

يوضح جدول (٩) المصفوفة العاملية لعبارات استمارة الاستبيان بعد أن تم التدوير المتعامد. حيث يتضح نتيجة التدوير أن الجزر الكامن للعوامل أكبر من الواحد الصحيح، وأن التباين العملي للعوامل المستخلصة بعد تدويرها تعامديا تشير إلى أن العامل الأول فسر ما نسبته (١٩,٢٣٦%)، الثاني (١٥,٩٤٤%)، الثالث (١٥,٩٣٦%)، الرابع (١٢,٨٠٩%)، الخامس (١٢,٤٠٨%)، السادس قد فسر (١٢,١٠٦%) وقد بلغت نسبة التباين الكلية للعوامل الستة المستخلصة (٨٨,٤٣٩%).

وبتلك الخطوة تم التوصل إلى المصفوفة العاملية الدالة احصائيا والتي يوضحها جدول رقم (١٠):

جدول (١٠)
المصفوفة العاملية الدالة إحصائياً
ن = (٨٥)

العوامل	١	٢	٣	٤	٥	٦
١					٠,٨٩٠	
٢					٠,٨٨٠	
٣					٠,٨٨٥	
٤						٠,٨٤٣
٥	٠,٨٢٨					
٦			٠,٨٤٧			
٧	٠,٨٥٣					
٨						٠,٨٩٠
٩		٠,٨٥٣				
١٠		٠,٨٨٤				
١١			٠,٨٦٥			
١٢	٠,٨١٧					
١٣		٠,٨٦٠				
١٤						٠,٨٥٨
١٥	٠,٨٣٨					
١٦	٠,٨٢٤					
١٧		٠,٨٣٣				
١٨			٠,٨٤٥			
١٩				٠,٨٦٦		
٢٠				٠,٩١٣		
٢١				٠,٩٠٧		
٢٢			٠,٨٣٩			

يوضح جدول (١٠) المصفوفة العاملية الدالة إحصائياً حيث بتلك الخطوة تكون الباحثة قد توصلت إلي العبارات التي تشبعت علي العوامل (٦) التي تم استخلاصها.

٢- تفسير العوامل المستخلصة من التحليل العاملية وتسميتها لتحديد هوية العوامل التي تم استخلاصها من نتائج التحليل العاملية أعتمدت الباحثة علي محك (جيفورد) الذي يشير إلي قبول كل عامل من العوامل المستخلصة طبقاً لعدة شروط وهي:

- العامل الذي يتشعب عليه ثلاث عبارات علي الأقل يكون دال معنوياً.
- تحديد مستوي الدلالة والذي تم قبوله علي الأقل ($0,05 <$) بالبحث الحالي، إذ يعد التشعب الذي يبلغ هذه القيمة أو يزيد عنها دالاً وفقاً لهذا المحك التحكيمي.
- قبول التفسير في ضوء الإطار المرجعي لكل من:
 - مكونات رأس المال الفكري التي تم تبنيها بالبحث الحالي وهي:

- رأس المال البشري (وما يملكونه من معارف وخبرات مترابطة)
- رأس المال الهيكلي (المعرفة والممتلكات الفكرية)
- رأس مال العلاقات (التعاملات مع البيئة الخارجية من مستفيدين ومنافسين وغيرهم من الأطراف ذات العلاقة)

- عناصر راس المال الفكري (صناعه واستقطاب والمحافظة علي راس المال الفكري)
- تنمية الموارد البشرية
- الميزة التنافسية

٣- العوامل الستة المستخلصة ومسمياتها ومناقشتها والتعليق عليها:
العامل الأول: (رأس المال الفكري والقدرة التنافسية للاتحاد الرياضي)

جدول (١١)
التشبعات المشاهدة علي العامل الأول ن = (٨٥)

رقم العبارة	العبارة	قيمة التشبع
٧	يسعى العاملون بالاتحاد الرياضي علي إيجاد طرق جديدة ومبتكرة في تنفيذ كافة الاعمال المناطة لديهم.	٠,٨٥٣
١٥	لا تتردد القيادات بالاتحاد الرياضي في تبني أو إحداث أي تغيير مطلوب لصالح تحقيق اهداف الاتحاد الرياضي المختلفة وخاصة التنافسية.	٠,٨٣٨
٥	الاتحاد الرياضي لديه القدرة على تقديم خدمات متنوعه تعزز تطور العلاقة بينه وبين المستفيدين والاطراف ذات العلاقة.	٠,٨٢٨
١٦	يمتلك الاتحاد الرياضي أكبر عدد من المستفيدين والاطراف ذات العلاقة يتميزون بالولاء والانتماء له مقارنة بباقي الإتحادات الرياضية الأخرى.	٠,٨٢٤
١٢	وجود الميزة التنافسية في الاتحاد الرياضي يرتبط بوجود قيادات أدارية تعمل على نشر ثقافة تنظيمية تتلائم مع المتغيرات الحادثة في البيئة المحيطة.	٠,٨١٧
التشبع الكلي للعامل		١٩,٢٣٦

يوضح جدول (١١) التشبعات المشاهدة علي العامل الأول، حيث يتبين أنه تشبع علي هذا العامل (٥) عبارات وهي (٧، ١٥، ٥، ١٦، ١٢) تم ترتيبها ترتيباً تنازلياً تبعاً لقيمة تشبعها علي العامل، وبلغت النسبة المئوية للتباين العملي لتلك العبارات (١٩,٢٣٦%) وتعتبر أعلى نسبة تباين بالنسبة للعوامل الستة المستخلصة. وتتمثل أهم جوانب التميز التي حظيت به الاتحادات محل البحث في رغبة العناصر البشرية في المساهمة في إحداث أي تطوير يكون في صالح تنفيذ الاعمال وسعيهم للإبداع والابتكار في العمل، وكذلك في قدرة الاتحاد الرياضي علي تقديم خدمة لا يستطيع المنافسين تقليدها، وتملكها لأكثر عدد من المستفيدين والاطراف ذات العلاقة مقارنة بالمنافسين، مما يعني تحقيق وضع تنافسي جيد نوعاً ما، خاصة في ظل الظروف التنافسية الحالية، ويمكن تسمية هذا العامل (برأس المال الفكري والقدرة التنافسية للاتحاد الرياضي)

وتلك النتيجة تتفق مع ما أوصت به دراسة أحمد مخلوف أحمد (٢٠١١) (٣) أنه في ظل الأهمية الكبيرة لرأس المال الفكري أصبح من الضروري توجيه اهتمام ونظر المؤسسات المختلفة إلى إدراك أهمية رأس المال الفكري، وقد أوصت الدراسة ضرورة العمل على تنميته باعتباره المفتاح الرئيسي لأية مشكلة والفائد لإدارة الموارد الأخرى، وذلك لضمان استمرارية القدرة على خلق القيمة المضافة للمؤسسة وتحقيق مركز تنافسي قوي.

كما تبرز أهمية رأس المال الفكري من كونه يمثل في حد ذاته ميزة تنافسية للمؤسسة، خاصة وأن المؤسسات تتنافس اليوم على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها. حيث أوصت دراسة جين وآخرون (Ghen, et al. (٢٠٠٤)(٢٧) بضرورة تنمية الموارد البشرية للمؤسسة من خلال الاهتمام برأس المال الفكري حيث يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر التي تواجهه كافة المؤسسات.

كما أكدت نتائج دراسة الجردات وآخرون (٢٠١٢)(٢٣) أنه لكي تحقق المؤسسات التميز يجب عليها ان تقديم خدمات متميزة لها قيمة لدى المستفيدين وتتفرد به عن المنافسين، أي تستطيع من خلالها العمل على جذب واستقطاب أكبر عدد منهم، مما يجعلها رائدة في مستوى الخدمة المقدمة مع المحافظة على جودتها.

ولإدارة رأس المال الفكري دورا هاما في جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية حيث يذكر العلي (٢٠٠٣) إنه لا يمكن إغفال أهمية المورد البشري والذي يعتبر إمتلاكه أحد المميزات التنافسية للوصول إلى حاكمية مؤسسية من شأنها أن ترفع من قيمتها محليا وعالميا، من خلال تدعيم إمكانياتهم وطاقاتهم، ومساعدتهم على اكتشاف وتدقيق إمكانياتهم المحتملة (٢٢ : ٤٠٠).

وهي ما أكدت عليه نتائج دراسة إبراهيم بورتان ويوسف بوخلخال يوسف (٢٠٠١)(١) علي أن رأس المال الحقيقي الذي تملكه المؤسسات هو رأس المال الفكري الذي يتمثل في المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة تزيد من قيمتها التنافسية.

وفي ضوء ذلك ترى الباحثة أن هناك عاملا هاما يعطي الإتحادات الرياضية القدرة على الاستمرارية في امتلاك القدرة التنافسية هو بناء رأس المال الفكري المبني علي المعرفة التي تعتبر مصدرا أساسيا لميزته التنافسية.

العامل الثاني: (رأس المال الفكري وتنمية الموارد البشرية بالإتحادات الرياضية)

جدول (١٢)

التشبعات المشاهدة علي العامل الثاني ن = (٨٥)

رقم العبارة	العبارة	قيمة التشبع
١٠	يولي قيادات الاتحاد الرياضي اهتماماً خاصاً بالعناصر البشرية اللذين يبتعدون عن الرتابة والروتين في تنفيذ مختلف أنواع الأعمال المناطة لديهم.	٠,٨٨٤
١٣	القيادة الإدارية تعمل على ايجاد الميزة التنافسية عن طريق تعيين العناصر البشرية من ذوي الكفاءة بمختلف الوظائف الإدارية لديها.	٠,٨٦٠
٩	تشجع قيادات الاتحاد الرياضي على إقامة مختلف أنواع الحلقات النقاشية بين العناصر البشرية لديه لاستثمار كافة طاقاتهم الفكرية.	٠,٨٥٣
١٧	المؤهلات والخبرات العلمية والعملية للقيادات الإدارية بالاتحاد تساعدهم على التعامل مع كافة العناصر البشرية على أساس الفروق الفردية في قدراتهم وإمكانياتهم	٠,٨٣٣
	التشبع الكلي للعامل	١٥,٩٤٤

يوضح جدول (١٢) التشبعات المشاهدة علي العامل الثاني، حيث يتبين إنه تشبع علي هذا العامل (٤) عبارات وهي (١٠، ١٣، ٩، ١٧) تم ترتيبها ترتيبا تنازليا تبعا لقيمة

تشبعها علي العامل بلغت النسبة المئوية للتباين العاملي الكلي لها (١٥,٩٤٤%). ونظرا لأن العبارات تدرو حول الاهتمام بالعناصر البشرية عن طريق اختيار وتعيين الكفاءات من ذوي المؤهلات والخبرات العلمية والعملية لاستثمار طاقاتهم الفكرية، إذ يمكن تسمية هذا العامل ب(رأس المال الفكري وتنمية الموارد البشرية بالإتحادات الرياضية).

وتلك النتيجة تتفق مع ما أشار إليه نجم عبود نجم (٢٠٠٧) أن تدريب وتأهيل الموارد البشرية يعد السبيل الوحيد لنشر المعرفة والذي يمكن اعتباره الوجه الآخر المكمل للابتكار فعن طريق إعداد الكفاءات الإدارية التي تتيح تغيير طريقة ممارسة الأعمال ينعكس إيجابيا على نتائج تلك الأعمال بما يجعلها أداة فعالة في تحقيق ودعم الميزة التنافسية للمؤسسات (٢٠: ٢٧٨).

كما أشارت سهيلة محمد عباس (٢٠٠٤) إلي أن كفاءة رأس المال الفكري تزداد بتوفير برامج تدريبية متنوعة وأساليب تحفيزية جماعية، مستندة إلى المهارات وتطبيق أنظمة التقويم المعتمدة على الأساليب الكمية للوصول إلى جودة المخرجات (٨ : ١٢٩).

وهو ما أكد عليه محمد موسي أحمد (٢٠١٤) في أن نجاح المؤسسات الحديثة في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة علي كفاءة وفعالية الموارد البشرية العاملة بها (١٦ : ٤٢).

وهو ما أكدت نتائج دراسة شهيرة محمود عبد العزيز (٢٠٠٣)(٩) أن رأس المال الفكري يتمثل في القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات المختلفة بالمؤسسة بما يضمن لها أملاك ميزة تنافسية مستدامة.

وتري الباحثة أن السمات والمعايير التي تفرضها البيئة الحالية تفرض ضرورة الأخذ بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة، وتشكل الموارد البشرية التي تقوم على المعرفة التي تعد المصدر الأساسي والحقيقي لإستمرارية المؤسسات، فتنمية الموارد البشرية بالإتحادات الرياضية لكي تكون مصدرا للميزة التنافسية، لا بد وأن تتسم بالاستمراريه وأن تكون مسئولية الجميع مع تعدد مصادر المعرفة بحيث يكون ذلك هو نمط الثقافة السائد بها.

العامل الثالث: (رأس المال الفكري ونمط القيادة الإدارية بالإتحادات الرياضية)

جدول (١٣)
التشبعات المشاهدة علي العامل الثالث = (٨٥) ن

رقم العبارة	العبارة	قيمة التشبع
١١	تسعي قيادات الاتحاد الرياضي علي توفير المناخ الملائم الذي يشجع علي التفكير الأبداعي والابتكار لدى العناصر البشرية لديها .	٠,٨٦٥
٦	تهتم القيادات الإدارية بالاتحاد الرياضي بتبني التوجه الاستراتيجي وتوضيحه لكافة العناصر البشرية لديه	٠,٨٤٧
١٨	القيادات الإدارية بالاتحاد الرياضي تعمل على إيجاد وتنمية رأس المال الفكري لكافة العناصر البشرية لديه.	٠,٨٤٥
٢٢	القيادة الإدارية بالاتحاد الرياضي تعمل على تنمية رأس المال الفكري عن طريق التدريب والتأهيل لكافة العناصر البشرية به	٠,٨٣٩
	التشبع الكلي للعامل	١٥,٩٣٦

يوضح جدول (١٣) التشبعات المشاهدة علي العامل الثالث، حيث أنه تشبع علي هذا العامل (٤) عبارات وهي (١١، ٦، ١٨، ٢٢) تم ترتيبها ترتيباً تنازلياً تبعاً لقيمة تشبعها علي العامل، وقد بلغت النسبة المئوية للتباين العاملي الكلي لها (١٥,٩٣٦%). ويتمحور هذا العامل حول السلوك الذي تتخذه القيادات الإدارية والفنية بالاتحاد الرياضي من خلال توفير مناخ ملائم يشجع علي الابداع والابتكار للعمل وتبني التوجه الاستراتيجي مع العمل علي إيجاد وتنمية رأس المال الفكري للعناصر البشرية العاملة عن طريق التدريب والتأهيل ويمكن أن نطلق علي هذا العامل (رأس المال الفكري ونمط القيادة الإدارية بالإتحادات الرياضية).

حيث أصبحت المؤسسات المعاصرة مبنية على العلم والمعرفة أو على المعلومات وإن ذلك فرض عليها إتباع إدارة الأداء وبطرق مختلفة عما كان سائداً في الماضي، وذلك عن طريق إنتهاج مجموعة من مداخل التطوير والتحسين عن طريق قيادات تستطيع العمل من خلال أتباع أساليب وطرق للقيادة الإدارية الفعالة. وهي نتيجة تتفق مع ما أوصت به دراسة بن أحمد وموشار، Bin Ahmad & Mushar (٢٠١١) (٢٤) إنه لا بد أن يحرص القائمين علي إدارة المؤسسات على تحفيز العاملين بها وحثهم على الإبداع المستمر الذي يضمن تحسين مستويات جودة الخدمات المقدمة.

وتؤكد نتائج دراسة كلا من ناهدة إسماعيل الحمداني، علي أكرم علي (٢٠١٠) (١٩) علي أن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الأصول قيمة، لأنه أصبح من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري، فهو يعد من أهم ممارسات القيادات الإدارية لاستثمار الطاقات البشرية المتميزة من حيث المعارف والمهارات.

كما تؤكد نتائج دراسة عبد الناصر إبراهيم نور وآخرون (٢٠١٠) (١٤) علي أن رأس المال الفكري هو مفهوم دائم التجدد بسبب البيئة سريعة التغير المحيطة بجميع أجزاء المؤسسات ابتداءً من تكامل المهارات والخبرات لجميع أفرادها، وصولاً إلى الميزة في التعامل مع الأطراف ذات العلاقة ونهاية إلى جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين.

وتري الباحثة أن الإبداع والأبتكار في أداء قيادات الإتحادات الرياضية الإدارية والفنية في حل كافة المشكلات وتقديم المقترحات يعد العامل الرئيسي في قدرته على الاحتفاظ بمكانته بين الاتحادات المنافسة، وهو بالتالي يعكس نمط القيادة المتبع والسائد.

العامل الرابع: (صناعه رأس المال الفكري بالإتحادات الرياضية)

جدول (١٤)

التشبعات المشاهدة علي العامل الرابع ن = (٨٥)

رقم العبارة	العبارة	قيمة التشبع
٢٠	تولي قيادات الاتحاد الرياضي اهتماما كبيرا نحو تعزيز القدرات الذهنية للعناصر البشرية عن طريق الأفكار والحلول التي يقترحها العاملون المتميزون والتي يتم من خلالها معالجة مشكلات العمل.	٠,٩١٣
٢١	تعمل قيادات الاتحاد الرياضي علي تعزيز القدرات الذهنية للعاملين عن طريق ربطهم بشبكة تكنولوجيا معلومات وأتصالات تمكنهم من تنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة التي تعمل علي تحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية.	٠,٩٠٧
١٩	تهتم قيادات الاتحاد الرياضي بتقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات علي الخدمات المقدمة للمستفيدين والأطراف ذات العلاقة من خلال ما يطرح من آراء وأفكار العناصر البشرية لديها	٠,٨٦٦
	التشبع الكلي للعامل	١٢,٨٠٩

يوضح جدول (١٤) التشبعات المشاهدة علي العامل الرابع، حيث تشبعت عليه (٣) عبارات وهي (٢٠، ٢١، ١٩) تم ترتيبها ترتيباً تنازلياً تبعاً لقيمة تشبعها علي العامل بنسبة مئوية للتباين العملي الكلي بلغت (١٢,٨١٨%)، وهي جميعها تدور حول الأهتمام بتعزيز القدرات الذهنية للعناصر البشرية بالإتحاد الرياضي عن طريق ما يقدمونه من الأفكار والحلول المقترحة، وربطهم بشبكة تكنولوجيا معلومات وأتصالات تمكنهم من تنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة التي تعمل علي تحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية. وأن ذلك من شأنه العمل علي تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات علي الخدمات المقدمة للمستفيدين وطرق التعامل مع الأطراف ذات العلاقة، حيث يمكن للباحثة تسمية هذا العامل بـ(صناعه رأس المال الفكري بالإتحادات الرياضية).

وتؤكد نتائج دراسة بشار ذنون الشكرجي، مصعب صالح محمود (٢٠١٠) (٤) علي أن يمكن تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات عن طريق تعزيز التنافس بالوقت من خلال آراء العاملين بالمؤسسة لتقديم المزيد من الخدمات الجديدة أو لتطوير الخدمات الموجودة، وتقليل الفترة بين كل أبتكار والذي يليه في تقديم تلك الخدمات وتطويرها.

كما تؤكد نتائج دراسة عبد الناصر إبراهيم نور وآخرون (٢٠١٠)(١٤) أن الميزة التنافسية تعد عنصر التفوق للمؤسسة الذي ينشأ من أتباعها خطط وبرامج وأنشطة مبتكرة تهدف إلى تلبية احتياجات المستفيدين بطريقة أفضل من طرق المنافسين". وترى الباحثة أنه حتى يكون للميزة التنافسية فعالية فلا بد أن تتيح للاتحاد الرياضي تقديم خدمات يصعب تقليدها من قبل المنافسين، مع ضرورة ضمان تطويرها لاستمراريتها، ومن ثم استقطاب أكبر عدد من المستفيدين والاطراف ذات العلاقة وكذلك في تحسين الصورة الذهنية الخارجية تجاهه.

العامل الخامس: (استقطاب رأس المال الفكري بالاتحادات الرياضية)

جدول (١٥)

التشبعات المشاهدة علي العامل الخامس ن = (٨٥)

رقم العبارة	العبارة	قيمة التشبع
١	يسعى الاتحاد الرياضي إلي استقطاب العناصر البشرية أصحاب الشهادات والخبرات لجذبهم للعمل في مختلف الوظائف الإدارية به.	٠,٨٩٠
٣	يمتلك الاتحاد الرياضي نظام معلومات للموارد البشرية يمتاز بالدقة والحدثة وسرعة التنفيذ يعمل علي استقطاب المتميزين من المتقدمين للعمل بمختلف وظائف الإدارة.	٠,٨٨٥
٢	يعمل الاتحاد الرياضي علي استقطاب العناصر البشرية الذين لديهم مهارات وخبرات فنية وتقنية كافية في مجال التخطيط الاستراتيجي لشغل المناصب الإدارية الهامة.	٠,٨٨٠
	التشبع الكلي للعامل	١٢,٤٠٨

يتضح من جدول (١٥) التشبعات المشاهدة علي العامل الخامس، حيث إنه تشبع علي هذا العامل (٣) عبارات وهي (١، ٣، ٢) تم ترتيبها ترتيباً تنازلياً تبعاً لقيمة تشبعها علي العامل، حيث بلغت النسبة المئوية للتباين العملي الكلي لها (١٢,٤٠٨%). وتدور عبارات هذا العامل حول الاستقطاب مما يعني أن الاتحاد الرياضي لديه اهتمام بعملية استقطاب العناصر البشرية التي تمتاز بالدقة والحدثة وسرعة التنفيذ، و ذوي المهارات والخبرات الفنية والتقنية بمختلف مجالات الاعمال الإدارية والفنية ومجال التخطيط الاستراتيجي عند شغل مختلف الوظائف الإدارية والفنية. حيث يمكن تسمية هذا العامل بـ (استقطاب رأس المال الفكري بالاتحادات الرياضية).

فهناك العديد من الفوائد التي يمكن أن تجنيها أي مؤسسة من خلال الاهتمام برأس المال الفكري والتي اثبتتها نتائج دراسة ناهد اسماعيل الحمدان، علي أكرم عبدالله (٢٠١٠)(١٩) وهي؛ زيادة القدرة الأبداعية، أ بهار وجذب العاملين واستقطابهم وتعزيز ولائهم للمؤسسة.

كما يشير محمد موسى أحمد (٢٠١٤) إلى أن المؤسسات الناجحة هي التي تقوم باستقطاب واختيار وتطوير وتنمية العاملين الذين يمكنهم قيادة هذه المؤسسات بجانب الأهتمام بالعملاء ورغباتهم مع استغلال فرص التقنيات المختلفة المتواجدة بالبيئة المحيطة بها (١٦ : ٤٩).

وترى الباحثة أن البيئة التي تعمل بها الإتحادات الرياضية محل البحث تسعى نحو المنافسة وخاصة محاولاتها تحقيق انجازات ليس علي المستوى المحلي فقط بل الوصول للمستوي الدولي والأولمبي، لذا فهي في حاجة إلى استقطاب رؤوس الأموال الفكرية من العناصر البشرية المتميزة والتي يمكنها أن تضيف قيمة، ويحقق له الميزة التنافسية المرغوبة للاتحاد.

العامل السادس: (المحافظة علي رأس المال الفكري بالإتحادات الرياضية)

جدول (١٦)

التشبعات المشاهده علي العامل السادس ن = (٨٥)

رقم العبارة	العبارة	قيمة التشبع
٨	يؤمن قيادات الاتحاد الرياضي بتنمية مهارات وقدرات العناصر البشرية به من خلال الحاقهم بالندوات والدورات التدريبية.	٠,٨٩٠
١٤	تبدل قيادات الاتحاد الرياضي قصاري جهدها لتكوين علاقات طيبة وإيجابية مع كافة العناصر البشرية من ذوي الخبرة والأختصاص من أجل المحافظة عليهم.	٠,٨٥٨
٤	تمنح القيادات الإدارية بالاتحاد الرياضي العناصر البشرية من ذوي القدرات المتميزة حوافز مادية ومعنوية أينما تكون مناصبهم الوظيفية.	٠,٨٤٣
	التشبع الكلي للعامل	١٢,١٠٦

يوضح جدول (١٦) إنه تشبع علي العامل (٣) عبارات وهي (٨، ١٤، ٤) تم ترتيبها ترتيبا تنازليا تبعا لقيمة تشبعها علي العامل، بلغت النسبة المئوية للتباين العائلي الكلي لها (١٢,١٠٦%) وهي أقل قيمة تشبع بين العوامل، وتمثل العامل السادس والأخير. وتشير نتائج الجدول أن هذا العامل يتطلب أن تقوم القيادات الإدارية بالاتحاد الرياضي محل البحث بالحفاظ على العنصر البشري من التقادم من خلال الحاقهم بالندوات والدورات التدريبية، مع الأخذ في الاعتبار تكوين علاقات طيبة وإيجابية مع ذوي الخبرة والأختصاص ومنحهم حوافز مادية ومعنوية أينما تكون مناصبهم الوظيفية من أجل المحافظة عليهم. يمكننا تسمية هذا العامل بـ (المحافظة علي رأس المال الفكري بالإتحادات الرياضية).

حيث أكدت نتائج دراسة جاين Jayne, R. (٢٠٠٦)(٢٨) أن نجاح المؤسسات يعتمد علي رأس المال الفكري خاصة وأن المنافسة التي كانت تقوم على عوامل الإنتاج المادية أصبحت الآن تقوم على رأس المال الفكري وذلك لصعوبة تقليده وبطء تقدمه، كما أوصت الدراسة بالأهتمام به علي اعتباره هو المحرك الأساسي لرأس المال المادي في ظل الاقتصاد الذي يتحول إلى اقتصاد قائم على المعرفة.

هذا وقد أوصت الدراسة التي قام بها معهد اعتماد الشهادات المحاسبية الإدارية CIMA (٢٠٠٣)(٢٦) أنه يجب علي مديرو الموارد البشرية المحافظة على رأس المال الفكري بمؤسساتهم، بالإضافة إلى ضرورة القيام أو إلزام جميع العاملين بالمؤسسة في المحافظة على هذا الأصل الفريد غير الملموس.

كما أوصت دراسة ناهدة إسماعيل الحمدان، علي أكرم عبدالله (٢٠١٠)(١٩) بضرورة تشجيع العاملين بالمؤسسات علي تنمية قدراتهم ومهاراتهم وفتح مجالات الإبداع والأبتكار التي تضمن للمؤسسة توجيه الجهود نحو تحقيق أهدافها بأقل جهد وتكلفة ممكنة. وتري الباحثة أن مشكلة العديد من المؤسسات تكمن في استنزاف العناصر البشرية عن طريق التقاعد أو الاستقالة أو النقل إلى أقسام أخرى داخل المؤسسة، هؤلاء العناصر لديهم المعرفة في أعمالهم والعمليات الإدارية الخاصة بالمؤسسة، وجميع البيانات التي تدعم عملهم، وتيسر الأمور لتبادل المعرفة أو طرق لنقلها للآخرين في داخل المؤسسة، وهذه المعرفة قد تكون السلاح الذي تستخدمه المؤسسة للرفع من قيمتها وحصتها في التنافسية، وهو ما يجب علي الاتحادات الرياضية مفادته من أجل بقدرتها التنافسية.

٤- استخدام معامل الارتباط البسيط:

وذلك للتعرف على العلاقة بين إدارة رأس المال الفكري والميزة التنافسية للإتحادات الرياضية محل البحث. وهي كما يوضحها جدول (١٧):

جدول (١٧)

علاقة الارتباط بين إدارة رأس المال الفكري والميزة التنافسية للإتحادات الرياضية ن = (٨٥)

الميزة التنافسية للإتحادات الرياضية					المتغير المستقل
درجة الثقة	مستوى المعنوية	t الجدولية	t المحسوبة	r	المتغير التابع
٨٥%	٠,٠١	٣,٣٥٣	٤,٦٤٠	٠,٩٠٣	رأس المال الفكري والقدرة التنافسية بالإتحادات الرياضية
٩٤%	٠,٠١	٣,٨٨٢	٥,٧١٢	٠,٨٢٧	رأس المال الفكري وتنمية الموارد البشرية بالإتحادات الرياضية
٨٩%	٠,٠١	٤,٩١٧	٥,٦٤٤	٠,٨٨٢	رأس المال الفكري ونمط القيادة الإدارية بالإتحادات الرياضية
٩١%	٠,٠١	٤,٩٤١	٦,٠١٩	٠,٩٦١	صناعة رأس المال الفكري بالإتحادات الرياضية
٩١%	٠,٠١	٤,٨٥٢	٥,٥١٢	٠,٦٥٤	استقطاب رأس المال الفكري بالإتحادات الرياضية
٩٠%	٠,٠١	٤,٥٤١	٧,٥٩٩	٠,٩٧٥	المحافظة على رأس المال الفكري بالإتحادات الرياضية
٩٣%	٠,٠١	٤,٦٠٤	٦,٤٦٧	٠,٩٥٥	المؤشر الكلي

* قيمة معامل الارتباط الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٣,٠٠

يوضح جدول (١٧) علاقة الارتباط بين إدارة رأس المال الفكري والميزة التنافسية للاتحادات الرياضية، حيث تشير نتائج الجدول أن هناك علاقة ارتباط معنوي تراوحت قيم معامل الارتباط بينهما ما بين (٠,٦٥٤ ، ٠,٩٧٥)، وهي قيم تعكس وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بمستوي ثقة تراوحت نسبته المئوية ما بين (٨٥% ، ٩٤%).

وتراوحت قيم t المحسوبة ما بين (٣,٦٤٠ ، ٧,٥٩٩) وهي قيم تعد أكبر من قيم t الجدولية المقابلة لها والتي تراوحت ما بين (٢,٣٥٣ ، ٤,٦٠٤). وهي جميعها داله إحصائية عند مستوي معنوية (٠,٠١) = (٣,٠٠٠). إذ يعزى هذا الارتباط إلي أنه كلما زادت أهمية رأس المال الفكري في زيادة قدرة الإتحادات الرياضية التنافسية، وأيضا كلما زاد أهتمام قياداتها بتنمية مواردها البشرية والأرتقاء بها من خلال إتباعها نمط قيادي يعمل علي صناعه واستقطاب والمحافظه علي رأس المال الفكري لديها، كلما تمكنت من تحقيق قدرة تنافسية تسهم في تحقيقها الميزة التنافسية المنشودة.

وتلك النتيجة تتفق مع ما أثبتته نتائج دراسة صالح يونس الشعباني (٢٠١١)(١٠) إن رأس المال الفكري لا ينضب بل يزداد وذلك من خلال زيادة مهارات ومعلومات ومعارف العاملين في المؤسسة، أي أن عمر الفرد الإنتاجي يتزايد بتزايد القدرات الإبداعية التي تعمل على زيادة الإلتقان التكنولوجي والوظيفي ومن ثم زيادة إنتاجية، مما يقود إلى تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

كما أكدت نتائج دراسة إبراهيم بورتان ويوسف بوخلخال يوسف (٢٠٠١)(١) علي أن استغلال الموارد والكفاءات البشرية بشكل جيد والدمج بينهما بطريقة فعالة يؤدي إلي وجود مزايا تنافسية ويشكل رأس المال الفكري الدعامة والركيزة لهذه الميزة التنافسية. وأوصت الدراسة بضرورة أن تنظر المؤسسات لرأس مالها الفكري علي أنه صلب نشاطها وركيزته الأساسية لتحقيق أهدافها ورفع كفاءة العاملين بها وبالتالي تطورها وبقائها واستمرارية تحسينها.

وتري الباحثة أن أحد أهم التغيرات الواجب إحداثها في طرق وأساليب إدارة الموارد البشرية بالإتحادات الرياضية والتي قد تساهم في تنمية رأس مالها الفكري هي التشجيع علي الإبتكار والأبداع، خاصة العناصر ذات القدرات المعرفية المتميزة والتي تعد العنصر الحاكم لتنمية مواردها البشرية والأساس في تحقيق التميز التنافسي لها.

استخلاصات البحث:

بعد عرض ومناقشة نتائج البحث توصلت الباحثة لاستخلاصات التالية:

- عن طريق إجراء التحليل العاملي تم التوصل إلي ستة عوامل تم قبولها وتسميتها تبعاً لأهميتها النسبية وعدد العبارات التي تشبعت علي كل عامل وهي كالتالي :
- العامل الأول:** رأس المال الفكري والقدرة التنافسية للاتحاد الرياضي تشبع عليه (٥) عبارات وبلغت النسبة المئوية للتباين العاملي للعبارات المشبعة عليه (١٩,٢٣٦%) وتعتبر أعلى نسبة تباين بالنسبة للعوامل الستة المستخلصة.
- **العامل الثاني:** رأس المال الفكري وتنمية الموارد البشرية بالإتحادات الرياضية تشبع عليه (٤) عبارات وقد بلغت النسبة المئوية للتباين العاملي لها (١٥,٩٤٤%)
- **العامل الثالث:** رأس المال الفكري ونمط القيادة الإدارية بالإتحادات الرياضية تشبع علي هذا العامل (٤) عبارات، وقد بلغت النسبة المئوية للتباين العاملي لها (١٥,٩٣٦%)
- **العامل الرابع:** صناعه رأس المال الفكري بالإتحادات الرياضية تشبعت عليه (٣) عبارات بنسبة مئوية للتباين العاملي بلغت (١٢,٨١٨%)
- **العامل الخامس:** استقطاب رأس المال الفكري بالإتحادات الرياضية حيث إنه تشبع علي هذا العامل (٣) عبارات وبلغت النسبة المئوية للتباين العاملي لها (١٢,٤٠٨%)
- **العامل السادس:** المحافظة علي رأس المال الفكري بالإتحادات الرياضية إنه تشبع علي العامل (٣) عبارات وبلغت النسبة المئوية للتباين العاملي لها (١٢,١٠٦%)، وهي أقل قيمة تشبع بين العوامل، وتمثل العامل السادس والأخير.

- تعد العوامل الستة المستخلصة هي العوامل التي تؤثر علي تحقيق الميزة التنافسية بالإتحادات الرياضية عينة البحث.
- العمل علي مكونات عناصر رأس المال الفكري من صناعة واستقطاب والمحافظة عليه يعد أحد الركائز الأساسية لنجاح الإتحادات الرياضية في استثمار مواردها البشرية وتنميتهم.
- توجد علاقة ايجابية بين إدارة رأس المال الفكري والميزة التنافسية للاتحادات الرياضية محل البحث تمثلت في:
 - أنه كلما زادت أهمية قيمة رأس المال الفكري للموارد البشرية بالإتحادات الرياضية أدى ذلك إلي زيادة قدرة الإتحادات الرياضية التنافسية.
 - كلما زاد اهتمام قيادات الإتحادات الرياضية بتنمية مواردها البشرية والارتقاء بها من خلال إتباعها نمط قيادي يعمل علي صناعه واستقطاب والمحافظة علي رأس المال الفكري لدي العناصر البشرية لديها كلما تمكنت من تحقيق قدرة تنافسية تسهم في تحقيقها الميزة التنافسية المنشودة.

- تفاعل مكونات رأس المال الفكري من العناصر البشرية بالإتحادات الرياضية وما يملكونه من معرفه وخبرات ومهارات ونمط القيادة الإدارية السائد، والعلاقات نتيجة

تعاملاتها من خلال الخدمات التي تقدمها للمستفيدين أو مع الأطراف ذات العلاقة هي القيمة الحقيقية لرأس المال الكلي للاتحادات الرياضية المصرية وأحد أهم ما يميز قدرتها علي اكتساب ميزة تنافسية.

توصيات البحث:

- ضرورة أن ينظر القائمين علي المؤسسات الرياضية لرأسمالها الفكري على أنه صلب نشاطها وركيزتها الأساسية والعمل علي تنميتهم ليكونوا مورد رئيسيا والاستفادة من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- يجب علي القائمين علي المؤسسات الرياضية إدارة الأصول الفكرية التي تمتلكها بفعالية، وذلك من خلال إدراك أختلاف قيمة هذه الأصول، فبعض الأصول تحتاج إلى تنميتها والاستثمار فيها وخاصة فيما يتعلق برأس مالها الفكري.
- يجب أن يدرك مسؤولي الإتحادات الرياضية المصرية ضرورة العمل علي تنمية العناصر البشرية لديها وذلك لأختلاف قدراتهم ومهاراتهم مما ينعكس علي تحديد مستقبل تلك الإتحادات.
- على مسؤولي الإتحادات الرياضية محاولة رسم الاستراتيجيات ووضع الخطط والبرامج لتنمية واستثمار رأس مالها الفكري في إبداع حلول مبتكرة وتقديم خدمات جديدة ومتميزة تحقق مزايا تنافسية أعلى ووصولاً أسرع إلى المستفيدين.
- يجب على مسؤولي الإتحادات الرياضية معرفة كيفية امتلاك وإدارة وقياس رأس المال الفكري، وكذلك ضرورة المحافظة عليه من التقليد من قبل المنافسين أو النقص والتقاعد نتيجة لعدم اعتماده على القدرة الإبداعية المتجددة لرأس المال البشري الذي يمتلكه.
- ضرورة أن يعمل مسؤولي الإتحادات الرياضية علي وضع معايير لأداء الموارد البشرية بتلك الاتحادات والقيام بتطويرها من أجل تنمية قدراتهم ومهاراتهم المختلفة.
- إجراء دراسات أخرى بنفس مجال البحث الحالية وعن طريق استخدام التحليل العامل من الدرجة الثانية علي مختلف رؤس الاموال التي تمتلكها المؤسسات المعنية بالتربية البدنية والرياضة.

المراجع

اولا: المراجع باللغة العربية:-

- ١- إبراهيم بورتان ويوسف بوخلخال يوسف: " رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الاعمال"، بحث منشور بملتقى رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الأقتصاد الحديث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة حسية بن بوعلی شلف، الجزائر، ٢٠١١.
- ٢- أحمد سيد مصطفى، "إدارة الموارد البشرية: الإدارة العصرية لرأس المال الفكري"، القاهرة، ٢٠٠٤.
- ٣- أحمد مخلوف أحمد: مدى تأثير رأس المال الفكري على استمرارية منظمات الأعمال، بحث منشور بالملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، ٢٠١١.
- ٤- بشار ذنون الشكرجي، مصعب صالح محمود: "قياس رأس المال الفكري وأثره في ربحية المصارف"، بحث منشور بمجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد السادس، العدد العشرون، ٢٠١٠.
- ٥- توماس أ. ستيوارت ترجمة علا أحمد إصلاح: ثورة المعرفة رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ش.م.م، مصر، ٢٠٠٤.
- ٦- رضا إبراهيم صالح: "رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات"، بحث منشور بالمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية تحت عنوان "نحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٩.
- ٧- سعد علي العنزي ، علي صالح أحمد: إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، ط (١) ، دار اليازوري، عمان، ٢٠٠٩.
- ٨- سهيلة محمد عباس : "علاقة رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة : دراسة تحليلية ونموذج مقترح الإداري . مقاله منشورة بدورية الإداري، السنة (٢٦) ، العدد (٩٧) ، ٢٠٠٤،
- ٩- شهيرة محمود عبد العزيز، "علاقة رأس المال الفكري بعملية خلق القيمة للمنظمة مع التركيز على رأس المال الإنساني"، بحث منشور بالمجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد (٤)، ٢٠٠٣.
- ١٠ - صالح يونس الشعباني، "أثر رأس المال الفكري على الإتقان التكنولوجي وانعكاساته على خفض التكلفة بالتطبيق على مؤسسات الاعمال في نينوي"، بحث منشور مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٤)، العدد (٧)، ٢٠١١

- ١١- عادل حرحوش المفرجي، أحمد صالح علي : رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، ط (١)، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٨.
- ١٢- عاشور مزريق، نعيمة قويدري قوشيح : "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال"، بحث منشور بالملتقى الدولي الخامس حول "رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية لعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي شلف، الجزائر، ٢٠١١.
- ١٣- عبد الله بن صالح وسحنون بو نعة: "أساليب القياس والإفصاح المحاسبي عن رأس المال الفكري من منظور معايير المحاسبة الدولية"، بحث منشور بالملتقى الدولي الخامس حول "رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية لعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي شلف، الجزائر، ٢٠١١.
- ١٤- عبد الناصر إبراهيم نور، ظاهر شاهر القشي، جهاد بدر قراقيش، "رأس المال الفكري: الأهمية والقياس والإفصاح (دراسة فكرية من وجهات نظر متعددة)"، بحث منشور بمجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد (٢٥)، جامعة بغداد، العراق، ٢٠١٠.
- ١٥- محسن أحمد الخضري: صناعه المزايا التنافسية، ط (١)، مجموعة النيل العربية، ٢٠٠٤.
- ١٦- محمد موسي أحمد: الموارد البشرية (إدارة الأفراد بين النظرية والتطبيق)، مكتبة العقاد، الإسكندرية، ٢٠١٤.
- ١٧- محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني: "أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية (دراسة ميدانية)"، بحث منشور بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٦، العدد (٢)، سوريا، ٢٠١٠.
- ١٨- مصطفى محمود أبو بكر، "الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٦.
- ١٩- ناهدة إسماعيل الحمداني، علي أكرم عبد الله: "رأس المال الفكري وأثره في إدارة أداء العاملين" دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل"، بحث منشور بمجلة تنمية الرافدين، المجلد (٣٢)، العدد (٩٨)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، ٢٠١٠.
- ٢٠- نجم عبود نجم: إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، ط (٢)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٧.
- ٢١- هاني محمد السعيد: رأس المال الفكري (انطلاقة إدارية معاصرة)، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٨.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية:-

- 22- Al- Ali, N., "Comprehensive Intellectual Capital Management: Step by Step", John Wily & Sons, Inc, Hoboken, New Jersey, U.S.A, 2003, P 38.
- 23- Al-Jaradat, O., Al-Samraie, F., & Jadallah, N., "Intellectual Capital and its Role in Achieving Competitive Advantage: A Field Study for the Jordanian Income Tax Service", research published in European Journal of Scientific Research, Vol., 69, No., 3, 2012, P 400.
- 24- Bin Ahmad, S., & Mushraf, A., "The Relationship between Intellectual Capital and Business Performance: An Empirical Study in Iraqi Industry", research published in International Conference on Management and Artificial Intelligence, vol.6 Press, Bali, Indonesia, 2011, P 105
- 25- Bontis, N., "Assessing Knowledge Assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital", research published in International Journal of Management Reviews, Vol. 3, Iss 1, 2001, P 45
- 26- Certified Institute of Management Accounting (CIMA), - Understanding Corporate Value, Meaning, Reporting Intellectual Capital, 2003. <http://www.cimaglobal.com>. Pp 4.
- 27- Ghen, Jin, Zhahuizhu & Yuanxie, "Measuring Intellectual Capital Anew Model and Empirical Study", research published in Journal of Intellectual Capital, Vol., 5, No., 1, 2004. P 5.
- 28- Jayne, R., "Knowledge Worker: Human Resource Strategy to Achieve A Competitive Advantage", PhD, Ambrose University, Davenport, Iowa, 2006, p 46
- 29- Stewart, T. A., "Measuring Company Intellectual Capital, Fortune, 2007. P 3

الملخص

إدارة رأس المال الفكري ودوره في تنمية الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية المصرية

أ.م.د. صابر عتيبة مرسال جويده
استاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية
كلية التربية الرياضية للبنات
جامعة الاسكندرية

في ضوء الأهتمام بأن رأس المال الفكري يعد أحد الأدوات الرئيسية في تطوير بيئة العمل ودوره في تنمية الموارد البشرية للاتحادات الرياضية ، وما قد يساهم به في إيجاد نوع من التمايز الذي يساعد تلك الاتحادات على التنافس والاستمرارية ودعم الميزة التنافسية لها من خلال التفاعل بين مكونات رأس المال الفكري الذي يساعد على تحديد القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري الكلي بالاتحادات الرياضية المصرية. جاء البحث بهدف التعرف على دور إدارة رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية المصرية من خلال؛ تحديد العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية بالاتحادات وتفسير علاقة الارتباط بين إدارة رأس المال الفكري و الميزة التنافسية.

وتم استخدام المنهج المنهج المسحي من البحوث الوصفية المسحي وعن طريق استمارة استبيان تم تصميمها وتقنينها بطريقة علمية، وتطبيقها خلال الفترة ما بين (٢٠٠٦ – ٢٠١٢) علي عينة عشوائية بلغت (٨٥) من أعضاء مجالس الإدارات، والعناصر البشرية العاملة بالاتحادات الرياضية المصرية التي تأهلت لدورة الألعاب الاولمبية ريو دي جانيرو ٢٠١٦.

وأوضحت نتائج البحث من خلال الاستعانة بحزمة البرامج الإحصائية SPSS في تحليل البيانات التي تم تجميعها، وبحساب كلا من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الألتواء لاستجابات عينة البحث بدءا لاستخدامها في التحليل العاملي وقد تم التوصل إلي ستة عوامل تم قبولها وتسميتها تبعا لأهميتها النسبية وعدد العبارات التي تشبعت علي كل عامل، كما توصل البحث إلي وجود علاقة ايجابية بين إدارة رأس المال الفكري ودوره في تنمية الموارد البشرية والميزة التنافسية للاتحادات الرياضية محل البحث.

وأوصي البحث بعدد من التوصيات منها؛ ضرورة أن ينظر القائمين علي المؤسسات الرياضية لرأسمالها الفكري على أنه صلب نشاطها وركيزتها الأساسية والعمل علي تنميتهم ليكونوا مورد رئيسيا والاستفادة من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وعلى مسئولية الاتحادات الرياضية محاولة رسم الاستراتيجيات ووضع الخطط والبرامج لتنمية واستثمار رأس مالها الفكري في إبداع حلول مبتكرة وتقديم خدمات جديدة ومتميزة تحقق مزايا تنافسية أعلى ووصولاً أسرع إلى المستفيدين.

Summary

Managing Mental Capital and its Role in Developing Human Resources to Achieve the Competitive Advantage in Egyptian Sports Federations

DR. Sabrein Attia Mersal Giwada

Assistant professor of sports management department
Faculty of Physical Education for Girls
Alexandria University

Under focusing on the fact that mental capital is a main tool in developing the work environment and its role in developing athletic leagues human resources and its contribution in finding a sort of distinction that may assist such leagues in competition and continuity and supporting their competitive advantage through interaction between contents of mental capital that assist in identifying the real value of whole mental capital in Egyptian athletic leagues. The research aimed at identifying the role of managing mental capital in developing human resources to achieve competitive advantage in Egyptian athletic leagues through identifying factors affecting leagues competitive advantage and illustrating the correlation between managing mental capital and competitive advantage.

Survey method from descriptive research was used and through a questionnaire form designed and applied scientifically in the period from (2006-2012) on a random sample of (85) board's member and people working in Egyptian athletic leagues qualified for Olympic games series Rio De Ganiro 2016.

Research results through using SPSS in analyzing collected data and by calculating arithmetic means standard deviations and torsion coefficients for the research sample responses to be used in factorial analysis, six factors were reached accepted and named according to their relative importance and number of phrases saturated on every factor, also research reached to a positive relationship between managing mental capital and its role in developing human resources and competitive advantage for the researched athletic leagues.

The research had many recommendations including; officials of athletic organizations shall consider its mental capital as its main activity and developing them to be a main resource and achieving a permanent competitive advantage officials of athletic leagues shall design strategies, plans and programs to develop and invest their mental capital in having new solution and offering new and unique services to achieve higher competitive advantage and obtained by beneficiaries in a short time.