

الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار في بعض المؤسسات الرياضية المصرية.

حسام حسن شحاتة حسن

دكتوراه الفلسفة في التربية البدنية و الرياضة (تخصص إدارة رياضية) - جامعة الإسكندرية - جمهورية مصر العربية.

١. المقدمة واهمية البحث

أصبح مفهوم المؤسسة الذكية يحتل حيزاً كبيراً في الإدارة الحديثة ، وعليه فإن أرادت المؤسسات الرياضية أن تنمو وتتطور في خضم التكتلات الاقتصادية والثورة المعرفية فلا بد أن تتأقلم مع التغيرات المتلاحقة في أنماط الطلب وتوجه الأسواق الرياضية المحيطة ، حيث يتوقف مستقبل المؤسسات الرياضية على مدى الإدراك والاستثمار الأمثل لمواردها لزيادة قدراتها التنافسية وكفاءتها في إدارة المعرفة وصولاً للنجاح الاستراتيجي وتحقيق جودة القرارات الإدارية.

وتشير نتائج دراسات كل من [Rafat Heindawy&Hossam Hassan] (٢٠١٣م) (١٩) ، Kurt April & others (٢٠١٢م) (١٦) ، مصطفى حبشي (٢٠٠٨م) (١٠) ، جمال جلال (٢٠٠٢م) (٢) [إلى (الوضع الراهن) انه ما زالت المؤسسات الرياضية تعاني من صعوبة الربط العلمي والعملي بين المخزون المعرفي للموارد البشرية وعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي باعتبارها أصعب مهمات الإدارة ، كذلك محدودية الاستخدام الفعلي أو الاستثمار الأمثل لإدارة المعرفة في القطاع الرياضي لوجود معوقات تتعلق بمعارضة القيادات الرياضية للتغييرات الجذرية ، تضخم المعطيات وزيادة حدة المنافسة ، ظهور عالمية الاقتصاد وتكنولوجيا المعلومات ، نقص الكوادر المتخصصة في تطبيقات الذكاء الاستراتيجي مما أدى لتزايد المشكلات الإدارية ، إتباع الأسلوب التقليدي لاتخاذ القرارات وبالتالي تعجز المؤسسات عن مسايرة التقدم العالمي والذي تغيرت أساليب الإدارة فيه لتعتمد على الذكاء الاقتصادي وإدارة المعرفة مما أوجب البحث عن منهجية حديثة لإدارة المؤسسات تضمن استمرار بقائها وتطورها.

وتشير توصيات دراسات كل من [Wagstaff, Christopher&Others] (٢٠١٢م) (٢١) ، عادل محمد ، حازم كمال (٢٠٠٨م) (٨) ، ياسر نصير (٢٠٠٥م) (١٢) [إلى ضرورة تحول إدارة المؤسسات الرياضية لأداء أدوار جديدة بجانب مسؤوليات التقليدية لمواجهة المشكلات والتعامل مع التغييرات الداخلية والخارجية ، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والمجتمع وتفعيلها والعمل على رفع مستوى أداء العاملين بالمؤسسة ، ويتطلب ذلك أن تتمتع إدارة المؤسسة بالمهارات الذهنية من تحليل الوضع المؤسسي الراهن والبيئة المحيطة ، وتكوين الصورة المستقبلية وإبتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والاستعداد للمستقبل واتخاذ قرارات إستراتيجية ناجحة تسهم في تنظيم وتسهيل وتطوير الأداء بدرجة عالية من الفاعلية والاتساق ، فأصدار القرارات العلمية والعقلانية يتطلب الاعتماد على الحقائق والبيانات للتعامل مع المشكلة واتخاذ الأسلوب المعرفي في عملية اتخاذ القرار في المواقف الصعبة والأزمات (ما يجب أن يكون).

ومما سبق يري الباحث حتمية دراسة الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار في المؤسسات الرياضية.

٢. هدف الدراسة:

- لتعرف علي الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار في بعض المؤسسات الرياضية.

٣. تساؤلات الدراسة:

تفرض طبيعة الدراسة الاستكشافية صياغة فروضها كتساؤلات عن مستوي ما يلي :

١. الإدارة الإستراتيجية وصناعة القرار الاستراتيجي بالمؤسسات الرياضية ؟
٢. إدارة المعرفة كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية ؟
٣. الذكاء التنظيمي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية ؟
٤. الذكاء الاقتصادي (التنافسي) كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية ؟
٥. الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية ؟

٤. مصطلحات الدراسة:

- إدارة المعرفة في المؤسسات الرياضية(KM) in Sport institutions Knowledge Management : هي " نظام لاستثمار رأس المال الفكري بالمؤسسات الرياضية بتوليد المعرفة والحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها ومعالجة المعلومات والخبرات

التي تمتلكها المنظمة بإبداع وابتكار لجميع أعضائها كضرورة لعمليات الإدارة الإستراتيجية والتخطيط واتخاذ القرارات وحل المشكلات " (تعريف إجرائي).

- الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الرياضية (EI) Economic intelligence in Sport institutions : هو " نظام مراقبة بالمؤسسة الرياضية لاكتشاف التهديدات والفرص من خلال البحث وجمع ومعالجة المعلومات عن بيئة المؤسسة بطرق رسمية وفي ظروف ملائمة من حيث الجودة والزمن والتكلفة وبثها للأعوان الاقتصاديين لاستغلالها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية المثلى وتقليص عدم التأكد وضمان استمرارية المؤسسة ودعم مركزها التنافسي" (تعريف إجرائي).

- الذكاء الإستراتيجي في المؤسسات الرياضية (SI) Strategic intelligence in Sport institutions هو " مستوي راقى من القدرات الذهنية (استنتاجية واستدلالية) لدي قادة المؤسسات الرياضية ويتحقق بمدى المعلومات المتراكمة عن تحليل البيئة الداخلية (جوانب القوة والضعف - إدارة المعرفة) ، والبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات - الذكاء الاقتصادي) للقدرة على التنبؤ والتخطيط الإستراتيجي والتكيف مع التغيرات البيئية لاتخاذ قرارات إستراتيجية تحقق التفوق التنافسي" (تعريف إجرائي).

٥. إجراءات الدراسة:

- منهج الدراسة : المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.
- المجال الزمني : تم إجراء الدراسة في الفترة من ٣/١٥ - ٦/١٢/٢٠١٤م.
- المجال المكاني : الأندية والاتحادات الرياضية - وفقاً لحجم العضوية ، الأنشطة ، الميزانية ، المساحة - وذلك وفقاً لمتطلبات الدراسة.
- عينة الدراسة : شملت عدة مستويات إدارية بالمؤسسات الرياضية تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية حيث بلغ المجموع الكلي لأفراد عينة الدراسة (١٠٠) ممن تنطبق عليهم شروط الخبرة العلمية والعملية ، وهو ما يوضحه جدول (١)

جدول (١)

توصيف عينة الدراسة وفقاً للمستويات الإدارية بالمؤسسات الرياضية

المجموع النوعي	الاتحادات الرياضية			الأندية الرياضية			المؤسسات الرياضية المستويات الإدارية
	العاب القوي	السباحة	الكاراتيه	الشمس	سموحة	الأهلي	
٣٩	٣	٤	٩	٦	١١	٦	١. أعضاء الجمعية العمومية
٢٧	٦	٤	٦	٥	٣	٣	٢. أعضاء مجلس الإدارة
١٦	٣	٣	٣	٢	٢	٣	٣. مسؤولي نظم المعلومات
١٨	٣	٣	٣	٢	٤	٣	٤. مديري الأجهزة الإدارية
(١٠٠)	١٥	١٤	٢١	١٥	٢٠	١٥	المجموع

٦. أدوات جمع البيانات:

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وفقاً لطبيعة الدراسة.

- الدراسة الاستطلاعية الأولى (إعداد الاستبيان):

(١) تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان وذلك بعد الإطلاع علي المراجع العلمية والدراسات المرتبطة ثم استخلاص محاور الاستبيان وعرضها علي (١٠) عشرة خبراء من أعضاء هيئة التدريس بكليات (التربية الرياضية ، التجارة ، الاقتصاد والعلوم السياسية) في بعض الجامعات المصرية (مرفق ١) ، حيث أجمع الخبراء بنسبة (١٠٠%) علي أن يتضمن الاستبيان محاور (٥) خمسة ، ويحدد جدول (٢) نسبة تمثيل كل محور في الاستبيان ..

جدول (٢)

نسبة تمثيل محاور الدراسة وتوصيفها وفقاً لآراء الخبراء (ن = ١٠)

التوصيف العبارات	نسبة التمثيل %	المحور
١٠	١٢	١. الإدارة الإستراتيجية وصناعة القرار الاستراتيجي بالمؤسسات الرياضية
١٠	٢٥	٢. إدارة المعرفة كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية
٥	١٠	٣. الذكاء التنظيمي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية

١٠	٣٠	٤. الذكاء الاقتصادي (التنافسي) كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية
١٠	٢٣	٥. الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية
(٤٥)	١٠٠	مجموع عبارات محاور الاستبيان ككل

(2) وضع العبارات الخاصة بكل محور وروعي الوضوح في صياغتها ومفهومها وترتيبها منطقياً بوضع العبارات أمام المحور المنتمية له ، وتم عرضها على الخبراء (مرفق ١) لإبداء آرائهم فيها ، وفي ضوء آراءهم لم يتم حذف أي عبارة وظلت استمارة الاستبيان كما هي في الصورة الأولية (مرفق ٢) وذلك وفقاً لآراء الخبراء ، كما وضحتها جدول (٢)

(3) استخدم الباحث طريقة ليكرت - التقييم الخماسي - لدرجات التحقق (كبيرة جداً ، كبيرة ، متوسطة ، منخفضة ، منخفضة جداً) موزعة بالترتيب (١، ٢، ٣، ٤، ٥)

- الدراسة الاستطلاعية الثانية (المعاملات العلمية للاستبيان) :

(1) صدق الاستبيان : استخدم الباحث صدق (الاتساق الداخلي ، المحكمين)

- صدق الاتساق الداخلي : بليجاد معامل الارتباط بين كل عبارة ودرجة كلاً من المحور المنتمية له والدرجة الكلية للاستبيان ، ارتباط كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ، كما توصلنا جداول (٣،٤) ، وذلك على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرداً من خارج العينة الأصلية ولكنها ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة ولهم نفس مواصفات العينة الأصلية.

جدول (٣)

معامل الارتباط بين درجة عبارات الاستبيان ودرجات كلاً من المحور المنتمية له والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٢٠)

المحور	معامل الارتباط									
رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الأول	معامل ارتباطها بالمحور	٠.٦١	٠.٥٥	٠.٥٨	٠.٦٠	٠.٨٦	٠.٦٢	٠.٥٥	٠.٨٤	٠.٦٦
	ارتباطها بالدرجة الكلية للاستبيان	٠.٧٠	٠.٧٩	٠.٨٤	٠.٧٢	٠.٩٠	٠.٩٠	٠.٥٥	٠.٨٤	٠.٦٤
الثاني	معامل ارتباطها بالمحور	٠.٨٣	٠.٦٥	٠.٦٥	٠.٦٦	٠.٦٢	٠.٦٢	٠.٧١	٠.٥٥	٠.٦٣
	ارتباطها بالدرجة الكلية للاستبيان	٠.٧٨	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٥٨	٠.٥٨	٠.٧٤	٠.٥٦	٠.٥٦
الثالث	معامل ارتباطها بالمحور	٠.٥٢	٠.٧٧	٠.٨١	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٦٦
	ارتباطها بالدرجة الكلية للاستبيان	٠.٥٤	٠.٧٧	٠.٨٧	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٦٦
الرابع	معامل ارتباطها بالمحور	٠.٥٨	٠.٩٠	٠.٦٥	٠.٦٥	٠.٨١	٠.٨١	٠.٧٧	٠.٦٥	٠.٧٧
	ارتباطها بالدرجة الكلية للاستبيان	٠.٦٠	٠.٨٠	٠.٦١	٠.٦١	٠.٧٧	٠.٧٧	٠.٦٥	٠.٦٥	٠.٦٤
الخامس	معامل ارتباطها بالمحور	٠.٧٢	٠.٧٢	٠.٧٢	٠.٧٢	٠.٧٢	٠.٧٢	٠.٦٥	٠.٨٤	٠.٦٢
	ارتباطها بالدرجة الكلية للاستبيان	٠.٧٥	٠.٨٠	٠.٦٧	٠.٦٧	٠.٧٣	٠.٧٣	٠.٦٨	٠.٨٤	٠.٦٥

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٤

يتضح من جدول (٣) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة كلاً من المحور المنتمية له والدرجة الكلية للاستبيان حيث تراوحت ما بين (٠.٥١ : ٠.٩٢) وجميعها دال إحصائياً مما يدل على صدق الاستبيان.

جدول (٤)

معامل الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٢٠)

معامل الارتباط	المحور
٠.٧٨	١. الإدارة الإستراتيجية وصناعة القرار الإستراتيجي بالمؤسسات الرياضية
٠.٨٠	٢. إدارة المعرفة كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية
٠.٨١	٣. الذكاء التنظيمي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية
٠.٩٣	٤. الذكاء الاقتصادي (التنافسي) كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية
٠.٩٦	٥. الذكاء الإستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٤

يتضح من جدول (٤) معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان التي تراوحت ما بين (٠.٧٨ : ٠.٩٦) مما يدل علي صدق الاستبيان.

- صدق المحكمين : يعرض الاستبيان على الخبراء في مجال الدراسة (ملحق ١) لاستطلاع رأيهم بعد توضيح الهدف من الاستبيان للتأكد من صدقه وملائمة العبارات التي تقيس تلك المحاور ، وأرضى الباحث بنسبة (٧٠ %) كحد أدنى لقبول (محاور ، عبارات) الاستبيان كما يوضحه جدول (٥) .

(٢) ثبات الاستبيان : باستخدام معامل ألفا كرونباخ ، وذلك علي عينة استطلاعية قوامها (٢٠) عشرون فرداً من المجتمع الأصلي للدراسة ولكن خارج عينة الدراسة ، كما يوضحه جدول (٥) :

جدول (٥)

معاملات صدق المحكمين والثبات للاستبيان الدراسة

معامل الثبات (ن = ٢٠)	صدق المحكمين (ن = ١٠)		المحاور
	العبارات	المحاور	
٠.٩٥	% ٩٢-٧٣	% ٩٦	١. الإدارة الإستراتيجية وصناعة القرار الإستراتيجي بالمؤسسات الرياضية
٠.٨٩	% ٩٤-٨٢	% ٨٩	٢. الذكاء التنظيمي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية
٠.٩٦	% -٨٥ ١٠٠	% ٩٨	٣. إدارة المعرفة كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية
0.94	% -٩٢ ١٠٠	% ٩٣	٤. الذكاء الاقتصادي(التنافسي) كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية
0.97	% ١٠٠-٨٩	% ١٠٠	٥. الذكاء الإستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٨) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٤

ويتضح من جدول (٥) نسبة الموافقة لأراء الخبراء في صحة وصدق (محاور) استبيان الدراسة والتي تراوحت ما بين (٨٩ : ١٠٠%) ، كما تراوحت نسبة الموافقة علي (عبارات) الاستبيان ما بين (٧٣ : ١٠٠%) ، مما يدل علي صدق المحتوى للاستبيان ، وتراوحت معاملات الثبات ما بين (٠.٨٩ : ٠.٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يدل علي ثبات استبيان الدراسة.

٧. الأسلوب الإحصائي : استخدم الباحث (المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط الرتبي ، كما) ، النسبة المئوية لمعالجة بيانات الدراسة . عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

نظراً لطبيعة متغيرات الدراسة وتحقيقاً لهدفها سيقوم الباحث بعرض ومناقشة النتائج للإجابة على تساؤلات الدراسة في ضوء الأهمية النسبية لمحاور الدراسة كما يلي:

٧.١ عرض ومناقشة نتائج المحور الأول:

جدول (٦)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية ودلالة الفروق والترتيب لأراء العينة في " الإدارة الإستراتيجية وصناعة القرار الإستراتيجي بالمؤسسات الرياضية المصرية " (المحور الأول)(ن=١٠٠)

الترتيب rank	كا ^٢ CH	النسبة النئوية %	الانحراف المعياري ST.D	متوسط التقييم M	العبرة / القدرة
3	41.9	69.4	1.11	3.47	تمتلك إدارة مؤسستي القدرة التالية : ١. تبني نموذج محدد لعمليات الإدارة الإستراتيجية (التصميم ، التطبيق ، التقييم) علي مستوياتها الإدارية (المؤسسة ككل ، الوحدات ، الوظيفي)
6	26.8	54	1.16	2.70	٢. توفير الإستراتيجية للمعلومات الملائمة (توقيت ، جودة ، كفاية) لاتخاذ القرار الاستراتيجي
8	26.6	43	1.10	2.15	٣. يسمح تدفق المعلومات بشمولية الإدراك للإجراءات وديناميكية التسويق وسلوك المنافس والمستثمرين ، مصادر التمويل بشكل كامل لمتخذ القرار.
7	46.5	51.4	1.07	2.57	٤. قراءة متغيرات الواقع والمستجدات البيئية وتأثيرها علي اتخاذ القرار
10	129.6	40.2	0.362	2.01	٥. استخدام نظم للتنبؤ لمواجهة تعقد متغيرات المستقبل (التحديات والفرص) لعملية اتخاذ القرار
1	146.3	92.8	0.732	4.64	٦. استخدام الخبرة الشخصية والإمكانات الذاتية في التعامل مع الأحداث المستقبلية
4	41.7	58.4	1.23	2.92	٧. المرونة الإستراتيجية ووضوح التوجه الاستراتيجي والقدرة على التكيف
2	35.5	71.2	0.833	3.56	٨. تشجيع الاستفادة من التعلم المنظمي والخبرة الإستراتيجية لإدارتها .
9	51.3	40.6	1.14	2.03	٩. إدراك دور التفكير الاستراتيجي (الرؤى والخرائط العقلية والإبداع) في الإدارة الإستراتيجية
5	38.0	56	1.13	2.80	١٠. تصور عن نماذج التحليل الكمي والنوعي وإدارة الوقت والاقتدار المتميز
-	-	57.7	-	2.89	مجموع المحور الأول

قيمة (كا^٢) الجدولية عند درجة حرية (٤) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (٦) متوسط قيم التحقق لعبارات (قدرات) " الإدارة الإستراتيجية وصناعة القرار الاستراتيجي بالمؤسسات الرياضية - المحور الأول" وفقاً لآراء عينة الدراسة وتراوحت ما بين (٢.٠١ : ٤.٦٤) بانحراف معياري ما بين (٠.٣٦٢ : ١.٢٣) ، وجود فروق معنوية بين الآراء الفعلية والمتوقعة لعينة الدراسة في جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيم كا^٢ المحسوبة ما بين (٢٦.٦ : ١٤٦.٣) وجميعها دال إحصائياً ، وحققت العبارة (١ ، ٨ ، ٦) نسبة مئوية (٦٩.٤ ، ٧١.٢ ، ٩٢.٨%) علي التوالي ، بينما انحصرت نسبة باقي عبارات (قدرات) المحور ما بين (٤٠.٢ : ٥٨.٤%) .

ويعزو الباحث ذلك لأهمية الإدارة الإستراتيجية في تحليل التحديات التي تواجه الإدارة كالتغير الكمي والنوعي في البيئة الرياضية والبنية الأيولوجية والتكنولوجيا المتطورة لأجهزة الاتصال ، زيادة حدة المنافسة والعولمة الاقتصادية وتغيرات الأسواق المحلية والعالمية ، وندرة الموارد ، التحول لمجتمعات المعرفة مميزة إستراتيجية في ضوء درجة عالية من المخاطرة عند اتخاذ القرارات مما اوجب ضرورة مواكبة التغير وليس مواجهته لاكتساب الخبرة والتعلم في إدارة التغيير بطريقة فعالة.

ولذلك يري الباحث التفكير الاستراتيجي باعتباره مكون معرفي ديناميكي التأثير مع الإدراك والتعلم والذكاء والوعي ونواتجها من خيال وحس وتصورات إستراتيجية كمعطيات للعقل تتفاعل مع مخزون الذاكرة طويلة الأجل من خبرات وقدرات للإبداع والتمثيل لسيناريوهات أكثر انسجاماً مع تغير المواقف الإستراتيجية وبناء المركز التنافسي والبوستر الاستراتيجي كإحدى مهام الإدارة الإستراتيجية في صنع القرارات الإستراتيجية ، ومواجهة تهديدات ومخاطر وفرص البيئة (الداخلية والخارجية) بالتنبؤ طويل الأجل والاستثمار الأمثل للموارد وتوجيه المؤسسة لكيفية السيطرة علي موجوداتها الفكرية ومعالجتها ، إدارة التغيير التنظيمي والثقافة التنظيمية بتوازن ديناميكي وصولاً لصياغة إستراتيجية مثلي للمؤسسة الرياضية وتطبيقها وتقييمها ومتابعة سلسلة القيمة المضافة وتدعيم قدرة المؤسسة الرياضية على التكيف وضمان بقائها وقيامها بمهامها ، ويتفق ذلك وما أورده Kang,S.&Snell,S (٢٠٠٧م) (١٥)

وتتعدد النماذج العلمية للتفكير الاستراتيجي كنموذج (تخطيط السيناريو ، الهدف الاستراتيجي ، ذكاء الأعمال ، الاستنتاج القياسي الاستراتيجي ، إدارة المخاطر ، الأبعاد الثلاثية ، ذي البعدين - شبكة المنتج والسوق ، خريطة العقل ، قبعات التفكير الستة ، ديناميكية المحاكاة) وغيرها كأساليب علمية ترتقي لمستوى معرفي متقدم يتناسب وديناميكية حركة البيئة ومتطلبات الأعداد للمستقبل بثقة ورسالة ، وفقاً لرأي سعدون حمود وآخرون (٢٠١٣م) (٥) ، ضرغام حسن (٢٠١٠م) (٧).

ويجب ما سبق علي (التساؤل الأول للدراسة - الإدارة الإستراتيجية وصناعة القرار الاستراتيجي بالمؤسسات الرياضية المصرية).

٧.٢ عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني:

جدول (٧)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية ودلالة الفروق والترتيب لآراء العينة في " إدارة المعرفة كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية " (المحور الثاني)(ن=١٠٠)

الترتيب ب	rank	ك٢	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	متوسط التقييم	العبارة / القدرة
		٢CH	%	ST.D	M	
						تمتلك إدارة مؤسستي القدرة التالية :
	2	151.4	57.8	0.549	2.89	١. اعتبار إدارة المعرفة كأداة إستراتيجية هامة لتعظيم القيمة المضافة لأصولها
	1	101.8	63	0.592	3.15	٢. يتناسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع عمليات إدارة المعرفة .
	3	58.30	53.2	0.997	2.66	٣. توافر بنية تكنولوجية لرصد وتوليد المعرفة الجديدة وتشغيل المعرفة المتركمة .
	5	192.1	27	0.812	1.31	٤. يدرك ويساهم العاملون في تكوين قاعدة إدارة المعرفة وتشجيعهم المؤسسة علي الابتكار والإبداع
	4	51.9	35.4	1.014	1.77	٥. تحدد المسئوليات عن تبادل ونقل وتخزين المعرفة وفقاً لتخصص العاملين والمستوي الإداري
	6	192.1	25.8	0.739	1.28	٦. تبني نظام معياري لتنظيم أوعية المعرفة وتوثيقها واسترجاعها وتدريب العاملين عليه
	7	198.6	25	0.687	1.25	٧. الاستفادة بفعالية من عمليات تبادل المعرفة بين مستوياتها الإدارية وفق نظم اتصالات حديثة وفعالة
	8	205.5	24.2	0.608	1.21	٨. تحديث قاعدة المعرفة وتوجيهها لتحسين كافة الأنشطة الإدارية وتقييم الأداء
	5	192.1	27	0.813	1.31	٩. يقدم العاملون التقارير الدورية عن المعرفة المستجدة
	9	232.4	23.4	0.587	1.17	١٠. توافر آليات واضحة للتغلب علي معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة .
	-	-	36.18	-	1.8	مجموع المحور الثاني

قيمة (٢كا) الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (٧) متوسط قيم التحقق ل عبارات (قدرات) " إدارة المعرفة كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية - المحور الثاني" وفقاً لآراء عينة الدراسة وتراوح ما بين (١.١٧ : ٣.١٥) بانحراف معياري ما بين (٠.٥٤٩ : ١.٠١)، وجود فروق معنوية بين الآراء الفعلية والمتوقعة لعينة الدراسة في جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيم ك٢ المحسوبة ما بين (٥١.٩ : ٢٣٢.٤) وجميعها دال إحصائياً، وحققت العبارة (١٣، ١١، ١٢) نسبة مئوية (٥٣.٢، ٥٧.٨، ٦٣ %) علي التوالي، بينما انحصرت باقي عبارات (قدرات) المحور ما بين (٢٣.٤ : ٣٥.٤) %.

ويعزو الباحث ذلك إلي معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الرياضية من عدم وجود إستراتيجية واضحة تتبني مفهوم ودور إدارة المعرفة، توفر الهيكل التنظيمي الداعم لعمليات إدارة المعرفة، وجود التدريب المتعلق بإدارة المعرفة، توافر ثقافة العمل كفريق الداعمة للتبادل والتشارك بالمعرفة، توفر الأجهزة والأنظمة الداعمة لعمليات إدارة المعرفة، توفر التوثيق اللازم لبناء الذاكرة التنظيمية اللازمة لعمليات إدارة المعرفة).

ويؤكد الباحث علي ضرورة تكامل منظومة إدارة المعرفة (الإستراتيجية، الأفراد، العملية، التقنية) مع تقنية المعلومات الرئيسية (الأنظمة، الاستخدامات، البيانات) من خلال الخرائط المعرفية كمصدراً مهماً لاقتناص المعرفة (الظاهرة - البعد المعرفي) ومصدرها البيئة الخارجية كمعرفة رسمية منظمة وتتيح التكنولوجيا ترميزها وتحولها وتناقلها ومعالجتها وتخزينها وتميز بإمكانية انتقالها بسهولة للأخريين كالموسوعات والكتب وقواعد البيانات والأدلة والوثائق والإجراءات وغيرها وتتوقف علي العلاقة مع المؤسسات الأخرى لتسهيل عملية استنساخ المعرفة، (الضمنية - البعد الفكري) كعمق الرؤية والتجربة والقدرة على الحكم والقواعد الاستدلالية والحديث لدي صناعات المعرفة وتميز بصعوبة نقلها أو تحويلها للأخريين، وذلك وفقاً لما أورده (Siddique, C. M. (٢٠١٢)م) ٢٠).

يري الباحث أهداف إدارة المعرفة في المؤسسات الرياضية فيما يلي:

١. الإدارة الإستراتيجية للمعرفة ومعالجتها وفقاً للأنشطة المؤسسة وبناء نظم لتخطيط وتصميم وتشغيل المعلومات وقواعد معرفتها، زيادة الاتصال الشبكي بين البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بتوفير بنية تحتية للاتصالات وتحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقاتها بمثيلاتها.

٢. تنمية وتطوير العقل الجمعي باستثمار الموارد البشرية بالمؤسسة واستقطاب الخبرات والوسائط الرقمية للاستثمار الأمثل للمعلومات تحقيقاً للميزة التنافسية الإستراتيجية وتعظيم القدرة التشغيلية والتفاعل الإيجابي مع الأخرين لدعم أنشطة المؤسسة الرياضية.

٣. القدرة على تغيير الاتجاهات والإستراتيجية والتكيف التنظيمي مع متغيرات البيئة بتكامل تنسيق أنشطة المنظمة في اتجاه تحقيق أهدافها في ضوء مفهوم ملموسية المعرفة وقابليتها للقياس .
٤. تحقيق النجاح الاستراتيجي بتخفيض التكلفة ورفع موجودات المؤسسة والتخلص من العمليات الغير ضرورية مما يطور إنتاج وتقديم الخدمات والمنتجات الرياضية كميزة تنافسية وقيمة مضافة لتحسين وتطوير الأداء.
٥. تسهيل وإدارة الابتكار والتعلم التنظيمي بالتحول للمؤسسة المعرفية ، توفير البيئة التنظيمية للاستفادة من خبرات جميع أعضاء المؤسسة ، إدارة بيئات العمل والسماح للموظفين بالحصول على رؤى وأفكار مناسبة لحل المشكلات ، إدارة رأس المال الفكري في القوى العاملة – خبراتهم.
٦. تيسير اتخاذ قرارات أفضل لاعتمادها على أكبر قدر من التجارب والخبرات ، فاخترال الزمن المستغرق في الإنجاز سيعمل على زيادة معدلات تقديم مختلف الخدمات ، ويتفق ذلك ورأي خالد سعيد ، جاسم محمد (٢٠١٤م) (٣)، (Maponya, Pearl (٢٠١٣م) (٧).

وتتلخص عمليات إدارة المعرفة فيما يلي:

١. التخطيط وتحديد أهداف المعرفة بتحليل الوضع القائم داخل المؤسسة واكتشاف نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات كمدخل لصياغة الأهداف الإستراتيجية ومقارنتها بما هو مطلوب لتحديد الفجوة وحصر الموجودات ومتطلبات إدارة المعرفة وبيان مدى تحققها ، ووضع خطة لإدارة المخاطر المتعلقة بالمعرفة وكيفية مواجهتها وخاصة ما يتعلق بالمعرفة الضمنية والتي تواجه خطر الفقدان باستمرار إما بسبب الاستقالة أو التقاعد أو عزوف صاحب الخبرة عن نقلها والمشاركة بها.
٢. توليد المعرفة : بابتكار واكتساب وشراء واستيعاب المعرفة (الظاهرة والضمنية) لتكوين معارف جديدة وتدعيم الإبداع وتطوير الأفكار والحلول كقيم مضافة وتعزيز القدرة على حل المشكلات والتغلب على معارضة الأفراد المهنيين للمشاركة بالمعلومات والتحول للتنظيمات الشبكية وتشجيع التنوع الفكري وتتوقف ذلك على قدرة المنظمة وأفرادها على التعلم والاتصال .
٣. تخزين المعرفة وتكوين الذاكرة التنظيمية للمؤسسة من خلال عمليات الاحتفاظ بالمعرفة الموجودة وإدامتها وتنظيمها وتمثيلها (وصفية ، نماذج كمية) وتسهيل البحث وسبل استرجاعها ، وتتم عمليات المراجعة والتقييم وفقاً لنظام مراجعة يتضمن تقويم السلوك المؤسسي وفقاً إلى (الاحتياجات ، الاستراتيجيات ، النظم والقدرات ، التكنولوجيا المتوفرة) بالمؤسسة.
٤. توزيع المعرفة : بوضع النظم والإجراءات للمشاركة بالمعرفة ونشرها وتعميمها بين مختلف المستويات الإدارية من خلال إعداد خارطة مرنة للمعرفة (الضمنية ، الموجودات المعرفية ، مصادر) داخل المؤسسة وخارجها ودعمها بوسائل الاتصال وتكنولوجيا والتحديث المستمر للمعرفة ، ويتم توزيع المعرفة الضمنية بأساليب مختلفة كالتدريب وفرق الخبرة وحلقات التعلم بالحوار ، أما المعرفة الصريحة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم عبر شبكة الاتصال الداخلية والبريد الإلكتروني والإدارة الإلكترونية والتدريب من قبل الخبراء وكلاء المعرفة.
٥. تطبيق المعرفة فالمعرفة تكتسب من خلال التعلم بالممارسة والتجريب والتطبيق وإيجاد الثقافة التنظيمية ويتطلب ذلك وعي والتزام إدارة المؤسسة الرياضية بإدارة المعرفة وترسيخ ثقافة المشاركة بالمعرفة بإشراك عدد كبير من الموظفين بكافة المستويات الإدارية بدورات متخصصة لإدارة المعرفة بهدف التوعية والتدريب على ممارسات ونظم إدارة المعرفة ونقل المعرفة المكتسبة إليهم ، تشكيل فريق متخصص معني بإدارة المعرفة ودعم التعلم الفردي والجماعي وتحديد متطلبات الأداء ومقاييسه وتصنيف وتدريب الموارد البشرية وفتح قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية للتوجه نحو مجتمع معرفي ، وفقاً لرأي Zakaria, K.&Kassim,N.(٢٠٠٨م) (٢٢).

ويجب ما سبق علي (التساؤل الثاني للدراسة - إدارة المعرفة كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية المصرية).

٧.٣ عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث:

جدول (٨)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية ودلالة الفروق والترتيب لأراء العينة في " الذكاء التنظيمي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية " (المحور الثالث) (ن=١٠٠)

الترتيب	ك ^٢	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	متوسط التقييم	العبرة / القدرة
rank	CH ^٢	%	ST.D	M	تمتلك إدارة مؤسستي القدرة التالية :
2	161.8	58.8	0.565	2.94	١. تبني التفكير بالنظم لرؤية وتحليل وفهم الأحداث داخل وخارج المؤسسة
5	70.1	51.8	0.900	2.59	٢. رؤية المتغيرات غير المنظورة و التعامل مع المجهول

4	58.3	53.2	0.997	2.66	٣. تحويل الرؤية لواقع ممكن تطبيقه ضمن رسالة وأهداف المؤسسة
1	42.1	62.6	0.597	3.13	٤. إقناع أفراد المؤسسة وتحفيزهم في ضوء الاقتناع بالرؤية الإستراتيجية
3	26.8	54	1.159	2.70	٥. دفع العاملين لتنفيذ رؤية و تصورات المؤسسة التي تم وضعها
-	-	56.8	-	2.80	مجموع المحور الثالث

قيمة (٢١كا) الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

ويتضح من جدول (٨) متوسط قيم التحقق لعبارات (قدرات) " الذكاء التنظيمي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية - المحور الثالث" وفقاً لآراء عينة الدراسة وتراوح ما بين (٢.٥٩ : ٣.١٣) بانحراف معياري ما بين (٠.٥٦٥ : ١.١٥٩) ، وجود فروق معنوية بين الآراء الفعلية والمتوقعة لعينة الدراسة في جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيم كا ٢١ المحسوبة ما بين (٢٦.٨ : ١٦١.٨) وجميعها دال إحصائياً ، وتراوحت النسبة المئوية لعبارات (قدرات) المحور ما بين (٥١.٨ : ٦٢.٦ %).

ويعزو الباحث ذلك لما تعانیه الهياكل التنظيمية بالمؤسسات الرياضية من (المبالغة في الشكل الرسمي للهيكل وتضخم الجهاز الإداري ، سوء تنظيم العمل وتركيز السلطة وعدم تفويضها ، انعدام وجود الباحث التنظيمي ، تشتت مبدأ المسؤولية وشيوع ظاهرة التوقيعات المتتابعة ، غياب التصنيف والتوصيف الوظيفي اللازم لتحليل الهياكل التنظيمية وتقييمها ووضعها في إطار تشريعي جامد ، شغل المناصب دون اعتبار للكفاءة والمهارات والقدرات ، عدم استقرار الهيكل التنظيمي للجهاز الإداري لإلغاء بعض الوزارات أو دمجها مما يؤدي لتعديل هياكلها التنظيمية باستمرار ، مقاومة الموظفين لأي محاولة تجديد أو تبسيط الإجراءات تخوفاً من الاستغناء عن بعض الموظفين).

ويبلور الباحث الذكاء التنظيمي (نظم إدراك الحالات) بأنه يعتمد على ذكاء إدارة المؤسسة والمرتبطة بقاعدة المعرفة لتقديم حلول سريعة بالاعتماد على قدرة إدراك وتمثيل حالات علمية وتجارب سابقة ذات علاقة بالمشكلة "المعرفة التنظيمية" ومقارنتها بالمشكلة الجديدة ، لذلك تتعامل هذه النظم مع المعرفة والخبرة المترجمة للمؤسسة واكتسابها واستثمارها لدعم القرارات الإدارية (الذكاء التنظيمي) وليس مع معارف ومهارات الخبراء ، كذلك ضرورة ربط الثقافة التنظيمية بمنظومة من التأثيرات المتبادلة في القيم والتقاليد والقواعد بين أعضاء التنظيم وخارجه برسالة أهداف وإستراتيجية المؤسسة فالوعي بثقافة المؤسسة وإدراكها يساعد في تصميم وتطبيق خطة إستراتيجية متكاملة ، ويتفق ذلك ورأي سهام عبد الكريم (٢٠١٢م) (٦) ، ضرغام حسن (٢٠١٠م) (٧) ، JEAN-PIERRE (٢٠١٠م) (١٤)

ويجب ما سبق علي (التساؤل الثالث للدراسة - الذكاء التنظيمي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية المصرية).

٧.٤ المحور الرابع : الذكاء الاقتصادي (التنافسي) كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية

جدول (٩)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية ودلالة الفروق والترتيب لآراء العينة في " الذكاء الاقتصادي (التنافسي) كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية " (المحور الرابع) (ن=١٠٠)

الترتيب	كا	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	متوسط التقييم	العبرة / القدرة
rank	CH	%	ST.D	M	
					تمتلك إدارة مؤسستي القدرة التالية :
10	77.10	39.6	1.189	1.98	١. تبني نظام فعال وكفؤ للذكاء الاقتصادي قائم علي الإبداع والتصنيف وفقا للنماذج الحديثة .
7	29.16	44.6	0.423	2.23	٢. تقييم دقة وفاعلية مصادر المعلومات لتوفير رؤية مستقبلية شاملة لوضعها الاقتصادي
5	97.84	54.6	0.649	2.73	٣. استخدام التقنيات الحديثة في مجال إدارة المؤسسات الرياضية والعائد من تطبيقاتها
2	54.76	57.4	0.338	2.87	٤. الاطلاع بالتشريعات القائمة و مشروعات القوانين المؤثرة في أنشطتها .
8	78.00	43.6	0.936	2.18	٥. تحليل البيئة التنافسية وترسم لها نمودجا واضحا حديثا وفقا للمعايير العالمية
1	101.8	63	0.592	3.15	٦. تشجيع أعضائها علي المشاركة في اتخاذ القرار
3	158.5	56.8	0.526	2.84	٧. الانتفاع من مصادر متعددة (خارجية وداخلية) للحصول علي المعلومات الخاصة بالبيئة التنافسية
4	38.00	56	1.128	2.80	٨. الاقتناع بان تكوين تحالفات مفيدا للمؤسسة علي تحقيق أهدافها وتدعيم القرار
6	58.30	53.2	0.997	2.66	٩. السعي لتكوين تحالفات مع المؤسسات الأخرى للاستفادة بمواردها وتجربتها وخبراتها
9	157.7	39.8	0.577	1.99	١٠. تستخدم تطبيقات الكترونية للذكاء الاصطناعي الاقتصادي

-	-	50.86	-	2.54	مجموع المحور الرابع
---	---	-------	---	------	---------------------

قيمة (٢١) الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (٩) متوسط قيم التحقق لعبارات (قدرات) " الذكاء الاقتصادي (التنافسي) كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية - المحور الرابع" وفقاً لآراء عينة الدراسة وتراوح ما بين (١.٩٨ : ٣.١٥) بانحراف معياري ما بين (٠.٣٣٨ : ١.١٨٩) ، وجود فروق معنوية بين الآراء الفعلية والمتوقعة لعينة الدراسة في جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيم ٢١ المحسوبة ما بين (٢٩.١٦ : ١٥٨.٥) وجميعها دال إحصائياً ، وتراوحت النسبة المئوية لعبارات (قدرات) المحور ما بين (٣٩.٦ : ٦٣٪).

ويعزو الباحث ذلك إلى معوقات استخدام الذكاء الاقتصادي بالمؤسسات الرياضية من (عدم فهم القيادات لمدلول الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية ، ضعف أنظمة الاتصال ، التخوف من تبليغ المعلومات بهدف ضمان عدم وصولها للمنافسين ، غياب الثقافة القاعدية للذكاء الاقتصادي وعدم بنائها على الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ، نقص المخصصات المالية ، نقص الكفاءات المتخصصة وقلة استخدامهم لوسائل الذكاء الاقتصادي ، معوقات المحيط التشريعي والاقتصادي).

فمع حالة عدم التأكد ستضطر المؤسسات الرياضية لاستخدام الذكاء الاقتصادي (التنافسي ، الأعمال) في استراتيجياتها نتيجة تسارع التغيرات الاقتصادية وازدياد الطلب على المعلومات والمنافسة فالغرض من الذكاء الاقتصادي كنظام معلوماتي هو إنتاج المعلومات الإستراتيجية والتكتيكية ذات القيمة المضافة العالية بهدف السيطرة والتحكم في المعلومة بالبحث عنها وجمعها وتحليلها بطرق قانونية لدعم اتخاذ القرارات الإستراتيجية الاستباقية ، وفقاً لرأي others & Pirttimäki, V (٢٠٠٦م) (١٨).

وتعتبر اليقظة (التكنولوجية ، التنافسية ، التجارية ، القانونية ، الكلية) الإستراتيجية أحد مراحل الذكاء الاقتصادي وتهدف رصد بيئة المؤسسة كعملية منظمة ومستمرة بغرض البقاء على علم بكل مستجدات بيئة المؤسسة ، وتنتهي بتحصيل وتحليل ونشر المعلومات باعتبارها وسيلة لاستكشاف وضع المؤسسة ومراقبة تغير محيطها الخارجي ، أما الذكاء الاقتصادي فهو أشمل إذ يهدف بالإضافة لنتائج اليقظة للقيام بترجمة المعلومات كمؤشرات لاتخاذ القرارات الإستراتيجية بما يخدم أهداف المؤسسة ، التحكم في المحيط الاستراتيجي ، اتخاذ القرار ، القدرة على إقناع المحيط الداخلي للمؤسسة ، قابلية التعلم والاستفادة من الفشل وتجارب الغير ، حسن الاستماع لكافة أعضاء المجموعة العاملة ، التحفيز من خلال (الربحية، تحقيق الذات، اكتساب مهارة) ، القدرة على التشخيص لنقاط القوة وتعزيزها وتحديد نقاط الضعف لتجنبها وتقليل أثارها ، ويتفق ذلك ورأي James, T (٢٠١٠م) (١٣) ، سعاد قاسم (٢٠١١م) (٤).

ويتطلب تطبيق الذكاء الاقتصادي أن يتوفر لدى المؤسسة الرياضية عدة كفاءات ومنها الذكاء (المعلوماتي) ويعكس القدرة على إدارة المعلومات بصفة فردية وتعتبر المهارات المكتسبة على مستوى المؤسسة مهماً لنشر سلوك وثقافة تنظيمية ومعلوماتية جيدة للتغيير ، (العملياتي) وهو القدرة على إدارة المعلومات التنفيذية في إطار محيط تنافسي كالمعلومات الخاصة بسلسلة الإنتاج انطلاقاً من تصميم المنتج أو الخدمة حتى مرحلة التسويق ، (الاستراتيجي) ويتعلق بإدارة المعلومة الإستراتيجية للتأثير في المحيط الداخلي والخارجي بإيجاد علاقات قوية بين المؤسسات والجامعات والإدارات المركزية والمحلية ، تشكيل جماعات الضغط والتأثير ، إتباع سلوكيات الميزة التنافسية كاستراتيجيات التنوع والتميز والإبداع والابتكار وتوفير البعد الدولي للمنافسة ، ويتفق ذلك وما أورده عبد الرحمن بن عنتر (٢٠١١م) (٩) .

ويمكن بلورة أبعاد الذكاء الاقتصادي في : سياسة (التنافسية) بتعقب الأسواق وتجميع الخبرات والمعلومات للتقليل من حالات عدم التأكد واكتشاف كافة المخاطر والتهديدات والفرص المتاحة ، (الأمن الاقتصادي) وإدارة الخطر المتعلق بالمعلومات لتتمكن المؤسسة من الحفاظ على المعلومات التي حصلتها والمعلومات التي قامت بتبليغها لدى هيئة ما ، وتكون الحماية على الخصوص من المنافسين وعليه فإن وظيفة الحماية تحمي المؤسسة من خطر عدم تماثل المعلومات ، (التأثير) وخاصة على مستوى الهيئات المعروفة بإعدادها للنظم والمعايير التي تدير الحياة الاقتصادية من خلال العمل الضغطي والتأثير على القرار السياسي والاقتصادي بشرح ضرورة وإيجابية قانون ما أو خطورته وسلبيته " سياسة ضغط كلاسيكية" أو حديثة ومنها سياسة " التنسيق ، الإحباط - التشويش. "

و يمكن تحديد أهم مراحل عمليات الذكاء الاقتصادي في : تحديد احتياجات المؤسسة للمعلومات ، جمع المعلومات - اليقظة ، معالجة وتنظيم المعلومات كأساس للذكاء الاقتصادي وفقاً لقيمة المعلومة للمستهلك لها ، بث المعلومة لاتخاذ القرار وإعطائها قيمة مضافة ، الابتكار و قدرة المؤسسة على تعظيم حصتها من السوق كهدف أساسي للذكاء الاقتصادي.

ويعدد احمد صالح وآخرون (٢٠١٠م) (١) أدوات (وسائل) الذكاء الاقتصادي نقلاً عن نموذج Fuld, Leonard (١٩٩٥م) لتشمل:

١. ملحق نوابي وقدرات المديرين : ويسمح بالتنبؤ بقراراتهم وتحديد العوامل المؤثرة وفقاً لأنماط القيادة والثقافات والمسارات المهنية والكفاءات والتوجهات والميول والقرارات السابقة ويتم تحليلها في ظل مناخ المؤسسة الحالي والمستقبلي من وجهة نظر التكاليف والتكنولوجيا المتاحة ، الإدارة والعمليات.

٢. البانشماركينغ : وهي عملية دراسة وتبني الممارسات الأفضل من الممارسات التي تتبعها المؤسسات الأخرى لتحسين الانجاز والأداء بالمؤسسة توفيراً للوقت والنفقات وتجنباً لأخطاء تلك المؤسسات.

٣. تحليل الإستراتيجية المستقبلية : بمعرفه نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المحيطة بالمؤسسة " التحليل الاستراتيجي SWOT" وتحدد نتائجه التوجه الاستراتيجي للمؤسسة.
٤. توقع الاستراتيجيات التنافسية : بتحليل القوى المحيطة الأربع للمؤسسة (اللوائح ، التنظيمات ، التكنولوجيا ، التغييرات) في القطاع الرياضي ومستهلكي الخدمات والسلع الرياضية (نمو عائدات الاستهلاك).
- وهناك نماذج أخرى كنموذج (القوى الخمسة ، الاستجابة للمنافسة ، توقع إدخال منتج جديد ، تحليل التكاليف.
- ويجب ما سبق علي (التساؤل الرابع للدراسة - الذكاء الاقتصادي (التنافسي) كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية المصرية).
٥. المحور الخامس : الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية

جدول (١٠)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية ودلالة الفروق والترتيب لآراء العينة في " الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية " (المحور الخامس) (ن=١٠٠)

الترتيب	كا	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	متوسط التقييم	العبرة / القدرة
rank	CH	%	ST.D	M	
					تمتلك إدارة مؤسستي القدرة التالية :
3	125.4	38.8	0.371	1.94	١. تبني منهجية إستراتيجية فعالة للذكاء الاستراتيجي لتطوير قدراتها الإستراتيجية ومدخلات صناعة القرار .
8	165.6	21.8	0.379	1.09	٢. تتوفر بالهيكل التنظيمي إدارة متخصصة للذكاء الاستراتيجي (الذكاء الاقتصادي وإدارة المعرفة)
9	276.5	21.2	0.371	1.06	٣. تستخدم الذكاء الاستراتيجي في جميع مستويات صناعة القرار وفق منهجية محددة
7	351.6	22.2	0.549	1.11	٤. يساعد الذكاء الاستراتيجي في تقييم وتصنيف البدائل الإستراتيجية ووضوح الإستراتيجيات
4	51.92	35.4	1.013	1.77	٥. تعتبر الذكاء الاستراتيجي مكون رئيسي من عمليات تقييم الأداء
3	180.6	38.8	0.512	2.00	٦. الاقتناع بان الذكاء الاستراتيجي يساعد لصياغة أفضل للتنبؤ بنتائج القرار
5	225.4	24	0.651	1.20	٧. تخصيص الموارد البشرية للحفاظ علي عمليات ووظائف الذكاء الاستراتيجي
2	78.00	43.6	0.936	2.18	٨. ترتبط متطلبات الذكاء الاستراتيجي مع أهداف المؤسسة الإستراتيجية والأهداف بعيدة المدى
1	29.16	44.6	0.423	2.23	٩. تراعي التقييم (الخارجي والداخلي) لوظائف الذكاء الاستراتيجي وأثره علي الأداء
6	125.4	23.6	0.479	1.18	١٠. تهدف استخدام الذكاء الاستراتيجي لتعظيم الميزة التنافسية والابتكار بالمؤسسة وتدعيم صناعة القرار
-	-	31.4	-	1.576	مجموع المحور الخامس

قيمة (كا) الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

ويتضح من جدول (١٠) متوسط قيم التحقق لعبارات (قدرات) " الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية - المحور الخامس" وفقاً لآراء عينة الدراسة وتراوح ما بين (١.٠٦ : ٢.٢٣) بانحراف معياري ما بين (٠.٣٧١ : ١.٠١٣) ، وجود فروق معنوية بين الآراء الفعلية والمتوقعة لعينة الدراسة في جميع عبارات المحور حيث تراوحت قيم كا المحسوبة ما بين (٢٩.١٦ : ٢٧٦.٥) وجميعها دال إحصائياً ، وتراوحت النسبة المئوية لعبارات (قدرات) المحور ما بين (٢١.٢ : ٤٤.٦ %).

ويعزو الباحث ذلك لتنافي وجود منهجية للذكاء الاستراتيجي (الذكاء الاقتصادي - إدارة المعلومات الداخلية للمؤسسة وحمايتها ، إدارة المعرفة - إدارة المعلومات الخارجية للمؤسسة) لدعم القرار بالمؤسسات الرياضية ، ويمكن حصر ثلاث اتجاهات لتحديد مفهوم الذكاء الاستراتيجي (كعملية منطقية) لجمع المعلومات وتنظيمها وتحليلها وفق نظام يقود بنجاح لنتائج هامة أو قرارات حاسمة ، (كوظيفة) تختص بتحليل المنافسين وفهم أهدافهم واستراتيجياتهم المستقبلية والحالية ، (كنظام شخصية) لدي قادة المؤسسات وفقاً للعوامل الوراثية والبيئية.

وانتقد الباحثون هشار أمين(٢٠١٤م) (١١) ، سعاد قاسم(٢٠١١م) (٤) ، احمد صالح وآخرون (٢٠١٠م) (١) ، ضرغام حسن (٢٠١٠م) (٧) علي تقسيم مكونات (قدرات) الذكاء الاستراتيجي إلي :

١. (الاستشراف - البصيرة) بإمكانية إسقاط الوضع الراهن على المستقبل والتأثير فيه والسيطرة عليه ، باعتماد قادة المؤسسات الرياضية التوقع في إدارة التغييرات البيئية والسيناريوهات.

٢. (التفكير بمنطق النظم) بتوليف ودمج العناصر وتحليل أسلوب تفاعلها ثم تقييمها بمقارنتها بأهداف النظام وبمساعدة القادة كونه إطار للتفكير الاستراتيجي لمجابهة تعقيدات البيئة وطريقة للتعلم واكتساب المعرفة وفرصة لمشاركة الأفراد وفرق العمل في تحليل المشكلات.
 ٣. (الرؤية المستقبلية) وقدرة الفرد على رؤية التطورات قبل حدوثها وربطه بالماضي وتعتبر محور القيادة الاستراتيجية في مجابهة تحديات إدارة العمل المعرفي والتغيير الاستراتيجي.
 ٤. (الشراكة) وتعتبر عن قدرة القائد على إقامة تحالفات إستراتيجية والارتقاء بقدراته كونها احد اتجاهات التنظيم المعاصرة وآليات التكيف مع البيئة التنافسية وإطار للعمل التعاوني بين المؤسسات لتعزيز الثقة والالتزام والقدرة على حل الصراعات والمشاركة في المعلومات.
 ٥. (الدافعية) وتمثل قدرة القائد على دفع وتحفيز الأفراد على الإيمان بهدف عام يجمعهم تنفيذ .
 ٦. (الحدس) وهو قدرة متخذ القرار على الاستجابة السريعة باعتماد الظن والتخمين المتكون من الخبرة
 ٧. (الإبداع) أي قدرة القادة على التفكير في نسق مفتوح وإعادة تشكيل عناصر الخبرة في أشكال جديدة.
- ويري الباحث إمكانية تقييم الذكاء الاستراتيجي من خلال مكوناته السابقة في (الإدارة الإستراتيجية وصناعة القرار الاستراتيجي ، إدارة المعرفة ، الذكاء التنظيمي ، الذكاء الاقتصادي ، اتخاذ القرار) من منظور تقييم السلوك الإداري من خلال مخرجاته في العملية الإدارية.
- ويري الباحث أهداف الذكاء الاستراتيجي بالمؤسسات الرياضية من خلال أهميته كما يلي :

١. توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الإجراءات الوقائية منها.
٢. توفير معلومات إستراتيجية تمكن إدارة المؤسسات من الفهم والاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية بالتخطيط والتنبؤ بالنتائج (التكيف المؤسسي).
٣. تشكيل القناعات لدى صنّاع القرارات والسياسات بوجوب الوصول لقرارات وسياسات إبداعية.
٤. دعم عملية اتخاذ القرار بتطوير مهمة جمع المعلومات وتحليلها لتقديم الأفكار الهادفة لتحويل الابتكارات والاختراعات إلى سلع قابلة للتداول.
٥. سلاح تنافسي قوي يمكن المؤسسة من صياغة الخطط والسياسات وقيادة عمليات التغيير والتطوير في بيئة تنافسية قوية.
٦. زيادة قدرة المؤسسات على الإبداع في صياغة استراتيجيات تغيير مبتكرة للارتقاء بوضعها الراهن.
٧. يسهل التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية بالمؤسسة لمساعدتها في المحافظة علي وضعها التنافسي وتوجيه قادة المؤسسات للمسار الصحيح والتركيز على النشاطات الاستباقية.
٨. تطوير قدرة المؤسسات على التعلم الجماعي - منظمات ذكية- ببناء الذاكرة المنظمة وتحويل مديري المؤسسات الرياضية من العمليات الغير منهجية لعمليات أكثر هيكلية وتنظيماً وكفاءة و فعالية بتقديمه بيانات تحليلية متكاملة لإدارة المؤسسة ، ويتفق ذلك ورأي JEAN-PIERRE (٢٠١٠م) (١٤)

وتتنوع أساليب وتطبيقات الذكاء الاستراتيجي كالميزة التنافسية (تحليل البيئة التنافسية والسوقية) ، نظم الإنذار المبكر (الفرص والتهديدات) للبيئة المحيطة ، دخول أسواق جديدة ، تطوير المنتج الجديد (مواصفاته ، تفاعل المنافس والمستهلك) ، التسعير ، تحليل الإدارة ، التنبؤات ، تقييم الأثر وغيرها لدعم اتخاذ القرار ، وفقاً لما أورده سعدون حمود وآخرون (٢٠١٣م) (٥) ، James, T (٢٠١٠م) (١٣).

ويجب ما سبق علي (التساؤل الخامس للدراسة - الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية المصرية).

٨. الاستنتاجات:

في ضوء مناقشة نتائج الدراسة توصل الباحث للاستخلاصات التالية:

١. بلغت النسبة العامة للذكاء الاستراتيجي بالمؤسسات الرياضية - عينة الدراسة (٤٦.٥٩ %) ، حيث حقق "الإدارة الإستراتيجية وصناعة القرار الاستراتيجي - المحور الأول" (٥٧.٧%) في ظل تعدد معوقات "إدارة المعرفة - المحور الثاني" والذي حقق (٣٦.١٨%) وعدم تناسب الهياكل التنظيمية بالمؤسسات الرياضية ، لذلك حقق " الذكاء التنظيمي - المحور الثالث" (٥٦.٨%)

وغياب الثقافة القاعدية "للذكاء الاقتصادي - المحور الرابع" الذي حقق (٥٠.٨٦%) بالإضافة إلى معوقات المحيط التشريعي والاقتصادي مما أدى لتضاؤل "الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار - المحور الخامس" بنسبة (٣١.٤%).

٢. انخفاض درجة معرفة متخذي القرار بالذكاء الاستراتيجي برغم حتمية إدخال المؤسسات الرياضية لتطبيقاته ومفاهيمه في منهجها الإداري كمفهوم جمعي لكل من (الذكاء الاقتصادي - إدارة المعلومات الداخلية للمؤسسة وحمايتها ، إدارة المعرفة - إدارة المعلومات الخارجية للمؤسسة) وعدم توافر ثقافة العمل كفريق الداعمة للتبادل والتشارك بالمعرفة ، ومحدودية الأجهزة والأنظمة الداعمة لعمليات إدارة المعرفة واللازمة لبناء الذاكرة التنظيمية.

٣. تتعدد أهداف وأساليب ومتطلبات ومعوقات استخدام الذكاء الاستراتيجي في إدارة المؤسسات الرياضية فهو يدعم مختلف مستويات القرار ويتيح امتلاك إدارة المؤسسات القدرة على التنبؤ بالمستقبل ورسم التوجهات الإستراتيجية في ضوء عمليات التحليل البيئي لتفعيل قدرات الإدارة العليا في التنبؤ والتخطيط المستقبلي ، والتكيف مع التغيرات البيئية من خلال سعي المؤسسات الرياضية لصناعة قرارات إستراتيجية ناجحة تسهم في تحقيق التفوق التنافسي.

٩. التوصيات:

بناء على نتائج واستخلاصات الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

١. تطبيق إدارة المؤسسات الرياضية للذكاء الاستراتيجي بتدريب القادة الحاليين علي أساليبه ومنهجيته لاتخاذ القرارات واستحداث "وحدة الذكاء الاستراتيجي" مهمتها تزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات ورسم الاستراتيجيات وتقييم البيئة المحيطة (تهديدات وفرص) بالمؤسسة مع توفير الإمكانيات اللازمة والكوادر الإدارية المتخصصة وتدريبها ومن ثم تقييم الذكاء الاستراتيجي.
٢. تفعيل المؤسسات الرياضية لإدارة المعرفة وعملياتها والذكاء الاقتصادي وأدواته لدعم الميزة التنافسية بإتباع الأساليب والوسائل العلمية والعملية في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية وإقامة شبكة داخلية (internet) بين المؤسسات الرياضية لتبادل المعرفة وتدعيم الروابط البيئية.
٣. ضرورة تكامل إدارة المعرفة والذكاء الاقتصادي والإدارة الإستراتيجية لمساعدة متخذ القرار للتعامل مع حالات المخاطرة وعدم التأكد لتحقيق الفعالية الاقتصادية وتحسين الأداء وتخفيض التكاليف الإجمالية وزيادة القدرة التنافسية المؤسسة وصولاً للأداء الأمثل
٤. استحداث الذكاء الاستراتيجي كمقرر دراسي في كليات وأقسام التربية البدنية والرياضة بالجامعات المصرية.
٥. إنشاء وكالة نشر المعلومات التكنولوجية والذكاء الاستراتيجي تقدم خدماتها للمؤسسات الرياضية .

أولاً: المراجع العربية:

١. احمد علي صالح وآخرون : الإدارة بالذكاءات - منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، ٢٠١٠م.
٢. جمال محمد جلال : معوقات استخدام الحاسب الآلي ونظم المعلومات في الأندية الرياضية في ج.م.ع ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٢م.
٣. خالد عتيق سعيد ، جاسم محمد جرجيس : إدارة المعرفة وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر مديريها ، بحث منشور ، المؤتمر العشرون - تطبيقات العلوم الكمية والاقتصادية ، الدوحة - قطر ، ٢٠١٤م.
٤. سعاد حرب قاسم : أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات - دراسة تطبيقية في مكتب غزة الإقليمي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم إدارة أعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، ٢٠١١م .
٥. سعدون حمود جثير وآخرون : صياغة إستراتيجية إدارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنظيمي ، بحث منشور ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد ٥ - العدد ١ ، العراق ، ٢٠١٣م .
٦. سهام عبد الكريم : سياسة دعم الذكاء الاقتصادي في المنظمات الجزائرية ، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر " ذكاء الأعمال و اقتصاد المعرفة" ، بحث منشور ، جامعة الزيتونة الأردنية ، عمان ، الأردن ، ٢٠١٢م .
٧. ضرغام حسن عبد العبدلي : صياغة مخطط منهجي لتأثير الخصائص الشخصية للمديرين في الذكاء الاستراتيجي والارتجال التنظيمي- دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري الشركات الخاصة في محافظة النجف ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة ، العراق ، ٢٠١٠م.
٨. عادل محمد عبد المنعم ، حازم كمال الدين عبد العظيم : تفعيل صنع القرار باتحادات الرياضات المائية في ضوء الإدارة الإستراتيجية ، بحث منشور ، المؤتمر الإقليمي الرابع للمجلس الدولي لعلوم التربية البدنية والترويح - كلية التربية الرياضية للبنين بابوقير ، ٢٠٠٨م.
٩. عبد الرحمن بن عنتر : دور الدولة في تفعيل إستراتيجية الذكاء الاقتصادي في الجزائر، بحث منشور ، المؤتمر العربي الخامس - المعلومات الصناعية والشبكات ، الرباط ، المغرب ، ٢٠١١م .
١٠. مصطفى حسن حبشي : نموذج مقترح لإدارة نظم المعلومات في بعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الإسكندرية ، ٢٠٠٨م.
١١. هنار إبراهيم أمين : دور الذكاء الاستراتيجي في عمليات التصنيع الأخضر- دراسة استطلاعية لأراء المديرين في عينة من مصانع المياه المعدنية في محافظة دهوك ، بحث منشور ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد ٢٠ - العدد ٧٧ ، جامعة دهوك ، العراق ، ٢٠١٤م.
١٢. ياسر خليل حسين نصير : نظام مقترح للإدارة الالكترونية بالأندية الرياضية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٥م .

ثانياً: المراجع الأجنبية:

13. James,T : Emotional intelligence-Theory&Description,A Complete Model For Interpersonal Effective , Journal of management development,Vol.16, No.3/4., pp.614-629, 2010.
14. JEAN-PIERRE KRUGER : A study Of Strategic Intelligence As A Strategic Management Tool In The Long-Term Insurance Industry In South Africa, master of Commerce, Business Management, University Of South Africa,2010.
15. Kang,S.& Snell,S.A : Relational Archetypes,Organizational Learning&Value Creation: Extending Human Resource Architecture, Academy of Management Review, vol. 32 ,pp.236-56, 2007.

16. Kurt April Darryn&others : Emotional Intelligence Of Elite Sports Leaders & Elite Business Leaders, International Journal of Business and Commerce , (ISSN: 2225-2436),Vol.1,No. 5: [82-115], Jan 2012.
17. Maponya, Pearl M. Knowledge management practices in academic libraries: A case study of the University of Natal,Pietermaritzburg libraries, Retrieved November,15, 2013.
18. Pirttimäki,V&others : Measurement of Business-Intelligence in a Finnish Telecom -munications Company, The Electronic Journal of Knowledge Management Volume 4 Issue 1, pp 83-90, 2006.
19. Rafat .Heindawy & Hossam Hassan: Expertise Systems & Decisions Support Systems As an Access For Decision Taking In Egyptian Sport Institutions , published research , Theories & Applications, the International Edition (T.A.I.E.) - Faculty of Physical Education for Boys, Abu Qir, Alexandria university ,2013 .
20. Siddique, C. M:Knowledge management initiatives in the United Arab Emirates: A baseline study, Journal of Knowledge Management. Vol.16, no.5, p.702-723, 2012.
21. Wagstaff, Christopher & OTHERS : Exploring emotion abilities & regulation strategies in sport organizations, American psychological association ,Sport, Exercise& Performance Psychology, Vol 1(4), 268-282, Nov 2012.
22. Zakaria, K. & Kassim, N. A: Knowledge management practices in academic libraries of Malaysia: A conceptual framework , Proceedings of (K.M) International Conference & Exhibition (KMICE), Kuala Lumpur, Malaysia 10-12 June 2008

الملخص باللغة العربية

الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار في بعض المؤسسات الرياضية المصرية.

حسام حسن شحاتة حسن

دكتوراه الفلسفة في التربية البدنية و الرياضة (تخصص إدارة رياضية) - جامعة الإسكندرية - جمهورية مصر العربية.

تعاني المؤسسات الرياضية من صعوبة الربط بين المخزون المعرفي للموارد البشرية وعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في الوقت الذي يتوقف فيه مستقبل المؤسسات على مدى الإدراك والاستثمار الأمثل لمواردها وموجوداتها لزيادة قدراتها التنافسية وتوجيهها للذكاء الاستراتيجي كعنصر فعال في تحقيق أهداف المنظمة وكسلاح استراتيجي لتحقيق النجاح من خلال استثمار المعرفة المتركمة لتحليل البيئة الداخلية والخارجية (الفرص والتهديدات) في خضم التكتلات الاقتصادية والثورة المعرفية.

ولذلك هدفت الدراسة التعرف علي مستوي الذكاء الاستراتيجي (الإدارة الإستراتيجية لصناعة القرار الاستراتيجي ، إدارة المعرفة ، الذكاء التنظيمي والاقتصادي) كمدخل لاتخاذ القرار في المؤسسات الرياضية ، وفقاً للمنهج الوصفي بتطبيق الاستبيان كأداة لجمع البيانات علي عينة عشوائية قوامها (١٠٠) من خبراء الإدارة الرياضية والاقتصاد والعلوم السياسية وإدارة الأعمال من أعضاء الجمعية العمومية ومجلس الإدارة في (٦) ست مؤسسات رياضية - وفقاً لمتطلبات الدراسة.

وأسفرت نتائج الدراسة عن انخفاض درجة معرفة متخذي القرار بمفاهيم وتطبيقات الذكاء الاستراتيجي برغم حتمية إدخال المؤسسات الرياضية لتطبيقاته ومفاهيمه في منهجها الإداري ، محدودية الأجهزة والأنظمة الداعمة لعمليات إدارة المعرفة واللازمة لبناء الذاكرة التنظيمية في ظل غياب الثقافة القاعدية للذكاء الاقتصادي مما أدى لتضاؤل وجود الذكاء الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرار .

ويوصي الباحث بحتمية تطبيق الذكاء الاستراتيجي لإدارة المؤسسات الرياضية واستحداث " وحدة الذكاء الاستراتيجي " تكون مهمتها تزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات ورسم الاستراتيجيات وتقييم البيئة المحيطة (تهديدات وفرص) بالمؤسسة ، تفعيل إدارة المعرفة وعملياتها والذكاء الاقتصادي وأدواته لدعم الميزة التنافسية ، إقامة شبكة داخلية (انترانيت) بين المؤسسات الرياضية لتبادل المعرفة وتدعيم الروابط البيئية ، استحداث الذكاء الاستراتيجي كمقرر دراسي في كليات التربية البدنية والرياضة ، إنشاء وكالة نشر المعلومات التكنولوجية والذكاء الاستراتيجي تقدم خدماتها للمؤسسات الرياضية

الكلمات المفتاحية : الذكاء الاستراتيجي ، إدارة المعرفة ، الذكاء الاقتصادي ، اتخاذ القرار ، المؤسسات الرياضية .

Strategic Intelligence As An Access for Decision Taking In Egyptian Sport Institutions.**Hossam Hassan Shehata**

sport institutions suffering of difficulty knitting between human resources knowledge storage & strategic decision taking whereas institutions future's according to the degree of idealism realization& investment of its resource's to increase it's competitive abilities & it's turnover to strategic intelligence as vital constituent for attainment institution's goals & the one of important resource as exceptional strategic armament for achievement success throw investment of collective knowledge about analysis of in-board environment (chances& threats) against economic agglomeration & knowledge revolt .

Wherefore the study aimed at recognizing the standard level of Strategic Intelligence (SI) " strategic management for making strategic decision, knowledge management (KM),economic & organized Intelligence (EI) as access for decision taking" In Egyptian Sport Institutions according to description method by applied the questionnaire as an information collect tool in a random sample of (100) sport management ,economic & polity sciences , business administration experts from members of general assembly and board of directors in (6) sport institutions – according to the study requirements .

The study results lead to the decrease the knowledge level of decision taker in sport institutions about (IS) concepts & applications ,in spite of determinism Appling (SI) in sport institution's administrative protocol , finiteness of devices & supported systems for (KM) and prerequisite for organization memory construction's in umbra of (EI) basic culture absence which lead to absences of strategic intelligence as access for decision taking.

The researcher Recommends with Appling strategic intelligence in sport institutions management by creation an strategic intelligence administration to supplying the institutions director's by information & delineation strategies& assessment environment (chances& threats) surrounded of organization ,(KM) activation process & Economic intelligent tool's to support competitive advantage ,set inboard internet between sport institutions for knowledge interchange & support the environmental connection , creation strategic intelligence course (SI) included in sport & physical education colleges study program , construct agency for propagation technological information & strategic intelligence which advance service to sport institutions .

KEYWORDS: Strategic Intelligence - knowledge Management - Economic Intelligence - Decision Taking - Sport Institutions

