

إدارة المواهب ودورها في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة نظر العاملين فيها

عبدالله صالح اسماعيل الدخيل كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
abdallah.20ssp18@student.uomosul.edu.iq

بثينة حسين علي الطائي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
dr.buthaina@uomosul.edu.iq

تاريخ قبول النشر (٢٠٢٢/١١/٩)

تاريخ تسليم البحث (٢٠٢٢/١٠/٢٦)

الملخص

هدف البحث إلى تكييف مقياس إدارة المواهب للعاملين في أكاديميات كرة القدم في محافظة نينوى، والتعرف على مستوى إدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة نظر العاملين فيها.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته وطبيعة البحث، وقد ضم مجتمع البحث أعضاء الهيئات الإدارية والفنية في أكاديميات كرة القدم المعتمدة بمحافظة نينوى، والبالغ عددهم (٢١١) موزعين على (٣١) أكاديمية، وتم اختيار عينة البحث بطريقة الحصر الشامل العمدية، أما عينة البحث فتكونت من (١٧٩) عضواً إدارياً وفنياً يمثلون (٣١) أكاديمية كرة قدم.

واعتمد الباحث أداة إدارة المواهب المعد من قبل (العزاوي، ٢٠٢٠) والمعدل من قبل الباحثان، ثم قام الباحث بتطبيق الأداة على عينة مكونة من (٤٠) عضواً إدارياً وفنياً.

وتم معالجة البيانات وفق الحقيبة الإحصائية (SPSS) من خلال النسبة المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعادلة سبيرمان براون، ومعادلة جيتمان، ومعامل ألفا كرونباخ، واختبار (t) لعينتين مستقلتين، ومستوى الدلالة (sig) ومعامل الارتباط (r).

واستنتج الباحثان الآتي: يمتلك أعضاء الهيئات الإدارية والفنية في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى مستوى عالٍ جداً في إدارة المواهب. هناك دور فعال لإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى. وأوصى الباحثان بما يلي: مراعاة في اختيار إدارة المواهب التي يتميز أفرادها بالمعرفة والخبرة والكفاءة العالية. يراعى اختيار الأكاديميين في إدارة أكاديميات كرة القدم لما يتمتعون به من خبرة علمية وعملية. إجراء بحوث ودراسات أخرى عن إدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم.

الكلمات المفتاحية (إدارة المواهب، أكاديميات، كرة القدم)



Talent management and its role in football academies in Nineveh Governorate from the perspective of its employees.

The two researchers:

Abdullah Salih Ismaeel Al-Dakheel
abdallah.20ssp18@student.uomosul.edu.iq
College of Physical Education and Sport Science/
University of Mosul

Buthainah Hussein Ali Al-Taee
dr.buthiana@uomosul.edu.iq
College of Physical Education and Sport Science/
University of Mosul

Article information

Article history:

Received:26/10/2022

Accepted:09/11/2022

Published online: 15/10/2024

Keywords:

Talent management,
academies, football.

Correspondence:

Abdullah Salih Ismaeel Al-Dakheel

abdallah.20ssp18@student.uomosul.edu.iq

Abstract

The study aims to adapt the talent management scale for employees in football academies in Nineveh Governorate and to identify the level of talent management in football academies in Nineveh Governorate from the perspective of its employees. The researcher used the descriptive survey method for its suitability and the nature of the research. The study community included members of the administrative and technical bodies in the accredited football academies in Nineveh Governorate, totaling 211 members distributed across 31 academies. The study sample was selected using the comprehensive deliberate enumeration method, and the study sample consisted of 179 administrative and technical members representing 31 football academies. The researcher relied on the talent management tool prepared by (Al-Azzawi, 2020) and modified by the researchers. The researcher then applied the tool to 40 administrative and technical members. The data was processed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) through percentage, arithmetic mean, standard deviation, Spearman-Brown formula, Guttman formula, Cronbach's alpha coefficient, t-test for two independent samples, significance level (sig), and correlation coefficient. The researchers concluded that the members of the administrative and technical bodies in football academies in Nineveh Governorate have a very high level of talent management. Talent management has an influential role in football academies in Nineveh Governorate. The researchers recommended consideration in selecting talent management individuals with high knowledge, experience, and competence. It is recommended to choose academics in the management of football academies for their scientific and practical experience. They were conducting other studies on talent management in football academies.

١ - التعريف بالبحث

١-١ المقدمة وأهمية البحث:

في إطار الاهتمام المتزايد باستغلال وإدارة الموارد الفكرية غير الملموسة ظهر مصطلح إدارة المواهب Management Talent ، فأحد أبعاد تحقيق التنافسية بناء قاعدة المواهب من خلال جذب واستقطاب وتنمية المواهب والتي بدورها يمكنها تحقيق النجاح المستمر للمؤسسة والريادة والتميز وبناء القدرات التنافسية.

وتشير إدارة المواهب إلى عملية تطوير ودمج الأفراد الجدد، والاحتفاظ بالأفراد الحاليين، وجذب الأفراد ذوي المهارات العالية للعمل في المؤسسة، وتهتم إدارة المواهب بالاستمرار في التدريب وتطوير الأداءات العالية للقيام بأدوار جديدة محتملة، والتعرف على الفجوات المعرفية للأفراد، وتنفيذ المبادرات الرامية إلى تعزيز الكفاءات بين الأفراد، وبذلك تزايد الاهتمام بإدارة المواهب كأحد أهم عوامل النجاح المؤسسي، فهي نظام متكامل يبدأ بتحديد احتياجات المؤسسة من المواهب، ومقارنتها بالمواهب المتوفرة داخل المؤسسة وتحديد العجز منها للعمل على استقطابها وجذبها من خارج المؤسسة، ثم العمل على تنمية وتطوير المواهب الحالية والجديدة، ووضع استراتيجيات للحفاظ على المواهب وتوفير البيئة الملائمة لهم لكسب ولائهم والتزامهم للمؤسسة.

(إبراهيم، ٢٠١٨، ١٩٣)

وتعد الأكاديميات الرياضية من المؤسسات القيمة التي تسعى إلى اجتذاب وصقل المواهب الرياضية وتطوير قدراتهم وتوجيهها من أجل بناء جيل يلبي مستوى الطموح الرياضي، وهذا يتطلب توافر الإدارة الفعّالة للمواهب، وقد باتت أكاديميات كرة القدم تنتشر بشكل كبير في مختلف المحافظات العراقية ومنها محافظة نينوى التي عمد فيها أصحاب الخبرة العلمية والعملية رياضياً إلى إنشاء أكاديميات رياضية تهدف إلى استقطاب الفئات العمرية المختلفة وإعدادهم وتدريبهم وتطويرهم، وصولاً إلى الثمرة الأمثل من المواهب المتميزة التي ترفد بها الأندية المحلية والمنتخبات الوطنية، وهو ما يحتاج إلى جهاز إداري أكاديمي متكامل ذو خبرة في الإدارة الرياضية، وكذلك جهاز فني يتحلّى بالإمكانية في تدريب الفئات العمرية، إضافة إلى توفير القدرات الإنشائية، والإمكانات المادية، والأجهزة والأدوات التي تتلاءم مع الفئات العمرية في الأكاديمية.

وتكمن أهمية البحث في التعرف على إدارة المواهب ودورها بأكاديميات كرة القدم في محافظة نينوى من وجهة نظر العاملين فيها. فضلاً عن أن إدارة المواهب من أحدث موضوعات الموارد البشرية التي تعنى بالكفاءة والمهارة في أداء العمل والتي تحظى بالاهتمام من قبل المعنيين في هذا المجال، وإن إنماء الأكاديميات وارتقائها وديمومتها يعتمد بشكل كبير على إدارة المواهب. ومن خلال اطلاع الباحث، فإنه لا توجد دراسة أخذت إدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى.

٢-١ مشكلة البحث:

تركزت مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

- هل يمتلك العاملون في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى مستوى في إدارة مواهب؟
- هل يمتلك العاملون في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى دور فعال في إدارة المواهب؟

٣-١ أهداف البحث:

- ٣-١-١ تكييف مقياس إدارة المواهب للعاملين في أكاديميات كرة القدم في محافظة نينوى.
- ٣-١-٢ التعرف على مستوى إدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة نظر العاملين فيها.

٤-١ مجالات البحث

- ٤-١-١ المجال البشري: العاملون في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى.
- ٤-١-٢ المجال الزمني: ابتداءً من ١١ / ٤ / ٢٠٢٢ لغاية ٩ / ٩ / ٢٠٢٢.
- ٤-١-٣ المجال المكاني: مقرات أكاديميات كرة القدم في محافظة نينوى.

٥-١ تحديد المصطلحات:

٥-١-١ إدارة المواهب:

هي عملية الجذب المنهجي، التنمية، المشاركة والاحتفاظ بالأفراد ذوي الامكانات العالية والذين لهم قيمة خاصة بالمنظمة.

(الفرحان، ٢٠٢٠ أ)

ويعرفها (العكيدي، ٢٠١٨، ٥٨) نقلاً عن (Ashton & Morton, 2005: 30) بأنها " نهج استراتيجي شامل لكل الموارد البشرية وتخطيط الأعمال، أو هي طريق جديد للوصول الى الفاعلية التنظيمية".

ويعرفها الباحثان نظرياً بأنها: هي جميع الإجراءات التي تتخذها إدارة المواهب على وفق ما يمتلكه من خبرة علمية، وعملية رياضية لتدريب وتنشئة المواهب الكروية وصقل مواهبهم وصولاً بهم إلى مستقبل أفضل.

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: هي درجة الاستجابة التي يحصل عليها المستجيب على أداة إدارة المواهب وحسب محاور الأداة.

١- ٥- ٢ الأكاديمية الرياضية:

هي مؤسسة علمية لا تهدف الى الربح المادي بقدر اهتمامها في تحقيق اعداد وتأهيل وتطوير الرياضيين على مختلف فئاتهم العمرية ومستوياتهم ومن كلا الجنسين، وذلك من خلال البرامج العلمية الصحيحة وتهيئة الكوادر المستقبلية من الملاكات العلمية الرياضية ولألعاب الرياضية المختلفة، وتقديم البرامج التدريبية والتعليمية وكيفية تطوير الإدارات الرياضية ودعم المؤسسات الرياضية على اختلاف انواعها.

(اسماعيل، ٢٠٠٩)

وتعرف أكاديمية كرة القدم بأنها " عبارة عن منشأة رياضية يتم فيها الدراسة والتدريب في كل ما يختص بكرة القدم، ويتم من خلالها تهيئة جيل رياضي على مستوى عالمي يستطيع ان يرفع من اسم البلاد عاليا في البطولات العالمية على مستوى النوادي او المنتخب الوطني. "

(احمد، ٢٠١٧، ٩)

٢- الإطار النظري والدراسات السابقة:

١-٢ الإطار النظري:

٢- ١- ١ إدارة المواهب:

٢- ١- ١- ١ مفهوم إدارة المواهب:

يكتنف تحديد المعنى الدقيق لإدارة الموهبة صعوبة واضحة بسبب تباين الاتجاهات بين الباحثين والكتاب، إذ استخدم مصطلح إدارة الموهبة لأول مرة من قبل الباحث "ديفيد واتكنس" عام ١٩٩٨، في مقال نشره في العام نفسه، وقد ورد مصطلح ومفهوم وعملية إدارة الموهبة في التسعينيات واستمر بعد

تكييفه واستخدامه من قبل العديد من المنظمات، حيث اكتشفت أن مواهب ومهارات العاملين فيها يجب العناية بها، وهي التي تقودها إلى النجاح وتحقيق الأرباح (حسين، د.ت، ٩١) نقلاً عن (العديلي، ٢٠٠٩، ٥).

ويمكن تعريف إدارة المواهب (Talent Management) بأنها: هي عملية مستمرة تتضمن جذب موظفين ذوي كفاءة عالية والاحتفاظ بهم، وتطوير مهاراتهم، وتحفيزهم باستمرار على تحسين أدائهم، وذلك لتحقيق أهداف العمل طويلة المدى.

(العربي، ٢٠٢٢)

٢-١-١-٢ مفهوم الموهبة الرياضية:

إن أصل كلمة موهبة وكما ورد في المعاجم العربية مأخوذ من الفعل (وهب) بمعنى أعطى شيئاً مجاناً، وتشير من حيث الدلالة اللغوية إلى الاتساع للشيء، ويطلق لفظ الموهبة على الموهوب والجمع مواهب (معوض، ٢٠١٣، ١)، أما اصطلاحاً فقد تعددت تعريفات الموهبة بسبب تعدد النظريات التي تناولتها بغرض تصنيف الموهوبين، وفي هذا الصدد علينا أن نفرق بين (الموهبة، والتفوق، والإبداع) فالموهبة هي القدرة الاستثنائية أو الاستعداد الفطري غير العادي لدى الفرد، والذي يمكنه من تحقيق التميز في مجال واحد أو أكثر، والتفوق هو القدرة المكتسبة سواء كانت بدنية أم عقلية، أما الإبداع هو مزيج من الاستعدادات والقدرات والخصائص الشخصية التي ترتقي بالعمليات العقلية بهدف الوصول إلى نتائج أصلية وجديدة

(خليل، ٢٠٢١، ٣٣)

ويرى (الفرحان، ٢٠٢٠ ب) بأن الموهبة تعد موضوعاً مهماً، إذ إن العصر الذي نعيشه الآن هو عصر علم ونبوغ معرفي مذهل يعتمد في أساسه على تخطي الحواجز، وتغيير المؤلف وإبداع جديد متطور دائماً، ولا يتسنى ذلك للمجتمعات النامية إلا بالاعتماد على دور كل فرد من أفرادها عامة والموهوبين خاصة، فتقدم الأمم ورقبها مرهون بتقدم فكرها ونتاجها العلمي والتقني، أما بالنسبة لمفهوم المواهب في اللغة والاصطلاح فهي:

أما بالنسبة لمصطلح إدارة المواهب فقد تم صياغته من قبل (David Watkins, 1998) عندما نشر مقالة بعنوان " الحرب من أجل المواهب" بعدها قامت مجموعة من الباحثين لاحقاً بنشر كتاب بعنوان ([The War for Talent](#)) وبرزت هذه الإدارة في البداية لتحسين عملية التوظيف وتطوير

المهارات اللازمة لتلبية الاحتياجات التنظيمية الحالية، وبمرور الوقت تطورت جنباً إلى جنب مع مسؤولياتها المتزايدة، وتم دمجها مع أهداف واستراتيجيات المنظمة، وقد ظهرت العديد من التعريفات الخاصة بإدارة المواهب، ومن أهم هذه التعريفات ما يأتي:

- العمل على ضمان استقطاب أفضل الموارد البشرية والتي تمتلك قوة فكرية ومواهب متميزة للعمل داخل المنظمات، ومن ثم تمكينها وتطويرها والاحتفاظ بها، بهدف تحقيق الفعالية والكفاءة للأداء بالمنظمة.

- هي عملية تطوير وتوحيد وتكامل بين كافة ممارسات إدارة رأس المال البشري التي يتم تبنيها داخل المنظمة من أجل ضمان أفضل لاستقطاب (وجذب) العناصر البشرية التي تمتلك قدرات ومهارات ومعارف متميزة للعمل داخل منظمة ما.

- هي أنظمة مصممة لتحسين عمليات توظيف وتطوير الأفراد والاحتفاظ بذوي المهارات المطلوبة والاستعداد لتلبية الاحتياجات التنظيمية الحالية والمستقبلية.

كذلك الموهبة (Talent) تعني " الكفاءة أو المهارة أو القدرة على أداء عمل أو وظيفة معينة وفقاً لمعجم الإدارة، وتشير إلى تحديد مجموعة من مهارات أو قدرات الموظفين وغرسها واستخدامها والاحتفاظ بها لصالح المنظمة".

وعرفها (خليل، ٢٠٢١، ١١) نقلاً عن (Henreksen، 2010، 12) بأنها " الرياضي الذي يمتلك ميل إيجابي نحو رياضة معينة، أو يمتلك مهارات فطرية متميزة في مرحلة النشوء تمكنه من الاستمرار في التدريب والاشتراك في المنافسات الرياضية"

٢-١-١-٣ أهمية إدارة الموهبة

يمكن القول إنها تؤدي دوراً كبيراً في اختيار القادة والمديرين والموظفين الموهوبين في المستويات التنظيمية كافة، بالإضافة إلى تطوير جودة الموارد البشرية اللازمة لتحقيق الإنجازات العالية (العديلي، ٢٠٠٩، ٢)، كما يمكن عبر الاستخدام المنظم لها، حل العديد من الحالات والمشاكل الاستراتيجية التي تواجه المنظمة بشكل جيد، فعلى سبيل المثال صعوبة ملء الوظائف الأكثر أهمية في المنظمة عندما يكون هناك عدد قليل من الأفراد الماهرين في أسواق العمل، من ناحية أخرى يمكن إن تنجح عملية اكتساب العاملين الماهرين في المنظمة، ولكن الصعوبة تكمن في الاحتفاظ بهم، فضلاً عن دورها في جعل المنظمة موقع جاذبية للعاملين الماهرين، كما لها دور فعال في ضمان التخطيط التعاقبي الناجح الذي يسهم في ملء الوظائف الشاغرة بالاعتماد على المصادر الداخلية للمنظمة، كما تكمن أهميتها في

التأثير على أداء الأفراد، وبالتالي على الميزة التنافسية للمنظمة، بالإضافة إلى دورها في تحقيق النمو الدائم في المعرفة والإبداع، فضلاً عن تحقيق المرونة للمنظمة من خلال أداء البرامج التدريبية، (Durdová & Horváthová, 811, 2011) وقد اتفق العديد من العلماء والأكاديميون بأن إدارة الموهبة يمكن أن تسهم في ضمان نمو الموهبة داخل المنظمة بدال من اكتسابها من الخارج عبر تطوير الأداء، وضمان الاستخدام الملائم للعاملين بالشكل الذي يساعد على دعم عملية تعلم المقدرات الموجهة ذاتياً داخل المنظمة (Dijk, 2008, 387).

٢-١-١-٤ أهداف إدارة الموهبة:

هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى المنظمات تحقيقها من خلال تبني ادارة الموهبة، إذ وضح (Guillory, 2006, 2) بأن إدارة الموهبة لديها غاية وهدف، تتجلى غايتها في خلق نسبة مئوية معينة من الأفراد الذين يتمتعون بإمكانية عالية لشغل الوظائف الأعلى مستوى، أما هدفها فيركز على خلق بيئة ثقافية دائمية تساعد الأفراد ذوي المهارات العالية على النمو والتعلم والتطور بشكل مستمر، ويبين (Jones, 2011, 2) أن إدارة الموهبة تهدف إلى بناء ثقافة تساعد على توليد الالتزام وبناء المقدرات والكفاءات الضرورية لامتلاك الموهبة المتكاملة، وذلك باستخدام عملية التوزيع والتطوير التي تتلاءم مع أهداف المنظمات. وحدد (Cannon & McGee, 2010, 10- 11) أهداف إدارة الموهبة بالآتي:

١. إعداد الاستراتيجية المطلوبة لتحديد احتياجات المنظمة من العاملين اللازمة لتلبية متطلبات خطة العمل الحالية والمستقبلية.
٢. وضع الإجراءات اللازمة لقياس المقدرات المطلوبة والمتوفرة.
٣. خلق مدى من العمليات والأدوات اللازمة للتطوير التي تعتمد على الاحتياجات الفردية للعاملين.
٤. تحديد طرائق الحصول على والاحتفاظ بالأفراد الحاسمي للنجاح.
٥. تأسيس المداخل المناسبة للتعامل مع العاملين الذين لا تتلاءم قدراتهم مع متطلبات المنظمة.
٦. قياس تأثير استراتيجيات المنظمة لضمان امتلاكها سياسة التوظيف اللازمة للوصول إلى الأداء العالي الآن وفي المستقبل.

(حسين، د. ت، ٩٢- ٩٣)

٢-١-١-٥ مداخل إدارة الموهبة:

لإدارة الموهبة عدة مداخل تناولها عدد من الباحثين أهمها:

١. **مدخل العمليات:** ينصب اهتمام هذا المدخل على ان ادارة الموهبة تتضمن احتياجات العمليات المثالية للأشخاص والمنظمات، اذ يجب على المنظمة ان تستخدم انظمة العمليات التي تمكنها من جعل الأفراد موهوبين، من أجل اظهار الامكانات الناجحة للمنظمة، وان تؤخذ هذه الموهبة كمهمة اساسية تؤخذ بالحسبان في دورة حياة المنظمة .
٢. **المدخل الثقافي:** هذا المدخل يوضح ،ادارة الموهبة هي تركيز للفكر ضمن مجموعة من النشاطات، اذ يؤمن انصار هذا المدخل بأن الأفراد ينجحون فقط عندما تكون لديهم الموهبة الكافية، وان نجاح العمل سوف يلي نجاحهم الشخصي.
٣. **مدخل تخطيط الموارد البشرية:** إدارة الموهبة على وفق هذا المدخل تهدف إلى وضع الأفراد المناسبين بمواقع العمل المناسبة، وبالوقت المناسب والقيام بالأمور الصحيحة، ويعزز هذا المدخل بنظام تكنولوجيا المعلومات متطور يضع مخططات لخيارات متنوعة من السيناريوهات المختلفة والاحتمالات المستقبلية، إذ إن ادارة الموهبة تتمثل في أمران: تخطيط الاشخاص تماشياً مع الأدوار وتخطيط الأدوار تماشياً مع الاشخاص، فالأول: يركز على الافتراض بوجود ادوار متفق عليها والهدف منه هو تهيئة الاشخاص لهذه الأدوار، والثاني: يركز على عد الاشخاص شيئاً ثابتاً وتعديل العوامل الموجودة بسياق المنظمة.
٤. **المدخل التنافسي:** يعتمد هذا المدخل على الاعتقاد القائل بأن إدارة الموهبة هي تحديد الاشخاص الموهوبين ومعرفة ما يريدونه وتوفيرها لهم، كونهم مصدراً مهماً لتحقيق الميزة التنافسية.
٥. **المدخل التطويري:** يفترض هذا المدخل أن إدارة الموهبة هي طرائق التطوير المتسارعة للموظفين من ذوي الأداء العالي في المنظمة.
٦. **مدخل ادارة التغيير:** يرى هذا المدخل ان عملية ادارة الموهبة هي محرك للتغيير بالمنظمة عبر استخدام نظام ادارة الموهبة كجزء من ادارة الموارد البشرية للتغيير التنظيمي لجعله وسيلة كجزء من عملية تغيير اوسع للمنظمة .
٧. **المدخل الاستراتيجي:** على الرغم من أن إدارة الموهبة لا تزال حديثة النشأة إلا أن عددا من الباحثين قدموا أطر عمل لتوفير الفهم الاستراتيجي اللازم لإدارة الموهبة، إذ إن هذا المدخل يبدأ بتحديد احتياجات الموهبة بالاعتماد على فهم واضح لاستراتيجية العمل، من خلال توحيد

كل الموارد المحتملة لاكتشاف الموهبة وتطويرها وتوظيفها بالطريقة الصحيحة وبالوقت المناسب .

(العزاوي، ٢٠٢٠، ٤٠ - ٤١)

٢ - ١ - ٦ أبعاد إدارة المواهب:

١. **استقطاب الموهبة:** من الواضح أن عملية استقطاب الموهوبين هي مهمة تقع على عاتق ادارة الموارد البشرية، وإن هذه العملية تتم على اساس مجموعة خطوات، كتحديد هوية الموهوبين، والتعرف على امكانياتهم، وكذلك اختبار قدراتهم ومدى ملائمتهم للوظيفة التي سيشغلونها، وضرورة امتلاكهم للمهارات التي تؤهلهم للعمل في المنظمة، وبما يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية.

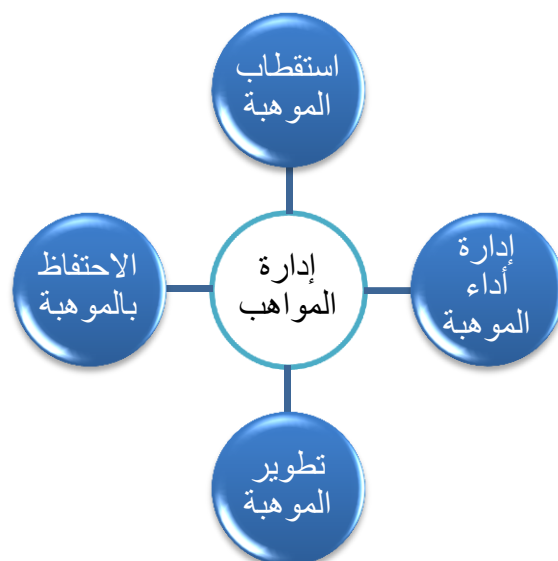
٢. **إدارة أداء الموهبة:** إن نظام إدارة الأداء هو نظام جوهري ومهم لدعم الجهود التي تبذلها إدارة الموهبة، وإن إدارة الأداء تعرف على أنها نظام يستخدم لتقييم الموظفين والموائمة بين التعويض المناسب مقارنة مع مخرجات الأعمال والقيم والسلوكيات، أن عملية التقييم هي عبارة عن مجموعة إجراءات والتي تكون ضمن سياق العمل وتبدأ هذه الإجراءات بالتخطيط الاستراتيجي للمنظمة في كل وحدة عمل تؤدي الخدمة على أساس المخرجات لكل فرد، ويحصل الفرد على تغذية راجعة تتضمن التقييم الذاتي وتطوير التخطيط من اجل تحفيز وتطوير الموهبة، وتحديد الاحتياجات التدريبية ووضع أساس للتعويض ودفع الأجور مقابل الأداء، ومما لاشك فيه أن إدارة الأداء هي مكون أساس لإدارة الموهبة.

٣. **تطوير الموهبة:** إن الأفراد الموهوبين هم الأفراد الذين لديهم الاستعداد الفطري، والذين يمتلكون القدرة على احداث تغيير في اداء المنظمة الحالي والمستقبلي، وبما يضمن دفع عملية التقدم للمنظمة وتحقيق نواياها، وإن على المنظمات ان تعمل كل ما من شأنه ان يؤدي الى تطوير قدرات وقابليات الأفراد الموهوبين بحيث يصبحوا اكثر ملائمة مع متطلبات العمل في المنظمة، وتتم عملية تطوير الموهوبين سواء عن طريق الدورات أم البرامج التطويرية المختلفة.

٤. **الاحتفاظ بالموهبة:** لا بد من القول انه كلما ازداد الصراع من أجل الحصول على المواهب، فإن القدرة على الاحتفاظ بالمواهب تصبح مهمة صعبة وشاقة، وأن من اهم

الطرائق التي تساعد في الحصول على اللاعبين الجيدين هو مستوى الجهد المبذول من قبل النادي والميزة التنافسية التي يقدمها لتلك المواهب، وفي علم الإدارة اليوم يعد احتفاظ النادي بالمواهب دليلاً على قوته والامكانيات التدريبية العالية كالأفراد والبرامج. والشكل (٣) يوضح أبعاد إدارة المواهب.

(الكواز، والاشريفي، ٢٠٢١، ٨٠ - ٨٢)



الشكل (٣) يوضح أبعاد إدارة المواهب (والشكل من إعداد الباحث)

٢-٢ الدراسات السابقة:

٢-٢-١ دراسة (العزاوي، ٢٠٢٠)

الموسومة بـ " القيادة الرؤيوية ودورها في إدارة المواهب الرياضية وفق الكفايات التدريبية لمدربي أندية الدوري الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر اللاعبين "

وكانت أهم أهداف البحث التعرف على مستوى القيادة الرؤيوية والكفايات التدريبية وإدارة المواهب الرياضية لمدربي أندية الدوري الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر اللاعبين، والتعرف على دور القيادة الرؤيوية في إدارة المواهب الرياضية بتوسط الكفايات التدريبية لمدربي الكرة الطائرة.

وأستخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح والعلاقات المتبادلة لملائمتها وطبيعة مشكلة البحث الحالية.

واعتمد الباحث الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، إذ قام الباحث ببناء ثلاثة مقاييس هي: (مقياس القيادة الرؤيوية، مقياس إدارة المواهب، مقياس الكفايات التدريبية).

واستخدم الباحث الوسائل الاحصائية من خلال (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسبة المئوية، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون، ومعامل الفاكرونباخ، وتحليل الانحدار، ومخرجات برنامج (3، SMART PLS) للعينات الصغيرة، ومن ثم استخدام الحزم الاحصائية (SPSS) لاستخراج (معادلة النسبة المئوية، ومعادلة سبيرمان براون، ومعادلة المتوسط الفرضي).

وقدّم الباحث عدداً من الاستنتاجات أهمها " يمتلك مدربو أندية الدوري الممتاز بالكرة الطائرة مستوى جيداً في تشكيل الرؤية باستثناء تقييم المدرب لأداء اللاعبين على وفق رؤية النادي التي جاءت بمستوى متوسط، وكذلك جاءت الأبعاد (تحديد الاتجاه، التمكين، والتركيز على المستفيدين، والمشاركة، القيم) بمستوى جيد ايضاً. وكذلك يوجد تأثير معنوي للقيادة الرؤيوية في ادارة المواهب الرياضية بتوسط الكفايات التدريبية.

٢-٢-٢ دراسة (عفانة، عثمانى، ٢٠٢١)

الموسومة بـ " واقع ممارسات إدارة المواهب في شركة كوندور الكترونيكس من وجهة نظر العاملين في إدارة الموارد البشرية"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى ممارسات إدارة المواهب في مؤسسة كوندور الكترونيكس- برج بوعرييج، ومعرفة الممارسات الأكثر تطبيقاً والأقل تطبيقاً في إدارة المواهب من طرف، إضافة إلى تقييم واقع إدارة المواهب في شركة كوندور - برج بوعرييج.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب العينة القصدية من أجل تحقيق هدف الدراسة، وقد ساعد هذا المنهج في وصف مستوى إدارة المواهب. واستهدفت العينة عدد (٣٠) من الموظفين والإداريين العاملين في مديرية الموارد البشرية، وبعض المصالح التابعة لها في وحدات الإنتاج المختلفة التابعة للشركة، وتم الاستعانة بالاستبانة كأداة رئيسية للدراسة.

واستخدم برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) لاستخراج (النسبة المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل بيرسون للارتباط، والقيمة الاحتمالية).

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها أن مستوى جميع ممارسات إدارة المواهب في شركة كوندور الكترونيكس مرتفعاً، وكذا تصدر ممارسة استبقاء المواهب وإدارة الأداء بالدرجة الأولى من بين ممارسات إدارة المواهب. كما وتقوم شركة كوندور الكترونيكس بإدارة أداء المواهب واستقطابهم والحفاظ عليهم على نحو فعال وأعلى من باقي ممارسات إدارة المواهب، ويتضح ذلك أكثر عند النظر إلى اهتمام الشركة الكبير بالخدمات والمزايا التنافسية التي تقدمها مقارنة مع المنافسين في القطاع نفسه.

٢-٢-٣ مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

٢-٢-٣-١ الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة:

انفتحت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التطرق إلى المفاهيم، والتعاريف، والأهمية، والأبعاد، إلا أنها تختلف عن دراسة الباحث من حيث العينة، والأهداف، وزمن الدراسة، كما وتباينت العينات المستخدمة في الدراسات السابقة بين الأفراد، المديرين والعاملين، المدربين واللاعبين، أما الدراسة الحالية فقد أجريت على أعضاء الهيئات الإدارية والفنية لأكاديميات كرة القدم المعتمدة في محافظة نينوى.

وبالنسبة لأدوات جمع البيانات فقد استعانت الدراسات السابقة بالاستبيان بوصفه وسيلة لجمع البيانات وبحسب طبيعة كل منها، أما الدراسة الحالية فقد تم اعداد استبيان المقدرات الجوهرية بأبعادها الآتية: الموارد التنظيمية والمادية، ورأس المال البشري، والإدارة بالتكنولوجيا، والتعلم التنظيمي، والقيادة.

وتكليف استبيان إدارة المواهب بأبعادها الآتية: استقطاب الموهبة، وإدارة أداء الموهبة، وتطوير الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة. وتم التحقق من الصدق عن طريق الصدق الظاهري والاتساق الداخلي، وتم استخراج قيمة الثبات باستخدام التجزئة النصفية بطريقتي الفردي والزوجي، وطريقة ألفا كرونباخ. أما من ناحية الوسائل الإحصائية فقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بعض الوسائل الإحصائية، واختلفت عنها باستخدام التجزئة النصفية بطريقتي الفردي والزوجي.

٢-٢-٣-٢ مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

يتبين من خلال عرض الدراسات السابقة أن الدراسة الحالية تميزت عنها في أمور عدة وهي كالآتي:

١. اعتمدت الدراسة الحالية جوانب التنظيم الرياضي في الأكاديميات الكروية؛ بينما اعتمدت الدراسات السابقة بيانات مختلفة.

٢. الاختلاف مع الدراسات السابقة من حيث اختيار المشكلة والأهداف والمنظمة المبحوثة.

٣. أجريت الدراسة الحالية على أعضاء الهيئات الإدارية والفنية في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى، في حين أن الدراسات السابقة اقتصرت على عينات من دوائر ومنظمات مختلفة.

٣- إجراءات البحث

٣-١ منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته وطبيعة البحث.

٢-٣ مجتمع البحث وعينته:

يعرف (الجرجري، ٢٠٢٢، ٢١) نقلاً عن (الصيرفي، ٢٠٠٢، ١٥٨) مجتمع البحث بأنه " جميع الأفراد والأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث." وقد ضم مجتمع البحث أعضاء الهيئات الإدارية والفنية في أكاديميات كرة القدم المعتمدة بمحافظة نينوى والبالغ عددهم (٢١١) موزعين على (٣١) أكاديمية، وقد تسنى للباحث الحصول على هذه البيانات من خلال تواصله مع رئيس اتحاد أكاديميات نينوى لكرة القدم، والاتصال برؤساء الأكاديميات، وذلك على ضوء كتاب تسهيل المهمة الصادر من قبل عمادة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، وتم اختيار عينة البحث بطريقة الحصر الشامل العمدية، ومن أجل الحصول على بيانات ونتائج دقيقة ارتأى الباحث اختيار الأعضاء الإداريين والفنيين في الأكاديميات المبحوثة دون الكوادر الطبية والإعلامية، وذلك لما لهم من مساهمة فعلية في إدارة الأكاديميات، وكذلك لطبيعة الأسئلة الموجهة، إذ بلغ العدد النهائي للعينة (١٧٩) عضواً إدارياً وفنياً من العاملين في أكاديميات كرة القدم المعتمدة بمحافظة نينوى، والذين يمثلون نسبة (٨٤,٨٣%) من مجتمع البحث، وقد تم استبعاد (٣٢) فرداً من العاملين لكونهم من الكوادر الإعلامية والطبية، وبلغت عينة التجربة الاستطلاعية (١١) عضواً بنسبة (٦,١٤%) من عينة المجتمع.

٣-٣ عينة الإعداد والتطبيق:

تم تقسيم عينة البحث على عينتين: الأولى للإعداد بنسبة أكثر من (٧٠%) والثانية للتطبيق بنسبة أكثر من (٢٠%) من مجتمع البحث، وقد تم اعتماد هذه النسب لضمان أن تكون عينة الإعداد متجاوزة لـ (١٠٠) عضواً، وكذلك أن تكون عينة التطبيق ممثلة للمجتمع، إذ يشير (النعيمي، ٢٠٢٢، ٤٠) نقلاً عن (ملحم، ٢٠٠٠، ١٥٥) إلى أن " حجم العينة في البحوث الوصفية يجب أن يمثل ما نسبته (٢٠%) من المجتمع الكلي إذا كان صغيراً نسبياً (بضع مئات) وفيما يأتي تفصيل ذلك.

٣-٣-١ عينة الإعداد:

تم اختيار (١٢٨) عضواً إدارياً وفنياً من مجتمع البحث بطريقة عمدية، وحصل الباحثان على (١٢٨) استمارة قابلة للتحليل الإحصائي، وبنسبة بلغت (١٠٠%) من مجتمع البحث، والجدول (١) يبين ذلك.

٣-٢-٣ عينة التطبيق:

تم اختيار (٤٠) عضواً إدارياً وفنياً من مجتمع البحث، وقد حصل الباحثان على (٤٠) استمارة قابلة للتحليل الاحصائي، ونسبة بلغت (١٠٠%) من مجتمع البحث، وكما مبين في الجدول (١).

الجدول (١) يبين مجتمع البحث وعيناته

ت	اسم الأكاديمية	المجتمع	العينة	العينة الاستطلاعية	عينة الاعداد		عينة التطبيق	
					الموزع	المستلم	الموزع	المستلم
١	برطلة	٥	٥	-	٤	٤	١	١
٢	دجلة	١٠	٥	-	٤	٤	١	١
٣	النمرود	٥	٥	-	٤	٤	١	١
٤	طارق بن زياد	٨	٨	-	٦	٦	٢	٢
٥	موصل ستي	٦	٦	-	٤	٤	٢	٢
٦	محمد عسكر	٨	٨	-	٦	٦	٢	٢
٧	الوسيم	٥	٥	-	٤	٤	١	١
٨	سومر	٥	٥	-	٤	٤	١	١
٩	الريماس	٥	٥	-	٤	٤	١	١
١٠	النعمانية	٦	٥	-	٤	٤	١	١
١١	الكرامة	٧	٦	-	٤	٤	٢	٢
١٢	زمار	٧	٧	-	٥	٥	٢	٢
١٣	ربيعة	٥	٥	-	٤	٤	١	١
١٤	القدس	٥	٥	-	٤	٤	١	١
١٥	السكر	٥	٥	-	٤	٤	١	١
١٦	الأنيق	٧	٦	-	٤	٤	٢	٢
١٧	النصر	٨	٨	-	٦	٦	٢	٢
١٨	منتدى تلعفر	٨	٨	-	٦	٦	٢	٢
١٩	الوحدة	٨	٥	-	٤	٤	١	١
٢٠	العربي	١٠	٦	٦	-	-	-	-
٢١	الزهراء	٥	٥	-	٤	٤	١	١
٢٢	الأولمبي	٦	٥	-	٤	٤	١	١

٢٣	النهروان	٥	٥	–	٤	٤	١	١
٢٤	التحرير	٥	٥	–	٤	٤	١	١
٢٥	المثنى	٧	٧	–	٥	٥	٢	٢
٢٦	أمواج الميثاق	١٠	٦	–	٤	٤	٢	٢
٢٧	منتدى الموصل	١٠	٥	–	٤	٤	١	١
٢٨	النضال	٥	٥	–	٤	٤	١	١
٢٩	سبورت الخضراء	١٠	٥	–	٤	٤	١	١
٣٠	منتدى المنصور	١٠	٨	–	٦	٦	٢	٢
٣١	القيثارة	٥	٥	٥	–	–	–	–
	المجموع الكلي	٢١١	١٧٩	١١	١٢٨	١٢٨	٤٠	٤٠
	النسبة المئوية	%٢١,١٨	%٢٧,٤١	%٦,١٤	%١٠,٥٠	%١١,٣٤	%١٠,٠٠	%١٠,٠٠

٣-٤ وسائل جمع المعلومات والبيانات:

من أجل الوصول إلى المعلومات والبيانات المطلوبة لتحقيق أهداف البحث، وجب على الباحث استخدام الأداة، والمقابلة لتحديد المحاور وصلاحية الفقرات، والتعديلات الضرورية عليها، بالإضافة إلى المراجع والمصادر، حيث " أن الباحث قد يلتزم في المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، ويمكن أن يستعين بمقابلة ذوي الخبرة والاختصاص كوسيلة مكملة وداعمة للاستبيان " (قنديجي، ٢٠١٠، ١٥٨).

٣-٥ أداة البحث:

تم اعتماد أداة إدارة المواهب المعد من قبل (العزاوي، ٢٠٢٠) والمعدل من قبل الباحثان.

٣-٥-٢ إجراءات تكييف أداة إدارة المواهب

٣-٥-٢-١ أداة إدارة المواهب:

استخدم الباحث أداة إدارة المواهب المعد من قبل (العزاوي، ٢٠٢٠) حيث تكونت الأداة من (٢٤) فقرة موزعة على أربعة أبعاد وهي (استقطاب الموهبة، وإدارة أداء الموهبة، وتطوير الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة) وقد بلغ عدد عبارات الأبعاد (٦، ٦، ٦، ٦) على التوالي، وتم تحديد بدائل الإجابات على وفق خمسة بدائل وهي (دائماً، غالباً، أحياناً،

نادرًا، أبدأً) والتي تحمل الأوزان الآتية (١، ٢، ٣، ٤، ٥) وقد تم إجراء بعض التعديلات عليه بما يتناسب مع عينة الدراسة الحالية، ثم التأكد من الصدق الظاهري والثبات كما يأتي:

٣-٥-٢-١-١ الصدق الظاهري:

بعد تكييف فقرات أداة إدارة المواهب البالغ عددها (٢٤) فقرة، وصياغتها بصورتها الأولية تم عرضها على السادة الخبراء ذوي الاختصاص في الإدارة الرياضية، وإدارة المنظمة، وإدارة الأعمال لمعرفة آرائهم في كل بُعد من الأبعاد ومدى ملاءمة فقراته لأداة إدارة المواهب، وإجراء التعديلات اللازمة عليه وبما يتلاءم مع الدراسة الحالية، فضلاً عن إبداء آرائهم حول الأداة بشكل عام، وبالتالي حصل الباحث على نسبة اتفاق (٩١,٦٧%) من آراء الخبراء، هذا وقد تم تعديل بعض الفقرات وحذف فقرتين لعدم حصولها على موافقة أغلب الخبراء، إذ تقاربت نسب الاتفاق عليها بين (٣٦,٣٦% - ٤٥,٤٥%) بواقع (١) فقرة من البعد تطوير الموهبة، ومثله بالنسبة لبُعد الاحتفاظ بالموهبة، وبموجب هذا الإجراء الإحصائي تم قبول الفقرات التي حصلت على نسبة (٧٥%) وأكثر ليصبح المقياس بواقع (٢٢) وفيما يخص بدائل الإجابة عن فقرات الأداة، فقد تم الاتفاق على النموذج الآتي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبدأً) والتي تحمل الأوزان المتتالية (١، ٢، ٣، ٤، ٥). حيث تم الاعتماد عليها في عمليات تكييف الأداة لإجراء التجربة الاستطلاعية، وكما مبين في الجدول (٢).

الجدول (٢) يبين آراء الخبراء حول صلاحية فقرات أداة إدارة المواهب

ت	إدارة المواهب	تسلسل الفقرات	الموافقون	غير الموافقون	النسبة المئوية
١	استقطاب الموهبة	١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦	١١	-	١٠٠%
٢	إدارة أداء الموهبة	١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦	١١	-	١٠٠%
٣	تطوير الموهبة	١، ٢، ٣، ٤، ٦	١١	-	١٠٠%
		٥	٤	٧	٣٦,٣٦%
٤	الاحتفاظ بالموهبة	١، ٢، ٣، ٤، ٥	١١	-	١٠٠%
		٦	٥	٦	٤٥,٤٥%

٣-٥-٢-١-٢ ثبات أداة إدارة المواهب:

من أجل الحصول على الثبات تم استخدام طريقتان وهما:

٣-٥-٢-١-٢-١ طريقة التجزئة النصفية:

من أجل استخراج معامل الثبات بهذه الطريقة استخدم الباحث إجابات عينة الإعداد البالغة (١٢٨) استمارة والتي تضمنت (٣٨) فقرة لأداة إدارة المواهب، وقد قسمت الفقرات إلى نصفين تضمن النصف الأول نتائج الفقرات ذات التسلسلات الفردية؛ بينما ضم النصف الثاني نتائج الفقرات ذات التسلسلات الزوجية، حيث أصبح لكل عينة درجتان فردية وزوجية، وتم استخراج معامل الارتباط بينهما والذي بلغ (٠,٩٥٧) كما استكمل الباحث إجراءات الثبات للأداة بشكل كلي باستخدام معادلتَي سبيرمان براون التي بلغت قيمتها (٠,٩٧٨) وجتمان التي بلغت قيمتها (٠,٩٧٦).

٣-٥-٢-١-٢-٢ طريقة ألفا كرونباخ:

تعتمد هذه الطريقة على حساب الارتباط بين الفقرات الداخلية في الاختبار، وتقسيمة على عدد من الأجزاء يساوي عدد فقراته أي أن كل فقرة تشكل مقياساً فرعياً (الجرجري، ٢٠٢٢، ٤٩) نقلاً عن (عودة، ١٩٨٥، ٣٥٤). وقد بلغت قيمة الثبات بهذه الطريقة (٠,٩٦٤).

٣-٥-٢-١-٣ وصف أداة إدارة المواهب بالصيغة النهائية:

تكونت أداة إدارة المواهب من (٢٢) فقرة موزعة على الأبعاد الأربعة التالية (استقطاب الموهبة، وإدارة أداء الموهبة، وتطوير الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة) بواقع (٦، ٦، ٥، ٥) على التوالي، وتمثلت بدائل الإجابة بمدرج ليكرت الخماسي وهي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) والتي تحمل الأوزان التالية (٥، ٤، ٣، ٢، ١) توالياً، وتم تنظيم أبعاد الأداة بشكل متسلسل ومنظم كما مبين في الجدول (٣) حيث تمثل البعد الأول استقطاب الموهبة بالفقرات الست الأولى (١ - ٦) أما البعد الثاني إدارة أداء الموهبة فتمثل بالفقرات من (٧ - ١٢) في حين تمثل البعد الثالث تطوير الموهبة بالفقرات من (١٣ - ١٧) وتمثل البعد الرابع الاحتفاظ بالموهبة بالفقرات من (١٨ - ٢٢) وبذلك يكون عدد الفقرات التي تمثل متغير إدارة المواهب بأبعاده الأربعة (٢٢) فقرة. إذ تم احتساب الدرجة العليا للأداة بقيمة (١١٠) درجات؛ بينما احتسبت الدرجة الدنيا للأداة بقيمة (٢٢) درجة.

المتغيرات الرئيسية	نوع المتغير	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	المقياس المتبع
إدارة المواهب	تابع	استقطاب الموهبة	٦	٦ - ١	المقياس المعد من قبل (العزاوي، ٢٠٢٠)
		إدارة أداء الموهبة	٦	١٢ - ٧	
		تطوير الموهبة	٥	١٧ - ١٣	
		الاحتفاظ بالموهبة	٥	٢٢ - ١٨	

٣-٥-٣ التطبيق الأولي للأداة:

تم التطبيق الأولي لأداة إدارة المواهب على عينة الإعداد البالغ عددهم (١٢٨) عضواً إدارياً وفنياً بعد تزويدهم بالتعليمات حول كيفية الإجابة عن الأداة، وامتدت مدة التطبيق الأولي من ١٩ / ٦ / ٢٠٢٢ ولغاية ٢١ / ٧ / ٢٠٢٢، وقد حصل الباحثان على (١٢٨) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي والتي تمثل نسبة (١٠٠ %) من عينة الإعداد.

٣-٥-٤ التطبيق النهائي للأداة:

تم تطبيق أداة إدارة المواهب على عينة التطبيق البالغ عددها (٤٠) عضواً إدارياً وفنياً، بعد تزويد العينة بالتعليمات حول كيفية الإجابة عن الأداة، وقد امتدت مدة التطبيق النهائي من ٣١ / ٧ / ٢٠٢٢ لغاية ٢٥ / ٨ / ٢٠٢٢، وقد حصل الباحثان على (٤٠) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي والتي تمثل نسبة (١٠٠ %) من عينة التطبيق النهائي.

٣-٦ الوسائل الإحصائية:

وشملت الآتي:

- النسبة المئوية.
- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معادلة سبيرمان براون.
- معادلة جيتمان.
- معامل ألفا كرونباخ.
- اختبار (t) لعينتين مستقلتين.

• مستوى الدلالة (sig).

• معامل الارتباط (r).

وقد قام الباحث باستخراج هذه المعالجات الإحصائية عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS).

٤- عرض النتائج ومناقشتها:

لغرض تحقيق أهداف البحث تم إجراء التحليلات الإحصائية للبيانات التي تم الحصول عليها وصولاً إلى النتائج الحالية وتفسيرها.

٤-١ الهدف الأول:

ينص هذا الهدف على " تكييف مقياس إدارة المواهب للعاملين في أكاديميات كرة القدم في محافظة نينوى" وتحقق هذا الهدف من خلال الاجراءات الواردة في الباب الثالث، حيث تم التوصل إلى الصيغة النهائية للأداة.

٤-٢ الهدف الثاني:

" التعرف على مستوى إدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة نظر العاملين فيها".

جدول (٤) يبين الوسط الحسابي والنسبة المئوية والمستوى والترتيب لفقرات إدارة المواهب

الفقرات	العينة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية	المستوى
١	٤٠	4.525	٩٠,٥%	عالٍ جداً
٢		4.5	٩٠%	عالٍ جداً
٣		4.65	٩٣%	عالٍ جداً
٤		4.35	٨٧%	عالٍ جداً
٥		4.275	٨٥,٥%	عالٍ جداً
٦		4.4	٨٨%	عالٍ جداً
٧		4.625	٩٢,٥%	عالٍ جداً
٨		4.725	٩٤,٥%	عالٍ جداً
٩		4.625	٩٢,٥%	عالٍ جداً
١٠		4.35	٨٧%	عالٍ جداً
١١		4.5	٩٠%	عالٍ جداً

١٢	4.525	٩٠,٥	عالٍ جداً
١٣	4.4	%٨٨	عالٍ جداً
١٤	4.4	%٨٨	عالٍ جداً
١٥	4.45	%٨٩	عالٍ جداً
١٦	4.35	%٨٧	عالٍ جداً
١٧	4.325	%٨٦,٥	عالٍ جداً
١٨	4.625	%٩٢,٥	عالٍ جداً
١٩	4.25	%٨٥	عالٍ جداً
٢٠	4.35	%٨٧	عالٍ جداً
٢١	4.425	٨٨,٥	عالٍ جداً
٢٢	4.675	%٩٣,٥	عالٍ جداً

يتبين من الجدول (٤) أن فقرات إدارة المواهب لأعضاء الهيئات الإدارية والفنية في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى قد جاءت بوسط حسابي اقترب بين (٤,٢٥ - ٤,٧٢٥) وبمستوى عالٍ جداً بالنسبة للفقرات لجميع الفقرات، والتي اقتربت نسبها المئوية بين (٨٥ - ٩٤,٥ %). وهذا بدوره يشير إلى انسجام الإجابات، بالإضافة إلى أن الفقرات جاءت متجانسة وهذا ما أكدته النتائج.

ويعزو الباحث سبب ذلك المستوى العالي للنتائج إلى أن أفراد الهيئات الفنية في الأكاديميات يتمتعون بالخبرة والمعرفة، والأداء المتميز في إدارة المواهب، وهذا ما أشار إليه (صيام، ٢٠١٣، ٣٠) أن " إدارة المواهب هي عملية متكاملة تشمل استقطاب الافراد ذوي الأداء المتميز، ومن ثم دعمهم وتطويرهم من اجل استبقائهم والاستفادة من مواهبهم ضمن خطط واضحة تسعى لتحقيق أهداف المنظمة".

وهذا ما أكدته (العنزي، والعبادي، ٢٠١١، ٤) بأنها " مجموع المقدرات (كمياً ونوعاً) التي يمتلكها الفرد لتشمل المعرفة والخبرة والمهارة، وكل المقدرات التي يقدمها من أجل الاستخدام في تطوير العمل وجعل الأداء فيه عالياً يصب في صالح المنظمة لتكون موهوبة".

٥- الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ الاستنتاجات:

٥-١-١ يمتلك أعضاء الهيئات الإدارية والفنية في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى مستوى عالٍ جداً في إدارة المواهب.

٥-٢ التوصيات:

٥-٢-١ المراعاة في اختيار إدارة المواهب التي يتميز أفرادها بالمعرفة والخبرة والكفاءة العالية.

٥-٢-٢ يراعى اختيار الأكاديميين في إدارة أكاديميات كرة القدم لما يتمتعون به من خبرة علمية وعملية.

٥-٢-٣ إجراء بحوث ودراسات أخرى عن إدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم.

المصادر العربية:

١- إبراهيم، فاطمة أحمد زكي. (٢٠١٨، مارس). إدارة المواهب الإدارية في الجامعات المصرية في مجتمع المعرفة. مجلة الإدارة التربوية، (١٧)، ١٨٧ - ٣٣٩.

٢- أحمد، رضوان حسن. (٢٠١٧). أكاديمية نادي كرة القدم. بحث بكالوريوس، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.

٣- اسماعيل، محمد. (٢٠٠٩، ١٣ يونيو). مفهوم الأكاديميات الرياضية. استرجعت في تاريخ ١٧ يناير، ٢٠٢٢ من <https://forum.kooora.com/f.aspx?t=17404725>

٤- الجرجري، عمر حسين إبراهيم. (٢٠٢٢). الكمالية التكيفية وعلاقتها بحيوية الضمير وتقدير الذات لدى لاعبي بعض الأندية الرياضية في محافظة نينوى. رسالة ماجستير، جامعة الموصل، الموصل.

٥- حسين، حسين وليد. (د. ت). استخدام إدارة الموهبة كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات. رسالة ماجستير، جامعة بغداد، بغداد.

٦- خليل، محمد عطية احمد. (٢٠٢١). تقويم تخطيط الأداء العالي للرياضيين في أقسام رعاية الموهبة الرياضية في وزارة الشباب والرياضة العراقية. رسالة ماجستير، جامعة الموصل، الموصل.

٧- صيام، عزيزة عبد الرحمن عبد الله. (٢٠١٣). واقع تطبيق نظام إدارة المواهب البشرية من وجهه نظر الادارة الوسطى والعليا. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية غزة، غزة.

٨- الصيرفي، محمد عبد الفتاح. (٢٠٠٢). البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحثين (ط. ١). عمان: وائل للنشر والتوزيع.

٩- العربي، رائد الأعمال. (٢٠٢٢، ٢٠ يناير). *إدارة المواهب*. استرجعت في تاريخ ٢٧ يناير، ٢٠٢٢ من <https://the-arabic-entrepreneur.com>

١٠- العزاوي، إبراهيم فيصل. (٢٠٢٠). *القيادة الرؤيوية ودورها في ادارة المواهب الرياضية وفق الكفايات التدريبية لمدربي أندية الدوري الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر اللاعبين*. أطروحة دكتوراه، جامعة تكريت، تكريت.

١١- عفانة، أحمد حسين، وعثماني، مصطفى. (٢٠٢١، ٣١ ديسمبر). *واقع ممارسات إدارة المواهب في شركة كوندور الكترونيكس من وجهة نظر العاملين في إدارة الموارد البشرية*. *مجلة المنهل الإقتصادي*، ٤ (٣)، ٩ - ٢٤.

١١- العكيدي، صفوان نافع عبدالله. (٢٠١٨). *قدرات القيادات الإدارية ودورها في تعزيز عناصر إدارة المواهب: دراسة استطلاعية مقارنة في جامعتي تكريت وكركوك*. رسالة ماجستير، جامعة الموصل، الموصل.

١٢- العنزي، سعد علي حمود، والعبادي، هاشم فوزي دباس. (٢٠١١). *إدارة الموهبة ودورها في بناء منظمات الأداء العالي*. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد ١٦ (٥٩).

١٣- الفرحان، مهند. (٢٠٢٠، ٣ أبريل). *إدارة المواهب*. استرجعت بتاريخ ٩ يونيو، ٢٠٢٢ من <https://farhan2030.com>

١٤- قنديلجي، عامر. (٢٠١٠). *البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، أسسه، أساليبه، مفاهيمه، أدواته* (ط. ٢). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

١٥- الكواز، عدي غانم، والاشرفي، رياض أحمد. (٢٠٢١). *نظرة متقدمة في إدارة المواهب* (ط. ١). الموصل: دار الكشكول للطباعة والنشر.

١٦- النعيمي، عبير وعدالله بكر. (٢٠٢٢). *تحديد الكفاءات الجوهرية بدلالة تأثيرها بالقدرات الديناميكية لرؤساء الأندية الرياضية في محافظة نينوى من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية*. رسالة ماجستير، جامعة الموصل، الموصل.

References:

1. Ibrahim, Fatima Ahmed Zaki. (March 2018): Administrative Talent Management in Egyptian Universities in the Knowledge Society, Journal of Educational Administration, (17), 187-339.
2. Ahmed, Radwan Hassan. (2017): Football Club Academy, Bachelor's Thesis, Sudan University of Science and Technology, Khartoum.
3. Ismail, Muhammad. (June 13, 2009): The Concept of Sports Academies, Retrieved on January 17, 2022, from [kooora.com/f.aspx? t =17404725 https://forum](https://kooora.com/f.aspx?t=17404725)
4. Al-Jarjari, Omar Hussein Ibrahim. (2022): Adaptive Perfectionism and Its Relationship with Conscientiousness and Self-Esteem Among Players of Some Sports Clubs in Nineveh Governorate, M.A Thesis, University of Mosul, Mosul.
5. Hussein, Hussein Walid. (n.d.): Using Talent Management as an Option to Enhance the Competitive Advantage of Organizations, M.A Thesis, University of Baghdad, Baghdad.
6. Khalil, Muhammad Atiya Ahmed. (2021): Evaluation of High-Performance Planning for Athletes in the Departments of Sports Talent Care at the Iraqi Ministry of Youth and Sports, M.A Thesis, University of Mosul, Mosul.
7. Siam, Aziza Abdul Rahman Abdullah. (2013): The Reality of Applying the Human Talent Management System from the Perspective of Middle and Senior Management, Unpublished M.A Thesis, Islamic University of Gaza, Gaza.
8. Al-Sirfi, Muhammad Abdul Fattah. (2002): Scientific Research: A Practical Guide for Researchers, 1st edition, Amman: Wael Publishing and Distribution.
9. Al-Arabi, Raed Al-Aamal. (January 20, 2022): Talent Management, Retrieved on January 27, 2022, from <https://the-arabic-entrepreneur.com>
10. Al-Azzawi, Ibrahim Faisal. (2020): Visionary Leadership and Its Role in Managing Sports Talents According to the Training Competencies of Premier League Volleyball Coaches from the Players' Perspective, PhD Dissertation, University of Tikrit, Tikrit.
11. Afaneh, Ahmed Hussein, and Othmani, Mustafa. (December 31, 2021): The Reality of Talent Management Practices in Condor Electronics Company from the Perspective of Human Resources Management Employees, Al-Manhal Economic Journal, 4 (3), 9-24.
12. Al-Akidi, Safwan Nafi Abdullah. (2018): The Capabilities of Administrative Leadership and Their Role in Enhancing Talent Management Elements: A Comparative Exploratory Study at the Universities of Tikrit and Kirkuk, M.A Thesis, University of Mosul, Mosul
13. Al-Anzi, Saad Ali Hamoud, and Al-Abadi, Hashim Fawzi Dabbas. (2011): Talent Management and Its Role in Building High-Performance Organizations, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 16.(^٩)
14. Al-Farhan, Muhannad. (April 3, 2020): Talent Management, Retrieved on June 9, 2022, from <https://farhan2030.com>
15. Al-Kawaz, Uday Ghanem, and Al-Ashrif, Riad Ahmed. (2021): An advanced perspective in Talents Administration, (1st edition). Mosul: Al-Kashkool Printing and Publishing House.
16. Al-Nuaimi, Abeer Waadallah Bakr. (2022): Determining Core Competencies Based on Their Impact on the Dynamic Capabilities of Sports Club Presidents in Nineveh Governorate from the Perspective of Their Administrative Board Members. M.A Thesis, University of Mosul, Mosul.
17. Cannon, J. & McGee, R. (2010): Talent Management and Succession Planning, Second Edition, Chartered Institute of Personnel and Development, www.cipd.co.uk/Bookstore.
18. Dijk, H. (2008). The Talent management approach to human resource management: Attracting and retaining the right people, the University of Pretoria, Journal of Public Administration, Vol 43 No (3), p.p. 385-395.
19. Guillory, W. (2006). The Age of Human Potential— Talent Management, Innovations International, Salt Lake City, p.p. 01-08.
20. Horváthová, P. & Durdová, I. (2011): Talent Management and its Use in Human Resources Management in the Organization of the Czech Republic, Journal Engineering and Technology, Vol 77, p.p. 809 -824.