

## المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى

### من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية والفنية 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 (٢٠٢٢/٤/٣)

تاريخ تسليم البحث (٢٠٢٢/٣/٤)

### الملخص

#### هدف البحث إلى:

التعرف على العلاقة بين المقدرات الجوهرية وإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية والفنية فيها.

واستخدم الباحثان 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.

واستخدم الباحثان أداة المقدرات الجوهرية التي قام بإعدادها على ضوء الأسس العلمية كأداة للبحث، كما اعتمد الباحثان أداة إدارة المواهب المعد من قبل (العزاوي، ٢٠٢٠) والمعدل من قبل الباحثان، ثم قام الباحثان 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).

وقد توصل الباحثان إلى الاستنتاجات الآتية: هناك علاقة ارتباط إيجابية بين المقدرات الجوهرية وإدارة المواهب لدى أعضاء الهيئات الإدارية والفنية في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى. وأوصى الباحثان بما يأتي: ضرورة الاهتمام بتوفير المقدرات الجوهرية اللازمة التي من شأنها أن تعزز قدرات إدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم. وإجراء بحوث ودراسات أخرى عن المقدرات الجوهرية وإدارة المواهب بأكاديميات كرة القدم.

الكلمات المفتاحية : ( إدارة المواهب ، الأكاديميات، المقدرات الجوهرية)



## Core competencies and their relationship with talent management in football academies in Nineveh Governorate from the perspective of administrative and technical staff members

The researchers:

Abdullah Salih Ismaeel Al-Dakheel (1)  
[abdallah.20ssp18@student.uomosul.edu.iq](mailto:abdallah.20ssp18@student.uomosul.edu.iq)  
College of Physical Education and Sport Science/  
University of Mosul

Buthaina Hussein Ali Al-Tae (2)  
[dr.buthaina@uomosul.edu.iq](mailto:dr.buthaina@uomosul.edu.iq)  
College of Physical Education and Sport Science/  
University of Mosul

### Article information

#### Article history:

Received:

Accepted:

Published online:

Keywords: Talent  
Management, Academies,  
Core Competencies.

#### Correspondence:

Abdullah Salih Ismaeel Al-Dakheel  
[abdallah.20ssp18@student.uomosul.edu.iq](mailto:abdallah.20ssp18@student.uomosul.edu.iq)

### Abstract

The study aims to:

Identify the relationship between core competencies and talent management in football academies in Nineveh Governorate from the perspective of administrative and technical staff members. The researchers used the descriptive survey method for its suitability and the nature of the research. The study community included the administrative and technical staff members in accredited football academies in Nineveh Governorate, totaling 211 members distributed across 31 academies. The study sample was intentionally selected, consisting of 179 administrative and technical members representing 31 football academies.

The researchers used a core competencies tool prepared based on scientific foundations as a study tool. They also relied on a talent management tool prepared by (Al-Azzawi, 2020) and modified by the researchers. The tool was then applied to a sample of 40 administrative and technical members. The data was processed using the SPSS statistical package through percentage, arithmetic mean, standard deviation, Spearman-Brown formula, Guttman formula, Cronbach's alpha, t-test for two independent samples, significance level (sig), and correlation coefficient (r).

The researchers concluded: There is a positive correlation between core competencies and talent management among the administrative and technical staff members in football academies in Nineveh Governorate.

The researchers recommended:

Paying attention to providing the necessary core competencies that would enhance talent management capabilities in football academies.

Conducting further study and studies on core competencies and talent management in football academies.

١-التعريف بالبحث

١-١ المقدمة واهمية البحث:

في خضم التقدم المتسارع للتطور الرياضي الذي يشهده العالم، ولا سيما كرة القدم التي تعد الأشهر والأكثر شعبية عالمياً ظهرت منظمات رياضية تعرف بالأكاديميات الكروية، والتي تولي اهتماماً بالمواهب والطاقات الرياضية، لذا بات لزاماً علينا التركيز على هذه الأكاديميات، وسير أغوارها لمعرفة ما تمتلكه من مقدرات جوهرية، والتي من المؤكد لو أنها توفرت بمستوى يضاهي ما يتوفر لدى الأكاديميات النموذجية، فإن ذلك سينعكس إيجاباً من خلال ما ستقدمه لنا من جيل موهوب يرقى بمستوى الرياضة الكروية على الصعيد الوطني والعالمي. ( علي، ٢٠٢١، أ، ٣٧٥)

ويذكر ( الزغبى، ٢٠٠٥، ١٥٦) نقلاً عن ( خلف، ٢٠١٨، ١٣٦) إن جوهر المنافسة والتفوق يكمن فيما تمتلكه المنظمات من مقدرات جوهرية، تتمثل بكونها قوى استراتيجية مولدة للقيمة ومحققة للأداء المتميز. وترتبط هذه المقدر بثلاثة محاور رئيسة تتمثل بها الموارد المتاحة للمنظمة، والمقدرة التي تنفذ من خلالها نشاطات المنظمة، والموازنة بين الموارد ونشاطات وحدات الأعمال. إن تكامل هذه المحاور يحقق القدرة الاستراتيجية للمنظمات التي تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية في البيئة التي تعمل فيها والتي تتسم بسرعة التغيير. إذ توفر بيئة عمل قوية عندما تجعل المقدر تحل محل رأس المال، والميزة التنافسية المستمرة تتحقق من خلال المقدرات الجوهرية المميزة والمطورة داخل المؤسسة.

ولعل التطور الذي شهده العالم في السنوات الأخيرة طور مفاهيم إدارية وتنظيمية جديدة في الأعمال، فبعد أن كان الافراد يبحثون عن فرص للعمل في المؤسسات أصبحت المؤسسات تبحث عن افراد من نوعيات مميزة للالتحاق بها، لذا يتوجب على المنظمات الرياضية أن تسعى للبحث عن المواهب الرياضية كاستراتيجية لتطورها وتلبية احتياجاتها.

وفي 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

وتتمية 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 القيّمة التي تسعى إلى اجتذاب وصقل المواهب الرياضية وتطوير قدراتهم وتوجيهها من أجل بناء جيل يلبي مستوى الطموح الرياضي، وهذا يتطلب توافر المقدرات الجوهرية والإدارة الفدّة 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 المقدرات الإنشائية، والإمكانات المادية، والأجهزة والأدوات التي تتلاءم مع الفئات العمرية في الأكاديمية.

وتكمن أهمية البحث في معرفة المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة نظر العاملين فيها،

#### ١-٢ مشكلة البحث :

تواجه أكاديميات كرة القدم في محافظة نينوى تحديات وضغوط كبيرة بممارسة العمل في ظل نقص الموارد المادية والإنشائية الخاصة بتوفير الملاعب، والتي في حال توفرها فمن المؤكد أن ذلك سينعكس إيجاباً على أداء وعمل الأكاديميات بشكل ملحوظ، الأمر الذي من شأنه أن يسهم في سير عجلة الأكاديميات نحو الأفضل، كما وأنه في حال التخلص من تلك الضغوطات فهل سيؤثر ذلك على إدارة المواهب؟

تركزت مشكلة البحث في التساؤل الآتي:

- ما هي نسبة مساهمة المقدرات الجوهرية في إدارة المواهب بأكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى، وأي مقدرة من هذه المقدرات تلعب دور أكبر في إدارة المواهب؟

#### ١-٣ أهداف البحث:

- ١-٣ التعرف على العلاقة بين المقدرات الجوهرية وإدارة المواهب بأكاديميات كرة القدم في محافظة نينوى من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية والفنية فيها.

#### ١-٤ مجالات البحث :

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

#### ١-٥ تحديد المصطلحات :

- ١-٥-١ المقدرات الجوهرية:

تعرف المقدرات الجوهرية بأنها " تشكيلة من المهارات، والمعرفة، والتكنولوجيا، والخبرات، التي إذا ما امتلكتها المنظمة وعملت على تكاملها فسوف تساعدها في أداء عملياتها بصورة أفضل من منافسيها". (شلاش، والخفاجي، ٢٠١٤، ٢٠٦)

وعرفها (خلف، ٢٠١٨، ب، ١٣٧) نقلاً عن (Agbada, 2013, 75) بأنها " مجموعة من المعارف والمهارات والسلوكيات والاتجاهات التي تستخدم في تحسين الأداء، وبما يساعد العاملين على إنجاز العمل بكفاءة عالية".

ويعرفها الباحثان نظرياً بأنها: جميع الامكانيات والمهارات والمعارف الناجمة من التعلم التشاركي داخل الأكاديمية، والتي تسهم في تحقيق متطلباتها بأفضل صورة ممكنة، وتساعد العاملين فيها على إتمام أعمالهم بدقة وكفاءة، الأمر الذي من شأنه أن يوفر ميزة خاصة للأكاديمية عن أقرانها.

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: هي درجة الاستجابة التي يحصل عليها المستجيب على أداة المقدرات الجوهرية وحسب محاور الأداة".

١ - ٥ - ٢ إدارة المواهب:

هي عملية الجذب المنهجي، التنمية، المشاركة والاحتفاظ بالأفراد ذوي الامكانيات العالية والذين لهم قيمة خاصة بالمنظمة. ( الفرغان، ٢٠٢٠ أ )

ويعرفها ( العكدي، ٢٠١٨، ٥٨) نقلاً عن ( Ashton & Morton, 2005: 30) بأنها " هو 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 تمتلكه 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 - ٣ 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 ولللألعاب 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 عالياً في البطولات العالمية على مستوى النوادي أو المنتخب الوطني. "

( احمد، ٢٠١٧، ٩ )

### ٣- إجراءات البحث

#### ٣-١ منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته وطبيعة البحث.

#### ٣-٢ 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/ جامعة الموصل الملحق ( ١ ) وتم اختيار عينة البحث بطريقة الحصر الشامل العمدية، ومن أجل الحصول على بيانات ونتائج دقيقة ارتأى الباحثان 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 عینتين: الأولى للإعداد بنسبة أكثر من ( ٧٠% ) والثانية للتطبيق بنسبة أكثر من ( ٣٠% ) 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 (ملحم، ٢٠٠٠، ١٥٥ ) نقلاً عن ( النعيمي، ٢٠٢٢، ٤٠ ) 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:

المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة ...

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

### ٣-٣-٢ عينة التطبيق:

تم اختيار (٤٠) عضواً إدارياً وفنياً من مجتمع البحث، وقد حصل الباحثان على (٤٠) استمارة قابلة للتحليل الإحصائي، 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 الأعداد		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	-	-	-	-

المقدرات الجوهريّة وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة ...

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	%١٠٠	%٨٤.٨٣	%١.١٤	%١٠٠.٥٠	%١٠٠.٥٠	%٣١.٣٤	%١٠٠

### ٣-٤ وسائل جمع المعلومات والبيانات:

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

### ٣-٥ أداة البحث:

نظراً لعدم وجود أداة قياس مناسبة لقياس المقدرات الجوهريّة لدى أعضاء أكاديميات كرة القدم المعتمدة بمحافظة نينوى، ولتحقيق أهداف البحث تطلب الأمر إعداد أداة المقدرات الجوهريّة.

### ٣-٥-١ إجراءات أداة المقدرات الجوهريّة

### ٣-٥-١-١ تحديد أبعاد أداة المقدرات الجوهريّة:

المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة ...

من خلال اطلاع الباحثان على الأطر النظرية الخاصة بالمقدرات الجوهرية اعتماداً على الأدبيات الإدارية، والدراسات ذات العلاقة وتحديد مفاهيمها، وبعد تحليل محتوى مصادر الدراسات السابقة، فإن أبعاد المقدرات الجوهرية سوف تضم الآتي: الموارد التنظيمية والمادية، ورأس المال البشري، والإدارة بالتكنولوجيا، والتعلم التنظيمي، والقيادة. والتي حصلت على مستوى عالٍ من اهتمام الباحثان، وبنسبة اتفاق اقتربت بين ( ٦٣.٦٣% - ٧٢.٧٢%) كما في الجدول ( ٢).

الجدول ( ٢ ) يبين تحليل محتوى مصادر الدراسات السابقة

ت	الأبعاد	تخصصية	والمادية	كفاءة رأس المال البشري	القيادة	الإدارة بالتكنولوجيا	التعلم التنظيمي	صناعة الخدمة الجديدة	مقدرات التسويق	المقدرات الفكرية	المهارات
١	( خلف، ٢٠١٨ )	✓	✓	✓	✓						
٢	( علي، ٢٠٢١، ٣٨٢-٣٨٣ )	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
٣	( النجار، وشعيب، ٢٠٢١ )			✓		✓	✓		✓		
٤	( النجار، وصالح، ٢٠٢٠ )			✓		✓	✓				
٥	(الزبيديين، وعبدالمنعم، د. ت)	✓	✓	✓	✓						
٦	Harrison&John,1998: 46	✓	✓	✓	✓				✓		
٧	Secretariat du Conseil 2 du,1998: 5-12			✓	✓	✓	✓		✓	✓	
٨	Uysal, 2007: 5-6		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
٩	HU,2010:589		✓		✓	✓	✓	✓	✓		
١٠	Khan,2004:44		✓	✓		✓					
١١	Wang et al,2004:253		✓		✓	✓	✓		✓		
	<b>المجموع</b>										
	نسبة الاتفاق		٧٢.٧٢%	٧٢.٧٢%	٦٣.٦٣%	٧٢.٧٢%	٦٣.٦٣%	٢٧.٢٧%	٥٤.٥٤%	١٨.١٨%	٩.٠٩%

الجدول: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر أعلاه، كما تسنى للباحث الحصول على المصادر

الأجنبية بواسطة ( علي، ٢٠٢١، ٣٨١-٣٨٢).

٣-١-٥-٢ إعداد الصيغة الأولية لفقرات الأداة:

تبرز أهمية هذه الخطوة كونها الأساس الذي تحدد به مجالات المقياس إذ " يتم تحليل الصفة أو السمة للتعرف على جميع العوامل التي تتضمنها الصفة أو السمة وتؤثر فيها " ( باهي، والأزهري، ٢٠٠٦، ١٠٢) نقلاً عن ( نجم الدين، ٢٠٢١، ١٨٨ )، بعد تحديد أبعاد أداة المقدرات الجوهرية، قام الباحثان بصياغة فقرات أبعاد الأداة الخمسة، من خلال الاطلاع على الأطر النظرية المتعلقة بالمقدرات الجوهرية ومراجعة الأدبيات والدراسات ذات العلاقة، وبما يتناسب مع كل بُعد، وقد تكونت الأداة بصيغتها الأولية من (٦٣) فقرة، موزعة على (٥) أبعاد وهي (الموارد التنظيمية والمادية، ورأس المال البشري، والإدارة بالتكنولوجيا، والتعلم التنظيمي، والقيادة) وقد بلغ عدد عبارات الأبعاد (١٥، ٨، ١٣، ٢٠، ٧) على التوالي، وتم تحديد بدائل الإجابات المقترحة للأداة وهي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) والتي تحمل الأوزان الآتية (٥، ٤، ٣، ٢، ١) وكما موضح في الملحق (٢) كما وقد تم مراعاة ما يأتي في صياغة الفقرات:

- أن لا تكون الفقرة طويلة.
  - أن تكون العبارة قابلة لتفسير واحد.
  - أن تكون العبارة بصيغة المتكلم
  - عدم استخدام العبارات التي يحتمل أن يجيب أو لا يجيب عنها الجميع، لكي لا تتعدم فرصة المقارنة أمام الباحثان.
  - أن تكون الفقرات واضحة ومفهومة المعنى والهدف.
  - أن لا تكون الفقرات كاشفة عن نفسها.
- ( كاظم، ١٩٩٠، ٩٧) نقلاً عن ( الجرجري، ٢٠٢٢، ٢٤).

### ٣-١-٥-٣ صدق أداة المقدرات الجوهرية

#### ٣-١-٥-٣ صدق المحتوى:

يمكن تحقيق صدق المحتوى لأداة البحث من خلال إيضاح المفهوم والمعنى وصياغة الفقرات لكل بعد من أبعاد الاستبيان، إذ يشير ( اسكندر، والكواز، ٢٠٢١، ٤) نقلاً عن (الحكيم، ٢٠٠٤، ٢٣) إلى أن " صدق المحتوى للاختبار يعتمد بصورة أساسية على مدى إمكانية تمثيل الاختبار لمحتويات عناصره، وكذلك المواقف والجوانب التي يقيسها تمثيلاً صادقاً ومتجانساً وذا معنوية عالية لتحقيق الهدف الذي وضع من أجله الاختبار".

#### ٣-١-٥-٣ الصدق الظاهري:

يشير ( النعيمي، والأشرفي، ٢٠٢٢، ٢٤ ) نقلاً عن ( Ferguson, 1981, 104 ) أنه " يمكن اعتماد صدق المحكمين للخبراء نوعاً من الصدق الظاهري.

وبعد إعداد فقرات أداة المقدرات الجوهرية البالغ عددها (٦٣) فقرة وصياغتها بصورتها الأولية الملحق (٢) تم عرضها على السادة الخبراء ذوي الاختصاص في الإدارة الرياضية، وإدارة المنظمة

الواردة أسماءهم في الملحق ( ٣ ) لمعرفة آرائهم في كل بُعد من الأبعاد ومدى ملاءمة فقراته لأداة المقدرات الجوهرية من خلال وضع علامة (✓) أمام كل فقرة وتحت البديل المناسب ( تصلح، لا تصلح ، تصلح بعد التعديل) فضلاً عن تدوين التعديل المناسب أو أي إضافة في الحقل الخاص بـ ( الملاحظات) تحت كل فقرة.

وبعد جمع الاستمارات تم استخراج الصدق الظاهري للمقياس من خلال قانون النسبة المئوية لاتفاق الخبراء حول فقرات المقياس وحسب المعالجة الإحصائية بقانون النسبة المئوية، حيث تم الاعتماد على نسبة اتفاق لكل فقرة (٧٥- ١٠٠%) لغرض إبقائها في المقياس، إذ يشير ( بلوم، وآخرون، ١٩٨٣، ١٢٦) إلى أنه " يمكن الاعتماد على موافقة آراء الخبراء بنسبة ( ٧٥%) فأكثر في مثل هذا النوع من الصدق". وقد تم حذف بعض الفقرات لعدم حصولها على موافقة أغلب الخبراء، إذ تقاربت نسب الاتفاق عليها بين (٢٧.٢٧% - ٤٥.٤٥%) بواقع ( ٥ ) فقرات من البعد الأول التعلم التنظيمي، وحذف ( ٦ ) فقرات من البعد الثاني الموارد التنظيمية والمادية، وإضافة ( ٣ ) فقرات من قبل الخبراء، وحذف ( ٦ ) فقرات بالنسبة للبعد الثالث كفاءة رأس المال البشري، كما تم حذف ( ٩ ) فقرات من البعد الرابع القيادة؛ بينما حذفت فقرتين من البعد الخامس الإدارة بالتكنولوجيا، وكذلك حصل تعديل لبعض الفقرات، وفيما يخص بدائل الإجابة عن فقرات المقياس، فقد تم الاتفاق على النموذج الآتي ( دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) والتي تحمل الأوزان المتتالية ( ٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١).

وبموجب هذا الإجراء الإحصائي تم قبول الفقرات التي حصلت على نسبة ( ٧٥%) وأكثر ليصبح المقياس بواقع ( ٣٨ ) فقرة ملحق ( ٤ ) حيث تم الاعتماد عليها في عمليات إعداد الأداة لإجراء التجربة الاستطلاعية، وذلك بعد عرضها على المقوم اللغوي للتأكد من السلامة اللغوية والجدول ( ٣ ) يبين ذلك.

الجدول ( ٣ ) يبين آراء الخبراء حول صلاحية فقرات أداة المقدرات الجوهرية

ت	المقدرات الجوهرية	تسلسل الفقرات	الموافقون	غير الموافقين	النسبة المئوية
١	التعلم التنظيمي	١٤	١١	-	١٠٠%
		١٥ ، ١١ ، ٢	٥	٦	٤٥.٤٥%
		١٣ ، ٦	٣	٨	٢٧.٢٧%
٢	الموارد التنظيمية والمادية	٤ ، ١	١١	-	١٠٠%
		٧ ، ٦ ، ٣	٤	٧	٣٦.٣٦%
		٨ ، ٥ ، ٢	٢	٩	١٨.١٨%
٣	كفاءة رأس المال البشري	٩ ، ٨ ، ٧ ، ٦ ، ٥ ، ٢ ، ١	١١	-	١٠٠%
		١٣ ، ١٢ ، ١٠ ، ٣	٤	٧	٣٦.٣٦%

٢٧.٢٧%	٨	٣	١١، ٤		
١٠٠%	-	١١	١٤، ١٣، ١٠، ٨، ٦، ٥، ٣، ٢ ٢٠، ١٩، ١٥	القيادة	٤
٤٥.٤٥%	٦	٥	١٦، ١٢، ٧، ٤، ١		
٢٧.٢٧%	٨	٣	١٨، ١٧، ١١، ٩		
١٠٠%	-	١١	٥، ٤، ٣، ٢، ١	الإدارة بالتكنولوجيا	٥
٣٦.٣٦%	٧	٤	٧، ٦		

### ٣-١-٥-٤ التطبيق الاستطلاعي للأداتين:

تم إجراء التجربة الاستطلاعية في يوم الثلاثاء الموافق ٧ / ٦ / ٢٠٢٢ ولغاية ١٦ / ٦ / ٢٠٢٢ على عينة من أكاديميتين مختلفتين مكونة من ( ١١ ) عضواً إدارياً وفنياً على ضوء كتاب تسهيل المهمة الصادر من قبل اتحاد أكاديميات نينوى لكرة وتم استبعادهم من التجربة الرئيسية للبحث. وقد تبين أن التعليمات واضحة ومفهومة لدى عينة البحث، فضلاً عن ملاءمة بدائل الاستجابة للأداة.

### ٣-٥-٢ التطبيق الأولي للأداتين:

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

### ٣-٢-٥-١ القوة التمييزية لل فقرات:

بعد أن تم إجراء الصدق الظاهري للمحكمن والتأكد منه قام الباحثان باستخدام نوع آخر من الصدق وهو الصدق التمييزي، وكان الهدف من هذه الطريقة هو " تقدير صدق الاختبار أو السمة على أساس قدرته على التمييز بين أصحاب الدرجات المرتفعة وأصحاب الدرجات المنخفضة في السمة أو القدرة التي يقيسها الاختبار أو السمة" ( رضوان، ٢٠٠٦، ٢٢١ - ٢٤٤ ) نقلاً عن ( نجم الدين، ٢٠٢١، ١٩٠ ).

وقد تم إيجاد القوة التمييزية لكل فقرة من فقرات الأداة باستخدام المجموعتين المتطرفتين بواقع ( ٢٧% ) لكل منهما، إذ بلغ عدد الاستمارات ( ٣٥ ) استمارة للمجموعة العليا ومثلها للمجموعة الدنيا بوصفهم عينة التمييز النهائية، وتم إيجاد قيمة (t) بين المجموعتين العليا

والدنيا لكل فقرة من فقرات الأداة البالغة ( ٣٨ ) فقرة، كأساس للتمييز، وتبين للباحث أن جميعها قد تميزت، وكما مبين في الجدول ( ٤ ).

الجدول ( ٤ ) يبين القوة التمييزية لفقرات أداة المقدرات الجوهريّة

القدرة التمييزية للفقرة	قيمة ( sig )	قيمة (t) المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		رقم الفقرة
			ع	س	ع	س	
مميّزة	.000	5.991	.81787	3.9143	.38239	4.8286	١
مميّزة	.000	5.573	.80753	3.7714	.48159	4.6571	٢
مميّزة	.000	3.871	.95706	3.7143	.61083	4.4571	٣
مميّزة	.000	7.677	1.12047	3.4571	.23550	4.9429	٤
مميّزة	.000	7.388	1.03713	3.5714	.28403	4.9143	٥
مميّزة	.005	2.892	1.02244	3.6857	.87255	4.3429	٦
مميّزة	.000	6.627	.70651	3.9714	.35504	4.8571	٧
مميّزة	.000	9.199	.65849	3.9143	.16903	4.9714	٨
مميّزة	.000	6.226	.90749	4.0000	.16903	4.9714	٩
مميّزة	.000	7.267	.85994	3.7143	.35504	4.8571	١٠
مميّزة	.000	7.469	.94202	3.6286	.32280	4.8857	١١
مميّزة	.000	4.370	.95090	3.9143	.51856	4.7143	١٢
مميّزة	.000	7.365	.78537	3.8286	.32280	4.8857	١٣
مميّزة	.000	10.639	.85994	3.2857	.28403	4.9143	١٤
مميّزة	.000	4.554	1.24144	2.6000	1.06116	3.8571	١٥
مميّزة	.000	7.880	.85209	3.5429	.40584	4.8000	١٦
مميّزة	.000	8.416	.78537	3.8286	.16903	4.9714	١٧
مميّزة	.000	8.092	.83817	3.6571	.32280	4.8857	١٨
مميّزة	.000	8.341	.88403	3.4286	.40584	4.8000	١٩
مميّزة	.000	7.668	.84316	3.6286	.38239	4.8286	٢٠
مميّزة	.000	8.831	.82503	3.7143	.16903	4.9714	٢١
مميّزة	.000	6.861	.95706	3.7143	.32280	4.8857	٢٢
مميّزة	.000	6.503	.80753	3.7714	.47279	4.8000	٢٣
مميّزة	.000	6.245	.93215	3.8857	.28403	4.9143	٢٤
مميّزة	.000	6.192	.71831	3.6857	.49705	4.6000	٢٥

المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة ...

٢٦	4.9714	.16903	4.0571	.87255	6.086	.000	مميزة
٢٧	4.8857	.32280	3.8857	.75815	7.180	.000	مميزة
٢٨	4.7714	.77024	3.9714	.92309	3.937	.000	مميزة
٢٩	3.4000	1.59411	2.4000	1.37627	2.809	.006	مميزة
٣٠	4.4857	.65849	4.0000	.80440	2.764	.007	مميزة
٣١	4.8571	.35504	3.9429	.53922	8.378	.000	مميزة
٣٢	4.8286	.38239	3.6286	1.05957	6.302	.000	مميزة
٣٣	4.7429	.44344	3.3429	1.08310	7.077	.000	مميزة
٣٤	4.8286	.38239	3.3143	.79600	10.145	.000	مميزة
٣٥	4.3714	.97274	3.0857	1.26889	4.757	.000	مميزة
٣٦	4.8286	.45282	3.2000	.90098	9.555	.000	مميزة
٣٧	4.8571	.42997	3.4857	.98134	7.573	.000	مميزة
٣٨	4.6000	.55307	2.7143	1.04520	9.434	.000	مميزة

يتبين من الجدول (٤) أن قيم (t) لفقرات الأداة تباينت بين (٢.٧٦٤ - ١٠.٦٣٩) بينما قيمة (sig) تباينت بين (٠.٠٠٠٧ - ٠.٠٠٠٥) وعند مقارنتها بمستوى نسبة الاحتمالية (٠.٠٥) يتبين لنا أن جميع الفقرات قد تميزت.

### ٣-٢-٥-٢ الاتساق الداخلي لفقرات المقدرات الجوهرية:

تعد تقديرات الاتساق الداخلي للاختبار معاملات تجانس لفقرات الاختبار، أو بمعنى آخر أنها تعكس مدى ترابط الاستجابات على الفقرة الواحدة مع درجة الاختبار الكلية (النهان، ٢٠٠٤، ٢٤٣) نقلاً عن (النعيمي، ٢٠٢٢، ٤٧). وقد ارتأى الباحثان تطبيق الارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للأداة، وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك اتساق بين الفقرة والأداة وتبين أن الفقرات جميعها تتميز بالاتساق مع الأداة، والجدول (٥) يبين ذلك.

جدول (٥) يبين ارتباط الفقرة بالمقياس

Sig	ارتباط الفقرة بالمقياس	تسلسل الفقرة	Sig	ارتباط الفقرة بالمقياس	تسلسل الفقرة
.000	.764	٢٠	.000	.647	١
.000	.801	٢١	.000	.660	٢
.000	.790	٢٢	.000	.470	٣
.000	.657	٢٣	.000	.788	٤
.000	.689	٢٤	.000	.731	٥
.000	.602	٢٥	.000	.528	٦

.000	.617	٢٦	.000	.738	٧
.000	.744	٢٧	.000	.838	٨
.000	.491	٢٨	.000	.684	٩
.005	.331	٢٩	.000	.794	١٠
.000	.444	٣٠	.000	.718	١١
.000	.771	٣١	.000	.486	١٢
.000	.677	٣٢	.000	.723	١٣
.000	.766	٣٣	.000	.819	١٤
.000	.773	٣٤	.000	.482	١٥
.000	.508	٣٥	.000	.780	١٦
.000	.832	٣٦	.000	.765	١٧
.000	.715	٣٧	.000	.808	١٨
.000	.773	٣٨	.000	.714	١٩

يتبين من الجدول (٥) أن قيم معامل الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للأداة التي تنتمي إليها قد تباينت بين (٠.٣٣١ - ٠.٨٣٨) في حين تباينت قيمة (sig) بين (٠.٠٠٠٥ - ٠.٠٠٠٥) وهي قيم أصغر من نسبة احتمالية (٠.٠٠٠٥) لذا نجد أن جميع الفقرات تتمتع بالاتساق الداخلي مع الأداة. وبالتالي استقر عدد فقرات الأداة على (٣٨) فقرة كما في ملحق (٤).

### ٣-٥-٢-٣ ثبات أداة المقدرات الجوهريّة:

يعد الثبات من المؤشرات الضرورية كونه يعني "مدى قياس الاختبار للمقدار الحقيقي للسمة التي يهدف إلى قياسها" (الجريري، ٢٠٢٢، ٣٩) نقلاً عن (علام، ٢٠٠٠، ١٣١) وقد قام الباحثان بحساب معامل الثبات بطريقتين هما:

### ٣-٥-٢-٣-١ طريقة التجزئة النصفية:

من أجل استخراج معامل الثبات بهذه الطريقة استخدم الباحثان إجابات عينة الإعداد البالغة (١٢٨) استمارة والتي تضمنت (٣٨) فقرة، لأداة المقدرات الجوهريّة، 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 (٠.٨٥٩) كما استكمل الباحثان إجراءات الثبات للأداة بشكل كلي باستخدام معادلتَي سبيرمان براون التي بلغت قيمتها (٠.٩٢٤) وجتمان التي بلغت قيمتها (٠.٩٢٢).

### ٣-٥-٢-٣-٢ طريقة ألفا كرونباخ:

يطلق على هذه الطريقة في حساب معامل الثبات بـ (معامل ألفا) أو معامل ( ألفا كرونباخ) وتستعمل في إيجاد معامل الثبات للاختبار ذي الفقرات الموضوعية وغير الموضوعية، وتشير هذه الطريقة إلى حساب الارتباط بين جميع فقرات المقياس على اعتبار أن الفقرة هي عبارة عن مقياس قائم بحد ذاته، وكذلك يعد مؤشراً على الاتساق أي التجانس بين فقرات المقياس (الجرجري، ٢٠٢٢، ٤٠) وقد بلغت قيمة الثبات بهذه الطريقة (٠.٩٦٥).

### ٣-٥-٢-٣- وصف أداة المقدرات الجوهرية بالصيغة النهائية:

تكونت الصيغة النهائية لأداة المقدرات الجوهرية من (٣٨) فقرة موزعة على أبعاد المقدرات الجوهرية الخمس (التعلم التنظيمي، والموارد التنظيمية والمادية، وكفاءة رأس المال البشري، والقيادة، والإدارة بالتكنولوجيا) بواقع (١٠، ٥، ٧، ١١، ٥) على التوالي، وتمثلت بدائل الإجابة بمدرج ليكرت الخماسي وهي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) والتي تحمل الأوزان الآتية (٥، ٤، ٣، ٢، ١) توالياً، وتم تنظيم أبعاد الأداة بشكل متسلسل ومنظم كما مبين في الجدول (٦) حيث تمثل البعد الأول التعلم التنظيمي بالفقرات العشرة الأولى (١-١٠) أما البعد الثاني الموارد التنظيمية والمادية فتمثل بالفقرات من (١١-١٥) في حين تمثل البعد الثالث كفاءة رأس المال البشري بالفقرات من (١٦-٢٢) وتمثل البعد الرابع القيادة بالفقرات من (٢٣-٣٣) أما البعد الخامس الإدارة بالتكنولوجيا فقد تمثل بالفقرات من (٣٤-٣٨) وبذلك يكون عدد الفقرات التي تمثل متغير المقدرات الجوهرية بأبعاده الخمس (٣٨) فقرة، وقد تم احتساب الدرجة العليا للأداة بقيمة (١٩٠) درجة، بينما احتسبت الدرجة الدنيا للأداة بقيمة (٣٨) درجة

الجدول (٦) يبين المتغيرات الرئيسية والفرعية وتسلسلاتها بالصيغة النهائية

المتغيرات الرئيسية	نوع المتغير	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات
المقدرات الجوهرية	مستقل	التعلم التنظيمي	١٠	١-١٠
		الموارد التنظيمية والمادية	٥	١١-١٥
		كفاءة رأس المال البشري	٧	١٦-٢٢
		القيادة	١١	٢٣-٣٣
		الإدارة بالتكنولوجيا	٥	٣٤-٣٨

### ٣-٥-٣ إجراءات تكيف أداة إدارة المواهب

#### ٣-٥-٣-١ أداة إدارة المواهب:

استخدم الباحثان 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،

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

### ٣-٥-١-١-١-١ 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 الباحثان 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 البُعد 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 ( ٧ ).

الجدول ( ٧ ) يبين آراء الخبراء حول صلاحية فقرات أداة إدارة المواهب

ت	إدارة المواهب	تسلسل الفقرات	الموافقون	غير الموافقين	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، ٥، ٦	١١	-	١٠٠%
		٥	٤	٧	٣٦.٣٦%
٤	الاحتفاظ بالموهبة	١، ٢، ٣، ٤، ٥	١١	-	١٠٠%
		٦	٥	٦	٤٥.٤٥%

### ٣-٥-١-٣-٢ ثبات أداة إدارة المواهب:

من أجل الحصول على الثبات تم استخدام طريقتين هما:

### ٣-٥-١-٣-٢-١ طريقة التجزئة النصفية:

من أجل استخراج معامل الثبات بهذه الطريقة استخدم الباحثان 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 الباحثان إجراءات الثبات للأداة بشكل كلي باستخدام معادلتى سبيرمان براون التي بلغت قيمتها ( ٠.٩٧٨ ) وجتمان التي بلغت قيمتها ( ٠.٩٧٦ ).

### ٣-٥-١-٣-٢-٢ طريقة ألفا كرونباخ:

تعتمد هذه الطريقة على حساب الارتباط بين الفقرات الداخلية في الاختبار، وتقسيمه على عدد من الأجزاء يساوي عدد فقراته أي أن كل فقرة تشكل مقياساً فرعياً (عودة، ١٩٨٥، ٣٥٤) نقلاً عن ( الجرجري، ٢٠٢٢، ٤٩ ). وقد بلغت قيمة الثبات بهذه الطريقة ( ٠.٩٦٤ ).

### ٣-٥-١-٣-١-٣ 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 ( ٨ ) 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.

الجدول ( ٨ ) يبين المتغيرات الرئيسة والفرعية وتسلسلاتها بالصيغة النهائية

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

### ٣-٥-٤ التطبيق النهائي للأداتين:

تم تطبيق أداتا المقدرات الجوهرية وإدارة 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.
- معامل الارتباط (r).

وقد قام الباحثان 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:

" التعرف على العلاقة بين المقدرات الجوهرية وإدارة المواهب بأكاديميات كرة القدم في محافظة نينوى من وجهة نظر العاملين فيها".

الجدول ( ١١ ) يبين العلاقة بين المقدرات الجوهرية وإدارة المواهب

ت	المتغيرات	عدد العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (r)	الاحتمالية sig
١	المقدرات الجوهرية	٤٠	١٦٥.٨٧٠	١٠.٠٠٥	٠.٥٠٢	٠.٠٠١
٢	إدارة المواهب		٩٨.٣٠٠	٦.٧٧٩		

من خلال الجدول ( ١١ ) يتبين أن هناك علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيري المقدرات الجوهرية وإدارة المواهب، حيث بلغ الوسط الحسابي لمتغير المقدرات الجوهرية (١٦٥.٨٧٠) وبانحراف معياري مقداره (١٠.٠٠٥) بينما بلغ الوسط الحسابي لمتغير إدارة المواهب (٩٨.٣٠٠) بانحراف معياري (٦.٧٧٩) وقد بلغت قيمة (r) (٠.٥٠٢) وبنسبة احتمالية (٠.٠٠١) وهذا بدوره يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين المتغيرين.

ويشير ( الموسوي، ٢٠١٦، ٢٣ ) نقلاً عن ( Armstrong & Taylor, 2014, 86 ) إلى أن " المقدرات الجوهرية تشير إلى السمة الأساسية في الفرد نتيجة لتفوقه أو لأدائه الفعال". وهذا يتفق أيضاً مع ما ذكره ( حسين، د.ت، ٩١ ) نقلاً عن ( Morton & Ashton, 2005, 30 ) إلى أن " إدارة المواهب لها تأثير كبير على الأداء التنظيمي من خلال أثرها في تحسين أداء وإمكانيات العاملين ، إذ تتطلع إلى بناء القوة العاملة المستقبلية ذات الأداء العالي في المستويات التنظيمية كافة".

كما أكد ( Blass, 2007, 3 ) أن " إدارة الموهبة تهتم بإدارة الإجراءات والفرص التي تعمل على تطوير العاملين في المنظمة بالشكل الذي يجعل منها موهبة تتميز من خلالها". ومن خلال ما تبين لنا من نتائج إحصائية تشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين المقدرات الجوهرية وإدارة المواهب، يمكن القول بأن للمقدرات الجوهرية دور فعال وإيجابي في إدارة المواهب بأكاديميات كرة القدم في محافظة نينوى.

#### ٥- الاستنتاجات والتوصيات :

##### ٥-١ الاستنتاجات:

٥-١-١ وجود علاقة ارتباط إيجابية بين المقدرات الجوهرية وإدارة المواهب لدى أعضاء الهيئات الإدارية والفنية في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى.

##### ٥-٢ التوصيات:

١. تعزيز الموارد التنظيمية والمادية بشكل أكبر من أجل تدعيم قدرات 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- اسكندر، يونس فيصل، والكواز، عدي غانم محمود. ( ٢٠٢١). الصمت التنظيمي لدى المشرفين التربويين والاختصاص ( اختصاص تربية رياضية) في العراق. مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، ٢٤ ( ٧٥ )، ١ - ١٢.

- ٤- اسماعيل، محمد. ( ٢٠٠٩، ١٣ يونيو). مفهوم الأكاديميات الرياضية. استرجعت في تاريخ ١٧ يناير، ٢٠٢٢ من <https://forum.kooora.com/f.aspx?t=17404725>
- ٥- بلوم، ب، وآخرون. (١٩٨٣). تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني (محمد أمين المفتي، مترجم). القاهرة: دار ماكروهيل.
- ٦- الجرجري، عمر حسين ابراهيم. ( ٢٠٢٢). الكمالية التكيفية وعلاقتها بحيوية الضمير وتقدير الذات للاعبين بعض الالعاب الفرعية في أندية محافظة نينوى. رسالة ماجستير، جامعة الموصل، الموصل.
- ٧- حسين، حسين وليد. ( د. ت). استخدام ادارة الموهبة كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات. رسالة ماجستير، جامعة بغداد، بغداد.
- ٨- الحكيم، علي سلوم جراد. (٢٠٠٤). الاختبارات والقياس والإحصاء في المجال الرياضي. العراق: دار الطيف للطباعة.
- ٩- خلف، نصير قاسم. ( ٢٠١٨، يناير). المقدرات الجوهرية وعلاقتها بالتفوق التنظيمي لدى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق. مجلة علوم الرياضة، ٨ ( ٢٦ )، ١٣٤-١٥٤.
- ١٠- الزغبى، حسن علي. ( ٢٠٠٥). نظم المعلومات الاستراتيجية- مدخل استراتيجي ( ط. ١). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- ١١- الزبيدي، خالد، وعبدالمعظم، اسامة. ( د. ت). التفكير الاستراتيجي لمدراء القبول والتسجيل في الجامعات الأردنية وأثره في تطوير القدرات الجوهرية لتحسين أداء دوائهم. دراسة ميدانية، جامعة الزرقاء، الأردن.
- ١٢- شلاش، فارس جعباز، والخفاجي، هدى محمد كريم. ( ٢٠١٤). المقدرات الجوهرية وأثرها في أداء العمليات. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٦ ( ١ )، ٢٠٣ - ٢٢٥.
- ١٣- الصيرفي، محمد عبد الفتاح. (٢٠٠٢). البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحثين ( ط. ١). عمان: وائل للنشر والتوزيع.
- ١٤- 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.
- ١٥- العكدي، 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.
- ١٦- علام، صلاح الدين محمود. (٢٠٠٠). القياس والتقويم التربوي والنفسي اساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة. القاهرة: دار الفكر العربي للطبع والنشر.

- ١٧- علي، فخري عبادي. ( ٢٠٢١). المقدرات الجوهرية وتأثيرها في الريادة الاستراتيجية. مجلة دنانير، (٢١)، ٣٧٣-٤٠٦.
- ١٨- الفرغان، مهند. ( ٢٠٢٠، ٣ أبريل). إدارة المواهب. استرجعت بتاريخ ٩ يونيو، ٢٠٢٢ من <https://farhan2030.com>
- ١٩- قنديلجي، عامر. (٢٠١٠). البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، أسسه، أساليبه، مفاهيمه، أدواته ( ط. ٢). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- ٢٠- كاظم، علي مهدي. (١٩٩٠). بناء مقياس مقنن لمفهوم الذات لدى طلبة المرحلة الإعدادية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة بغداد، بغداد.
- ٢١- الموسوي، ضرغام محسن جبار. (٢٠١٦). المقدرات الجوهرية ودورها في تعزيز النزاهة التنافسي. رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، كربلاء.
- ٢٢- النبهان، موسى. (٢٠٠٤). أساسيات القياس في العلوم السلوكية. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- ٢٣- النجار، أحمد كرم، وشعيب، محمد محمود. (٢٠٢١). المقدرات الجوهرية كمدخل لتعزيز الاستغراق الوظيفي في الفنادق المصرية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، ٢٠ (٢)، ٣٣٦-٣٥٤.
- ٢٤- النجار، أحمد كرم، وصالح، هاني عبدالحكيم. (٢٠٢٠، أكتوبر). تأمين المقدرات الجوهرية كضمانة لتحسين أداء الموارد البشرية في الفنادق المصرية. مجلة الاستراتيجية والتنمية، ١٠ (٠٥)، ٢٥٦-٢٧٨.
- ٢٥- نجم الدين، نيكار خالد. (٢٠٢١). دور القيم الإدارية للقادة الكشفيين وعلاقته بتحقيق أهداف التنمية المستدامة في العراق. مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، ٢٤ (٧٤)، ١٨٤-٢١٤.
- ٢٦- النعيمي، عبير وعبدالله بكر. (٢٠٢٢). تحديد الكفاءات الجوهرية بدلالة تأثيرها بالمقدرات الديناميكية لرؤساء الأندية الرياضية في محافظة نينوى من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية. رسالة ماجستير، جامعة الموصل، الموصل.
- ٢٧- النعيمي، افراح عبدالخالق يحيى، والأشرفي، رياض احمد اسماعيل. (٢٠٢٢). اتجاهات ملاكات الشعب الرياضية في الجامعات العراقية نحو مجالات التغيير التنظيمي. مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، ٢٥ (٧٦)، ١٨-٣٤.

#### References:

1. Ibrahim, Fatima Ahmed Zaki. (2018, March): 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 Research, Sudan University of Science and Technology, Khartoum.
3. Iskandar, Younis Faisal, and Al-Kawaz, Uday Ghanem Mahmoud. (2021): Organizational Silence Among Educational Supervisors and Specialists (Physical Education) in Iraq, Al-Rafidain Journal of Sports Sciences, 24 (75), 1-12.
4. Ismail, Mohamed. (2009, June 13): The Concept of Sports Academies, Retrieved on January 17, 2022, from <https://forum.kooora.com/f.aspx?t=17404725>.
5. Bloom, B., and others. (1983): Evaluation of Student Learning: Summative and Formative, (Translated by Muhammad Amin Al-Mufti). Cairo: Macmillan Publishing.
6. Al-Jarjari, Omar Hussein Ibrahim. (2022): Adaptive Perfectionism and Its Relationship with Conscientiousness and Self-Esteem Among Players of Some Team Sports in Clubs of Nineveh Governorate, Master's Thesis, University of Mosul, Mosul.
7. Hussein, Hussein Walid. (n.d.): Using Talent Management as an Option to Enhance the Competitive Advantage of Organizations, Master's Thesis, University of Baghdad, Baghdad.
8. Al-Hakim, Ali Saloom Jarad. (2004): Tests, Measurement, and Statistics in the Sports Field, Iraq: Al-Taif Printing House.
9. Khalaf, Naseer Qasim. (2018, January): Core Competencies and Their Relationship with Organizational Excellence at the College of Physical Education and Sports Sciences in Iraq, Journal of Sports Sciences, 8 (26), 134-154.
10. Al-Zoghbi, Hassan Ali. (2005): Strategic Information Systems: A Strategic Approach, 1st edition, Amman: Wael Publishing and Distribution.
11. Al-Zaydiyeen, Khalid, and Abdulmonem, Osama. (n.d.): Strategic Thinking of Admissions and Registration Managers in Jordanian Universities and Its Impact on Developing Core Competencies to Improve Their Departments' Performance, Field Study, Al-Zarqa University, Jordan.
12. Shlash, Fares Jabaz, and Al-Khafaji, Huda Muhammad Kareem. (2014): Core Competencies and Their Impact on Operations Performance, Al-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic Sciences, 16 (1), 203-225.
13. Al-Sirfi, Mohamed Abdel Fattah. (2002): Scientific Research: A Practical Guide for Researchers, 1st edition, Amman: Wael Publishing and Distribution.
14. Al-Azzawi, Ibrahim Faisal. (2020): Visionary Leadership and Its Role in Sports Talent Management According to the Competencies of Premier League Volleyball Coaches from the Players' Perspective, PhD Dissertation, University of Tikrit, Tikrit.
15. Al-Akaidi, Safwan Nafi Abdullah. (2018): The Capacities of Administrative Leaders 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.
16. Allam, Salahuddin Mahmoud. (2000): Educational and Psychological Measurement and Evaluation: Basics, Applications, and Contemporary Directions, Cairo: Dar Al-Fikr Al-Arabi for Printing and Publishing.
17. Ali, Fakhri Abbadi. (2021): Core Competencies and Their Impact on Strategic Leadership, Dananeer Journal, (21), 373-406.
18. Al-Farhan, Muhannad. (2020, April 3): Talent Management, Retrieved on June 9, 2022, from <https://farhan2030.com>.
19. Qandilji, Amer. (2010): Scientific Research and the Use of Traditional and Electronic Information Sources: Foundations, Methods, Concepts, Tools, 2nd edition, Amman: Dar Al-Maseera for Publishing and Distribution and Printing.
20. Kazem, Ali Mahdi. (1990): Building a Standardized Scale for Self-Concept Among Secondary School Students, Unpublished M.A Thesis, College of Arts, University of Baghdad, Baghdad.
21. Al-Musawi, Durgam Mohsen Jabar. (2016): Core Competencies and Their Role in Enhancing Competitive Intelligence, M.A Thesis, University of Karbala, Karbala.
22. Al-Nabhan, Mousa. (2004): Fundamentals of Measurement in Behavioral Sciences, Amman: Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution.
23. Al-Najjar, Ahmed Karam, and Shuaib, Mohamed Mahmoud. (2021): Core Competencies as an Approach to Enhance Job Engagement in Egyptian Hotels, Journal of the Union of Arab Universities for Tourism and Hospitality, 20 (2), 336-354.
24. Al-Najjar, Ahmed Karam, and Saleh, Hani Abdulkhakim. (2020, October): Securing Core Competencies as a Guarantee for Improving Human Resources Performance in Egyptian Hotels, Journal of Strategy and Development, 10 (05), 256-278.

25. Najmuddin, Nikkar Khalid. (2021): The Role of Administrative Values of Scout Leaders and Its Relationship to Achieving Sustainable Development Goals in Iraq, Al-Rafidain Journal of Sports Sciences, 24 (74), 184-214.
26. 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.
27. Al-Nuaimi, Afrah Abdulkhaliq Yahya, and Al-Ashrif, Riad Ahmed Ismail. (2022): Attitudes of Sports Division Staff in Iraqi Universities Towards Fields of Organizational Change, Al-Rafidain Journal of Sports Sciences, 25 (76), 18-34.
28. Blass, E. (2007): Talent management maximizing talent .49 for business performance, Ashridge Business School, <http://www.ashridge.org.uk>.
29. Harrison, J. & John, C. (1998): Foundation in Strategic Management, South-Western College Publishing, U.S.A.
30. Hu, M. (2010): Developing Core Competency Model of Innovation Culinary Development, International Journal of Hospitality Management, Vol.29, No (2).
31. Khan, I. (2004): The Determination of Core Competencies of Sappi Forest Product Division as a basis of Establishing Future Development, Submitted in Partial fulfillment of the requirement for the degree of Masters in Business Administration.
32. Secretariat du Conseil du Tenser du Canada. (1998): An Enhanced Framework for the Management of Information Technology Projects: Project Management Core Competencies, Additional copies of this publication are available from the Treasury Board Distribution Centre, No (613), pp:995-2855.
33. Uysal, G. (2007): Core Competence: A Competitive Base for Organizational Success, Journal of Global Strategic Management, Vol.1, No.1, pp:5-16.
34. Wang, Y. & Yang, Y. (2004): The Constituents of Core Competencies and Firms Performance: Evidence from High-Technology Firms in China, Journal of Engineering and Technology Management JET-M, Elsevier, Vol. 21, NO (4), pp:249-28

الملاحق

تسهيل المهمة من عمادة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل

Ministry of Higher Education & Scientific Research University of Mosul College of Physical Education & Sport Sciences No.: Date:	بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ 	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة الموصل كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة الدراسات العليا العدد: ١٤٢٠ التاريخ: ٢٠٢٤/٦/٦
--	--	---

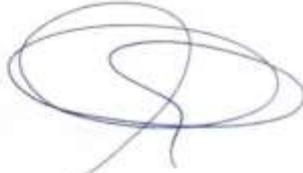
الى /اتحاد أكاديميات كرة القدم في محافظة نينوى

م/ تسهيل مهمة

تحية طيبة ..

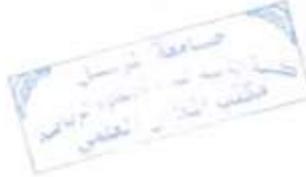
يرجى تسهيل مهمة طالب الماجستير (عبدالله صالح اسماعيل) وذلك لاجراء تجربة بحثه الموسوم بـ ( المقدرات الجوهريّة ودورها في ادارة المواهب بأكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة نظر العاملين فيها ).

مع التقدير ...



أ.د. هاشم أحمد سليمان  
معاون العميد للشؤون العلمية  
والدراسات العليا

٢٠٢٢/٦/٦



نسخة منه الى/

- الدراسات العليا
- الصادرة

نوربة ٦/٦

ملحق ( ٢ ) الأداة بصورتها الأولية

استطلاع آراء الخبراء حول صلاحية فقرات مقياس المقدرات الجوهرية

الأستاذ الفاضل/...../.....المحترم/ة  
تحية طيبة:

يروم الباحثان القيام بالبحث الموسوم بـ " المقدرات الجوهرية ودورها في إدارة المواهب بأكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة نظر العاملين فيها " وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في التربية البدنية وعلوم الرياضة، ولغرض استكمال إجراءات بناء مقياس المقدرات الجوهرية، قام الباحثان بتحديد مجموعة من الفقرات لكل محور من محاور المقياس التي تم تحديدها سابقاً، ونظراً لما تتمتعون به من خبرة وموضوعية في مجال الإدارة الرياضية يرجى تفضلكم بقراءة تلك الفقرات الخاصة بكل محور، وبيان رأيكم في الحكم على مدى تمثيل الفقرة للمحور الذي تنتمي إليه. كما تبني الباحثان مقياس إدارة المواهب المعد من قبل (العزوي، ٢٠٢٠) لمدربي أندية الدوري الممتاز بالكرة الطائرة ، وقد قام الباحثان بإجراء بعض التعديلات عليه ليتلاءم مع طبيعة البحث. ونظراً لما تتمتعون به من خبرة وموضوعية يرجى تفضلكم بقراءة المفاهيم الخاصة للأبعاد والفقرات، وبيان رأيكم في الحكم على مدى تمثيل الأبعاد والفقرات لإدارة المواهب الخاصة بهذه الدراسة، وكذلك مدى صلاحية بدائل الإجابة لفقرات المقياس على وفق ( ٥ ) بدائل بالاعتماد على الاختيار المتعدد ( دائماً، غالباً أحياناً، نادراً، أبداً) وتعطى لها الأوزان ( ٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١ ) للفقرات الإيجابية والعكس للفقرات السلبية، مع تحديد الاتجاه الإيجابي والسلبي منها، وإذا لم تحصل الموافقة فما هو السلم البديل برأيكم؟

هذا ولكم وافر الشكر والاحترام لتعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي... مع التقدير.

اسم السيد الخبير: المشرف  
اللقب العلمي: أ.م. د بثينة حسين علي  
الاختصاص: طالب الماجستير  
مكان العمل: عبدالله صالح اسماعيل  
التوقيع:  
التاريخ:

مقياس المقدرات الجوهرية:

١- التعلم التنظيمي: هو رؤى متنامية وعمليات إعادة هيكلة ناجحة للمشاكل التنظيمية التي تنعكس من قبل الأفراد في العناصر الهيكلية ونتائج المنظمة نفسها.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١	تعمل الأكاديمية وفق مبدأ الحذف والاستحداث في المعرفة التي تساهم في تدعيم عملية التعلم التنظيمي			
٢	تشجع الأكاديمية وتدعم التعلم التنظيمي			
٣	تفوض الأكاديمية بعض أفرادها العاملين لحل المشاكل التشغيلية			
٤	تشجع الأكاديمية على إقامة المؤتمرات بهدف المشاركة وتطوير المهارات المعرفية			
٥	تستخدم الأكاديمية أفضل الوسائل والأدوات في عملها			
٦	تعمل الأكاديمية على إدخال التحسينات المستمرة من خلال مواكبة التطورات التقنية			
٧	تسعى الأكاديمية إلى التعلم من استراتيجيات الأكاديميات الأخرى			
٨	تحت الأكاديمية العاملين على البحث والتحري عن كل ما هو			

			جديد في مجال عملهم
٩			تسعى الأكاديمية إلى استقطاب العاملين ذوي الخبرة والمهارة العالية
١٠			تعول الأكاديمية كثيراً على التجارب والخبرات السابقة باعتبارها ركيزة للعمل في المستقبل
١١			تُعد التغذية الراجعة من آليات التعلم المعتمدة في الأكاديمية
١٢			تدعم الأكاديمية عملية تبادل الأفكار والآراء بين العاملين بغرض زيادة قدراتهم الإبداعية
١٣			هناك رغبة واستعداد لدى العاملين للتعلم من بعضهم البعض
١٤			تعتمد الأكاديمية على مبدأ العمل الجماعي كآلية لنقل المعرفة وتعزيز عملية تعلم العاملين
١٥			لدى العاملين في الأكاديمية الخبرة اللازمة لتأويل وتفسير المعلومات بشكل دقيق

٢- الموارد التنظيمية والمادية: تمثل المهارات والخصائص التي من شأنها أن تكسب المنظمة ميزة تنافسية متمثلة بمهارات فريق الإدارة العليا، ورؤية المدير التنفيذي، وتتضمن أيضاً الموارد الفريدة والنادرة مثل العلامة التجارية، الحصة السوقية، احتياطات رأس المال.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١	تصيغ الأكاديمية استراتيجيات مبدعة لتنظيم مقدراتها المادية			
٢	تمتلك الأكاديمية موارد مادية وتنظيمية تمكنها من النجاح في تقديم خدمة جيدة للأفراد			
٣	تستند الأكاديمية إلى تكنولوجيا معلومات حديثة في تقديم الخدمة المتميزة ذات الأداء العالي			
٤	تطور قدرات الأكاديمية وإمكاناتها على نحو يتماثل مع ما تقوم به الأكاديميات المتقدمة في العالم			
٥	تسعى الأكاديمية إلى تنظيم مقدراتها الجوهرية لتكوين مقياس لتطوير مهارات التدريب في الأكاديمية			
٦	تضع الأكاديمية خططها بعد الاخذ بنظر الاعتبار جميع المتغيرات الداخلية والخارجية			
٧	تضع الأكاديمية خطط تعكس أهدافها ورؤية إدارتها العليا بشكل واقعي قابل للتحقيق			
٨	تسعى إدارة الأكاديمية إلى			

المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة ...

			تنظيم مواردها المادية من أجل صياغة استراتيجية إبداعية ذات قيمة وجودية عالية
--	--	--	---

٣- كفاءة رأس المال البشري: يعد رأس المال البشري البعد الأكثر أهمية للمقدرات الجوهرية

كونه يمثل أحد موارد المنظمة الرئيسة لتحقيق الميزة التنافسية وتوليد الثروة.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١	تمتلك الأكاديمية أعضاء ومدربين يتمتعون بالخبرة والمعرفة والقدرة والمهارة التي تمكنهم من تحقيق التفوق التنظيمي			
٢	تحتفظ الأكاديمية بالأعضاء والمدربين الأكفاء وتكافئهم وترقيهم للوظائف الإدارية الوسطى والعليا بما يتناسب مع قدراتهم الوظيفية			
٣	تشجع الإدارة العليا في الأكاديمية على تطبيق الأفكار المبدعة التي تؤدي إلى تقديم خدمة ذات جودة عالية			
٤	ليس هناك تخصيص مالي مناسب من الأكاديمية لتطوير العاملين على شكل حوافز وأجور تدريب وإيفاد			
٥	يبدل العاملين في الأكاديمية			

			كل ما يمتلكونه من قدرات ومعرفة في تقديم أداء ممتاز من أجل خدمة الأفراد الموهوبين
			٦ يمتلك العاملين في الأكاديمية الوقت الكافي لمناقشة الأفكار وتطوير المهارات من أجل الإبداع
			٧ يستخدم العاملين قدراتهم ومعرفتهم من أجل تقديم أداء ممتاز لخدمة للأكاديمية
			٨ تشجع الإدارة العليا في الأكاديمية على تطبيق الأفكار المبدعة من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية
			٩ تحرص الأكاديمية على جذب ذوي الخبرات المتميزة
			١٠ تحتفظ الأكاديمية بالعاملين الكفؤين للاستفادة من قدراتهم وخبراتهم بما يخدم العمل الأكاديمي الرياضي
			١١ تمتلك الأكاديمية كفاءات بشرية قادرة على الإبداع ولا يمكن تعويضها
			١٢ لدى الأكاديمية رأس مال فكري

المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة ...

			مختص يُعد أحد أهم المزايا التنافسية التي تمتلكها
١٣			تمتلك الأكاديمية عاملين لديهم القدرة على تبني أساليب عمل قيّمة تتماشى مع تطوراتها المستقبلية

٤- القيادة: وهي تمثل القدرة على التأثير بالآخرين من أجل إنجاز المهام المطلوبة في العمل.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١	تفويض القيادة في الأكاديمية السلطة للعاملين معها في كثير من الأحيان لتسهيل العمل			
٢	تناقش القيادة في الأكاديمية أفكارها الجديدة مع الأعضاء العاملين			
٣	تدعم الإدارة العليا للأكاديمية الاندفاع الذاتي للعمل الجاد وتتقبل المقترحات التي تصب في مصلحتها العامة			
٤	تمتلك قيادة الأكاديمية استراتيجية لتطوير وتدريب العاملين عن طريق تخصيص الإمكانيات المادية			
٥	لدى القيادة العليا في الأكاديمية قدرة على خلق علاقات العمل الجماعي بالشكل الذي يساعد			

			في تطوير فرق العمل الإيجابية بين العاملين	
			٦ تعد القيادة العليا للأكاديمية مقبولة من قبل جميع العاملين فيها كونها تعمل بجد لخلق بيئة عمل آمنة وظروف عمل مناسبة لهم	
			٧ تستقطب قيادة الأكاديمية الموارد البشرية المتميزة بقدراتها التحليلية والتفاعلية في البيئة المتغيرة	
			٨ تزاوّل الإدارة العليا التخطيط التشغيلي المناسب وترسم البرامج الملائمة في تطوير الأكاديمية وخدماتها	
			٩ تخول الإدارة العليا للأكاديمية الصلاحيات الكاملة للعاملين التنفيذيين لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وأداء الأعمال بسرعة ودقة	
			١٠ يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية من قبل الإدارة العليا في الأكاديمية بمشاركة أغلب العاملين في الإدارات التنفيذية	
			١١ تدعم الإدارة العليا استقلالية العاملين في اتخاذ القرارات بما	

			يتلاءم مع استراتيجية الأكاديمية
١٢			تظهر قيادة الأكاديمية مرونة في التعامل مع العاملين
١٣			تتصرف القيادة في الأكاديمية بفرديّة دون استشارة أحد من العاملين
١٤			تأخذ القيادة في الأكاديمية دور الممثل للمجموعة في الاجتماعات الخارجية
١٥			تأخذ القيادة في الأكاديمية بعين الاعتبار وجهات النظر المختلفة عند حل المشكلات
١٦			تعتبر القيادة في الأكاديمية النقاش وإبداء الرأي مجرد مضيعة للوقت
١٧			تقوم القيادة في الأكاديمية بتنظيم ندوات علمية تدريبية للأعضاء العاملين من وقت لآخر
١٨			تجتمع القيادة في الأكاديمية مع جميع الأعضاء العاملين كل عضو على حده لمعرفة المشاكل التي تواجهه
١٩			تنتهز القيادة الأكاديمية فرصة المقابلة الشخصية للعاملين من

المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة ...

			أجل تحسين روابط العلاقة الاجتماعية داخل الأكاديمية
٢٠			توفر القيادة الأكاديمية الكثير من التغذية الراجعة الإيجابية للعاملين معها

٥- الإدارة بالتكنولوجيا: هي عملية تشمل التخطيط والتوجيه والرقابة والتنسيق فيما يتعلق بتطوير وتنفيذ المقدرات التكنولوجية من أجل تشكيل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١	تعمل الأكاديمية وفق تكنولوجيا قادرة على تكوين ذاكرة تنظيمية فعالة			
٢	تخصص الأكاديمية الموارد المالية اللازمة للحصول على التكنولوجيا الحديثة			
٣	تشجع الأكاديمية العاملين فيها بالاعتماد على الخبرات الناجحة			
٤	تمتلك الأكاديمية عاملين لديهم القدرة على قيادة المعرفة من خلال تكنولوجيا المعلومات			
٥	تُدبر الأكاديمية أعمالها الخطئية والفنية باستخدام التكنولوجيا			
٦	تعتمد الأكاديمية على التكنولوجيا في إدارة وخزن			

			بيانات العاملين والموهوبين
٧			تهتم الأكاديمية بتوفير الأدوات اللازمة والخاصة بتكنولوجيا المعلومات وذلك لنقل التقارير بين العاملين في الأكاديمية والجهات التنظيمية المتمثلة بالرابطة والاتحاد

#### مقياس إدارة المواهب:

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

ت	الفقرة كما هي	الفقرة الجديدة	تصلح	لا تصلح
١	يعتمد مدرب الفريق على طبيعة مراكز اللعب عند استقطاب الموهوبين في الكرة الطائرة	يعتمد مدرب الفريق على طبيعة مراكز اللعب عند استقطاب الموهوبين في كرة القدم		
التعديل إن وجد:				
٢	يهتم مدرب الفريق باستقطاب اللاعبين الموهوبين في الكرة الطائرة	يهتم مدرب الفريق باستقطاب اللاعبين الموهوبين في كرة القدم		
التعديل إن وجد:				
٣	يمتلك المدرب رؤية واضحة	يمتلك المدرب رؤية واضحة		

		لاستقطاب اللاعبين الموهوبين	لاستقطاب اللاعبين الموهوبين	
التعديل إن وجد:				
٤		يعتمد المدرب على الاختبارات المعتمدة لاستقطاب الموهوبين في كرة القدم	يعتمد المدرب على الاختبارات المعتمدة لاستقطاب الموهوبين في الكرة الطائرة	
التعديل إن وجد:				
٥		يهتم المدرب بالجانب التحفيزي لاستقطاب اللاعبين الموهوبين في كرة القدم	يهتم المدرب بالجانب التحفيزي لاستقطاب اللاعبين الموهوبين في الكرة الطائرة	
التعديل إن وجد:				
٦		يعتمد المدرب على خبراته بالإضافة إلى الكشافين لاستقطاب اللاعب الموهوب	يعتمد المدرب على الكشافين لاستقطاب اللاعب الموهوب	
التعديل إن وجد:				

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.

ت	الفقرة كما هي	الفقرة الجديدة	تصلح	لا تصلح
١	يملك المدرب القدرة على توفير الجو الملائم أثناء التدريب للاعب الموهوب في الكرة الطائرة	يملك المدرب القدرة على توفير الجو الملائم أثناء التدريب للاعب الموهوب في كرة القدم		
التعديل إن وجد:				

المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة ...

٢	يقوم المدرب الرياضي بالاهتمام بمستويات الاداء للاعب الموهوب في الكرة الطائرة	يقوم المدرب الرياضي بالاهتمام بمستويات الأداء للاعب الموهوب في كرة القدم
التعديل إن وجد:		
٣	يبذل المدرب جهوداً كبيرة في ادارة اداء اللاعبين الموهوبين في الكرة الطائرة	يبذل المدرب جهوداً كبيرة في إدارة أداء اللاعبين الموهوبين في الكرة القدم
التعديل إن وجد:		
٤	يهتم المدرب بدفع اللاعبين الموهوبين في الكرة الطائرة نحو تطوير في مستوياتهم الفنية والبدنية	يهتم المدرب بدفع اللاعبين الموهوبين في كرة القدم نحو تطوير في مستوياتهم الفنية والبدنية
التعديل إن وجد:		
٥	يكافئ المدرب الرياضي اللاعبين الموهوبين في الكرة الطائرة في ضوء ما يحققونه من انجازات	يكافئ المدرب الرياضي اللاعبين الموهوبين في كرة القدم في ضوء ما يحققونه من إنجازات
التعديل إن وجد:		
٦	يمتلك المدرب القدرة على تقييم الاداء بشكل معروف من قبل اللاعبين الموهوبين بالكرة الطائرة	يمتلك المدرب القدرة على تقييم الأداء بشكل معروف من قبل اللاعبين الموهوبين بكرة القدم
التعديل إن وجد:		

٣- تطوير الموهبة: ان الافراد الموهوبين هم الافراد الذين لديهم الاستعداد الفطري والذين يمتلكون القدرة على إحداث تغيير في اداء المنظمة الحالي والمستقبلي وبما يضمن دفع عملية التقدم للمنظمة وتحقيق نواياها.

ت	الفقرة كما هي	الفقرة الجديدة	تصلح	لا تصلح
١	لدى المدرب برامج تطويرية كافية لتطوير المواهب في مختلف المهارات	لدى المدرب برامج تطويرية كافية لتطوير المواهب في مختلف المهارات وبما يتناسب مع مختلف الأعمار		
التعديل إن وجد:				
٢	يقوم المدرب بتشخيص المشكلات التي تواجهه اثناء التدريب بدقة لتدريب اللاعبين الموهوبين على حلها	يقوم المدرب بتشخيص العوائق والمشكلات التي تواجهه اثناء التدريب بدقة لتدريب اللاعبين الموهوبين على حلها		
التعديل إن وجد:				
٣	يساعد المدرب اللاعبين الموهوبين على تكوين خطط تطويرية تستند الى طرائق التعلم لتطوير الاداء المهاري	يساعد المدرب اللاعبين الموهوبين على تكوين خطط تطويرية تستند إلى طرائق التعلم لتطوير الأداء البدني والمهاري		
التعديل إن وجد:				
٤	يمتلك المدرب الرياضي القدرة على تقييم الفجوات بين متطلبات المهارات الحالية والمستقبلية	يمتلك المدرب الرياضي القدرة على تقييم الفجوات بين متطلبات المهارات الحالية والمستقبلية		
التعديل إن وجد:				
٥	يركز المدرب الرياضي على التطور الدائم لتنمية الموهبة وتطويرها	يركز المدرب الرياضي على التطور الدائم من أجل تنمية الموهبة وتطويرها		
التعديل إن وجد:				
٦	يسعى المدرب على المعرفة التامة	يسعى المدرب إلى المعرفة التامة		

المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة ...

		بإمكانيات القدرات الظاهرة والضمنية للموهوبين لضمان استثمارها بدقة	بالإمكانيات القدرات الظاهرة والضمنية للموهوبين لضمان استثمارها بدقة
التعديل إن وجد:			

٤ - الاحتفاظ بالموهبة: لا بد من القول انه كلما ازداد الصراع من أجل الحصول على المواهب فان 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.

ت	الفقرة كما هي	الفقرة الجديدة	تصلح	لا تصلح
١	يهيئ المدرب الرياضي بيئة عمل منسجمة للحفاظ على الموهبة	يهيئ المدرب الرياضي بيئة عمل صالحة ومنسجمة للحفاظ على الموهبة		
التعديل إن وجد:				
٢	يشجع المدرب الرياضي الموهوبين إقامة الحلقات النقاشية بينهم لاستثمار طاقاتهم الفكرية وإبداعاتهم	يشجع المدرب الرياضي الموهوبين على إقامة الحلقات النقاشية بينهم لاستثمار طاقاتهم الفكرية وإبداعاتهم		
التعديل إن وجد:				
٣	يقدم المدرب الرياضي الحوافز للموهوبين للمحافظة عليهم	يقدم المدرب الرياضي الحوافز المادية والمعنوية للموهوبين للمحافظة عليهم		
التعديل إن وجد:				
٤	يعمل المدرب الرياضي على تشجيع روح الابداع والابتكار بين الموهوبين	يعمل المدرب الرياضي على تشجيع روح الإبداع والابتكار بين الموهوبين		
التعديل إن وجد:				
٥	يستمتع المدرب الى المشكلات الخاصة باللاعبين الموهوبين ويساعد في حلها	يستمتع المدرب إلى المشكلات الخاصة باللاعبين الموهوبين ويساعدهم في حلها		
التعديل إن وجد:				

٦	ينظر المدرب الرياضي الى كلف المحافظة على الموهبة بانها الاقل مقارنة مع التكاليف الناشئة عن فقدانها	ينظر المدرب الرياضي إلى كلف المحافظة على الموهبة بأنها الأقل مقارنة مع التكاليف الناتجة عن فقدانها
التعديل إن وجد:		

ملحق ( ٣ ) أسماء السادة المحكمين

ت	الاسم واللقب العلمي والشهادة	الاختصاص	صفة أو مكان العمل
١	أ. د رياض احمد اسماعيل	إدارة وتنظيم	التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
٢	أ. د عدي غانم الكواز	إدارة وتنظيم	التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
٣	أ. د معن وعداالله المعاضيدي	إدارة منظمة	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
٤	أ. د سعد عباس الجنابي	إدارة وتنظيم	التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة تكريت
٥	أ. د صفاء ادريس عبودي	إدارة منظمة	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
٦	أ. م. د خالد محمود عزيز	إدارة وتنظيم	التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
٧	أ. م. د محمد ذاكر سالم	إدارة وتنظيم	التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
٨	أ. م. د ثابت إحسان أحمد	إدارة وتنظيم	كلية التربية بنات/ جامعة الموصل

٩	أ. م. د سالم خلف فهد	إدارة وتنظيم	التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة تكريت
١٠	أ. م. د رغد محمد محي	إدارة منظمة	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
١١	م. م ياسر بازل محمد	إدارة وتنظيم	كلية التربية الأساسية/ جامعة الموصل

ملحق ( ٤ ) الأداة بصيغتها النهائية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الموصل

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

الدراسات العليا / الماجستير

السيد عضو الهيئة الإدارية والفنية في أكاديمية كرة القدم..... المحترم.

م/ استبيان

تحية طيبة:-

من خلال خبرتك الميدانية في العمل ضمن أعضاء أكاديمية كرة القدم في محافظة نينوى نرجو الاطلاع على فقرات المقدرات الجوهريّة وفقرات إدارة المواهب والإجابة عنها بوضع علامة (✓) أمام كل عبارة ووفق بديل الإجابة الذي تراه يتطابق مع درجة التنفيذ الفعلي لكل فقرة من هذه الفقرات في الأكاديمية التي تعمل فيها. علماً أن اجابتك سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي وبهدف تطوير العمل في أكاديميات كرة القدم بمحافظة نينوى، لذا يرجى الإجابة بدقة وموضوعية، كما يرجى عدم ترك أي عبارة من العبارات دون إجابة.

هذا ولكم وافر الشكر والاحترام لتعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي... مع التقدير.

مثال توضيحي لطريقة الإجابة على الفقرات من خلال وضع علامة (✓) في المجال الذي تراه مناسباً كالاتي:

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
---	---------	--------	--------	---------	--------	-------

١	تعمل الأكاديمية وفق مبدأ الحذف والاستحداث في المعرفة	✓			
---	--	---	--	--	--

اسم الأكاديمية:

العمر:

طالب الماجستير

الشهادة العلمية: دبلوم ( ) بكالوريوس ( ) ماجستير ( )

عبدالله صالح اسماعيل

دكتوراه ( )

المنصب:

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	تعمل الأكاديمية وفق مبدأ الحذف والاستحداث في المعرفة					
٢	تفوض الأكاديمية بعض أفرادها العاملين لحل المشاكل التشغيلية					
٣	تشجع الأكاديمية على إقامة المؤتمرات					
٤	تستخدم الأكاديمية أفضل الوسائل والأدوات في عملها					
٥	تستفيد الأكاديمية من استراتيجيات تعلم الأكاديميات الأخرى					
٦	تحت الأكاديمية العاملين على البحث والتحري عن كل ما هو جديد في مجال عملهم					
٧	تستقطب الأكاديمية العاملين ذوي الخبرة والمهارة العالية					
٨	تستفاد الأكاديمية من التجارب والخبرات السابقة باعتبارها ركيزة للعمل في المستقبل					
٩	تدعم الأكاديمية عملية تبادل الأفكار والآراء بين العاملين					
١٠	تعتمد الأكاديمية على مبدأ العمل الجماعي كآلية لنقل المعرفة وتعزيز عملية تعلم العاملين					
١١	تصوغ الأكاديمية استراتيجيات واضحة لتنظيم مقدراتها المادية					
١٢	تضع الأكاديمية سياستها المالية وفق الامكانيات المتاحة					
١٣	تحرص الأكاديمية على وضع الأشخاص حسب اختصاصهم					
١٤	تنظم الأكاديمية عملها وفق أساليب حديثة					

					تطور قدرات الأكاديمية وإمكاناتها على نحو يتماثل مع ما تقوم به الأكاديميات المتقدمة في العالم	١٥
					تمتلك الأكاديمية عاملين يتمتعون بالخبرة والمعرفة والقدرة والمهارة	١٦
					تحرص الأكاديمية على الاحتفاظ بالأعضاء والمدربين الأكفاء	١٧
					يبدل العاملون في الأكاديمية كل ما يمتلكونه من قدرات ومعرفة في تقديم أداء ممتاز من أجل خدمة الأفراد الموهوبين	١٨
					يمتلك العاملون في الأكاديمية الوقت الكافي لمناقشة الأفكار وتطوير المهارات	١٩
					يستخدم العاملون قدراتهم ومعرفتهم من أجل تقديم أفضل خدمة للأكاديمية	٢٠
					تشجع الإدارة العليا في الأكاديمية على تطبيق الأفكار المبدعة	٢١
					تحرص الأكاديمية على جذب ذوي الخبرات المتميزة	٢٢
					تناقش القيادة في الأكاديمية أفكارها مع الأعضاء العاملين	٢٣
					تقبل الأكاديمية المقترحات التي تصب في مصلحتها العامة	٢٤
					لدى القيادة العليا في الأكاديمية قدرة على خلق علاقات العمل الجماعي	٢٥
					تعد القيادة العليا للأكاديمية مقبولة من قبل جميع العاملين فيها كونها تعمل بجد لخلق بيئة عمل آمنة وظروف عمل مناسبة لهم	٢٦
					تزاوّل الإدارة العليا للأكاديمية الخطط المناسبة للعمل	٢٧
					يتم اتخاذ القرارات من قبل الإدارة العليا في الأكاديمية بمشاركة أغلب العاملين في الإدارات التنفيذية	٢٨
					تتصرف القيادة في الأكاديمية بفرديّة دون استشارة أحد من العاملين	٢٩
					تأخذ القيادة في الأكاديمية دور الممثل للمجموعة في الاجتماعات الخارجية	٣٠
					تأخذ القيادة في الأكاديمية بعين الاعتبار وجهات النظر المختلفة عند	٣١

حل المشكلات					
٣٢	تحرص القيادة العليا على تحسين روابط العلاقة الاجتماعية داخل الأكاديمية				
٣٣	توفر القيادة الكثير من التغذية الراجعة الإيجابية للعاملين في الأكاديمية				
٣٤	تعمل الأكاديمية وفق تكنولوجيا قادرة على تكوين ذاكرة تنظيمية فعالة				
٣٥	تخصص الأكاديمية الموارد المالية اللازمة للحصول على التكنولوجيا الحديثة				
٣٦	تشجع الأكاديمية العاملين فيها بالاعتماد على التجارب الحديثة				
٣٧	تحرص الأكاديمية على جذب العاملين الذين لديهم القدرة على قيادة المعرفة من خلال تكنولوجيا المعلومات				
٣٨	تُدِير الأكاديمية أعمالها الخطئية والفنية باستخدام التكنولوجيا				

#### مقياس إدارة المواهب

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	يعتمد مدرب الفريق على طبيعة مراكز اللعب عند استقطاب الموهوبين في كرة القدم					
٢	يهتم مدرب الفريق باستقطاب اللاعبين الموهوبين					
٣	يمتلك المدرب رؤية واضحة لاستقطاب اللاعبين الموهوبين					
٤	يعتمد المدرب على الاختبارات المعتمدة لاستقطاب الموهوبين					
٥	يهتم المدرب بالجانب التحفيزي لاستقطاب اللاعبين الموهوبين					
٦	يعتمد المدرب على خبراته لاستقطاب اللاعب الموهوب					
٧	يوفر المدرب الجو الملائم أثناء التدريب للاعب الموهوب في كرة القدم					
٨	يهتم المدرب بمستويات الأداء للاعب الموهوب					

					يبدل المدرب جهوداً كبيرة في إدارة أداء اللاعبين الموهوبين	٩
					يهتم المدرب بتطوير مستوى اللاعبين الموهوبين	١٠
					يكافئ المدرب الرياضي اللاعبين الموهوبين في كرة القدم في ضوء ما يحققونه من إنجازات	١١
					يمتلك المدرب القدرة على تقييم الأداء بشكل معروف من قبل اللاعبين الموهوبين	١٢
					لدى المدرب برامج كافية لتطوير المواهب في مختلف المهارات	١٣
					يقوم المدرب بتشخيص العوائق والمشكلات التي تواجهه أثناء التدريب بدقة	١٤
					يساعد المدرب اللاعبين الموهوبين على تكوين خطط تطويرية تستند إلى طرائق التعلم لتطوير الأداء البدني والمهاري	١٥
					يمتلك المدرب الرياضي القدرة على تقييم الفجوات بين متطلبات المهارات الحالية والمستقبلية	١٦
					يسعى المدرب إلى المعرفة التامة بإمكانيات القدرات الظاهرة والضمنية للموهوبين	١٧
					يهيئ المدرب الرياضي بيئة عمل صالحة ومنسجمة للحفاظ على الموهبة	١٨
					يشجع المدرب الرياضي الموهوبين على إقامة الحلقات النقاشية بينهم	١٩
					يقدم المدرب الرياضي الحوافز المادية والمعنوية للموهوبين	٢٠
					يعمل المدرب الرياضي على تشجيع روح الإبداع والابتكار بين الموهوبين	٢١
					يساعد المدرب في حل مشاكل اللاعبين	٢٢