

واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان

نور بنت سلطان الرواحية

معلم رياضة مدرسية - وزارة التربية والتعليم - سلطنة عُمان

مقدمة الدراسة

تعد استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية من المواضيع الحيوية والأكثر حداثة في إدارة الهيئات الرياضية التي تسعى إلى التميز، فقد أصبح الاهتمام بها في الآونة الأخيرة كبيراً حيث تركز على كيفية انتقاء الأفراد ذوي المواهب والكفاءات واكتشاف قدراتهم ومهاراتهم والعمل على تنمية مواهبهم بالتدريب والتطوير المستمر وتوظيف تلك المواهب واستثمارها والحفاظ عليها. وفي هذا السياق، يوضح الوكيل وآخرون (٢٠١٩) أن مفهوم إدارة المواهب البشرية من أبرز المفاهيم المعاصرة في الفكر الإداري، وذلك لما يقع على كاهل الهيئات الرياضية من دور كبير لتقديم الخدمات المختلفة وبالتالي الارتقاء بكافة ميادين التطور في حياة المجتمعات.

كما يوضح (Glaister et al. (2018) تعيش الهيئات والمنظمات حالة من التغير والتطور السريع مما ألزمها على مواكبة تلك التغيرات والتطورات، لذا أصبح الاستثمار في العنصر البشري جزءاً هاماً من إستراتيجيات الهيئات حتى تكون قادرة على استقطاب المواهب المتميزة للمنافسة، ويتجسد هذا الاستثمار في أعلى مراحلها في إدارة المواهب وتنمية القدرات الكامنة لدى العاملين.

ويرى (Deery & Jago (2015) أن إدارة المواهب هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة الخاصة بالمنظمة والتي تعني امتلاك وتطوير وتحفيز واستدامة العاملين الموهوبين لتحقيق أهداف المنظمات الحالية والمستقبلية. وتتطلب إدارة المواهب انشاء ثقافة تنظيمية تدعم تطوير الموظفين الموهوبين والتركيز على المواهب الرئيسية واشراك العاملين كمصدر داخلي لاكتشاف المواهب حيث تساند الثقافة التنظيمية كل جزء من إستراتيجيات إدارة المواهب والمتمثلة في استقطاب وتوظيف وتنمية وتطوير والاحتفاظ بالمواهب

وكشفت دراسة خيربي (٢٠٢١) أن الاستثمار في ادارة المواهب البشرية يعتبر أحد متطلبات نجاح واستمرار الهيئات الرياضية في الخدمات التي تنشط فيها، ويتم ذلك من خلال تطبيق إدارة فعالة للموارد البشرية الحالية والمستقبلية من خلال الاستقطاب الاختيار التعيين، التطوير والاحتفاظ بالعاملين، حيث إن إدارة مهارات، مؤهلات وكفاءات الموارد البشرية أو ما يعرف بإدارة المواهب العاملة بناادي ما

بشكل جيد من شأنه إكساب هذا النادي ميزة تنافسية مستدامة في عصر تعتبر فيه العناصر السابقة الذكر موردا استراتيجيا للتميز والتفوق على المنافسين.

ويعتبر الأفراد الموهوبين في الهيئات الرياضية هم العاملين والقادة الذين يقودون أعمال الهيئة، فهم أفضل المنجزين والذين يحثوا الآخرين على أعلى أداء ، فالموهوبين هم الكفاءات الأساسية في المؤسسة والذين يمثلون نسبة صغيرة من العاملين ودائماً ما كانت تسعى إدارة الموارد البشرية إلى إيجاد العمالة المناسبة لشغل المكان المناسب في الوقت المناسب، ولكن اليوم مع نقص العمالة المؤهلة وندرة المواهب الحقيقية وزيادة الاحتياج للعاملين الكفاء أصبح ذلك من الصعوبة المتزايدة، ولكن في ظل إدارة المواهب أصبح ذلك ممكناً من خلال إيجاد أفراد هناك إمكانية لتحويلهم إلى موهوبين (إسماعيل، ٢٠٢٢).

توضح الباحثة أن الاتحادات واللجان الرياضية تعد هيئات إدارية تطوعية وجدت من أجل تحقيق أهداف الرياضة العمانية، كونها تعد إحدى المرتكزات الذي تحقق الانجاز للمنظومة الرياضية بسلطنة عمان، ويؤكد كل من سويد والذهلي (٢٠٢٤) إن الهيئات الرياضية بسلطنة عمان تضم العديد من الموارد البشرية، كأعضاء مجلس الإدارة والموظفين والحكام والإداريين والمدربين واللاعبين، وهذا يتطلب وجود قيادة فعالة لتشكيل فريق عمل يمتاز بالكفاءة والفعالية لتحقيق الأهداف المرجوة.

ولارتقاء بمستوى الهيئات الرياضية بسلطنة عمان لابد من توافر استراتيجيات لهذه الهيئات تسعى لتحقيق إدارة المواهب المتمثلة في استراتيجية استقطاب وجذب المواهب - استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب - استراتيجية إحلال وتنمية المواهب، وبذلك أصبح الاهتمام بتطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان أحد مصادر القوة التي لا يمكن تقليدها، والتي تساهم في ضمان عمليات النمو والاستمرار، وهذا ما دعا الباحثة الى التطرق للتعرف على واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان.

مشكلة الدراسة

في عالم أصبح فيه التغير السريع هو وحده العامل الثابت، أصبحت ندرة المواهب إلى جانب المنافسة الشرسة من التحديات الكبرى التي تواجه الهيئات والمؤسسات الرياضية، ولذلك اكتسب إدارة المواهب أهمية متزايدة في الآونة الأخير كونها تشمل مهام الحفاظ على المواهب والجذب وكذلك التنمية داخل الهيئات والمؤسسات الرياضية (الشافعي وآخرون، ٢٠١٩).

يشير الواقع بسلطنة عمان إلى وجود العديد من التحديات والمعوقات والمتغيرات التي تواجه الهيئات الرياضية، التي تكون بمثابة عقبة في تطورها وتحقيقها لأهدافها المختلفة؛ مما يجعلها غير قادرة على مواكبة التغيرات المتسارعة والتحديات التي تواجه القطاع الرياضي في سلطنة عمان (البوصافي والهاشمي، ٢٠١٥؛ الحوسني، ٢٠١٦؛ القاندي وآخرون، ٢٠٢٢؛ الفتحي وآخرون، ٢٠١٨؛ الهاشمي، ٢٠١٥).

وترى الباحثة أنه من أهم الموارد التي تمتلكها الهيئات الرياضية بسلطنة عمان هي الموارد البشرية والذي إذا أحسن اختيارها وتمييزها وإدارتها، فإنه يمكن التغلب من خلاله على العديد من التحديات التي تعاني منها تلك الهيئات، فالعنصر البشري يمثل المورد الأساسي للهيئات الرياضية والمحور الرئيسي لتحقيق الأهداف المرجوة.

ومن خلال اطلاع الباحثة على نتائج وتوصيات الدراسات العلمية في المجال الرياضي مثل دراسة محمد وآخرون (٢٠٢٣) التي أشارت تحقيق مستوى واقع استراتيجيات إدارة المواهب لدى وزارة الشباب والرياضة بدرجة مرتفعة، مما يشير الى تحسين جودة ونوعية الخدمات التي تقدمها الوزارة من خلال عمليات استقطاب وجذب المواهب واستراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب، وأكدت دراسة محمد (٢٠٢٢) وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة في الزملاء والثقة فالمديرين وكل استراتيجيات إدارة المواهب الاستقطاب والتوظيف - التنمية والتطوير الاحتفاظ بالمواهب، ويعود ذلك لطبيعة الخطط الموضوعية لإدارة العاملين بالنادي الرياضي والمتعلقة بجذب واستقطاب وتوظيف المواهب واجراء المفاضلة بين تلك الموارد البشرية وتقييم أدائهم بمعايير موضوعية وعلي أساس العدالة والشفافية والموضح وتحديد نظم تحفيزهم وتدريب وتطوير المواهب منهم، وأوصت دراسة خيرى (٢٠٢١) بإجراء المزيد من الدراسات عن إدارة المواهب الإدارية لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق أهداف الهيئات الرياضية.

بالإضافة إلى ذلك عدم وجود دراسة محلية - على حد علم الباحثة - تناولت واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان. وفي ضوء ذلك تتبلور مشكلة الدراسة الحالية وصولاً إلى مقترحات وتصورات لتحسين مستوى الأداء في الهيئات الرياضية لتحقيق أفضل النتائج والتغلب على جميع التحديات المعاصرة.

أهمية الدراسة

١. تعتبر الدراسة الأولى من نوعها على مستوى سلطنة عمان - على حد علم الباحثة- وتتناول موضوع واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان

٢. توفر هذه الدراسة للمسؤولين والباحثين معلومات حول واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان
٣. تعتبر نتائج الدراسة ذات أهمية للهيئات الرياضية لتطوير برامج التنمية البشرية حيث تبرز مدى استعدادها وقدرتها على تكوين قيادات فعالة قادرة على تحقيق الأهداف المرجوة.

أهداف الدراسة

١. التعرف على واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان.
٢. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان وفق مُتغير (نوع الهيئة الرياضية).

تساؤلات الدراسة

١. ما واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان وفق مُتغير (نوع الهيئة الرياضية).

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان.

الحدود الزمنية: ٢٠٢٥

الحدود البشرية: العاملين في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان.

الحدود المكانية: سلطنة عمان.

مصطلحات الدراسة

إستراتيجيات إدارة المواهب: عملية تطبيق الأنظمة المتكاملة المصممة بهدف تحسين عمليات التعيين والتنمية والتطوير والاحتفاظ بالأفراد ذوي المهارات والقدرات المطلوبة والاستعداد لتلبية الاحتياجات التنظيمية المستقبلية (Snell, 2017).

استراتيجية استقطاب وجذب المواهب: هي تلك العمليات المتكاملة الخاصة بالبحث عن الأفراد المؤهلين وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة (الشافعي وآخرون، ٢٠١٩).

استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالموهب: هي تلك العمليات التي تقوم بها لمنظمة لتصفية ولانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة من المواهب الموجودة بالمجتمع (الشافعي وآخرون، ٢٠١٩).

استراتيجية إحلال وتنمية المواهب: هو عملية التجديد وتنمية المواهب البشرية الموجودة داخل الاتحادات الرياضية (الشافعي وآخرون، ٢٠١٩).

منهجية واجراءات الدراسة

منهج الدراسة: استخدام المنهج الوصفي المسحي نظرا لملائمته الى وضع الدراسة وتحقيق أهدافها.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة المتاحة من مجتمع الدراسة وتكونت عينة الدراسة (111) من العاملين في الهيئات الرياضية، وتم تقسيم العينة إلى (15) فرد للعينة الاستطلاعية، و(96) فرد للعينة الأساسية، وتم توزيع الاستبانة الإلكترونية على أفراد عينة الدراسة، والجدول (١) يوضح التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة.

جدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة المئوية%
الصفة الوظيفية	عضو مجلس إدارة	30	31.3
	موظف	24	25.0
	إداري	21	21.9
	حكم	21	21.9
	المجموع	96	100
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	26	27.1
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	24	25.0
	أكثر من ١٠ سنوات	46	47.9
	المجموع	96	100
نوع الهيئة الرياضية	اتحاد رياضي	51	53.1
	لجنة رياضية	45	46.9
	المجموع	96	100

أداة الدراسة: استعانة الباحثة بأداة كمية متمثلة في الاستبانة للحصول على البيانات من عينة الدراسة حول واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان، وتم بناء الاستبانة بالاستعانة بالأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال المصادر والدراسات السابقة.

الصدق الظاهري: للتحقق من صدق محتوى الاستبانة تم عرضها بصورتها الأصلية على (٩) من المحكمين المتخصصين في الإدارة الرياضية، وتم طلب تحكيم الاستبانة من حيث مناسبة المحاور ومدى وضوح الفقرات، وأي ملاحظات أو تعديلات يرونها مناسبة، وقد أشار المحكمون إلى أن المقياس مناسب، وتحتاج بعض العبارات لإعادة صياغة فقط، وكانت نسبة قبول العبارات وانتمائها لمحاورها تتراوح (88.88% - 100%).

معامل الاتساق الداخلي: تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان بين درجة كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه، والجدول (٢) يوضح ذلك، وقد تراوحت بين (٠.٢٧-٠.٨٣)، وكانت هذه الارتباطات دالة إحصائياً عند مستوى أقل (٠.٠١) مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدلالات صدق مناسبة.

جدول (٢)

معامل الارتباط سبيرمان بين درجة كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه

استراتيجية استقطاب وجذب المواهب	رقم العبارة	معامل الارتباط	استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب	رقم العبارة	معامل الارتباط	استراتيجية إحلال وتنمية المواهب	معامل الارتباط
١	٠.812**	١٠	٠.443**	١٩	٠.689**		
٢	٠.594**	١١	٠.410**	٢٠	٠.606**		
٣	٠.694**	١٢	٠.689**	٢١	٠.767**		
٤	٠.716**	١٣	٠.504**	٢٢	٠.753**		
٥	٠.589**	١٤	٠.736**	٢٣	٠.768**		
٦	٠.523**	١٥	٠.726**	٢٤	٠.832**		
٧	٠.277**	١٦	٠.703**	٢٥	٠.730**		
٨	٠.522**	١٧	٠.670**	٢٦	٠.702**		
٩	٠.425**	١٨	٠.750**	٢٧	٠.613**		

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات الأداة تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test- Retest) من خلال تطبيقه على عينة استطلاعية من خارج عينة البحث قوامها (15)، وتم إعادة التطبيق على نفس العينة بعد فاصل زمني مدته أسبوعان من التطبيق الأول، كما تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات (الاتساق الداخلي) للأداة، حيث بلغ (٠.٩٥)، وهذا يعني أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

أولاً: - طريقة التطبيق وإعادة التطبيق

جدول (٣)

التطبيق وإعادة التطبيق

المحور	معامل الثبات ICC	مستوى الدلالة عند ٩٥%	معامل KAPPA	مستوى الدلالة
استراتيجية استقطاب وجذب المواهب	0.947	0.929- 0.960	0.89	٠.٠٠٠ دالة جدا
استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب	0.977	0.970- 0.982	0.88	٠.٠٠٠ دالة جدا
استراتيجية إحلال وتنمية المواهب	0.943	0.919- 0.959	0.89	٠.٠٠٠ دالة جدا
الأداة ككل	0.953	0.942- 0.963	0.90	٠.٠٠٠ دالة جدا

ثانيا: - حساب الثبات عن طريق الفا كرونباخ

جدول (4)

ثبات المحاور عن طريق معامل الفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	معامل ثبات الفا كرونباخ
استراتيجية استقطاب وجذب المواهب	٩	٠.٩٥
استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب	٩	٠.٩٧
استراتيجية إحلال وتنمية المواهب	٩	٠.٩٤
الأداة ككل	٢٧	٠.٩٥

نتائج الدراسة ومناقشتها

نعرض نتائج الدراسة ونناقشها وفق النتائج التالية:

نتائج السؤال الأول: ما واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان؟

للإجابة عن السؤال الأول تم حساب مربع كاي الإجمالي والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة

على فقرات واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان، والجدول (٥) يوضّح النتائج المتعلقة بذلك.

جدول (٥)

التكرارات والنسب المئوية وقيمة مربع كاي لاستجابات أفراد العينة على فقرات واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان (ن=٩٦)

م	الفقرة	غير موافق	إلى حد موافق	مستوى موافق	قيمة مربع كاي ^٢	الوزن النسبي	الاتجاه الترتيب العام
أولاً	استراتيجية استقطاب وجذب المواهب			٠.٠٠	١١١.٠٠٠	%٨٨.٧٧	موافق
١	تقوم إدارة الهيئة الرياضية باستقطاب الموهوبين الذين يحملون الشهادات الأكاديمية والمهنية.	٣	٣٣	٦٠	٥٠.٨١٣	٨٦.٤٦	موافق ٨
		%٣.١	%٣٤.٤	٦٢.٥%			
٢	تضع إدارة الهيئة الرياضية إستراتيجية واضحة ومحددة في جذب المواهب المبنية على الكفاءات والخبرات.	٣	٢٤	٦٩	٧١.٠٦٣	٨٩.٥٨	موافق ٤
		%٣.١	%٢٥.٠	%٧١.٩			
٣	تقوم إدارة الهيئة الرياضية بالبحث عن أصحاب الخبرة والكفاءة والجدارات لشغل المناصب العليا المهمة.	١٥	٦	٧٥	٨٧.٩٣٨	٨٧.٥٠	موافق ٢
		%١٥.٦	%٦.٣	%٧٨.١			
٤	يتوفر لدى الهيئة الرياضية معايير محددة لاستقطاب المواهب الجديدة.	٠	٣٣	٦٣	٩.٣٧٥	٨٨.٥٤	موافق ٩
			%٣٤.٤	%٦٥.٦			
٥	يتم استقطاب الموهوبين من أي	٦	٢٤	٦٦	٥٩.٢٥	٨٧.٥٠	موافق ٦
		%٦.٣	%٢٥.٠	%٦٨.٨			

							مكان للعمل في الهيئة الرياضية.	
٦	يشارك المدراء والأفراد في لجان الهيئة الرياضية في عملية استقطاب الموهوبين.	٣	٢٧	٦٦	٠.٠٠٠	٦٣.١٨٨	٨٨.٥٤	موافق ٥
		%٣.١	%٢٨.١	%٦٨.٨				
٧	تقوم إدارة الهيئة الرياضية بعقد اختبارات تقيس قدرات الموهوبين قبل التعيين.	٦	٩	٨١	٠.٠٠٠	١١٢.٦٨٨	92.71	موافق ١
		%٦.٣	%٩.٤	%٨٤.٤				
٨	تتبنى إدارة الهيئة الرياضية ثقافة توظيف ذوو الخبرات والكفاءات من الموهوبين المبدعين.	٣	٢١	٧٢	٠.٠٠٠	٨٠.٠٦٣	90.63	موافق ٣
		%٣.١	%٢١.٩	%٧٥.٠				
٩	تقوم إدارة الهيئة الرياضية بتحديد الاحتياجات الوظيفية من الموهوبين في ضوء متطلبات التطوير والمنافسة.	٣	٣٠	٦٣	٠.٠٠٠	٥٦.٤٣٨	٨٧.٥٠	موافق ٧
		%٣.١	%٣١.٣	%٦٥.٦				
ثان	استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب				٠.٠٠٠	٤٢.٧٥٠	%٨٧.٩٦	موافق
١٠	تضع إدارة الهيئة الرياضية أسس لعملية اختيار الموهوبين اعتمادا على متطلبات التنفيذ الفعال لخطة	٠	٣٠	٦٦	٠.٠٠٠	١٣.٥	٨٩.٥٨	موافق ٩
			%٣١.٣	%٦٨.٨				

الموارد البشرية.									
١١	تعطي إدارة الهيئة الرياضية أهمية كبيرة لوسائل الاختيار من أجل اختيار الموهوبين كاستمارة تعيين - مقابلات - اختبار - استقبال.	٣	٢١	٧٢	٠.٠٠٠	٨٠.٠٦٣	٩٠.٦٣	1	موافق
		%٣.١	%٢١.٩	%٧٥.٠					
١٢	تراعى إدارة الهيئة الرياضية إستراتيجية الاختيار مسألة تنوع قدرة ومهارة المتقدمين لشغل الوظائف.	٦	٢٧	٦٣	٠.٠٠٠	٥١.٩٣٨	٨٦.٤٦	٦	موافق
		%٦.٣	%٢٨.١	%٦٥.٦					
١٣	تتحرى إدارة الهيئة الرياضية الصدق والأمانة عند إجراء عملية اختيار الموهوبين.	٣	٣٠	٦٣	٠.٠٠٠	٥٦.٤٣٨	٨٧.٥٠	٥	موافق
		%٣.١	%٣١.٣	%٦٥.٦					
١٤	تقوم إدارة الهيئة الرياضية بالتأكد بشكل جيد من كفاءة الإجراءات الإدارية العملية اختيار الموهوبين	٦	٢١	٦٩	٠.٠٠٠	٦٧.٦٨٨	٨٨.٥٤	٣	موافق
		%٦.٣	%٢١.٩	%٧١.٩					
١٥	تستفيد إدارة الهيئة الرياضية من المعلومات السابقة لضمان كفاءة عمليات اختيار الموهوبين	٣	٢٧	٦٦	٠.٠٠٠	٦٣.١٨٨	٨٨.٥٤	٤	موافق
		%٣.١	%٢٨.١	%٦٨.٨					

١٦	تراجع إدارة الهيئة الرياضية السياسات المرتبطة باختيار الموهوبين بشكل مستمر .	٣	٣٦	٥٧	٠.٠٠	٦٤.٣١٣	٨٥.٤٢	٧	موافق
		%٣.١	%٣٧.٥	%٥٩.٤					
١٧	تبذل إدارة الهيئة الرياضية جهدا كبيرا للحفاظ على العاملين من ذوي المواهب والمهارات المطلوبة.	٣	٢٤	٦٩	٠.٠٠	٧١.٠٦٣	٨٩.٥٨	٢	موافق
		%٣.١	٢٥.٢	%٧١.٩					
١٨	تأخذ إدارة الهيئة الرياضية وجهات نظر الموهوبين ويعتبرهم شركاء بوضع الخطط.	٣	٣٦	٥٧	٠.٠٠	٦٤.٣١٣	٨٥.٤٢	٥	موافق
		%٣.١	%٣٧.٥	%٥٩.٤					
ثالثا	استراتيجية إحلل وتنمية المواهب				٠.٠٠	١٠٨.١٨٨	%٨٤.٤٩		موافق
١٩	توفر إدارة الهيئة الرياضية فرص التعلم المستمر للموظفين.	٠	٣٠	٦٦	٠.٠٠	١٣.٥	٨٩.٥٨	٧	موافق
			%٣١.٣	%٦٨.٨					
٢٠	تقوم إدارة الهيئة الرياضية بعمل دورات وورش عمل للعاملين لديها لمزيد من تنمية وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وكفاءاتهم في العمل.	٠	٣٣	٦٣	٠.٠٠	٩.٣٧٥	٨٨.٥٤	٨	موافق
			٣٤.٤	%٦٥.٦					
٢١	توفر إدارة الهيئة الرياضية الكثير من	٦	٤٢	٤٨	٠.٠٠	٣٢.٢٥	81.25	3	موافق
		%٦.٣	%٤٣.٨	%٥٠.٠					

							التقنيات التكنولوجية الحديثة للموهوبين المزيد من الإبداع والابتكار.	
٩	موافق	٨٥.٤٢	١.٥	٠.٢٢١	٥٤	٤٢	٠	٢٢
					٥٦.٣%	٤٣.٨%		تقوم إدارة الهيئة الرياضية بالتعرف على نقاط القوة والضعف لدى موظفيها من أجل تعزيزها.
٢	موافق	٨٦.٤٦	٥٦.٤٣٨	٠.٠٠٠	٦٦	٢١	٩	٢٣
					٦٨.٨%	٢١.٩%	٩.٤%	تؤهل إدارة الهيئة الرياضية الموهوبين لشغل أدوار القيادية في المستقبل.
٥	موافق	٨١.٢٥	٢٨.٣١٣	٠.٠٠٠	٥١	٣٦	٩	٢٤
					٥٣.١%	٣٧.٥%	٩.٤%	توجد لدى إدارة الهيئة الرياضية خطط داعمة في حال رحيل المواهب بشكل مفاجئ.
٤	موافق	٨١.٢٥	٣٢.٢٥	٠.٠٠٠	٤٨	٤٢	٦	٢٥
					٥٠.٠%	٤٣.٨%	٦.٢%	تقوم إدارة الهيئة الرياضية بتقييم عملياتها المتعلقة بإدارة عملية الإحلال الوظيفي.
٦	موافق	٧٨.١٣	١٧.٠٦٣	٠.٠٠٠	٤٨	٣٣	١٥	٢٦
					٥٠.٠%	٣٤.٤%	١٥.٦%	تدعم إدارة الهيئة الرياضية الأعداد الأكاديمية للمواهب من خلال توفير منح دراسية في مختلف تخصصات علوم الرياضة.
١	موافق	٨٨.٥٤	٧٥.٥٦٣	٠.٠٠٠	٧٢	١٥	٩	٢٧
								توفر إدارة الهيئة

الرياضية خدمات	٩.٤ %	١٥.٦ %	٧٥.٠ %
الرعاية الصحية			
المناسبة للموهوبين.			

يشير الجدول السابق أن قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠) لجميع العبارات الخاصة بالمحاور التالية حيث قد جاءت نتائج المحور الأول "استراتيجية استقطاب وجذب المواهب"، أن توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في جميع العبارات، وقد تراوحت قيمة كاي المحسوبة (١١٢.٦٨٨ : ٩.٣٧٥)، وجاء الاختيار (موافق) بالنسبة لجميع العبارات، من ناحية أخرى المحور الثاني "استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب" من نتائج المحور يتضح أن توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في جميع العبارات، وقد تراوحت قيمة كاي^٢ المحسوبة (٨٠.٠٦٣ : ١٣.٥) وجاء الاختيار (موافق) بالنسبة لجميع العبارات، وأخيراً المحور الثالث "استراتيجية إحلال وتنمية المواهب" من نتائج المحور يتضح أن توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في جميع العبارات ما عدا عبارة (٢٢) بينت قيمة الدلالة الإحصائية انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، وقد تراوحت قيمة كاي المحسوبة (٧٥.٥٦٣ : ١.٥) وجاء الاختيار (موافق) بالنسبة لجميع العبارات.

تعزو الباحثة إلى أن استراتيجية استقطاب وجذب المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان يتم تطبيقها بشكل فعال من خلال اهتمام الإدارة والقادة المسؤولين لمفهوم وأهمية إدارة المواهب باعتباره المورد الرئيسي والمؤثر في تحقيق الإنجاز بكل كفاءة وفعالية، لذلك أوضحت النتائج لوجود قدرة على تحديد آلية واضحة لجذب واستقطاب العناصر الموهوبة في ضوء احتياجات الهيئة الرياضية، ووضع معايير واضحة لاختيار الكفاءات البشرية الموهوبة في مختلف المستويات، وقيام إدارة الهيئة الرياضية بالبحث عن أصحاب الخبرة والكفاءة والجدارات لشغل المناصب العليا المهمة، مع الاهتمام للمؤهلات الأكاديمية والمهنية.

وتتفق نتائج الدراسة مع نتائج دراسة محمد (٢٠٢٢) على امتلاك الإدارة العليا بالنادي رؤية محددة واضحة لجذب العاملين مدربين - اداريين - مشرفين) الموهوبين مما يشير الي وجودها بدرجة مرتفعة ويعود ذلك الي أن إدارة النادي تسعى الي الحصول على وأفضل العناصر الذين لديهم القدرة على تطوير قدراتهم ووضع الافراد الموهوبين في الوظائف الملائمة لموهبتهم والاحتفاظ بتلك القدرات لمواجهة وتلبية المتطلبات وفقا للمعايير الموضوعه.

كما تتفق نتائج الدراسة مع نتائج دراسة محمد وآخرون (٢٠٢٣) أن واقع استراتيجية استقطاب وجذب المواهب بوزارة الشباب والرياضة يتمثل في البحث عن أصحاب الخبرة والكفاءة والجدارات لشغل

المناصب العليا المهمة بمعايير محددة وإستراتيجية واضحة عن طريق عقد اختبارات تقيس قدرات الموهوبين قبل التعيين.

وتتفق نتائج الدراسة أيضاً مع ما ذكره هوارى (٢٠١٩) أن المدراء والعاملين بالنادي يهتمون بالارتقاء بالمؤسسة وذلك من خلال استقطاب العاملين الجدد أصحاب الكفاءات المميزة، كما يعملون على اختيار العاملين وفقاً لاحتياجات النادي واختيار الأشخاص ذوي الخبرة في نفس المجال ويفضلون أصحاب المؤهلات الأكاديمية لضمان اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب، وقد يتم ذلك وفقاً لمعايير محددة داخل الأندية.

أما في إستراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالموهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان، يتم تطبيقها بشكل فعال بحيث يتم اعتبارها جزءاً لا يتجزأ من إدارة المواهب ومن العوامل المتبعة في اختيار الموهوبين اعتماد الاختيار الموهوب على متطلبات التنفيذ الفعال لخطة الموارد البشرية، وتطبيق لوسائل الاختيار الموهوبين كاستمارة تعيين - مقابلات - اختبار - استقبال، ومراعاة مسألة تنوع قدرة ومهارة المتقدمين لشغل الوظائف في الهيئات الرياضية. وفي طرق الاحتفاظ بالموهب وتعني ألا يترك الأفراد الموهوبين العمل، لأن ذلك يؤثر على العمليات بالهيئات الرياضية، تتمثل العوامل المؤثرة على الاحتفاظ بالموهب داخل الهيئات الرياضية في كيفية الاهتمام بها وضمان إتاحة الفرص لتنميتها والعمل على إحداث التوازن بين الحياة المهنية والخاصة للعاملين الموهوبين، وتوضيح الأدوار الوظيفية بمرونة تامة، والتأكيد على جودة ظروف العمل، وتوفير الإحساس بالتقدير والاحترام وتقديم الأجور الكافية والأمان الوظيفي.

ويؤكد خيرى (٢٠٢١) أهمية عمل إدارة النادي علي منح مكافآت خاصة من أجل الحفاظ علي الموهوبين وإعطاء الإدارة أولوية البقاء للموهوبين في حالة تقليص العمالة وأن تحرص الإدارة علي تتبع ترك المواهب للعمل في كل الأقسام مع اهتمام الإدارة بمناقشة وتحليل أسباب استقالة العاملين ذوي الأداء المتميز وأن تعتمد الإدارة على نظام للمكافآت والحوافز يشجع الأداء المتميز ، والسعي لتوفير بيئة عمل تدعم الموهوبين وتحافظ عليهم ولذلك يجب أن تسعى الاندية الرياضية إلى كسب المواهب والحفاظ عليها من خلال التحفيز حيث انه ما تم استغلال المواهب الاستغلال الأمثل فإن النادي الرياضي سيكون قادر على تحقيق التفوق علي الاندية المنافسة.

كما تتفق نتائج الدراسة مع نتائج دراسة محمد وآخرون (٢٠٢٣) أن واقع إستراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالموهب بوزارة الشباب والرياضة يتمثل في وضع أسس لعملية اختيار الموهوبين اعتمادا على متطلبات التنفيذ الفعال لخطة الموارد البشرية. واعطاء أهمية كبيرة لوسائل اختيار الموهوبين كاستمارة

تعيين - مقابلات اختبار استقبالي. والتأكد بشكل جيد من كفاءه الاجراءات الإدارية لعملية اختيار الموهوبين والاستفادة من المعلومات السابقة لضمان كفاءه عمليات اختيار الموهوبين.

وتتفق نتائج الدراسة أيضاً مع دراسة محمد (٢٠٢٢) التي تنص على أن إدارة النادي تهدف الي الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين وتقديرهم. ويعود ذلك الى أن ثقافة النادي ترسخ قيمة الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين في مختلف المستويات وتقديرهم وتعظيم الاستفادة من هذه المواهب وقيام الإدارة العليا بتوفير المناخ الملائم للأبداع والابتكار والحفاظ على قيمة التعاون والعمل بروح الفريق والاحتفاظ بالمراكز المتقدمة للموهوبين وتطوير قدراتهم.

وتعزو الباحثة في أن عملية إحلال وتنمية المواهب تتم من خلال تنمية المهارات والتعلم و هي الخطوة الأكثر أهمية والتي تحتاج إلى تركيز أكثر من قبل الهيئات الرياضية بسلطنة عمان، فالهيئة الفعالة هي التي ترسخ عمليات التعلم المهنية لجميع العاملين، وتقوم بربطها بفعالية مع العمليات الأخرى، ومن الأساليب الأكثر فعالية لتنمية المواهب أثناء العمل تقديم فرص التعلم المستمر للموظفين، وعمل دورات وورش عمل للعاملين، وتوفير التقنيات التكنولوجية الحديثة للموهوبين، وتقديم خدمات الرعاية الصحية مع ضرورة ربط استراتيجية تنمية العاملين الموهوبين بالاستراتيجية العامة وعلى أهمية تحفيزهم على الاستمرار في تنمية أدائهم وتزويدهم بالفرص المؤسسية والقانونية التي تساعدهم على ذلك.

وتتفق نتائج الدراسة مع نتائج دراسة محمد (٢٠٢٢) على أن إدارة النادي تحلل نقاط الضعف والقوي لدي العاملين مدربين - إداريين - مشرفين بشكل دوري. وترجع الباحثة ذلك الي ان إدارة النادي تسعى من خلال إدارة الأداء الي تحليل أداء كل فرد بكل ما يتعلق به من مهارات وخبرات وسلوكيات وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيز الاولي ومواجهة الثانية لتحقيق فاعلية النادي حاضراً وفي المستقبل.

وتتفق نتائج الدراسة أيضاً مع دراسة محمد وآخرون (٢٠٢٣) أن واقع استراتيجية إحلال وتنمية المواهب بوزارة الشباب والرياضة يتمثل في عمل دورات وورش عمل للعاملين لديها لمزيد من تنميته وتطوير مهاراتهم وقدرتهم وكفاءتهم في العمل ومساعدة الادارات المركزية والفرعية على تقييم عملياتها المتعلقة بإدارة عملية الاحلال الوظيفي ودعم الأعداد الأكاديمي للمواهب من اجل ايجاد حلول للمشكلات المتعلقة بإدارة المواهب. ويؤكد خيربي (٢٠٢١) أهمية تشجيع إدارة النادي علي الحوار والاستفسار وتبادل الخبرات بين العاملين وضرورة وجود بالنادي قاعدة بيانات كاملة عن الموارد البشرية وحرص إدارة النادي علي تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة وعمل النادي علي توفير فرص للنمو والتطور المهني للعاملين الذي سوف يؤدي لزيادة أهمية بعد تنمية المواهب وتأثيره إيجابياً في الميزة التنافسية.

ملخص ترتيب واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان

تمّ حساب الوزن النسبي والرّتب لاستراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان، والجدول (١٠) يوضّح النتائج المتعلّقة بذلك.

جدول (١٠)

حساب الوزن النسبي لكل مجال من مجالات استراتيجيات إدارة المواهب وترتيبها في الاستبانة (ن=96)

م	المقومات	عدد العبارات	الوزن النسبي	الترتيب
١	استراتيجية استقطاب وجذب المواهب	٩	%88.77	١
٢	استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب	٩	%87.96	٢
٣	استراتيجية إحلال وتنمية المواهب	٩	%84.49	٣

يبين الجدول (١٠) أن المجال الأول " استراتيجية استقطاب وجذب المواهب"، احتل المرتبة الأولى بوزن نسبي (٨٨.٧٧%)، وقد جاء المجال الثالث " استراتيجية إحلال وتنمية المواهب" بالمرتبة الأخيرة بوزن نسبي (٨٧.٩٦%). ومن خلال ما سبق ترى الباحثة أن استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان يتم تطبيقها بشكل فعال، ويعكس ذلك حصول جميع المحاور على نسبة مرتفعة من الاستجابات.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة محمد (٢٠٢٢) حيث جاءت استراتيجية جذب واستقطاب المواهب بالأندية الرياضية المصرية بالترتيب الأول. وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة محمد وآخرون (٢٠٢٣) حيث جاءت الاختيار والاحتفاظ بالمواهب بوزارة الشباب والرياضة الترتيب الأول واستراتيجية استقطاب وجذب المواهب في الترتيب الثاني وجاءت في الترتيب الأخير استراتيجية إحلال وتنمية المواهب.

وتعزو الباحثة ذلك إلى وضع الهيئات الرياضية بسلطنة عمان للاستراتيجيات ووسائل إدارة المواهب وربطها بخطط تطوير الموارد البشرية المستقبلية لصياغة منظومة متميزة بالقيادات القادرة على بناء المستقبل لتكوين أنشطة وبرامج رياضية مستدامة لكافة شرائح المجتمع العماني، وهذه النتيجة تتماشى مع ما ذكرته الدراسة المحلية (Alsandi et al. (2025 أن الأندية الرياضية في سلطنة عمان تسعى إلى مواكبة التطور وتحسين المستمر لموظفيها وللهيكل العمل الإداري ومحاولة مواصلة التميز والإبداع التي تحقق الأهداف المرجوة من خلال وضع رؤية استراتيجية تتضمن تحسين طرق الاداء مع استحداث الأفكار الجديدة في العمل.

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان وفق مُتغير (نوع الهيئة الرياضية)؟

وللإجابة عن السؤال تم استخدام مربع كاي لمعرفة الفروق في تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان تعزى لمتغير نوع الهيئة الرياضية، والجدول (12) يوضح النتائج.

جدول (12)

نتائج مربع كاي^٢ التحليلي لدلالة الفروق في واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان تعزى لمتغير نوع الهيئة الرياضية (ن=96)

رقم العبارة	الهيئة	غير موافق	إلى حد ما	موافق	قيمة مربع كاي ^٢	Cramer's V	مستوى الدلالة
أولاً: استراتيجية استقطاب وجذب المواهب							
١	اتحاد رياضي	3	18	30	٢.٩٠٩	٠.١٧٤	٠.٢٣٤
		5.9%	35.3%	58.8%			
	لجنة رياضية	0	15	30			
		0.0%	33.3%	66.7%			
٢	اتحاد رياضي	0	18	33	8.790	٠.٣٠٣	٠.012
		0.0%	35.3%	64.7%			
	لجنة رياضية	3	6	36			
		6.7%	13.3%	80.0%			
٣	اتحاد رياضي	9	6	36	6.370	٠.٢٥٨	٠.041
		17.6%	11.8%	70.6%			
	لجنة رياضية	6	0	39			
		13.3%	0.0%	86.7%			
٤	اتحاد رياضي	٠	24	27	7.759	٠.٢٨٤	٠.005
		٠	47.1%	52.9%			
	لجنة رياضية	٠	9	36			
		٠	20.0%	80.0%			
٥	اتحاد رياضي	6	15	30	7.701	٠.٢٨٣	٠.021
		11.8%	29.4%	58.8%			

			36	9	0	لجنة رياضية	
			80.0%	20.0%	0.0%		
٦	٠.٢٢٧	٠.١٧٦	2.970	33	15	3	اتحاد رياضي
			64.7%	29.4%	5.9%		
			33	12	0	لجنة رياضية	
			73.3%	26.7%	0.0%		
٧	٠.٠٣٤	٠.٢٦٥	6.763	42	3	6	اتحاد رياضي
			82.4%	5.9%	11.8%		
			39	6	0	لجنة رياضية	
			86.7%	13.3%	0.0%		
٨	٠.١٦٨	٠.١٩٣	3.568	39	9	3	اتحاد رياضي
			76.5%	17.6%	5.9%		
			33	12	0	لجنة رياضية	
			73.3%	26.7%	0.0%		
٩	٠.٠١٣	٠.٣٠٢	8.745	27	21	3	اتحاد رياضي
			52.9%	41.2%	5.9%		
			36	9	0	لجنة رياضية	
			80.0%	20.0%	0.0%		
ثانيا: استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب							
١٠	٠.٠٢٥	٠.٢٢٨	4.990	30	21	0	اتحاد رياضي
			58.8%	41.2%	0		
			36	9	0	لجنة رياضية	
			80.0%	20.0%	0		
١١	٠.٠٣٠	٠.٢٧٠	7.010	33	15	3	اتحاد رياضي
			64.7%	29.4%	5.9%		
			39	6	0	لجنة رياضية	
			86.7%	13.3%	0.0%		
١٢	٠.٠٠٧	٠.٣٢٢	9.950	27	18	6	اتحاد رياضي
			52.9%	35.3%	11.8%		
			36	9	0	لجنة رياضية	
			80.0%	20.0%	0.0%		

١٣	اتحاد رياضي	3	18	30	3.983	٠.٢٠٤	٠.136
		5.9%	35.3%	58.8%			
	لجنة رياضية	0	12	33			
		0.0%	26.7%	73.3%			
١٤	اتحاد رياضي	3	15	33	3.627	٠.١٩٤	٠.163
		5.9%	29.4%	64.7%			
	لجنة رياضية	3	6	36			
		6.7%	13.3%	80.0%			
١٥	اتحاد رياضي	0	18	33	5.647	٠.٢٤٣	٠.059
		0.0%	35.3%	64.7%			
	لجنة رياضية	3	9	33			
		6.7%	20.0%	73.3%			
١٦	اتحاد رياضي	3	24	24	8.078	٠.٢٩٠	٠.018
		5.9%	47.1%	47.1%			
	لجنة رياضية	0	12	33			
		0.0%	26.7%	73.3%			
١٧	اتحاد رياضي	3	15	33	4.272	٠.٢١١	٠.118
		5.9%	29.4%	64.7%			
	لجنة رياضية	0	9	36			
		0.0%	20.0%	80.0%			
١٨	اتحاد رياضي	3	18	30	2.794	٠.١٧١	٠.247
		5.9%	35.3%	58.8%			
	لجنة رياضية	0	18	27			
		0.0%	40.0%	60.0%			
ثالثاً: استراتيجية إحلال وتنمية المواهب							
١٩	اتحاد رياضي	0	21	30	4.990	٠.٢٢٨	٠.025
		0	41.2%	58.8%			
	لجنة رياضية	0	9	36			
		0	20.0%	80.0%			
٢٠	اتحاد رياضي	0	18	33	.041	٠.٠٢١	٠.840
		0	35.3%	64.7%			

			30	15	0	لجنة رياضية	
			66.7%	33.3%	0		
٢١	٠.002	٠.٣٥٥	12.101	18	27	6	اتحاد رياضي
			35.3%	52.9%	11.8%		
			30	15	0	لجنة رياضية	
			66.7%	33.3%	0.0%		
٢٢	٠.487	٠.٠٧١	٠.484	27	24	0	اتحاد رياضي
			52.9%	47.1%	0		
			27	18	0	لجنة رياضية	
			60.0%	40.0%	0		
٢٣	٠.001	٠.٣٧٦	13.574	27	18	6	اتحاد رياضي
			52.9%	35.3%	11.8%		
			39	3	3	لجنة رياضية	
			86.7%	6.7%	6.7%		
٢٤	٠.405	٠.١٣٧	1.809	24	21	6	اتحاد رياضي
			47.1%	41.2%	11.8%		
			27	15	3	لجنة رياضية	
			60.0%	33.3%	6.7%		
٢٥	٠.785	٠.٠٧١	٠.484	24	24	3	اتحاد رياضي
			47.1%	47.1%	5.9%		
			24	18	3	لجنة رياضية	
			53.3%	40.0%	6.7%		
٢٦			21	18	12	اتحاد رياضي	
	٠.048	٠.٢٥١	6.071	41.2%	35.3%	23.5%	
			27	15	3	لجنة رياضية	
			60.0%	33.3%	6.7%		
٢٧	٠.038	٠.٢٦١	6.551	33	12	6	اتحاد رياضي
			64.7%	23.5%	11.8%		
			39	3	3	لجنة رياضية	
			86.7%	6.7%	6.7%		

توضح نتائج اختبار مربع كاي التحليلي لدراسة تأثير متغير الهيئة الرياضية على استجابات أفراد العينة على فقرات محاور واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الاتحادات الرياضية واللجان الرياضية في العديد من العبارات. في استراتيجية استقطاب وجذب المواهب، تظهر الفروق في العبارات (٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٩) حيث تميل اللجان الرياضية إلى الموافقة بنسب أعلى مقارنة بالاتحادات الرياضية، مع أعلى قيمة لكاي التحليلي في العبارة ٢ وقد بلغ (كاي التحليلي = ٨.٧٩٠، مستوى الدلالة = ٠.٠١٢).

في استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب، تظهر الفروق في العبارات (١٠، ١١، ١٢، ١٦) مع ميل اللجان الرياضية إلى الموافقة بنسب أعلى، وأعلى قيمة لكاي التحليلي في العبارة ١٢ قد بلغ (كاي = ٩.٩٥٠، مستوى الدلالة = ٠.٠٠٧). أما في استراتيجية إحلال وتنمية المواهب، تظهر الفروق في العبارات (١٩، ٢١، ٢٣، ٢٦، ٢٧)، مع موافقة أعلى من اللجان الرياضية، وأعلى قيمة لكاي التحليلي في العبارة ٢٣ قد بلغ (كاي = ١٣.٥٧٤، مستوى الدلالة = ٠.٠١).

بشكل عام، تشير النتائج إلى وجود اختلافات حقيقية في الرؤى والأولويات بين الهيئات الرياضية بسلطنة عمان، مما يعكس تبايناً في طرق إدارة المواهب بين الاتحادات الرياضي واللجان الرياضية. هذا وترى الباحثة بأن الهيئات الرياضية تتشابه من حيث البيئة والأهداف تقريباً لتحقيق بيئة تنظيمية فعالة، وهذه ما وضحته نتائج الدراسة، بالرغم من وجود بعض الاختلافات إلا أن كافة الهيئات الرياضية تسعى لتطبيق استراتيجيات إدارة المواهب بسلطنة عمان.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشافعي وآخرون (2019)، والتي توصلت إلى وجود فروق بين متوسطات درجات الاتحادات المصرية والبحرينية عند مستوى (٠.٠٥) في محور تكاليف الموهبة الرياضية ولصالح الاتحادات البحرينية، ويعود ذلك إلى عائد توفر الدعم المالي للاتحادات البحرينية مقارنة بالاتحادات المصرية.

الاستنتاجات

١. يتم تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان يتم تطبيقها بشكل فعال، ويعكس ذلك حصول جميع المحاور على نسبة مرتفعة من الاستجابات.
٢. حصل المجال الأول " استراتيجية استقطاب وجذب المواهب" على المرتبة الأولى بوزن نسبي (٨٨.٧٧%)، وقد جاء المجال الثالث " استراتيجية إحلال وتنمية المواهب" بالمرتبة الأخيرة بوزن نسبي (٨٧.٩٦%).
٣. أوضحت النتائج لوجود قدرة على تحديد آلية واضحة لجذب واستقطاب العناصر الموهوبة في ضوء احتياجات الهيئة الرياضية، ووضع معايير واضحة لاختيار الكفاءات البشرية الموهوبة في مختلف المستويات، وقيام إدارة الهيئة الرياضية بالبحث عن أصحاب الخبرة والكفاءة والجدارات لشغل المناصب العليا المهمة.
٤. في استراتيجية الاختيار والاحتفاظ بالمواهب يتم اعتبارها جزءاً لا يتجزأ من إدارة المواهب ومن العوامل المتبعة في اختيار الموهوبين اعتماد الاختيار الموهوب على متطلبات التنفيذ الفعال لخطة الموارد البشرية، وتطبيق لوسائل الاختيار الموهوبين كاستمارة تعيين - مقابلات - اختبار - استقبال، ومراعاة مسألة تنوع قدرة ومهارة المتقدمين لشغل الوظائف في الهيئات الرياضية.
٥. في طرق الاحتفاظ بالمواهب تتمثل العوامل المؤثرة على الاحتفاظ بالمواهب داخل الهيئات الرياضية في كيفية الاهتمام بها وضمان إتاحة الفرص لتنميتها والعمل على إحداث التوازن بين الحياة المهنية والخاصة للعاملين الموهوبين.
٦. في عملية إحلال وتنمية المواهب تتم من خلال تنمية المهارات والتعلم وهي الخطوة الأكثر أهمية والتي تحتاج إلى تركيز أكثر من قبل الهيئات الرياضية بسلطنة عمان.
٧. تشير النتائج إلى وجود اختلافات حقيقية في الرؤى والأولويات بين الهيئات الرياضية بسلطنة عمان، وكانت النتائج تميل لصالح اللجان الرياضية، مما يعكس تبايناً في طرق إدارة المواهب بين الاتحادات الرياضي واللجان الرياضية.

التوصيات

١. ضرورة اهتمام الهيئات الرياضية بسلطنة عمان بتطبيق كافة استراتيجيات إدارة المواهب المتمثلة في (استقطاب وجذب المواهب، الاختيار والاحتفاظ بالمواهب، إحلال وتنمية المواهب)، لتحقيق التميز المستدام على الصعيد المحلي والخارجي.
٢. السعي لإشراك العاملين في البرامج التدريبية وورش العمل بشكل مستمر وذلك لتطوير قدراتهم ومهاراتهم.
٣. الاهتمام في البحث عن أصحاب الخبرة والكفاءة والجدارات لشغل المناصب العليا المهمة.
٤. دعم إدارة الهيئة الرياضية للإعداد الأكاديمي للمواهب من خلال توفير منح دراسية في مختلف تخصصات علوم الرياضة.
٥. القيام ببحوث حول استراتيجيات إدارة المواهب في سلطنة عمان باستخدام المنهجية النوعية لما تقدمه من إضافة كبيرة لجوانب لا تستطيع البحوث الكمية تغطيتها.

المراجع

- إسماعيل، سارة (٢٠٢٢). إستراتيجيات إدارة المواهب وعلاقتها بتحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على اللجنة الأولمبية المصرية. *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة. جامعة حلوان، ٩٦، (١)، ١٩٢-٢١٨.*
- البوصافي، ماجد، الهاشمي، المر بن محمد (٢٠١٥). الصعوبات التي تواجه الأندية الرياضية بسلطنة عمان. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، ٤١ (١٥٧).*
- الحوسني، أسعد (٢٠١٦). إمكانية تطبيق الإدارة بالأهداف في الاتحادات الرياضية بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين فيها (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس.
- خيرى، إيهاب (٢٠٢١). دور إدارة المواهب الادارية في تعزيز الميزة التنافسية بالأندية الرياضية المصرية. *مجلة علوم الرياضة، ٣٤ (٧)، ١-٥٠.*
- سويد، جاسم، الذهلي، خالد (٢٠٢٤). قياس مستوى المناعة التنظيمية في الاتحادات الرياضية بسلطنة عمان. *مجلة تطبيقات علوم الرياضة، ١٠ (١١٩)، ١١٨-١٤٠.*
- الشافعي، حسن، سيار، عبدالرحمن، مجاهد، عبدالرحمن (٢٠١٩). إدارة المواهب البشرية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية لبعض الاتحادات الرياضية في المجتمعين المصري والبحريني. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، ٧ (٢)، ٢١-٣٣.*
- الفتحي، خليفة؛ رجب، أحمد؛ العاني، وجيهة (٢٠١٨). نموذج مقترح لتطوير الأداء الإداري للعاملين بالاتحاد العماني لكرة القدم. *مجلة علوم الرياضة والتربية البدنية، ٢ (١)، ٥٥-٨٠.*
- القائدي، عبدالله؛ رجب، أحمد؛ العاني، وجيهة (٢٠٢٢). واقع إدارة الأزمات في الاتحادات الرياضية بسلطنة عمان. *مجلة علوم الرياضة والتربية البدنية، ٦ (١)، ٣٧ - ٥٢.*
- محمد، عبير (٢٠٢٢). إستراتيجيات إدارة المواهب وعلاقتها بالثقة التنظيمية في الأندية الرياضية المصرية. *مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، ٥ (٩)، ٢٤٥-٢٨٥.*
- محمد، حبيبة، محمد، ناهد، الديب، سالي (٢٠٢٣). واقع استراتيجيات ادارة المواهب بوزارة الشباب والرياضة. *المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، ٧٤ (٤)، ٢٥٠-٢٧٢.*
- الهاشمي، حمود (٢٠١٥). التخطيط الاستراتيجي وأهميته في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات الرياضية بسلطنة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس.

هواري، حسام الدين (٢٠١٩). آلية تطبيق إدارة المواهب لتعزيز أداء العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأندية الرياضية. *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة*، 86(١)، ٧٥-١٠٤.

الوكيل، أنور، إمام، أحمد، إبراهيم، عمرو (٢٠١٩). واقع تطبيق إدارة المواهب البشرية بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية. *مجلة علوم الرياضة*، ٣٢(١)، ١٦٩-١٨٨.

Alsandi, A., Sowaid, J. A., & Alzahli, K. B. (2025). Determinants of strategic agility in sports clubs in the Sultanate of Oman. *An-Najah University Journal for Research-B (Humanities)*, 39(9).

Deery, M., & Jago, L. (2015). Revisiting talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 453-472.

Glaister, A. J., Karacay, G., Demirbag, M., & Tatoglu, E. (2018). HRM and performance—The role of talent management as a transmission mechanism in an emerging market context. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 148-166.

Snell, A.,(2017) : Strategic Talent management, Human Resource management, Black Nell Publishing, United Kingdom.

المخلص

واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان

نور بنت سلطان الرواحية

معلم رياضة مدرسية - وزارة التربية والتعليم - سلطنة عُمان

هدفت الدراسة للكشف عن واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة في جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (111) من العاملين بالأندية الرياضية، وتم تقسيم العينة إلى (15) فرد للعينة الاستطلاعية و(96) فرد للعينة الأساسية، حيث تم اختيارهم بالطريقة المتاحة، وكانت أداة الدراسة الاستبانة الإلكترونية.

وأظهرت نتائج الدراسة: يتم تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان يتم تطبيقها بشكل فعال، ويعكس ذلك حصول جميع المحاور على نسبة مرتفعة من الاستجابات، أوضحت النتائج لوجود قدرة على تحديد آلية واضحة لجذب واستقطاب العناصر الموهوبة في ضوء احتياجات الهيئة الرياضية، في استراتيجية الاختيار المواهب يتم تطبيق وسائل الاختيار الموهوبين كاستمارة تعيين - مقابلات - اختبار - استقبال، ومراعاة مسألة تنوع قدرة ومهارة المتقدمين لشغل الوظائف في الهيئات الرياضية، كما أشارت النتائج إلى وجود اختلافات حقيقية في الرؤى والأولويات بين الهيئات الرياضية بسلطنة عمان، وكانت النتائج تميل لصالح اللجان الرياضية، مما يعكس تبايناً في طرق إدارة المواهب بين الاتحاد الرياضي واللجنة الرياضية.

وقد أوصت الباحثة: السعي لإشراك العاملين في البرامج التدريبية وورش العمل بشكل مستمر وذلك لتطوير قدراتهم ومهاراتهم، دعم إدارة الهيئة الرياضية للإعداد الأكاديمي للمواهب من خلال توفير منح دراسية في مختلف تخصصات علوم الرياضة، القيام ببحوث حول استراتيجيات إدارة المواهب في سلطنة عمان باستخدام المنهجية النوعية لما تقدمه من إضافة كبيرة لجوانب لا تستطيع البحوث الكمية تغطيتها.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات، إدارة المواهب، الهيئات الرياضية، سلطنة عمان.

Abstract

The Reality of Applying Talent Management Strategies in Sports Organizations in the Sultanate of Oman

Noor bint Sultan Al RawahiSchool Sports Teacher - Ministry of Education - Sultanate of Oman

The study aimed to reveal the reality of applying talent management strategies in sports bodies in the Sultanate of Oman. The researcher used the descriptive survey method and the questionnaire to collect data. The study sample consisted of (111) employees of sports clubs. The sample was divided into (15) individuals for the exploratory sample and (96) individuals for the basic sample, as they were selected using the available method. The study tool was the electronic questionnaire.

The study results showed that talent management strategies are being implemented effectively in sports bodies in the Sultanate of Oman, reflecting a high response rate for all axes. The results demonstrated the ability to identify a clear mechanism for attracting and retaining talented individuals based on the needs of the sports body. The talent selection strategy utilizes talent selection methods, such as an appointment form, interviews, testing, and reception, taking into account the diversity of abilities and skills of applicants for positions in sports bodies. The results also indicated real differences in visions and priorities among sports bodies in the Sultanate of Oman. The results favored the sports committees, reflecting a discrepancy in talent management approaches between the sports federation and the sports committee.

The researcher recommended: Seeking to engage employees in ongoing training programs and workshops to develop their capabilities and skills; supporting the sports body's management in the academic preparation of talent by providing scholarships in various sports science disciplines; and conducting research on talent management strategies in the Sultanate of Oman using qualitative methodology, given the significant contribution it makes to aspects that quantitative research cannot cover.

Keywords: Strategies, Talent Management, Sports Organizations, Sultanate of Oman.