

إدارة المواهب البشرية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية لبعض الاتحادات الرياضية في المجتمعين المصري والبحريني

أ.د/ حسن أحمد الشافعي¹، أ.د/ عبدالرحمن أحمد سيار²، د/ عبدالرحمن محمد مجاهد³

1- استاذ الادارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة الاسكندرية، مصر.

2- استاذ الادارة الرياضية المشارك - قسم التربية البدنية والرياضة - كلية التربية - جامعة البحرين - البحرين.

3- مدرس بقسم الادارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

* البريد الإلكتروني: dr_abdomegahed@mans.edu.eg

تاريخ النشر: 15/09/2019

تاريخ القبول: 21/08/2019

تاريخ الاستلام: 18/06/2019

الملخص: هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين إدارة المواهب وتعزيز الميزة التنافسية لبعض الاتحادات الرياضية في المجتمعين المصري والبحريني، إضافة إلى بيان الفرق في ذلك تبعاً لمتغيري كل من الخبرة والمستوى الوظيفي. لتحقيق ذلك استخدم الباحثون استبانته كل من (إدارة المواهب) و (تعزيز الميزة التنافسية) كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة استطلاعية قوامها (50) وعينة أساسية قوامها (247) من أعضاء مجالس الإدارات والعاملين في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية. وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة في أساليب إدارة المواهب البشرية بين الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية، ووجود علاقة ارتباطيه موجبة في محور جودة المواهب بالاتحادات البحرينيه وإبداع الموهبة في الاتحادات المصرية والبحرينية، ووجود فروق في تكاليف الإنفاق على المواهب الرياضية ولصالح الاتحادات البحرينيه. ودلت النتائج أيضا إلى عدم وجود تباين بين الاتحادات البحرينيه والمصرية في إدارة المواهب الرياضية وتعزيز الميزة التنافسية تعزى لمتغيري الخبرة والمستوى الوظيفي. قد أوصى الباحثون بضرورة توافر معايير محددة لاستقطاب المواهب الرياضية، والاحتفاظ بالكفاءات لأجل التخفيض من حجم تكاليف الإنفاق على المواهب الرياضية.

كلمات مفتاحية: إدارة المواهب البشرية، الميزة التنافسية، الاتحادات الرياضية، مصر، البحرين.

" Management of human talent and its relationship to enhance the competitive advantage of some sports federations in the Egyptian and Bahraini societies "

Abstract "The study aimed to identify the relationship between talent management and enhancing the competitive advantage of some sports federations in the Egyptian and Bahraini societies, in addition to the difference in this according to the variables of both experience and level of employment. To achieve this, the researchers used both Talent Management and Competitive Advantage questionair as a tool to collect data and information from a sampling sample of (50) and a core sample of (247) board members and employees of Egyptian and Bahraini sports federations. The results of the study showed that there is no relationship between the methods of managing human talent between the Egyptian and Bahrain sports federations. There is a positive relationship in the quality of talent in the Bahraini unions and creativity in the Egyptian and Bahraini federations. The results also indicate that there is no difference between the Bahraini and Egyptian federations in the management of sports talents and the promotion of competitive advantage due to the variables of experience and level of employment. Researchers have recommended that specific criteria be used to attract sports talent and retain competencies to reduce the cost of spending on sports talent.

Key Words: Management of human talent, competitive advantage, sports federations, Egypt, Bahrain.

مقدمة الدراسة:

طرح سؤال علي عدد (12) فرد من العاملين بالاتحادات الرياضية بالمجتمع المصري والبحريني، وتضمن السؤال النص التالي "هل يوجد نظام خاص بإدارة المواهب من العاملين بالاتحاد الرياضي؟" حيث بلغت نسبة الاجابة بلا (10) من العاملين اي بنسبة (83.3%) وكانت الاجابة بنعم (2) من العاملين اي بنسبة (16.6%) مما يعني عدم اهتمام الكثير من إدارات الاتحادات الرياضية بإدارة المواهب البشرية من العاملين بالاتحادات الرياضية.

كما أوصت دراسة كلا من (شوقي وآخرون، 2018)، (ياسين، 2016)، (محمد، 2016)، بضرورة تعزيز تطبيق مبادئ إدارة المواهب وذلك بزيادة وعي العاملين لتبني هذه الفلسفة من خلال وضع الخطط الاستراتيجية طويلة الأجل لمواكبة التغيرات في بيئة العمل، مع ضرورة توعية قيادات المنظمة بمفهوم وأهمية المواهب بالمنظمة وكيفية اكتشاف المواهب وضرورة البحث المستمر عنها، وضرورة تحديث الاستراتيجيات الخاصة بتخطيط إدارة المواهب الخاصة بالمؤسسات بشكل مستمر.

ويسعى الباحثون إلى التعرف علي العلاقة بين إدارة المواهب والميزة التنافسية، والتعرف علي دور الميزة التنافسية في المحافظة على المؤسسات والهيئات الرياضية والمحافظة علي ريادتها وتفوقها علي الصعيد المحلي والدولية، واحتلالها مكانة متميزة ولتحقيق هذا وجب الاهتمام بإدارة المواهب لكونه يعتبر دعامة أساسية في خلق الميزة التنافسية للمؤسسات والهيئات الرياضية في ظل المنافسة الشديدة، وذلك من خلال دعم وتطوير أداء الموهوبين في المؤسسة، لذا فإن الأهمية التي تعود على المؤسسة من تطوير وتدريب المواهب هو تحقيق التميز وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.

هدف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة المواهب البشرية وتعزيز الميزة التنافسية لبعض الاتحادات في المجتمعين المصري والبحريني، من خلال الأهداف الفرعية التالية:

1. دراسة العلاقة بين إدارة المواهب البشرية بمحاوره، والميزة التنافسية في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية بمحاوره.
2. الكشف عن طبيعة الفروق بعينه البحث في كل من إدارة المواهب البشرية بمحاوره وتعزيز الميزة التنافسية بمحاوره، في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية.
3. التعرف على الاختلافات بين عينه البحث في كل من إدارة المواهب البشرية والميزة التنافسية بالاتحادات المصرية والبحرينية تبعاً لـ (مستوي الخبرة- المستوي الوظيفي)

تساؤلات الدراسة:

1. هل توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين إدارة المواهب البشرية، وتعزيز الميزة التنافسية في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية؟

تعد الاتحادات الرياضية مؤسسات أهلية تطوعية وجدت من أجل تحقيق أهداف الرياضة المصرية والبحرينية، وهي بمثابة الهيئات الإدارية العليا في النظام الرياضي، كونها تعد الأساس الذي يركز عليه عمل وانجاز هذا النظام، وينعكس ما يجري داخلها من تفاعلات وعمليات إدارية علي جميع أعضائها والعاملين فيها والمستفيدين من خدماتها.

وبذلك برز الاهتمام بتطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية في المؤسسات والهيئات الرياضية المعاصرة باعتبارها أحد مصادر القوة التي لا يمكن تقليدها، والتي تساهم في ضمان عمليات النمو والإستمرار، فأصبح اكتشاف المواهب المهمة الأولى والرئيسية لإدارات الموارد البشرية عند القيام بوظائفها الأساسية، من استقطاب للعاملين واختيارهم وتدريبهم. (المصري والأغا، 2015م، ص32)

حيث تمثل الإدارة العلمية لتلك المواهب أهمية كبيرة، لضمان الاستثمار الصحيح للمواهب، حيث أصبحت المواهب من أكبر التحديات التي تواجه المنظمات لتلبية متطلبات إدارة الأعمال في هذا العصر، والذي يتسم بالتغيير والسرعة وبالمنافسة الشديدة، وبصفة خاصة أصبحت الموهبة سلعة هامة لتحقيق التميز ويكثر عليها الطلب. (عبد الله، 2016، ص1)

ولعل من ابرز سمات العصر الحديث هي التنافسية كحقيقة واقعية لتحديد نجاح أو فشل المؤسسات، بحيث أصبحت الشركات يتحتم عليها العمل الجاد المستمر لاكتساب المزايا التنافسية والحفاظ عليها لتحسين موقفها السوقي وقدراتها علي مواجهة المنافسين الحاليين والمرتبين. (عباس، 2016، ص91)

كما أن عملية الوصول الي تحقيق الميزة التنافسية للهيئات الرياضية لا يتحقق عن طريق الصدفة، انما عن طريق وضع استراتيجيات ناجحة لإدارة المواهب البشرية العاملة بالهيئات الرياضية، من خلال استقطاب وتطوير والحفاظ علي الافراد بإمكاناتهم ومهاراتهم من أجل تلبية الإحتياجات الحالية والمستقبلية لتلك الهيئات. (عبد الرحمن، 2017، ص2)

مشكلة الدراسة:

في عالم أصبح فيه التغيير السريع هو وحده العامل الثابت، أصبحت ندرة المواهب إلى جانب المنافسة الشرسة من التحديات الكبرى التي تواجه الهيئات والمؤسسات الرياضية، تكتسب إدارة المواهب أهمية متزايدة حيث تشمل مهام الحفاظ على المواهب، والجذب، وكذلك التنمية داخل الهيئات والمؤسسات الرياضية.

وقد قام الباحثون بإجراء دراسة استكشافية بهدف التعرف علي مدي اهتمام الإدارة العليا بإدارة المواهب البشرية بالاتحادات الرياضية، لذا قام الباحثون

وقام المصري والأغا (2015)، بدراسة هدفت إلى تقديم إطار مقترح لتطبيق استراتيجية إدارة المواهب البشرية، لتحقيق التميز البحثي في الجامعات الفلسطينية في ضوء مجتمع المعرفة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبقها على عينة مكونة من 110 رؤساء أقسام أكاديميين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق استراتيجية إدارة المواهب البشرية، وتكوين مجتمع المعرفة، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تكوين مجتمع المعرفة وتحقيق التميز البحثي.

ومن الدراسات الأجنبية ذات العلاقة دراسة كيهندي (kehinde 2012م)، والتي هدفت إلى تأثير نظام إدارة المواهب البشرية على الأداء التنظيمي داخل المنظمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الاسلوب المسحي، وكانت أهم النتائج أن نظام إدارة المواهب أثر بشكل إيجابي في الاداء العام للمنظمة.

وقام بريث (Pruthvirajsinh 2014م) بدراسة هدفت إلى محاولة تطوير استراتيجيات لكسب الميزة التنافسية للمنظمة، كما حاولت الدراسة إلقاء الضوء على إدارة المواهب وأهميتها ومحاولة تطوير استراتيجياتها والتعرف على التحديات التي يمكن أن تواجهها والتوصل إلى التطبيق الفعال لإدارة المواهب لصالح المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي قوي لإدارة المواهب على فاعلية ونجاح المنظمة في الحصول على ميزة تنافسية.

وقام مينساه (Mensah 2015م) بدراسة هدفت إلى إلقاء الضوء على الإطار المفاهيمي الذي يوضح آليات إدارة المواهب التي تؤدي إلى زيادة أداء الموظف بأبعاده المختلفة، وأظهرت النتائج أن تنفيذ نظام إدارة المواهب والمتمثل في (الاعتمادية، توظيف المواهب، تنظيم المواهب، المحافظة على المواهب)، يؤدي إلى تحسين أداء الموظف ولكن في ظل توسيط مخرجات إدارة المواهب بينهم كمتغير وسيط والمتمثل في (رضا الموظف، الالتزام، الدعم التنظيمي)، وكانت النتائج إجمالاً متمثلة في وجود علاقة إيجابية بين إدارة المواهب إدارة الموظف برعاية مخرجات إدارة المواهب كوسيط والذي بدوره يحسن أداء المنظمة.

ومن خلال عرض الدراسات السابقة تبين للباحثين ندرة الدراسات التي تناولت الموضوع بالبحث والدراسة في المجال الرياضي، وهذا بدوره يؤكد على أهمية إجراء الدراسة الحالية.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

أستخدم الباحثون المنهج الوصفي بالصورة المسحية وذلك لملائمته طبيعة الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من الاتحادات الرياضية أعضاء اللجنة الأولمبية المصرية والبحرينية .

2. هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في كل من إدارة المواهب البشرية بمحاورة وتعزيز الميزة التنافسية بمحاورة، في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية؟
3. هل يوجد تباين دال إحصائياً بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في كل من إدارة المواهب البشرية وتعزيز الميزة التنافسية بالاتحادات المصرية والبحرينية تبعاً لمتغيري (الخبرة، والمستوى الوظيفي)؟

مصطلحات الدراسة:

- **إدارة المواهب: (المتغير المستقل):** "حرص الإدارة علي القيام بمجموعة من الإجراءات والأنشطة التي تمكنها من استقطاب الكفاءات والموهبين والمؤهلات العالية والمحافظة عليهم والتمسك بهم والإشادة بمواقفهم والاعتراف بطموحاتهم ومصالحهم وذلك من أجل تحقيق الميزة التنافسية لأطول فترة ممكنة". (محمود، ياسين، 2016، ص 8)
- **الميزة التنافسية: (المتغير التابع):** "مجموعة المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها وباستثمارها لتحقيق إنتاج قيمة ومنفعة للعملاء أعلى مما يحققه لهم المنافسون وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها". (السلمي، علي، 1996، ص1)

الدراسات المرجعية:

من خلال اطلاع الباحثين على الدراسات السابقة في إدارة المواهب البشرية و الميزة التنافسية لم يتوصل الباحثون إلى أية دراسة حول الموضوع في المجال الرياضي، وتبين لهم انه درس في المجال الإداري بشكل عام، وفيما يلي عرض لا حدث هذه الدراسات:

قام شوقي وأخرون (2018)، بدراسة هدفت إلى التعرف علي دور إدارة المواهب في دعم القدرة التنافسية لشركات الأدوية في الأردن، بلغ عينة الدراسة 250 من المدراء التنفيذيين ومساعديهم ورؤساء الأقسام، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة معنوية بين تطبيق إدارة المواهب في شركات الأدوية محل الدراسة ودعم القدرة التنافسية مأخوذة بصورة إجمالية وكل بعد من أبعاد القدرة التنافسية والمتمثلة في (الجودة، الكفاءة، والإبداع، الاستجابة والتميز).

وأجرى ياسين (2016)، دراسة هدفت إلى التعرف على أثر إدارة المواهب بأبعادها (الاستقطاب، والتقييم، والتطوير، والمحافظة على المواهب، والتعاقب الوظيفي) في الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، والكفاءة، والإبداع) في فنادق فئة الخمس نجوم في مدينة العقبة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث أجريت الدراسة علي العاملين في هذه الفنادق والبالغ عددها (7) فنادق من مستويات الإدارة العليا والوسطي البالغ عددهم (117) مفردة، وقد توصلت الدراسة إلي أن تصورات المحوئين من العاملين لإدارة المواهب وأبعادها قد جاءت بدرجة متوسطة، ووجود اثر لإدارة المواهب في الميزة التنافسية.

عينة الدراسة الاستطلاعية:

تم تحديد العينة الاستطلاعية والتي بلغ عددها (50) فردا تم اختيارهم بطريقة عشوائية من خارج عينة البحث الأساسية وممثلة لمجتمع البحث، من (2018/10/2م) إلى (2018/10/19م).

عينة الدراسة الأساسية:

تم اختيار عينة الدراسة الأساسية بالطريقة العشوائية، وقد بلغ قوامها (247) فردا من مجالس الإدارات والعاملين بالاتحادات الرياضية بدولتي مصر والبحرين بواقع (10) اتحادات مصرية، و (10) اتحادات بحرينية، من (2018/11/22م) إلى (2019/1/20م). كما هو موضح بجدول (1):

الجدول رقم (1) بيان عددي ونسبي بالعينة قيد الدراسة

م	الاتحاد	الاتحادات المصرية		الاتحادات البحرينية		إجمالي
		ن	%	ن	%	
1	اتحاد كرة القدم	20	16.12%	22	17.8%	42
2	اتحاد كرة السلة	18	14.5%	14	11.3%	32
3	اتحاد كرة الطائرة	17	13.7%	15	12.9%	32
4	اتحاد كرة اليد	13	10.4%	14	11.3%	27
5	اتحاد السباحة	14	11.2%	12	9.7%	26
6	اتحاد المصارعة	8	6.4%	11	8.9%	19
7	اتحاد رفع الأثقال	6	4.8%	8	6.5%	14
8	اتحاد الكاراتيه	11	8.8%	10	8.1%	21
9	اتحاد الجباز	9	7.2%	5	4%	14
10	اتحاد ألعاب القوى	8	6.4%	12	9.7%	20
	إجمالي الاتحادات الرياضية	124	50.2%	123	49.7%	247

أدوات جمع البيانات:

1. المقابلة الشخصية المقتنة لعدد من أعضاء مجالس الإدارات والعاملين بالاتحادات الرياضية عينة الدراسة.
2. استبيان "إدارة المواهب البشرية بالهيئات الرياضية". من إعداد الباحثون، مرفق (1).
3. استبيان "تعزيز الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية". من إعداد الباحثون، مرفق (2).

خطوات الدراسة:

بعد تحديد عينة الدراسة وإعداد أداة جمع البيانات قام الباحثون بالخطوات الآتية:

المعاملات العلمية (السيكومترية) لأداتي الدراسة.

حساب معامل الصدق: استعان الباحثون بالطرق الآتية لحساب معامل صدق أدوات الدراسة وهي: صدق المحكمين، صدق الاتساق الداخلي.

صدق المحكمين:

قام الباحثون بعرض محاور الاستبيان المقترحة، على (9) خبراء، لإبداء الرأي حول مناسبة وكفاية المحاور والعبارات ومناسبة صياغتها لعينة الدراسة.

صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من مدى ملائمة عبارات الاستبيان، قام الباحثين بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (50) فردا من مجالس الإدارات والعاملين بالاتحادات الرياضية عينة الدراسة. واستخدم الباحثون صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق محاور وعبارات الاستبيان من خلال إيجاد معامل الارتباط بين العبارات ومحاورها، كما يتضح من الجدولين (2)، (3).

الجدول رقم (2) معامل الارتباط بين محاور وعبارات استبيان إدارة المواهب البشرية بالاتحادات الرياضية عينة الدراسة (المتغير المستقل) (ن=50)

العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط
1	**0.574	9	**0.752	17	**0.506	25	**0.427
2	**0.667	10	**0.661	18	**0.463	26	**0.532
3	**0.717	11	**0.713	19	**0.425	27	**0.499
4	**0.536	12	**0.496	20	**0.556	28	**0.552
5	**0.546	13	**0.377	21	**0.547	29	**0.613
6	**0.694	14	**0.709	22	**0.527	30	**0.694
7	**0.760	15	**0.615	23	**0.458		
8	**0.487	16	**0.500	24	0.234		

(**) قيمة (ر) الجدولية عند (0.01) = 0.354

(*) قيمة (ر) الجدولية عند (0.05) = 0.273

الجدول رقم (3) معامل الارتباط بين محاور وعبارات استبيان الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية عينة الدراسة (المتغير التابع) (ن=50)

العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط
31	**0.807	38	0.160	45	**0.525	52	**0.409
32	**0.769	39	**0.539	46	**0.564	53	**0.534
33	**0.769	40	**0.531	47	**0.592	54	**0.396
34	**0.834	41	**0.543	48	**0.733	55	**0.420
35	**0.670	42	**0.517	49	**0.631		
36	**0.840	43	**0.501	50	**0.595		
37	**0.674	44	**0.430	51	**0.610		

(**) قيمة (ر) الجدولية عند (0.01) = 0.354

(*) قيمة (ر) الجدولية عند (0.05) = 0.273

ويتضح من الجدولين (2)، (3) أن: وجود علاقة دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، بين استبانة إدارة المواهب بالاتحادات الرياضية والعبارات الخاص به، عدا العبارة رقم (24)، كما توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، بين محاور استبانة الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية والعبارات الخاصة به، عدا العبارة رقم (38)، وبذلك يمكن الاستناد إلى صدق الاتساق الداخلي بين محاور وعبارات استبانة ودرجة المحور التي ينتمي إليها.

جدول (4) معامل الارتباط بين المحاور لاستبانة إدارة المواهب البشرية بالاتحادات الرياضية عينة الدراسة (المتغير المستقل) (ن=50)

م	المحاور	الاستبيان
1	استقطاب وجذب المواهب الرياضية.	**0.849
2	الاختيار والاحتفاظ بالمواهب الرياضية.	**0.815
3	تطوير وتنمية المواهب الرياضية.	**0.785

إدارة المواهب البشرية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية

- طريقة التجزئة النصفية لحساب ثبات الاستبانين:

استخدم الباحثون معامل ارتباط التجزئة النصفية ومعادلة ارتباط سبيرمان - براون وجتمان لحساب معامل ثبات محاور الاستبانين، وذلك بتطبيقهما على مجموعة الدراسة الاستطلاعية وعددهم (50) من أعضاء مجالس الإدارات والعاملين بالاتحادات الرياضية عنه الدراسة، وتم حساب معامل الثبات لمحاور الاستبانين، كما يتضح من الجدولين (8)،(9):
الجدول رقم (8) اختبار معامل ارتباط التجزئة النصفية لاستبانين إدارة المواهب البشرية بالاتحادات الرياضية عنه الدراسة (المتغير المستقل) (ن=50)

م	المحور	سبيرمان - براون	ارتباط جتمان
1	استقطاب وجذب المواهب الرياضية.	0.80	0.80
2	الاختيار والاحتفاظ بالمواهب الرياضية.	0.53	0.55
3	تطوير وتنمية المواهب الرياضية.	0.43	0.43
	إدارة الموهبة بالاتحادات الرياضية	0.62	0.63

الجدول رقم (9) اختبار معامل ارتباط التجزئة النصفية لاستبانته الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية عنه الدراسة (المتغير التابع) (ن=50)

م	المحور	سبيرمان - براون	ارتباط جتمان
1	تكاليف الموهبة الرياضية.	0.84	0.81
2	جودة المواهب الرياضية بالاتحادات.	0.41	0.41
3	إبداع الموهبة الرياضية.	0.50	0.50
	الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية	0.85	0.84

ويتضح من الجدولين (8)،(9) أن: معامل ارتباط التجزئة النصفية لاستبانين إدارة المواهب الرياضية هو (0.633) لسبيرمان - براون و (0.622) عند جتمان، بينما معامل ارتباط التجزئة النصفية لاستبانين الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية هو (0.854) لسبيرمان - براون و (0.848) عند جتمان.

مناقشة وتفسير الدلالات الإحصائية:

أولاً: النتائج الوصفية لعينه الدراسة.

- استبانته إدارة المواهب البشرية (المتغير المستقل).
الجدول رقم (10) توزيع نسبي لاستجابات عينة الدراسة نحو استقطاب وجذب المواهب الرياضية (ن=247)

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غوافق		غوافق بشدة		متوسط انحراف حسابي معياري	كا	
	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن					
1	25.9	64	34.4	85	27.5	68	8.9	22	3.2	8	2.29	1.04	86.86
2	16.6	41	39.3	97	28.3	70	13	32	2.8	7	2.46	1.00	98.40
3	14.6	36	22.7	56	35.6	88	55	12	22.3	4.9	2.80	1.09	63.62
4	21.5	53	35.2	87	23.5	58	34	15	13.8	6.1	2.47	1.15	59.13
5	15	37	25.5	63	31.2	77	52	18	21.1	7.3	2.80	1.14	42.37
6	13.4	33	26.7	66	36.4	90	41	17	16.6	6.9	2.76	1.09	67.06
7	17.4	43	23.1	57	28.3	70	48	29	19.4	11.7	2.85	1.25	19.05
8	22.7	56	25.5	63	35.2	87	31	10	12.6	4	2.49	1.09	71.52
9	13.4	33	20.6	51	26.7	66	65	32	26.3	13	3.04	1.23	22.13
10	13.8	34	23.5	58	33.6	83	50	22	20.2	8.9	2.87	1.15	44.35
11	16.6	41	27.5	68	21.5	53	47	19	15.4	38	2.89	1.31	11.44

(**) قيمة (ر) الجدولية عند (0.01) = 0.354

(*) قيمة (ر) الجدولية عند (0.05) = 0.273

جدول (5) معامل الارتباط بين المحاور لاستبانته الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية عنه الدراسة (المتغير التابع) (ن=50)

م	المحاور	الاستبانين
1	تكاليف الموهبة الرياضية.	0.878**
2	جودة المواهب الرياضية بالاتحادات.	0.781**
3	إبداع الموهبة الرياضية.	0.845**

(**) قيمة (ر) الجدولية عند (0.01) = 0.354

(*) قيمة (ر) الجدولية عند (0.05) = 0.273

ويتضح من جدول (4)،(5): وجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين المحاور واستبانين إدارة المواهب بالاتحادات الرياضية، وكذلك استبانين الميزة التنافسية بالاتحادات.

- حساب معامل الثبات:

استخدم الباحثين طريقتين لحساب الثبات:

1. طريقه الفا كرونباخ.
2. طريقه التجزئة النصفية.
1. طريقه الفا كرونباخ:

استخدم الباحثون معامل ألفا كرونباخ و دلالة الاتساق الداخلي لحساب معامل ثبات محاور الاستبانين، حيث قام الباحثين بتطبيق الاستبانين على عينة استطلاعية قوامها (50) فرداً، وتم حساب معامل الثبات لمحاور الاستبانين كما يتضح من الجدولين (6)،(7) أن:

الجدول رقم (6) اختبار معامل ارتباط الفا كرونباخ لاستبانين إدارة المواهب البشرية بالاتحادات الرياضية عنه الدراسة (المتغير المستقل) (ن=50)

م	المحور	الثبات
1	استقطاب وجذب المواهب الرياضية.	0.86
2	الاختيار والاحتفاظ بالمواهب الرياضية.	0.66
3	تطوير وتنمية المواهب الرياضية.	0.67
	إدارة المواهب بالاتحادات الرياضية	0.87

* دال

الجدول رقم (7) اختبار معامل ارتباط الفا كرونباخ لاستبانين الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية عنه الدراسة (المتغير التابع) (ن=50)

م	المحور	الثبات
1	تكاليف الموهبة الرياضية.	0.85
2	جودة المواهب الرياضية بالاتحادات.	0.66
3	إبداع الموهبة الرياضية.	0.66
	الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية	0.82

* دال

ويتضح من الجدولين (6)،(7) أن: ثبات محاور الاستبانين، حيث بلغ معامل الثبات (0.87) لاستبانته إدارة المواهب البشرية، و (0.82) لاستبانته الميزة التنافسية للاتحادات الرياضية، وكان معامل الاتساق الداخلي لكل محور دال مما يشير لارتفاع معامل ثبات محاور الاستبانين.

إدارة المواهب البشرية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غ موافق		غ موافق بشدة		متوسط انحراف حسابي معياري	كا
	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن				
26	62	25.1	74	30	62	25.1	36	14.6	13	5.3	2.44	1.16
27	62	25.1	71	28.7	72	29.1	22	8.9	20	8.1	2.64	1.19
28	51	20.6	60	24.3	80	32.4	38	15.4	18	7.3	2.64	1.18
29	48	19.4	57	23.1	79	32	36	14.6	27	10.9	2.74	1.23

* قيمة (كا²) الجدولية عند (0.05) = 9.49

يتضح من نتائج الجدول رقم (12) أن: قيمة (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية (9.49)، لجميع العبارات الخاصة بالمحور، حيث تراوحت قيمة (كا²) المحسوبة ما بين (10.74 : 123.1)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (0.05) لصالح الاختيار (أوافق بشدة) بالنسبة للعبارة (25)، ولصالح الاختيار (أوافق) بالنسبة للعبارة (24) - (26)، ولصالح الاختيار (أحياناً) بالنسبة للعبارة (21) - (22) - (23) - (27 - 28 - 29)، حيث كانت (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

- استبانته تعزيز الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية (المتغير التابع).
الجدول رقم (13) توزيع نسبي لاستجابات عينة الدراسة نحو تكاليف الموهبة الرياضية (ن=247)

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غ موافق		غ موافق بشدة		متوسط انحراف حسابي معياري	كا
	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن				
30	62	25.1	63	25.5	65	26.3	29	11.7	28	11.3	2.58	1.29
31	59	23.9	46	23.9	83	33.6	21	8.5	20	8.1	2.51	1.17
32	41	16.6	58	23.5	73	29.6	41	16.6	34	13.4	2.87	1.26
33	43	17.4	51	20.6	81	32.8	33	13.4	39	15.8	2.89	1.28
34	52	21.1	69	27.9	70	28.3	32	13	24	9.7	2.62	1.22
35	50	20.2	48	19.4	77	31.2	39	15.8	33	13.4	2.82	1.29
36	54	21.9	82	33.2	74	30	22	8.9	15	6.1	2.44	1.10

* قيمة (كا²) الجدولية عند (0.05) = 9.49

يتضح من نتائج الجدول رقم (13) أن: قيمة (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية (9.49)، لجميع العبارات الخاصة بالمحور، حيث تراوحت قيمة (كا²) المحسوبة ما بين (20.42 : 73.34)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (0.05) لصالح الاختيار (أوافق) بالنسبة للعبارة (38)، ولصالح الاختيار (أحياناً) بالنسبة للعبارة (30) - (31) - (32) - (33) - (34) - (35) - (36)، حيث كانت (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

* قيمة (كا²) الجدولية عند (0.05) = 9.49

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) أن: قيمة (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية (9.49)، لجميع العبارات الخاصة بالمحور، حيث تراوحت قيمة (كا²) المحسوبة ما بين (11.44 : 98.40)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (0.05) لصالح الاختيار (أوافق) بالنسبة للعبارة (1 - 2 - 4)، وأيضاً لصالح الاختيار (أحياناً) بالنسبة للعبارة (3 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10)، ولصالح الاختيار (غير موافق) بالنسبة للعبارة (11)، حيث كانت (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الجدول رقم (11) توزيع نسبي لاستجابات عينة البحث نحو الاختيار والاحتفاظ بالمواهب الرياضية (ن=247)

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غ موافق		غ موافق بشدة		متوسط انحراف حسابي معياري	كا
	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن				
12	51	20.6	68	27.5	56	22.7	45	18.2	27	10.9	2.71	1.28
13	43	17.4	48	19.4	68	27.5	54	21.9	34	13.8	2.95	1.29
14	51	20.6	56	22.7	79	32	44	17.8	17	6.9	2.67	1.18
15	51	20.6	70	28.3	75	30.4	39	15.9	12	4.9	2.55	1.12
16	41	16.6	80	32.4	76	30.8	28	11.3	22	8.9	2.63	1.15
17	40	16.2	89	36	77	31.2	30	12.1	11	4.5	2.52	1.04
18	83	33.6	63	25.5	68	27.5	21	8.5	12	4.9	2.25	1.15
19	57	23.1	89	36	68	27.5	26	10.5	7	2.9	2.38	1.30
20	34	13.8	48	19.4	54	21.9	54	21.9	57	23.1	3.21	1.36

* قيمة (كا²) الجدولية عند (0.05) = 9.49

يتضح من نتائج الجدول رقم (11) أن: قيمة (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية (9.49)، لجميع العبارات الخاصة بالمحور، حيث تراوحت قيمة (كا²) المحسوبة ما بين (9.86 : 153.9)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (0.05) لصالح الاختيار (أوافق) بالنسبة للعبارة (12 - 16 - 17)، ولصالح الاختيار (أحياناً) بالنسبة للعبارة (13 - 14 - 15 - 18 - 19)، ولصالح الاختيار (غير موافق بشدة) بالنسبة للعبارة (20)، حيث كانت (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الجدول رقم (12) توزيع نسبي لاستجابات العينة نحو تطوير وتنمية المواهب الرياضية (ن=247)

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غ موافق		غ موافق بشدة		متوسط انحراف حسابي معياري	كا
	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن				
21	46	18.6	64	25.9	85	34.4	36	14.6	16	6.5	2.64	1.13
22	52	21.1	47	19	57	23.1	52	21.1	39	15.8	2.91	1.36
23	46	18.2	50	20.2	90	36.4	35	14.2	26	10.5	2.77	1.21
24	52	21.1	88	35.6	62	25	32	13	13	5.3	2.45	1.11
25	99	40.1	75	30.4	51	20.6	14	5.7	8	3.2	2.01	1.06

ثانياً: نتائج عينه الدراسة الأساسية في ضوء تساؤلات الدراسة:

السؤال الأول: " هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً بين إدارة المواهب البشرية وتعزيز الميزة التنافسية في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية؟".

أولاً: إدارة المواهب الرياضية (المتغير المستقل).

وللإجابة على السؤال الأول إحصائياً قام الباحثون بحساب مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات الخاصة بالدراسة المتمثلة في إدارة المواهب البشرية لبعض الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية، كما هو موضح بجدول (16).

جدول (16) معاملات الارتباط بين الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية في إدارة المواهب البشرية (ن=247)

إدارة المواهب بالاتحادات الرياضية المصرية				
الدرجة الكلية	تنمية المواهب	الاحتفاظ بالمواهب	استقطاب المواهب	المتغيرات
0.040	0.087	0.048	0.010-	إدارة المواهب استقطاب المواهب
0.023-	0.33	0.018	0.080-	بالاتحادات الاحتفاظ بالمواهب
0.013-	0.011	0.048	0.068-	الرياضية تنمية المواهب
0.007	0.056	0.045	0.055-	البحرينية الدرجة الكلية

يتضح من الجدول رقم (16) أنه لا توجد علاقة بين الاتحادات المصرية والبحرينية في أساليب إدارة المهبة البشرية.

ويعزوا الباحثين ذلك الى الاختلاف بين الاتحادات المصرية والبحرينية في وضع استراتيجيات إدارة المواهب الرياضية في الوظائف بالاتحادات عينه الدراسة وذلك لاختلاف بيئة العمل فيما بينهما.

ثانياً: تعزيز الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية (المتغير التابع).

وللإجابة عن هذا التساؤل قام الباحثون بحساب مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات الخاصة بالبحث المتمثلة في الميزة التنافسية لبعض الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية، والجدول رقم (17) يوضح ذلك.

الجدول رقم (17) معاملات الارتباط بين الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية في الميزة التنافسية (ن=247)

الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية المصرية				
الدرجة الكلية	إبداع المهبة	جودة المواهب	تكاليف المهبة	المتغيرات
0.042	0.068	0.68	0.022-	الميزة التنافسية تكاليف المهبة
0.157	*0.186	0.168	0.61	بالاتحادات جودة المواهب
0.134	0.145	0.118	0.87	الرياضية إبداع المهبة
0.125	0.151	0.134	0.44	البحرينية الدرجة الكلية

يتضح من الجدول رقم (17) بأنه توجد علاقة ارتباطيه موجبه دالة إحصائياً عند مستوى (0,05) بين محور جودة المهبة بالاتحادات البحرينيه و محور إبداع المهبة في الاتحادات المصرية والبحرينية عينه الدراسة.

ويتفق هذا مع نتائج دراسة (شوقي وأخرون، 2018)، والتي توصلت إلى ضرورة دعم المواهب البشرية وذلك لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسات بشكل عام.

الجدول رقم (14) توزيع نسبي لاستجابات عينة الدراسة نحو جودة المواهب الرياضية (ن=247)

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غ موافق		غ موافق بشدة		متوسط انحراف حسابي معياري	كا
	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن				
37	26.3	92	37.2	59	23.9	21	8.5	10	4	2.26	1.06	91.27
38	21.5	84	34	74	30	28	11.3	8	3.2	2.40	1.04	80.71
39	27.1	94	38.1	52	21.1	22	8.9	12	4.9	2.26	1.10	90.18
40	19	47	22.3	97	39.3	36	14.6	12	4.9	2.63	1.09	78.56
41	25.5	76	30.8	71	28.7	25	10.1	12	4.9	2.38	1.11	67.87
42	18.2	48	19.4	72	29.1	44	17.8	38	15.4	2.92	1.31	13.99
43	44.5	110	32.8	81	14.2	35	4.5	11	4	1.90	1.06	160.0
44	16.6	41	33.6	83	29.1	72	16.2	40	4.5	2.58	1.08	66.25
45	25.9	64	36.8	91	27.1	67	7.7	19	2.4	2.23	1.00	102.4

* قيمة (كا²) الجدولية عند (0.05) = 9.49

يتضح من نتائج الجدول رقم (14) أن: قيمة (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية (9.49)، لجميع العبارات الخاصة بالمحور، حيث تراوحت قيمة (كا²) المحسوبة ما بين (160.0: 13.99)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (0.05) لصالح الاختيار (أوافق) بالنسبة للعبارات (37 - 38 - 39 - 41 - 43 - 44 - 45)، ولصالح الاختيار (أحياناً) بالنسبة للعبارات (40 - 42)، حيث كانت (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الجدول رقم (15) توزيع نسبي لاستجابات عينة الدراسة نحو إبداع المواهب الرياضية (ن=247)

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غ موافق		غ موافق بشدة		متوسط انحراف حسابي معياري	كا
	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن				
46	17	42	28.7	71	30.8	76	14.2	35	23	9.3	1.18	43.18
47	17.8	44	29.1	72	31.2	77	11.7	29	25	10.1	1.19	46.82
48	19.4	48	24.7	61	29.1	72	13	32	33	13.4	1.28	24.77
49	13.8	34	24.3	60	33.2	82	15	37	34	13.8	1.22	36.50
50	24.7	61	34.8	86	25.1	62	11.7	29	9	3.6	1.08	74.51
51	22.7	56	36.8	91	25.1	62	10.5	26	12	4.9	1.09	78.52
52	31.2	77	32.8	81	25.9	64	7.7	19	6	2.4	1.03	96.78
53	20.2	50	30.4	75	30.4	75	13.8	34	14	5.7	1.12	55.78

يتضح من نتائج الجدول رقم (15) أن: قيمة (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية (9.49)، لجميع العبارات الخاصة بالمحور، حيث تراوحت قيمة (كا²) المحسوبة ما بين (96.78: 24.77)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (0.05) لصالح الاختيار (أوافق) بالنسبة للعبارات (50 - 51 - 52)، و لصالح الاختيار (أحياناً) بالنسبة للعبارات (46 - 47 - 48 - 49 - 53)، حيث كانت (كا²) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

إدارة المواهب البشرية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية

بالاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية تبعاً لمتغيري (الخبرة، والمستوى الوظيفي).

أولاً: مستوى الخبرة (منخفض - متوسط - مرتفع)

استخدم الباحثون أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه **One Way ANOVA** لمعرفة التباين في كل من إدارة المواهب البشرية والميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية، تبعاً لمستوى الخبرة، ويوضح الجدول رقم (19) هذه الدلالات.

الجدول رقم (19) الفروق بين عينة الدراسة في كل من إدارة المواهب البشرية والميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية تبعاً لمستوى الخبرة (N=247)

مستوى قيمة مستوى	متوسط	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات	الاستبيان
0.376 غير دال	29.530	2	59.059	بين المجموعات	استقطاب المواهب	بين المجموعات
	78.532	244	19161.848	داخل المجموعات الكلي		داخل المجموعات الكلي
0.187 غير دال	7.287	2	14.574	بين المجموعات	احتفاظ المواهب	بين المجموعات
	38.968	244	9508.284	داخل المجموعات الكلي		داخل المجموعات الكلي
0.570 غير دال	21.573	2	43.146	بين المجموعات	تنمية المواهب	بين المجموعات
	37.836	244	9231.866	داخل المجموعات الكلي		داخل المجموعات الكلي
0.303 غير دال	101.160	2	202.320	بين المجموعات	الدرجة الكلية	بين المجموعات
	334.371	244	81586.506	داخل المجموعات الكلي		داخل المجموعات الكلي
0.628 غير دال	27.718	2	55.436	بين المجموعات	تكاليف المواهب	بين المجموعات
	44.150	244	10772.500	داخل المجموعات الكلي		داخل المجموعات الكلي
0.412 غير دال	13.299	2	26.598	بين المجموعات	جودة المواهب	بين المجموعات
	32.295	244	7879.863	داخل المجموعات الكلي		داخل المجموعات الكلي
0.229 غير دال	8.166	2	16.333	بين المجموعات	إبداع المواهب	بين المجموعات
	35.702	244	8711.295	داخل المجموعات الكلي		داخل المجموعات الكلي
0.356 غير دال	87.943	2	175.885	بين المجموعات	الدرجة الكلية	بين المجموعات
	247.089	244	60289.653	داخل المجموعات الكلي		داخل المجموعات الكلي

يتضح من جدول (19): لا يوجد تباين بين درجات عينة الدراسة في استبيان إدارة المواهب البشرية والميزة التنافسية في الاتحادات الرياضية، تبعاً لمستوي الخبرة، ويعزو الباحثون ذلك الى كون أن عمل الاتحادات الرياضية هو بمثابة عمل مؤسسي جمعي وليس فردي.

ثانياً: المستوي الوظيفي (التنفيذية - الوسطى - العليا)

استخدم الباحثون أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه **One Way ANOVA** لمعرفة التباين في كل من إدارة المواهب البشرية وتعزيز الميزة التنافسية في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية، تبعاً للمستوي الوظيفي، ويوضح جدول (20) هذه الدلالات.

ويرى الباحثون ضرورة الاهتمام بمستوي الجودة للمواهب الرياضية بالاتحادات البحرينية لتوافر الإمكانيات المادية والمالية والبشرية بأنواعها وبالتالي إلي تحقيق الأهداف المنشودة، في المقابل يوجد إبداع للموهبة في الاتحادات الرياضية المصرية.

السؤال الثاني: " هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في كل من إدارة المواهب البشرية بمحاورة، وتعزيز الميزة التنافسية بمحاورة، في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية؟".
للأجابة على هذا التساؤل تم حساب قيمة (ت) بين متوسط درجات عينة الدراسة في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية في متغير إدارة المواهب البشرية بمحاورة و تعزيز الميزة التنافسية بمحاورة. ويوضح ذلك الجدول رقم (18):

الجدول رقم (18) الفروق بين الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية في إدارة المواهب البشرية و تعزيز الميزة التنافسية (N=247)

المحاور	الاتحادات	المتوسط المتوافر	الفروق بين قيمته	مستوى
إدارة المواهب البشرية	استقطاب المواهب	مصر=124	30.48	1.306 غير دال
	الاحتفاظ بالمواهب	مصر=123	29.00	1.48
الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية	تنمية المواهب	مصر=124	24.30	0.079 غير دال
	الدرجة الكلية	مصر=124	25.96	1.03
الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية	تكاليف المواهب	مصر=124	80.75	3.3 غير دال
	جودة المواهب	مصر=123	77.45	0.09
إبداع المواهب	الموهبة	مصر=124	20.91	0.114 دال عند 0.05
	الدرجة الكلية	مصر=123	21.00	0.05
الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية	إبداع المواهب	مصر=124	20.64	0.4 غير دال
	الدرجة الكلية	مصر=123	20.32	0.32
الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية	إبداع المواهب	مصر=124	63.06	0.02 غير دال
	الدرجة الكلية	مصر=123	63.04	0.02

يتضح من الجدول رقم (18) انه توجد فروق بين متوسطات درجات الاتحادات المصرية والبحرينية عند مستوي (0.05) في محور تكاليف الموهبة الرياضية ولصالح الاتحادات البحرينية. ويتفق هذا مع نتائج دراسة (ياسين، 2016)، والتي توصلت إلى وجود تأثير متوسط المستوي بين إدارة الموهبة البشرية و الميزة التنافسية عند المؤسسات عينة الدراسة.

ويرى الباحثون أن وجود فروق في متوسط تكاليف الموهبة الرياضية ولصالح الاتحادات البحرينية أن ذلك عائد إلى توفر الدعم المالي للاتحادات البحرينية عنة في الاتحادات المصرية.

السؤال الثالث: " هل يوجد تباين دال إحصائياً بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في كل من إدارة المواهب البشرية وتعزيز الميزة التنافسية

2. ثمة علاقة ارتباطيه موجبة في مستوى جودة المواهب الرياضية بالاتحادات البحرينية وإبداع الموهبة الرياضية في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية.

3. تكاليف الأنفاق على المواهب الرياضية في الاتحادات المصرية أعلى منه في الاتحادات الرياضية البحرينية.

4. لا تلعب الخبرة دور في إدارة المواهب البشرية وتعزيز الميزة التنافسية في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية.

5. ليست ثمة تأثير للمستوى الوظيفي في إدارة المواهب البشرية وتعزيز الميزة التنافسية في الاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية.

ثالثاً: توصيات الدراسة:

في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها يوصي الباحثون بالتوصيات الآتية:

1. ضرورة توافر معايير محددة لاستقطاب المواهب الجديدة لدي جميع الاتحادات الرياضية.
2. العمل على مراجعة السياسات المرتبطة باختيار الموهبين بشكل مستمر.
3. يجب على إدارة الاتحاد توفير بيئة عمل داعمة للمواهب من أجل الاحتفاظ بهم.
4. تسعي إدارة الاتحاد للاحتفاظ بالكفاءات للتخفيض من حجم التكاليف.
5. تتوفر بالاتحاد عمليات تحسين مستمر للمواهب من العاملين.
6. تتعاون إدارة الاتحاد مع الخبرات الخارجية لتقديم أفكار جديدة.

المراجع:

- السلمي، على . (1996) . نموذج قياس الفجوة التنافسية. المؤتمر الأول للجمعية العربية للإدارة، بعنوان الإدارة الإستراتيجية والقيمة التنافسية لمنشآت الأعمال العربية. الإسكندرية، 3-10 أكتوبر .
- شوقي وآخرون . (2018) . دور إدارة المواهب في دعم القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال. المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية
- عباس، عبد الله . (2016) . أثر المسؤولية الاجتماعية علي الميزة التنافسية للشركات. (رسالة دكتوراه غير منشورة) ، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية. السودان.
- عبد الله، محمد . (2016) . أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية في جامعة تبوك. (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة. الأردن.
- عبد الرحمن، محمد: أثر إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2017م.
- محمد، مروة . (2016) . إستراتيجية إدارة المواهب لتعزيز ميزة تنافسية للمنظمة. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس. جمهورية مصر العربية.

الجدول رقم (20) الفروق بين عينة الدراسة في كل من إدارة المواهب البشرية و تعزيز الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية المصرية والبحرينية تبعا للمستوى الوظيفي (ن=247)

الاستبيان	المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المراتب	درجات الحرية	متوسط المراتب	قيمة مستوى	" ف " الدلالة
إدارة المواهب البشرية	بين المجموعات	بين المجموعات	274.668	2	137.334	1.759	غير دال
		استقطاب المواهب داخل المجموعات الكلي	18946.239	244	77.649		
		بين المجموعات الكلي	19220.907	246			
	احتفاظ المواهب	بين المجموعات	216.409	2	108.204	2.837	غير دال
		داخل المجموعات الكلي	9306.450	244	38.141		
		بين المجموعات الكلي	9522.858	246			
	تنمية المواهب	بين المجموعات	140.611	2	70.306	1.878	غير دال
		داخل المجموعات الكلي	9134.401	244	37.436		
		بين المجموعات الكلي	9275.012	246			
	الدرجة الكلية	بين المجموعات	1559.062	2	779.531	2.371	غير دال
		داخل المجموعات الكلي	80229.764	244	328.811		
		بين المجموعات الكلي	81788.826	246			
تكاليف المواهب	بين المجموعات	63.685	2	31.842	0.722	غير دال	
	داخل المجموعات الكلي	10764.250	244	44.116			
	بين المجموعات الكلي	10827.935	246				
جودة المواهب	بين المجموعات	63.685	2	30.970	0.963	غير دال	
	داخل المجموعات الكلي	10764.250	244	32.150			
	بين المجموعات الكلي	10827.935	246				
إبداع المواهب	بين المجموعات	61.939	2	78.539	2.236	غير دال	
	داخل المجموعات الكلي	7844.522	244	35.125			
	بين المجموعات الكلي	7906.462	246				
الدرجة الكلية	بين المجموعات	157.078	2	359.153	1.467	غير دال	
	داخل المجموعات الكلي	8570.550	244	244.866			
	بين المجموعات الكلي	8727.628	246				

ينضح من الجدول رقم (20): لا يوجد تباين بين درجات عينة الدراسة في كل من استبيان إدارة المواهب البشرية والميزة التنافسية في الاتحادات الرياضية، تبعا للمستوى الوظيفي، ويرى الباحثون أن ذلك عائد الى توزيع المهام والواجبات على المستويات الوظيفية في الاتحادات كلاً حسب المهمة الموكلة له والواجب المنوط به.

نتائج وتوصيات الدراسة:

خلاصة الاستنتاجات والتوصيات.

أولاً: استنتاجات الدراسة الوصفية:

أوضحت النتائج الوصفية أن قيمة (كا2) المحسوبة أكبر من الجدولية (9.49)، لجميع العبارات الخاصة بالاستبيانين، حيث تراوحت قيمة (كا2) المحسوبة ما بين (9.86: 160.0)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات.

ثانياً: الاستنتاجات في ضوء تساؤلات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها يستنتج الباحثون الآتي:

1. أساليب إدارة المواهب البشرية في الاتحادات الرياضية المصرية تختلف عنها في الاتحادات الرياضية البحرينية.

المصري، نضال والأغا، محمد . (2015) . إدارة المواهب البشرية في الجامعات الفلسطينية. المؤتمر السنوي الرابع للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات. المغرب.
ياسين، محمود . (2016) . إدارة المواهب وأثرها في الميزة التنافسية في فنادق الخمسة نجوم في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية. الأردن.

James Kehinde. (2012): «Talent Management: Effect on Organizational Performance,» Journal of Management Research, vol. 4, No. 2.

Mensah, J. K. (2015): A “coalesced framework” of talent management and employee performance: For further research and practice. International Journal of Productivity and Performance Management, 64(4), Pp544-566.

Pruthvirajsinh, N. (2014): Talent Management: A Strategy for Competitive Advantage. Indian journal of research- Research Paper, 3(12), Pp55-56.

مرفقات الدراسة:

مرفق (1)

الصورة النهائية لحوار وعبارات استبيان

إدارة المواهب بالمؤسسات الرياضية ” المتغير المستقل” ..

السيد الأستاذ الدكتور/

تحية طيبة وبعد ““““

يقوم الباحثون:

- 1 أ.د/ حسن أحمد : أستاذ بقسم الإدارة الرياضية ورئيس القسم الشافعي .
الاسبق – كلية التربية الرياضية للبنات – جامعة الإسكندرية.
- 2 أ.د/ عبد الرحمن : الأستاذ بقسم التربية البدنية والرياضة – كلية أحمد سيار التربية – البحرين.
- 3 د/ عبدالرحمن : مدرس بقسم الإدارة الرياضية – كلية التربية محمد مجاهد الرياضية – جامعة المنصورة.

بعمل دراسة بعنوان:

”إدارة المواهب وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية لبعض

الاتحادات الرياضية في المجتمعين المصري والبحريني”

حيث تهدف الدراسة إلي التعرف على دور إدارة المواهب في تقييم الميزة التنافسية، وذلك من خلال التعرف علي إستقطاب وجذب المواهب والاختيار والاحتفاظ بالمواهب وكيفية إحلال وتنمية المواهب كذلك تحديد ابعاد الميزة التنافسية من (لتكاليف المرتبطة بالموهبة – جودة المواهب- الابداع المرتبط بالمواهب)، ويتضمن هذا الاستبيان علي ثلاث محاور وسوف يتم تطبيق هذا الاستبيان على عينه من العاملين بالهيئات الرياضية، وذلك من خلال أستبيان خماسي (موافق بشده- موافق- محايد- غير موافق- غير موافق بشده).

والباحثون يرجون من سيادتكم التعاون معهم للتعرف علي رأيكم الشخصي بمألاً هذه الاستمارة مع توشي الدقة والاهتمام بتحديد موقفك المناسب أمام كل عبارة بوضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب، وسوف نتال آرائك التقدير التام علما بأن كل البيانات سوف تكون سرية ولن تستخدم لأي غرض غير البحث العلمي .

ونشكر لكم حسن تعاونكم ,,,,,

الباحثون

إستمارة البيانات الاولية لعينة البحث

1. الاسم (اختياري)
2. أسم الأتحاد:
3. المستوي الوظيفي:
- () الإدارة العليا () الادارة الوسطي () الإدارة التنفيذية.
4. مستوي الخبرة: () منخفض0 () متوسط. () مرتفع.

إدارة المواهب البشرية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	الاختيار من أجل اختيار الموهوبين كاستمارة تعيين - مقابلات - اختبار - استئصال.					
13	يراعي الاتحاد إستراتيجية الإختيار مسألة تنوع قدرة ومهارة المتقدمين لشغل الوظائف.					
14	يتحري الاتحاد الصدق والأمانة عند إجراء عملية إختيار الموهوبين.					
15	يقوم الاتحاد بالتأكد بشكل جيد من كفاءة الإجراءات الإدارية لعملية إختيار الموهوبين					
16	يستفيد الاتحاد من المعلومات السابقة، لضمان كفاءة عمليات إختيار الموهوبين.					
17	يراجع الاتحاد السياسات المرتبطة بإختيار الموهوبين بشكل مستمر.					
18	يبذل الاتحاد جهدا كبيرا للحفاظ على العاملين من ذوي المواهب والمهارات المطلوبة.					
19	يوفر الاتحاد المناخ المناسب للبحث والإبتكار للموهوبين.					
20	يأخذ الإتحاد بالإعتبار وجهات نظر الموهوبين ويعتبرهم شركاء بوضع الخطط.					

المحور الثالث: إحلال وتنمية المواهب.

يُعرف إجرائياً بأنه هو عملية التجديد وتنمية المواهب البشرية الموجودة داخل الاتحادات الرياضية.

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
21	يوفر الإتحاد فرص التعلم المستمر للموظفين.					
22	يقوم الاتحاد بعمل دورات وورش عمل للعاملين لديها لمزيد من تنمية وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وكفاءتهم في العمل.					
23	يوفر الإتحاد الكثير من التقنيات التكنولوجية الحديثة للموهوبين لمزيد من الإبداع والإبتكار.					
24	يقوم الإتحاد بالتعرف على نقاط القوة والضعف لدى موظفيها من أجل تعزيزها.					
25	يؤهل الإتحاد الموهوبين لشغل أدوار القيادية في المستقبل					
26	لدى الإتحاد خطط داعمة في حال رحيل المواهب بشكل مفاجئ					
27	تقوم إدارة الاتحاد بتقييم عملياتها المتعلقة بإدارة عملية الإحلال الوظيفي					

المحور الأول: إستقطاب وجذب المواهب.

يُعرف إجرائياً بأنه هي تلك العمليات المتكاملة الخاصة بالبحث عن الأفراد المؤهلين وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة.

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يقوم الإتحاد بإستقطاب الموهوبين الذين يحملون الشهادات الأكاديمية والمهنية.					
2	لدى الإتحاد إستراتيجية واضحة ومحددة في جذب المواهب المبينة على الكفاءات والخبرات.					
3	يقوم الإتحاد بالبحث عن أصحاب الخبرة والكفاءة والجدارات لشغل المناصب العليا المهمة.					
4	يتوفر لدى الاتحاد معايير محددة لإستقطاب المواهب الجديدة.					
5	يتم إستقطاب الموهوبين من أي مكان للعمل في الاتحاد.					
6	يشارك المدراء والأفراد في أقسام ووحدات الإتحاد في عملية إستقطاب الموهوبين.					
7	يقوم الإتحاد بعقد اختبارات تقيس قدرات الموهوبين قبل التعيين.					
8	تتبنى إدارة الإتحاد ثقافة توظيف ذوو الخبرات والكفاءات من الموهوبين المبدعين					
9	يقوم الإتحاد بتحديد الإحتياجات الوظيفية من الموهوبين في ضوء متطلبات المنافسة والتطوير.					
10	يتم إتباع جميع طرق لإستقطاب الموهوبين ذوي الكفاءة والمؤهلات المناسبة.					

المحور الثاني: الإختيار والاحتفاظ بالمواهب.

يُعرف إجرائياً بأنه هي تلك العمليات التي تقوم بها لمنظمة لتصفية ولانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة من المواهب الموجودة بالمجتمع.

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
11	يضع الإتحاد أسس لعملية إختيار الموهوبين إعتياداً على متطلبات التنفيذ الفعال لخطة الموارد البشرية.					
12	يعطي الإتحاد أهمية كبيرة لوسائل					

المحور الأول: التكاليف المرتبطة بالموهبة.

يُعرف إجرائياً بأنها جميع الأعباء المحملة والتي تطابق حساب يتعلق بالمواهب البشرية أو بجزء من المؤسسة.

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
28	يسعى الاتحاد بالاحتفاظ بالعناصر الكفوة للتخفيض من حجم التكاليف.					
29	يعمل الاتحاد على دعم الاعداد الاكاديمي للمواهب من أجل إيجاد حلول للمشكلات المتعلقة بالتكاليف.					
30	يقدم الاتحاد خدمات ورعاية صحية بأسعار تتوافق مع نوعية تلك الخدمات والرعاية.					
31	يقوم الاتحاد بتخفيض تكاليف المرتبطة بالعنصر البشري بصورة تنافسية.					
32	يقوم الاتحاد بتقييم سياستها الأجور من حين لآخر.					
33	تكيف الاتحاد أسعار خدماتها وفقاً للطلب على خدماتها.					
34	يدعم الاتحاد أنشطة البحث والتطوير باستمرار.					
35	تشكل عملية تخفيض التكلفة بالنسبة للاتحاد رادعاً للعاملين بالاتحاد.					

المحور الثاني: جودة المواهب.

يُعرف إجرائياً بأنه هي بلوغ المواهب درجة عالية من النوعية الجيدة والقيمة الجيدة.

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
36	يتوفر بالاتحاد عمليات تحسين مستمرة خاصة بنشاطاتها وعملياتها.					
37	يتم تصميم البرامج التدريبية في الاتحاد					

مرفق (2)

الصورة النهائية لحاور وعبارات استبيان الميزة التنافسية " المتغير التابع".

السيد الأستاذ الدكتور/
تحية طيبة وبعد ،،،،،

يقوم الباحثون:

- 1 أ.د/ حسن أحمد الشافعي : أستاذ بقسم الإدارة الرياضية ورئيس القسم الاسبق – كلية التربية الرياضية للبنات – جامعة الإسكندرية.
- 2 أ.د/عبد الرحمن أحمد سيار : الأستاذ بقسم التربية البدنية والرياضة – كلية التربية – البحرين.
- 3 د/ عبدالرحمن محمد مجاهد : مدرس بقسم الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية – جامعة المنصورة.

يعمل دراسة بعنوان:

"إدارة المواهب وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية لبعض

الاتحادات الرياضية في المجتمعين المصري والبحريني"

حيث تهدف الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المواهب في تقييم الميزة التنافسية، وذلك من خلال التعرف على إستقطاب وجذب المواهب والإختيار والاحتفاظ بالمواهب وكيفية إحلال وتنمية المواهب كذلك تحديد ابعاد الميزة التنافسية من (لتكاليف المرتبطة بالموهبة – جودة المواهب – الابداع المرتبط بالمواهب)، ويتضمن هذا الاستبيان علي ثلاث محاور وسوف يتم تطبيق هذا الاستبيان على عينه من العاملين بالهيئات الرياضية، وذلك من خلال أستبيان خماسي (موافق بشده- موافق – محايد- غير موافق- غير موافق بشده).

والباحثون يرجون من سيادتكم التعاون معهم للتعرف علي رأيكم الشخصي بملأ هذه الاستمارة مع توخي الدقة والاهتمام بتحديد موقفك المناسب أمام كل عبارة بوضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب، وسوف تتال آرائك التقدير التام علما بأن كل البيانات سوف تكون سرية ولن تستخدم لأي غرض غير البحث العلمي .

ونشكر لكم حسن تعاونكم ،،،،،

الباحثون

إستمارة البيانات الأولية لعينة البحث

1. الاسم (اختياري)
2. أسم الأتحاد:
3. المستوي الوظيفي:
() الإدارة العليا () الادارة الوسطي () الإدارة التنفيذية.
4. مستوي الخبرة: () منخفض 0 () متوسط. () مرتفع.

إدارة المواهب البشرية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
49	هناك مساهمة خاصة بالإنتاج الفكري الجديد يقدمها الموظف في مجال العمل .					
50	يتمتع العاملون في الاتحاد بإنجاز الأعمال بأسلوب متجدد.					
51	يحرص الاتحاد على الاستفادة من قدرة الموظفين الإبداعية.					
52	تدعم وتشجع إدارة الاتحاد الموظفين على طرح آرائهم وأفكارهم.					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	وفقاً للاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين.					
38	تتميز خدمات الاتحاد بالتنوع لإرضاء حاجات الاندية.					
39	تحرص إدارة الاتحاد على تقديم خدماتها دون أخطاء كثيرة وجودة عالية.					
40	وجود الآليات المناسبة التي تمكن الاندية الاعضاء من الحصول على المعلومات الخاصة بهم في الوقت المناسب .					
41	يسعى الاتحاد إلى تطوير جودة الخدمات المقدمات لإرضاء الاندية باستمرار.					
42	يقوم الاتحاد بتقييم جودة خدماتها باستمرار للتفوق على المنافسين في البطولات.					
43	يسعى الاتحاد إلى تطبيق أساليب الجودة الشاملة في كل مجالات أعمالها.					
44	يقدم الاتحاد حزم جديدة ومتنوعة من الخدمات من فترة إلى أخرى تمتاز بجودتها.					

المحور الثالث: الإبداع المرتبط بالمواهب.

يُعرف إجرائياً بأنها أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط..

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
45	يسعى الاتحاد إلى توظيف الأفكار الجديدة في تقديم خدمات ذات خصائص فريدة متميزة باستمرار .					
46	يتم تكريم أصحاب الأفكار الإبداعية داخل الاتحاد.					
47	يتم تقديم العون والمساعدة للموظفين داخل الاتحاد لانجاز الأعمال وتكاملها وذلك بطرح أفكار وحلول إبداعية.					
48	تتعاون إدارة الاتحاد مع الخبرات الخارجية لتقديم أفكار جديدة محلية.					