



**Develop A Model For Talent Management In Rocket Sports With A Data Theory Approach**

Fariba jalalyan<sup>1</sup>, shiva azadfada<sup>2\*</sup>, Farideh Ashraf Ganjouei<sup>3</sup>, marjan safari<sup>4</sup>

1. PhD Student in Sports Management, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Sports Management, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran.
3. Department of Sports Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
4. Assistant professor of sports management, modares university, Tehran, Iran



corresponding author: shiva azadfada, shiva.azad966@gmail.com

CrossMark

**ARTICLE INFO**

**Article type**

Research Article

**Article history**

Received 17 April 2023

Revised 16 December 2023

Accepted 20 December 2023

**KEYWORDS:**

Talent Management, Development of Athletic Sports, Talent Identification Process, Talent Development, Data Theory.

**CITE:**

**Jalalyan, F. Azadfada, Sh. Ashraf Ganjouei, F. saffari, M.** Develop A Model For Talent Management In Rocket Sports With A Data Theory Approach. **Research in Sport Management & Motor Behavior, 2023: 13 (26): 31-56**

**ABSTRACT**

Talent management is one of the most important issues of human resource management in the world and it is still considered one of the important issues in many organizations and the importance of human resources is much higher than new technologies. There are more financial and material resources. The purpose of this research was to compile a talent management model in racquet sports with the foundational data theory approach. The present research method was qualitative and exploratory. The socio-statistics of this research were experts, professors and experts who deal with talent search in Iran's racket sports in the Ministry of Sports, Federations, Education and Culture, Academies and Sports Centers. Sampling Method It was non-probability sampling with purposeful selection. The sample size in this study was equal to 20 people. The measurement tool was an open interview, which was used to measure the reliability of the within-subject agreement method of two coders, based on which the obtained validity was equal to 0.78. Also, codings were analyzed based on three stages of open, central and selective coding. Based on data analysis, 159 primary concepts, 25 central codes and 5 selective codes were identified. Finally, it is suggested to improve the recruitment process in racquet sports by using the presented model, which will ultimately lead to the development of racquet sports in the country.



Published by *Kharazmi University, Tehran, Iran*. Copyright(c) The author(s) This is an open access article under the

CC BY-NC license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)





## پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی



### تدوین مدل مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی با رویکرد نظریه داده بنیاد

فریبا جلالیان جوادی پور<sup>۱</sup>، شیوا آزادفدا<sup>۲\*</sup>، فریده اشرف‌گنجوی<sup>۳</sup>، مرجان صفاری<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری گروه ورزشی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۴. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

نویسنده مسئول: شیوا آزادفدا shiva.azad966@gmail.com

#### اطلاعات مقاله:

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

نویسنده مسئول: شیوا آزادفدا

shiva.azad966@gmail.com

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۱/۲۸

ویرایش مقاله: ۱۴۰۲/۹/۲۵

پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۹/۲۹

#### واژه‌های کلیدی:

مدیریت استعداد، توسعه ورزش‌های راکتی، فرایند استعدادیابی، پرورش استعدادها، نظریه داده بنیاد.

#### ارجاع:

فریبا جلالیان جوادی پور، شیوا آزادفدا، فریده اشرف‌گنجوی، مرجان صفاری. تدوین مدل مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی با رویکرد نظریه داده بنیاد. پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۱۴۰۲: (۲۶)۱۳: ۳۱-۵۶

#### چکیده

مدیریت استعداد یکی از مهم‌ترین موضوعات مدیریت منابع انسانی در سطح جهان است و هنوز هم یکی از مسائل مهم در بسیاری از سازمان‌ها به شمار می‌رود و اهمیت منابع انسانی به مراتب از تکنولوژی‌های جدید، منابع مالی و مادی بیشتر است. هدف از این پژوهش تدوین مدل مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی با رویکرد نظریه داده بنیاد بود. روش پژوهش حاضر کیفی و از نوع اکتشافی بود. جامعه آماری این پژوهش صاحب‌نظران، اساتید و کارشناسانی که با استعدادیابی در ورزش‌های راکتی ایران در وزارت ورزش و فدراسیون‌ها و آموزش و پرورش و آکادمی‌ها و مراکز ورزشی سروکار دارند، بودند. روش نمونه‌گیری به صورت نمونه‌گیری غیر احتمالی، با انتخاب هدفمند بود. اندازه نمونه در این پژوهش برابر با ۲۰ نفر بود. ابزار اندازه‌گیری مصاحبه باز بود که برای سنجش پایایی از روش توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده شد که بر اساس آن روایی به‌دست‌آمده برابر با ۰/۷۸ بود. همچنین کدگذاری‌ها بر مبنای سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی تحلیل شد. بر مبنای تحلیل داده‌ها ۱۵۹ مفهوم اولیه، ۲۵ کد محوری و ۵ کد گزینشی شناسایی شد. در نهایت پیشنهاد می‌شود با استفاده از مدل ارائه‌شده، روند اجرایی استعدادیابی را در ورزش‌های راکتی بهبود بخشید که در نهایت منجر به توسعه ورزش‌های راکتی در کشور شود.

## مقدمه

فراگیر شدن ورزش و اهمیت جایگاه آن در مناسبات بین‌المللی، توجه فراوانی را از ناحیه دولت‌ها متوجه این پدیده ساخته‌است و موفقیت کشورها در میادین بین‌المللی ورزشی علاوه بر تأثیرات اجتماعی و اقتصادی، نمادی از ثبات و توانمندی‌های همه‌جانبه آن کشورها محسوب می‌شود و یکی از عوامل سرمایه‌گذاری بالای کشورها در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای از این مورد نشئت می‌گیرد (۱) و امروزه توسعه استعدادیابی در ورزش، مهم‌ترین مرحله در دستیابی به موفقیت ورزشی است (۲). از اواخر سال ۱۹۶۰ در اکثر کشورهای اروپای شرقی، روش‌های ویژه‌ای برای شناسایی ورزشکارانی که دارای توانایی‌های بالقوه بالایی بودند، معرفی شد. دانشمندان در پی آن بودند که مریبان را در انتخاب ورزشکاران مستعد برای یک‌رشته ورزشی خاص، نسبت به توانایی‌های لازم برای آن رشته آگاه سازند و به این طریق بیشتر افرادی که در بازی‌های المپیک ۱۹۷۲ مدال گرفته‌بودند، به ویژه از کشور آلمان شرقی، نتیجه فرآیند شناسایی استعدادها بودند. نظام استعدادیابی مناسب ورزشی اغلب به عنوان عامل مهمی در موفقیت ورزشی کشورها در سطح رقابت‌های مهم بین‌المللی تلقی می‌شود (۳) و در دوران کنونی، موفقیت‌های ورزشی در سطوح بین‌المللی تنها به «ابرناسان‌ها» تعلق دارد، ابرناسان‌هایی که دارای یک ویژگی خاص به نام استعداد هستند بنابراین هدف اصلی استعدادیابی ورزشی، شناسایی و انتخاب ورزشکارانی است که بیش‌ترین شانس موفقیت را برای رشته ورزشی خاص دارا می‌باشند (۱). استعدادیابی مدت مدیدی است که مورد توجه و علاقه پژوهشگران، مریبان، هیئت‌ها و دولت‌ها قرار گرفته است. حتی با وجود تغییر رویکرد پژوهش‌ها به سمت پرورش استعداد، هنوز سازمان‌های ورزشی از جمله فدراسیون‌های ورزشی و به ویژه در ورزش حرفه‌ای به سرمایه‌گذاری در یافتن استعدادها و ورزشی ادامه می‌دهند بنابراین تأکید بر استعدادیابی بدون توجه به فرآیند پرورش استعداد موجبات هدر رفتن سرمایه‌های مادی و نیروی انسانی را فراهم خواهد ساخت (۴). استعدادیابی در دنیای ورزش اهمیت ویژه‌ای دارد بسیاری از خانواده‌ها، مریبان و مدیران ورزشی در پی پاسخگویی به این پرسش هستند که چگونه می‌توان یک استعداد ورزشی کشف کرد و برای قهرمانی پرورش داد. اهمیت ورزش قهرمانی و گسترش مسابقات در عرصه‌های بین‌المللی موجب شده است که اغلب کشورها برای رسیدن به موفقیت به دنبال برنامه‌هایی برای کشف استعدادها و ورزشی باشند؛ به طوری که در سال‌های اخیر برنامه‌های مبتنی بر استعدادیابی به عنوان عاملی هدفمند در شناخت ورزشکاران نخبه گسترش چشم‌گیری پیدا کرده است و غیرمعمول نیست که کشورهای پیشرفته میلیون‌ها دلار برای تدوین برنامه‌های کشف استعداد سرمایه‌گذاری می‌کنند (۵). استعدادیابی را طرح‌هایی برای شناسایی ورزشکاران جوان و با پتانسیل برای رسیدن به مراحل نخبگی و موفقیت تعریف می‌کنند (۶). استعدادیابی در ورزش به معنای کشف و به فعالیت رساندن توانایی‌های بالقوه فردی و هدایت آن در مسیر صحیح است (۷). مطالعه پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد که داشتن برنامه استعدادیابی زودهنگام می‌تواند شانس موفقیت کشورها را برای دستیابی مدال افزایش دهد (۵)، طی سه دهه گذشته کشورهای زیادی به سوی برنامه‌های جامع و فراگیر استعدادیابی گام برداشته و به گزینش و هدایت صحیح منابع انسانی به عنوان اصلی‌ترین برنامه پرورش فرایند استعدادیابی پرداخته‌اند. آنشل و لیدور (۲۰۱۲) بیان می‌کنند که فرایند انتخاب و استعدادیابی ورزشکاران را می‌توان

از طریق ارزیابی سیستمی توسط مدیران باتجربه بین‌المللی و ملی تسهیل بخشید (۷). همچنین دارنیش و سالما (۲۰۰۱) معتقدند که برنامه‌های استعدادیابی توانایی شناسایی ورزشکاران با استعداد را در اوایل دوران رشد امکان‌پذیر می‌سازد و این مسئله موجب می‌شود که فرصت بیشتری برای موفقیت و کار با ورزشکار وجود داشته باشد (۸). با این حال با وجود مزایای بالقوه برنامه‌های استعدادیابی تفاوت زیادی بین آنچه در پژوهش‌ها پیشنهاد شده است با آنچه در عمل مشاهده می‌شود، وجود دارد (۹). خاستگاه این تفاوت به دیدگاه‌های رشدی و تفاوت آنچه با عنوان طبیعت و تربیت معرفی می‌شود، برمی‌گردد. با اینکه امروزه اغلب محققان بر این باورند که هر دو این موارد از جایگاه ویژه‌ای در رشد و توان‌بخشی انسان برخوردار است، با این حال هنوز در گفتمان مردم طبیعت و آنچه ژنتیک خوانده می‌شود، عنصر غالب است (۱۰)، به طوری که این موضوع موجب گسترش تفکرات غلط در مورد استعدادیابی و انتخاب و گزینش آن شده است (۱۱). به‌طور مثال ورزشکاران جوان اغلب بر اساس مزایای رشدی و بلوغ فیزیکی به چشم می‌آیند و در نهایت انتخاب می‌شوند. با این حال به‌اندازه فیزیکی و نه تنها شرایط محیطی الزاماً جدا از هم مفهوم برابر با استعداد نیستند (۱۲). این عدم تفاهم در مورد مفهوم استعدادیابی را می‌توان در پژوهش‌های متعددی دید. باتوجه به تحقیقاتی که در زمینه استعداد انجام شده است می‌توان فرایند استعدادیابی را به پنج ساختار کلیدی تقسیم کرد که عبارت‌انداز: تخصص و انتخاب ورزش، تمرین، توسعه ورزش، موفقیت جوانان و بزرگ‌سالان و نقش ذینفعان در سیستم ورزشی (۱۳) و از نظر علمی روند برتری و نخبگی را می‌توان به ۴ مرحله کلیدی: کشف، شناسایی، پرورش و انتخاب تقسیم کرد (۱۴) که با توجه به پراکندگی وسیعی که بین انواع ورزش‌ها به لحاظ نیازهای فیزیکی، فیزیولوژیکی، روان‌شناختی، تیپ بدنی و ظرفیت‌های بیولوژیکی وجود دارد، به‌کارگرفتن اطلاعات دقیق و علمی استعدادیابی، در ارتباط با صحیح قرار دادن هر فرد در ورزش متناسب با استعداد آن ضرورتی انکارناپذیر محسوب می‌شود (۱). در این رابطه در این رابطه الهی و همکاران (۲۰۱۹)، به این نتیجه رسیدند که عوامل مؤثر بر فرایند استعدادیابی در ورزش ایران شامل مؤلفه‌های شامل شرایط محیطی، مسائل فردی، فرهنگی و اجتماعی، زیرساخت‌ها، سیستم مدیریت، مشارکت در ورزش و ذینفعان کلیدی است (۲۹). تیاگو و همکاران (۲۰۱۷)، در مطالعه مروری با بررسی بیش از ۲۰ پژوهش در حوزه استعدادیابی عنوان کرد که با توجه به شاخص‌های فیزیکی، ارزیابی و پایش ورزشکاران در بین ۱۰ تا ۲۰ سال و تمرکز بر روی مردان بیش‌ترین موردی بود که محققان برای شاخص‌های استعدادیابی مطرح کردند. در ادامه الهی و همکاران (۱۳۹۹)، بیان کردند که فرایند استعدادیابی، مدیریت الگو، عوامل مؤثر محیطی و ذینفعان کلیدی عوامل تشکیل‌دهنده الگویی جامع استعدادیابی در ورزش قهرمانی ایران هستند (۲۸). اکبری یزدی و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی با هدف تدوین الگوی راهبردی استعدادیابی در وزنه‌برداری ایران بیان کردند، انجام الگوی راهبردی استعدادیابی در ورزش وزنه‌برداری از سازه‌های نقاط قوت و ضعف استعدادیابی، اصول استعدادیابی، روش‌های استعدادیابی، ویژگی روش‌های استعدادیابی، عوامل پیش‌برنده و بازدارنده فعالیت‌های استعدادیابی و اهداف استعدادیابی تشکیل شده است (۳۰). همچنین نوحی و همکاران (۱۳۹۸)، در پژوهشی با عنوان نقش مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های رزمی بیان کردند عوامل تشکیل‌دهنده مدیریت استعدادیابی اثر مستقیمی بر بهبود وضعیت، شناسایی و پرورش استعدادها

ورزش رزمی دارد (۱۵). در پژوهشی دیگر قاسم‌زاده میرکلایی و همکاران (۱۳۹۵)، به این نتیجه رسیدند، عوامل میزان آگاهی و شناخت، شیوه جذب و شناسایی، کیفیت پیست و تجهیزات، نقش فدراسیون و هیئت‌های دوومیدانی، نقش مربیان و همچنین حامیان مالی و میزان درآمدزایی بر پرورش استعدادها و ورزشکاران دوومیدانی ایران اهمیت و تأثیر معنی‌داری دارند (۳۱). با توجه به اینکه ورزش‌های راکتی مانند تنیس روی میز و بدمیتون در میان جامعه از محبوبیت فراوانی برخوردار است و معمولاً افراد زیادی به صورت آماتور در زمان اوقات فراغت و در فضاهای روباز مانند پارک‌ها و در فضاهای بسته مانند سالن‌های ورزشی و به صورت حرفه‌ای به ورزش‌های راکتی می‌پردازند که نشان‌دهنده اهمیت این رشته‌های ورزشی در جامعه است و از این می‌توان بیان کرد که یکی از تفاوت‌های ورزش‌های راکتی در استعدادیابی وجود نیروهای انسانی مناسب است که علاقه‌مند به این رشته‌های ورزش هستند که می‌توان با مدیریت مناسب در حوزه استعدادیابی، استعدادهای مناسب را شناسایی کرد و در جهت پیشرفت این رشته‌های ورزشی گام بلند برداشت و برای رسیدن به جایگاه‌های مناسب در مسابقات بین‌المللی در آینده برنامه‌ریزی کرد. چراکه دیدگاه مدیریت استعداد بر این باور است که افراد با استعداد، نقش محوری را در موفقیت سازمان ایفا می‌کنند و فرایند مدیریت استعداد بر آماده سازی کارکنان و رهبران برای آینده سازمان تمرکز دارد (۱۶) و در ورزش هم این تمرکز بر روی کسب نتایج بهتر و جایگاه‌های بالاتر است که در رابطه با ورزش ایران مخصوصاً ورزش‌های راکتی باید گفت که با توجه به پیشرفت‌هایی که در تمامی زمینه‌ها در دنیا ایجاد شده و مدل‌هایی که در زمینه مدیریت استعداد وجود دارد هنوز استعدادهای انتخاب‌شده در ایران نتوانستند، نتایج قابل قبولی را نسبت به کشورهای دیگر داشته باشند، لذا این سؤال در ذهن محقق به وجود آمد که الگوی مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی چگونه می‌تواند باشد که بتوان در عرصه‌های بین‌المللی نتایج مطلوب‌تری را کسب نمود؟

## روش‌شناسی پژوهش

روش انجام این پژوهش کیفی است. راهبرد تحقیق در این مطالعه تحلیل داده بنیاد روش استراوس و کوربین بود. پژوهش حاضر در ورزش‌های بدمیتون، تنیس و تنیس روی میز انجام گرفت. جامعه آماری این پژوهش صاحب-نظران، اساتید و کارشناسانی که به‌نوعی به‌طور مستقیم با استعدادیابی در ورزش‌های راکتی ایران در وزارت ورزش و فدراسیون‌ها و آموزش و پرورش و آکادمی‌ها و مراکز ورزشی سروکار دارند، بودند. اندازه نمونه در این پژوهش بر مبنای شاخص اشباع نظری برابر با ۲۰ نفر بود. هنگامی که اشباع نظری رخ می‌دهد محقق نمی‌تواند اطلاعات بیشتری را به موارد قبلی اضافه کند و محقق شاهد الگوهای تکراری داده‌ها خواهد بود در این وضعیت نمونه‌گیری خاتمه می‌یابد چراکه نمونه‌های بیشتر به بسط تحقیق و تبیین بیشتر آن کمکی نمی‌کنند. همچنین در این تحقیق جمع‌آوری اطلاعات به شکل کتابخانه‌ای و میدانی انجام گرفت. برای گردآوری اطلاعات ابتدا ادبیات و پیشینه تحقیق با استفاده از کتب، مجلات، پایان‌نامه‌های مربوط، آیین‌نامه و اسناد مرتبط و سایت‌های اینترنتی موردبررسی

قرار گرفت. پس از تهیه راهنمای مصاحبه به نمونه آماری مراجعه شد و داده‌های مورد نیاز با استفاده از مصاحبه‌های باز جمع‌آوری شد.

نخستین گام در ساخت نظریه زمینه‌ای انجام کدبندی باز است. کدبندی باز از نظر واحد تحلیل به صورت سطر به سطر، عبارت به عبارت، یا پاراگراف به پاراگراف یا به صورت صفحه‌ی جداگانه انجام می‌شود. چنانچه واحد کدبندی، سطر باشد به هر یک از سطرها یا جمله‌ها، مفهوم یا کدی الصاق می‌شود. این کدها یا مفاهیم باید بتواند حداکثر فضای مفهومی و معنای آن را اشباع کنند. در این مرحله تمام اطلاعات کدبندی می‌شود (۱۷). در کدبندی اولیه محقق بر اساس واحد کدبندی، به هر واحد مورد نظر یک کد (مفهوم، نام، برچسب) الصاق می‌کند. مفاهیم یا کدهای به‌دست‌آمده در این مرحله، سنگ بنای مقوله‌های عمده بعدی و نیز اجزای اصلی نظریه زمینه‌ای در حال ظهور را شکل می‌کند (۱۸). حال که کلیه داده‌ها کدبندی شده و کدها یا مفاهیم اولیه متعددی ساخته شدند، مرحله دوم کدبندی باز آغاز می‌شود. محقق در این مرحله با متون خام کار ندارد، بلکه با مفاهیمی که تولید کرده است، سروکار دارد. هدف این مرحله از کدبندی باز که به کدبندی «متمرکز» نیز مرسوم است، تولید و استخراج مقوله‌های عمده است (۱۸).

علاوه بر این، در پژوهش حاضر جهت سنجش روایی از معیارهای اسکینر و همکاران (۲۰۱۴) که در جدول شماره ۱ به آن اشاره شده است استفاده شد (۱۷).

جدول ۱. روش‌های اطمینان از روایی

روش‌های اطمینان از روایی	نحوه اجرا در این پژوهش
درگیری طولانی مدت	افزایش حساسیت نظری، مشارکت عملی و ارتباط با مشارکت‌کنندگان برای ارزیابی برداشت‌های محقق
مشاهده پایدار	مشارکت عملی محقق و حضور در محیط مشارکت و اکتشاف جزئیات تجارب مشارکت‌کنندگان
بازرسی مجدد مسیر کسب اطلاعات	انجام بازرسی ادواری اطلاعات و کدهای به‌دست‌آمده به جهت پیشگیری از سوگیری و اطمینان از صحت، توسط محقق و یک همکار (دانشجوی دکتری) آشنا به موضوع مورد پژوهش
چک کردن با مشارکت‌کنندگان	بررسی اطلاعات به‌دست‌آمده به کمک گروه تحقیق و نظرسنجی از مصاحبه‌شوندگان در خصوص نتایج
مثلث سازی	استفاده از منابع متعدد برای جمع‌آوری داده‌ها
مقایسه مستمر	مقایسه داده‌های به‌دست‌آمده از منابع موردبررسی با سایر منابع به صورت مستمر در تمام طول تحقیق

برای محاسبه پایایی با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، از یک متخصص مدیریت ورزشی که در مراحل انجام پژوهش حضور داشته و از آگاهی مناسبی در خصوص این پژوهش برخوردار بود، درخواست شد تا به عنوان همکار در کدگذاری تحقیق شرکت کند. آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری به همکار تحقیق انتقال داده شد. سپس محققان به همراه همکار، به عنوان نمونه دو مورد از مصاحبه‌ها را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی محاسبه شد که با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$\text{درصد توافق درون} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل گدها}} \times 100\%$$

در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود، تعداد کل کدهای که به ثبت رسیده است معادل ۴۱ کد، تعداد کل توافقات بین کدها معادل ۱۶ است. همچنین، پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام گرفته در این پژوهش معادل ۷۸ درصد است؛ لذا، با توجه به این که میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید بوده و می‌توان گفت که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است.

جدول ۲. محاسبه پایایی

ردیف	شماره مصاحبه	تعداد کل کدها	کدهای مورد توافق	کدهای عدم توافق	پایایی
۱	۴	۱۰	۴	۲	۰/۸۰
۲	۹	۱۵	۶	۳	۰/۸۰
۳	۱۲	۱۶	۶	۴	۰/۷۵
	جمع	۴۱	۱۶	۹	۰/۷۸

### یافته‌های تحقیق

در این پژوهش از ۲۰ نمونه تا رسیدن به اشباع نظری مصاحبه شد. با انجام مصاحبه با این افراد، تشخیص محقق و گروه تحقیق این بود که اطلاعات گردآوری شده به نقطه اشباع رسیده و نیازی به انجام مصاحبه‌های بیشتر نیست.

جدول ۳. مشخصات نمونه‌های بخش کیفی

نشانیگر	سن	جنسیت	شغل	مدرک تحصیلی
P1	۴۲	مرد	مدیر باشگاه	کارشناسی ارشد
P2	۵۶	مرد	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	دکترای مدیریت ورزشی
P3	۵۵	زن	هیئت علمی دانشگاه (استادیار)	مدیریت بازاریابی و رسانه ورزشی
P4	۴۵	مرد	عضو کمیته استعدادیابی فدراسیون	کارشناسی ارشد
P5	۵۵	زن	مسئول کمیته استعدادیابی هیئت	استادیار دانشگاه
P6	۴۲	مرد	کارشناس فدراسیون	دانشجو دکترا
P7	۵۹	مرد	هیئت علمی دانشگاه (استادیار)	مدیریت بازاریابی
P8	۶۲	مرد	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	مدیریت بازاریابی

مدیریت ورزشی	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	مرد	۵۴	P9
دکتر مدیریت ورزشی	هیئت علمی دانشگاه (استادیار)	زن	۴۹	P10
دانشجوی دکترای مدیریت	مدیرعامل باشگاه	مرد	۴۶	P11
دکترای ورزشی	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	زن	۶۴	P12
دانشجو دکتری	مسئول کمیته استعدادیابی فدراسیون	مرد	۵۲	P13
کارشناسی ارشد	مسئول کمیته استعدادیابی هیئت	مرد	۴۸	P14
دکترای مدیریت ورزشی	هیئت علمی دانشگاه (استادیار)	مرد	۵۶	P15
دکتر مدیریت ورزشی	هیئت علمی دانشگاه (استادیار)	مرد	۵۵	P16
دکترای ورزشی	هیئت علمی دانشگاه (استادیار)	زن	۴۸	P17
دانشجو دکتری	مسئول کمیته استعدادیابی هیئت	مرد	۴۲	P18
کارشناسی ارشد	کارشناس فدراسیون	مرد	۴۸	P19
دکترای مدیریت ورزشی	هیئت علمی دانشگاه (استادیار)	زن	۵۶	P20

در این بخش کدهای استخراج شده و مؤلفه‌های مربوط به هر یک از آن‌ها و در نهایت ارائه‌ی تدوین مدل مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی خواهد شد. به گونه‌ای که پس از تجزیه و تحلیل صورت گرفته این امکان وجود دارد تا به سؤالات اصلی و فرعی مطرح شده پاسخ داده شود.

در جدول شماره ۳، نحوه کدبندی سطح اول (اولیه) و سطح دوم (متمرکز) با عنوان درک معنای ارائه تدوین مدل مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی آمده است. به موجب نتایج این جدول، با تحلیل متن مصاحبه‌ها و پس از مفهوم‌پردازی در مرحله کدگذاری باز، ۱۴۱ مفهوم اولیه (کدهای باز)، ۲۴ کد محوری و ۵ کد گزینشی شناسایی شد.

جدول ۴. کدهای اولیه و کدبندی ثانویه (متمرکز) عوامل علی

نشانه‌ها	کدگذاری باز	کدگذاری محوری	محور اصلی
P2,p4,p8	تعامل و ارتباط خوب فدراسیون‌ها با آموزش و پرورش	استعدادیابی در آموزش و پرورش	عوامل علی
P4,p12	رشد و پرورش استعداد با توجه به نقش اساسی آموزش و پرورش		
P3,p13	توجه به توانایی‌های بالقوه و بالفعل مدارس و رفع مشکلات ورزش پایه در مدارس		
P3,p16	توانایی تمرکز و توجه به جنبه‌های مثبت و سطوح شایستگی عمومی و تخصصی و نخبگی استعداد در آموزش و پرورش		
P3,p8,p19	شناسایی بازیکنان در سنین پایین و یافتن پتانسیل توسعه‌ی استعداد در سنین اولیه رشد و دانش‌آموزی		
P8,p9,p11	تشویق کودکان و ورزشکاران به شرکت در فعالیت‌های ورزشی و		



	رقابت کردن توسط آموزش و پرورش	
	افزایش آگاهی مردم نسبت به ورزش مدارس	P10,p1
	ارتباط و تعامل گسترده با آموزش و پرورش	P2,p7,p9
	اهمیت ثبات و توانمندی‌های برای کسب موفقیت در رشته‌های ورزشی راکتی	P13
رسیدن به موفقیت	اهمیت تخصص‌گرایی و رسیدن به اوج عملکرد فرد با کشف استعداد در استعدادیابی	P5,p9
	توجه علمی و کارشناسانه به استعدادیابی برای دستیابی به اوج موفقیت و کسب مدال در مسابقات بین‌المللی و جهانی	P7, P9
	برنامه‌ریزی‌های زیربنایی برای شرکت در مسابقات المپیک و توسعه افراد بااستعداد برای کسب مدال	P1,P12
	صرف وقت توسط مربیان با اولیا و برقراری ارتباط خوب با ورزشکار در زمان پرورش	P3,p19
مدیریت زمان	اهمیت برقراری مناسب ارتباط در کمترین زمان بین نهادهای ورزشی و سازمان‌ها در مدیریت استعداد	P8,p12
	ایجاد هماهنگی و ارتباط اصولی و منطقی میان نهادهای متولی استعدادیابی و ورزش قهرمانی و جلوگیری از دوباره‌کاری در استعدادیابی	P10,p14
	طراحی و اجرای فرایند استعدادیابی به صورت نظام‌مند، یکپارچه و جامع	P20
وجود شاخص‌های استعدادیابی	شناسایی و انتخاب با توجه به فاکتورهای آنروپومتریکی، مهارت‌های حرکتی، تکنیکی مهارت‌های ذهنی	P13,p14
	توجه به نیازسنجی در امر استعدادیابی	P3,p9,p13
	مدیریت استعدادیابی نوآموزان (کشف و پرورش استعدادها) به روش علمی و تخصصی	P7,p15
	فراخوان رده‌های پایه برای انتخاب ورزشکار مستعد با مدیریت استعداد	P3.p4
	توجه ویژگی‌ها و ظرفیت‌های روان‌شناختی فرد در استعدادیابی (سرسختی، نگرش مثبت، واقع‌گرایی، تمرکز، تلاش، بردباری، رقابت‌جویی و اعتمادبه‌نفس)	P9,p13
	توجه به نگرش مدیران و توجه بیشتر آن‌ها به ورزش‌های تیمی نسبت به ورزش‌های راکتی انفرادی از نظر جذب مخاطب و درآمدزایی بیشتر	P1,p8,p14
منابع انسانی و مدیریتی	حمایت از استعدادیابی و استعدادپروری از طرف مدیران و رفع کمبودهای آن‌ها	P3,p10,p14

		جمعیت بازیکنان مستعد در ورزش های راکتی	P1,p17
		داشتن مربیان آگاه و حرفه‌ای در استعدادیابی	P2,p9,p12
		تأثیر تصمیم‌های سیاسی مدیران در ورزش و مدیریت استعدادیابی	P15
		داشتن دیدگاه یکپارچه به توسعه استعداد با توجه به ویژگی‌های استعداد‌های جهانی با مدیریت استعداد	P5,p11
		وجود مربیان کارآمد و افراد حرفه‌ای و متخصص با دانش و مهارت کافی (حداقل ۱۰ سال تجربه) و بازیکنان مستعد	P, P9

نتایج به‌دست‌آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های کیفی نشان داد که عوامل علی مؤثر در مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی از ۵ مقوله محوری و از ۲۸ کد مستخرج از مصاحبه‌ها تشکیل شده است

جدول ۵. کدهای اولیه و کدبندی ثانویه (متمرکز) عوامل زمینه‌ای

نشانه‌ها	کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری گزینشی
P1, P4	تعیین شاخص‌های رشد و توسعه و عوامل تأثیرگذار در ورزش قهرمانی و ملی	اجرای مناسب الگوی استعدادیابی	عوامل زمینه‌ای
P10, P13	اجرای مدل‌ها و روش‌های استعدادیابی از نقطه ابتدایی تا پایانی (استفاده از مدل مسیر ترقی و پرورش ورزشکاران)		
P,7P10	کاربردی کردن طرح‌های استعدادیابی و ایجاد یک نظام کارآمد استعدادیابی		
P1,p16	توجه به اجرای طرح‌های استعدادیابی در کشورهای صاحب‌نام در عرصه ورزش قهرمانی		
P1,p9	ارزیابی کودکان بعد از انتخاب و اندازه‌گیری مستمر استعداد		
P7,p16	اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی ورزشکاران و والدین نسبت به رشد و شکوفایی استعداد و فواید استعدادیابی	مدیریت استعدادیابی	
P4,p6,p12	احداث مدارس ورزش برای سنین پایین و شناسایی استعداد از مدارس ابتدایی و سرمایه‌گذاری روی گروه‌های پایه		
P10, P18	استفاده از اصول ورزشی پیشرفته و مدرن و علوم ورزشی و علوم پزشکی ورزشی و علمی کردن تمرینات ورزشی و برنامه‌های استعدادیابی (استفاده از تجربیات و ملاک‌های علمی)		
P2,p9	مهیاکردن محیط آموزشی سالم و بی‌خطر و مناسب برای رشد و پرورش ورزشکاران و نخبگان و توجه به عوامل تعیین‌کننده در یادگیری		
P2,p14	عملکرد ضعیف کمیته‌های استعدادیابی		
P2,p14,p15	افزایش کمیت شرکت‌کنندگان در ورزش‌های راکتی و استعدادیابی		

	وجود زیرساخت‌های مناسب	وجود مراکز استعدادیابی	P7,p16	
		وجود زیرساخت‌های مناسب	تهیه امکانات کافی و مناسب و گسترده	P4,p9,p14
			استفاده از امکانات و تجهیزات مناسب	P6,p8,p13
			استفاده از تکنولوژی و روش‌های نوین	P9
			داشتن امکانات و تجهیزات ورزشی مناسب جهت رشد و پرورش و موفقیت مدیریت استعداد	P14,p15
			استفاده مناسب از پایگاه‌های قهرمانی	P3,p7,p13
			جذب و هدایت افراد به ورزش و زیرساخت موفقیت سیستم‌های ورزشی نخبه	P7,p14
			جلوگیری از آسیب به جامعه و فرد و خانواده	P4,p16
			رسیدن به جامعه سالم با استعدادیابی و مدیریت استعداد	P1,p14
	عوامل فرهنگی و اجتماعی		توجه به ویژگی اجتماعی بازیکن	P1, P4
			بومی‌سازی استعدادپروری و استعدادیابی	P10, P13
			نقش فرهنگ خانواده در رشد استعداد	P10
			فرهنگ حاکم بر جامعه و خانواده	P1,p14
			توجه به استعدادیابی برای داشتن جامعه‌ای سالم	P1,p16
			توجه به فرهنگ اجتماعی و محیط جغرافیایی پرورش استعداد	P6, P14
حمایت خانواده‌ها از فرزندان با استعداد خود			P10, P20	
	داشتن ارتباط مناسب و درست با مربیان، بازیکنان و خانواده‌های آنها	P,7P13		

نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های کیفی نشان داد که عوامل زمینه‌ای مؤثر در مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی از ۴ مقوله محوری و از ۲۸ کد مستخرج از مصاحبه‌ها تشکیل شده است.

جدول ۶. کدهای اولیه و کدبندی ثانویه (متمکز) عوامل مداخله‌گر

کدگذاری گزینه‌ی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	نشانه‌ها
عوامل مداخله‌گر	نحوه کنترل و نظارت مسئولین و مدیران بر فرایند	جلوگیری از بیراهه رفتن منابع مالی و انسانی و فیزیکی و اطلاعاتی در ورزش	P8.P12
		ارزیابی سطح پیشرفت فعلی و معیار ارزیابی عملکرد در ورزش مدرسه و ورزش باشگاهی	P4,12,P16
		شناسایی و الگوبرداری مناسب از سیستم‌های موفق استعدادیابی و راه‌های موفقیت کشورهای در حال توسعه ورزشی	P2,P18,P16
		مدیریت زنجیره تأمین استعداد و عوامل تأثیرگذار در جذب استعداد	P4,P7,P16

استعدادیابی	به‌کارگیری برنامه‌های استراتژیک استعدادیابی	P7,P16
	مدیریت کنترل و نظارت بر فعالیت مربیان	P2,P15
	توجه مسئولین پرجمعیت بودن مدارس و جمعیت جوان و اندک بودن جمعیت تحت پوشش ورزش قهرمانی	P1,P6,P13
توجه مدیریت استعدادیابی به اصول حاکم بر اجرای استعدادیابی	ضرورت مدیریت پرورش و موفقیت در درازمدت به دلیل بلندمدت بودن پروسه استعدادیابی	P11,P14
	توجه به اهمیت زمان و مکان شناخت استعداد در استعدادیابی برای دستیابی به قهرمانی در ورزش حرفه‌ای	P10,P16
	توجه به وجود تفاوت‌های فردی مشترک در سنین پایین در استعدادیابی	P12
	انتخاب استعداد با انجام آزمون‌های پایه و تخصصی و تغییر آزمون‌ها در بازده‌های زمانی برای از بین بردن اثر تمرین با مدیریت استعداد	P9,P13
	پرهیز از رقابت کردن با والدین استعداد و درگیر کردن خانواده (تأثیر قوی والدین در ۵ سال اول استعدادپروری) در مدیریت استعداد در مرحله پرورش استعداد و جلوگیری از نقش منفی خانواده	P2,P7,P13
	توجه به تغییرات الگوهای حرکتی و تغییرات وسایل اصلی ورزش‌های راکتی مثل تغییر در توپ و راکت و زمین بازی	P2,P7,P11
	اهمیت رعایت حجاب برای ورزشکاران و مربیان و متصدیان در مدیریت استعداد	P1,P17,P10
فرهنگ حاکم	تلاش در تغییر فرهنگ حاکم بر ورزش بانوان و اهمیت با توجه به موفق‌تر بودن خانم‌ها در بحث استعدادیابی و مدیریت استعداد در مرحله پرورش استعداد	P2,P4,P14
	تأثیر مثبت وضعیت معیشتی خانواده بازیکنان مستعد و حمایت مالی والدین برخوردار از مشاوره اثربخش در جریان سال‌های رشد (تغییرات جسمانی، شناختی و عاطفی و بررسی عوامل شخصیتی، اجتماعی و فرهنگی و اهمیت عوامل خارجی)	P1,P8
	بررسی وضعیت فرهنگی و اقتصادی حاکم بر جامعه و عوامل جغرافیایی و نقش فرهنگ خانواده، سنت‌ها و مذاهب (نگرش مذهبی ادیان به ورزش و تربیت بدنی) در رشد و پرورش استعداد	P9,P13
	توجه به مدل‌های استعدادیابی و شناخت تفاوت آن‌ها و استفاده از آن‌ها با توجه به تفکر مدیران	P1,P16
تفکر مدیران	برنامه‌ریزی برای طرح‌های استعدادیابی کوتاه مدت جهت رفع تکلیف مدیران	P6,P14
	تأثیر منفی تفکرات فردی مدیران و سوگیری مدیران و ضعف مدیریت و عدم حمایت مدیران از بازیکنان مستعد در مدیریت استعداد	P10,P16
	توجه به تغییر مدیران عالی و سبک مدیریتی و تغییر نگاه مثبت مدیران جهت جلوگیری از آسیب تغییر مدیریت‌ها (توقف برنامه‌های استعدادیابی) در فرایند	P12,p14

	استعدادیابی	
	تأثیرات مثبت و منفی سیاست کشور در استراتژی و سیاست گذاری و تصمیم‌گیری اصولی و غیراصولی مدیران عالی مدیریت استعداد	P9,P13
	سوگیری بیشتر پژوهش‌ها به سمت کمیت گرایی با توجه به جنبه‌های مثبت کیفی پژوهش‌های مدیریتی	P2,P5,P19

نتایج به‌دست آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های کیفی نشان داد که عوامل مداخله‌گر مؤثر در مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی از ۴ مقوله محوری و از ۲۴ کد مستخرج از مصاحبه‌ها تشکیل شده است.

جدول ۷. کدهای اولیه و کدبندی ثانویه (متمرکز) راهبردهای مؤثر

کدگذاری گزینه‌ی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	نشانه‌ها
	حمایت از استعدادهای کشف‌شده	نیاز بودجه در سازمان‌های ورزشی	P10,p14
		حمایت از استعداد کشف‌شده واقعی و آماده کردن کودکان از نظر بدنی و روانی و اجتماعی	P1,P9,P16
		احداث مدارس ورزش برای سنین پایه	P7,P12
		شناسایی و انتخاب استعدادهای ورزشی با انجام مسابقات آموزشی و جشنواره‌ها از تمامی مناطق	P16
		شناسایی استعدادهای مناسب و انتخاب کارآمدترین کارکنان بر اساس صلاحیت‌های مناسب و اصلی موردنیاز	P4,P14
بهره‌گیری از امکانات و تجهیزات مناسب		استفاده از ابزار و وسایل و راه‌های مخصوص سنجش توان حرکتی و اندازه‌گیری آزمایشگاهی، افزارهای کامپیوتری	P1,P12,P15
		تأسیس و راه‌اندازی کانون‌ها و پایگاه‌های آموزشی و مراکز استعدادیابی ورزشی محلی، منطقه‌ای و ملی	P4,P9,P18
		تجهیز و بهبود امکانات و تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری	P7,P16
		تهیه امکانات و تجهیزات مناسب و لازم برای استعدادیابی	P5,P13
		ایجاد تسهیلات و امکانات آموزشی ویژه برای یافتن و رشد مربیان حرفه‌ای	P7, P14, P17
		استفاده از رسانه‌های ورزشی و تبلیغات و توجه تأثیرات تبلیغاتی رسانه‌ای در مدیریت استعدادیابی	P3,P7
		تجهیز منابع و تسهیلات و امکانات و تجهیز سالن‌ها به امکانات تخصصی و کمک آموزشی و تجهیزات ورزشی	P3, P12
فراهم کردن بسترهای مشارکت و همکاری		توجه به میزان مشارکت‌کنندگان در ورزش و فراهم کردن فرصت کافی برای مشارکت در ورزش برای همه افراد جامعه	P2, P4, P20
		ایجاد فرصت‌های چالش‌برانگیز و رقابتی، برگزاری رقابت‌های ملی و بین‌المللی و تشکیل اردوهای آمادگی و ورزشی برای دست یافتن به یک مدال	P7, P9, P11, P14

راهبردها	در المپیک	تعامل ارگان‌های ورزشی با دانشگاهیان	P3, P4	
		ایجاد نظام مربیگری نوین و مجهز کردن مربیان به توانمندی‌های گوناگون جهت افزایش پیشرفت نظام توسعه ورزش قهرمانی	P1, P10	
		ایجاد پایگاه‌های ویژه استعدادیابی و قهرمانی برای افراد مستعد	P8, P7	
		برگزاری منظم و قدرتمند لیگ‌های ورزشی	P1, P5	
		وجود نهاد متولی امر استعدادیابی در آموزش و پرورش و هدفمندتر کردن فعالیت‌های فدراسیون دانش‌آموزی	P8, P16	
		کمک به صنعت ملی ورزش با شناسایی و رشد و پرورش استعداد‌های ورزشی سرمایه‌گذاری برای استعدادیابی در بخش ورزش قهرمانی	P4, P11	
	اختصاص بودجه‌های مناسب برای استعدادیابی	تخصیص و افزایش بودجه فدراسیون برای موفقیت مدیریت استعداد (پرورش و حفظ استعداد) با جذب پشتیبان‌های مالی به خاطر کمبود منابع مالی فدراسیون‌ها	گرفتن اعتبارات برای ورزش همگانی و مدیریت منابع مالی و سرمایه‌گذاری‌ها جهت پیشبرد مدیریت استعداد (حفظ و نگاهداشت استعداد)	P8, P3
			P3, P10	
			P2, P10	
			P8, P9	
	فراهم کرد بسترهای جذب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	استفاده از تأثیر مثبت تبلیغات درست محیطی و رسانه‌ای در شناساندن ورزش‌های راکتی علاوه بر جذب پول با مدیریت صحیح استعداد پیدا کردن توان جذب منابع مالی (مثل لژیونر شدن بازیکنان در ورزش) با توجه به صنعتی شدن ورزش برای ورزشکاران با مدیریت استعداد سرمایه‌گذاری با جذب پشتیبان‌های مالی، حمایت مالی سازمان‌ها و استفاده از بخش خصوصی در ورزش‌های راکتی	ایجاد تسهیلات جهت ورود بخش خصوصی	P1, P3, P14
			P7, P13	
			P10, P15	
			P10, P15	
		مجهز کردن مربیان به توانمندی‌های گوناگون جلوگیری از بیراهه رفتن منابع مالی و منابع انسانی و منابع فیزیکی و منابع اطلاعاتی در ورزش غنی‌سازی نقش حمایتی خانواده استعداد برای موفقیت مدیریت استعداد توسعه ساختارهای شناسایی ورزشکاران با استعداد و فوق‌العاده تصمیم‌گیری و ترسیم دقیق مدل‌هایی قابل قبول فرایند توسعه ساختارهای شناسایی و انتخاب ورزشکاران با استعداد و فوق‌العاده در سنین پایین مدیریت استعدادیابی به‌موقع برای کشف و شناسایی و پرورش استعداد استفاده از آزمون‌های پیاده‌سازی ارزیابی عملکرد فردی و توانایی استفاده بهینه از دانش طراحی فرآیند جامعی از مدیریت استعداد در حوزه مدیریت منابع انسانی و نوآوری	مجهز کردن مربیان به توانمندی‌های گوناگون	P3, P9
			جلوگیری از بیراهه رفتن منابع مالی و منابع انسانی و منابع فیزیکی و منابع اطلاعاتی در ورزش	P2, P19
غنی‌سازی نقش حمایتی خانواده استعداد برای موفقیت مدیریت استعداد			P8, P15	
توسعه ساختارهای شناسایی ورزشکاران با استعداد و فوق‌العاده			P6, P11	
تصمیم‌گیری و ترسیم دقیق مدل‌هایی قابل قبول			P5, P9	
فرایند توسعه ساختارهای شناسایی و انتخاب ورزشکاران با استعداد و فوق‌العاده در سنین پایین			P10, P19	
مدیریت استعدادیابی به‌موقع برای کشف و شناسایی و پرورش استعداد			P1, P4, P13	
استفاده از آزمون‌های پیاده‌سازی ارزیابی عملکرد فردی و توانایی استفاده بهینه از دانش			P8, P12	
طراحی فرآیند جامعی از مدیریت استعداد در حوزه مدیریت منابع انسانی و نوآوری	P10, P20			

مدیریت استعداد	به‌کارگیری مدیران متخصص و آگاه و منابع انسانی ماهر (مربیان و معلمین ورزش متخصص)	P8,P14
	تشکیل کمیته‌های علمی و تخصصی و کارگروه‌های تخصصی در استعدادیابی	P1,P8,P15
	ارزیابی‌های مناسب و به‌موقع و کنترل و هدایت و نظارت اصولی بر مدیریت صحیح و راهبردی استعدادیابی با توجه به عملکرد مناسب و بهینه استعداد	P4,P9,P13
	ایجاد هماهنگی استان‌ها و همکاری هیئت‌های استانی با کمیته‌های استعدادیابی و ارتباط با مربیان و هیئت‌ها با اجرای مدیریت استعدادیابی مناسب	P7,P16
	ساخت برند ورزشی و ایجاد خط تولید راکت و توپ برای جذب بهتر و بیشتر افراد به ورزش‌های راکتی با مدیریت استعداد	P6,P11
آموزش	توسعه برنامه‌های آموزشی نوین و افزایش یادگیری در ورزش	P8, P12, P13
	استفاده از مربی خارجی برای ارتقای سطح دانش علمی و فنی مربیان داخلی	P4,P9
	توجه به ارتقای سطح دانش مربیان با برگزاری کلاس‌های مربیگری در سطوح مختلف و همچنین دوره‌ها و سمینارهای آموزشی مکمل برای مربیان داخلی	P3, P12
	آموزش مربیان استعدادیاب	P2, P9, P12
	دادن آموزش‌های عمومی و تخصصی به منابع انسانی (مربیان و معلمین و متصدیان) با برگزاری دوره‌ها کوتاه و بلندمدت و کارگاه‌های استعدادیابی مناسب برای دانش افزایی مربیان استعدادیاب	P7, P10, P11, P14
	استفاده از پژوهش‌ها و تحقیقات علمی جهت تهیه پرسشنامه‌هایی برای جمع‌آوری اطلاعات مشترک در مدیریت استعداد	P18, P19

نتایج به‌دست‌آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های کیفی نشان داد که راهبردهای مؤثر در مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی از ۴۷ مقوله محوری و از ۷ کد مستخرج از مصاحبه‌ها تشکیل شده است.

#### جدول ۸. کدهای اولیه و کدبندی ثانویه (متمرکز) پیامدهای پژوهش

کدگذاری گزینشی	کدگذاری گزینشی	کدگذاری باز	نشانه‌ها
	بهبود روند اجرای استعدادیابی	یافتن سن استعدادیابی (سن شناسایی، نگهداری و پرورش استعداد)	P1, 24, P5
		افزایش توانایی یادگیری و آموزش پذیری دانش آموزان	P14,p17
		آگاهی از مزایا و صرفه اقتصادی و جلوگیری از هدر رفتن انرژی جسمانی، سرمایه و وقت و منابع مالی برای دادن نتیجه مطلوب‌تر و فرصت برای بهتر بودن و رسیدن به قهرمانی	P7,P16
		انتخاب افراد با استعداد و علاقه‌مند به ورزش و مسابقه دادن برای کسب موفقیت در مسابقات بین‌المللی و جهانی	P1,P15
		فرایند توسعه ساختارهای شناسایی و انتخاب ورزشکاران با استعداد و	P9,P11,p20

پیامدها	فوق‌العاده در سنین پایین	انتخاب بر اساس پیش‌بینی موفقیت در آینده	P3,P9,P14
		یافتن تمایز بین استعدادیابی و استعدادپروری با مدیریت استعداد	P1, P3
		تدوین و ارائه مدل رسمی از مدیریت استعداد و توجه به الگوهای مشهور و موجود در مدیریت استعداد	P3,P14
		بهبود وضعیت حمایت از استعدادها	افزایش و ایجاد عوامل انگیزشی درونی و بیرونی و عشق به بازی در مستعدان با استفاده از ابزارهای انگیزشی
	حمایت از ورزشکاران نخبه و مریدان نخبه با مدیریت استعداد		P5,P12
	حمایت از استعداد کشف‌شده واقعی و برنامه‌ریزی برای رشد و توسعه استعداد		P9,P10
	پیدا کردن شکاف‌های موجود بین استعدادهای فعلی و آینده و هماهنگ نمودن استعدادها با انتظارات سازمان		P7,P16
	نظام‌مند بودن اولویت‌ها و روندهای استعدادیابی	کشف منابع استعداد و ارزشیابی گزینه‌های مختلف منبع‌یابی استعداد و سطوح شایستگی	P2,P15
		شناسایی و تعیین نیازهای کمی و کیفی استعداد	P1,P6,P13
		مدیریت وضعیت کنونی استعداد و ارزشیابی فرایند استعدادیابی در طول زمان	P11,P14
		تمرکز و کارایی سازمان‌های ورزشی روی استعداد و جنبه‌های مثبت و سطح نخبگی استعداد و فراهم کردن فرصت برابر برای همه با مدیریت استعداد	P10,P16
		یافتن سن و رده‌های استعدادیابی و سن بازی در بازی‌های راکتی (بهترین سن استعدادیابی ۵ تا ۱۰ سال در تنیس روی میز و ۸ تا ۱۲ سال در بدمینتون)	P12,P20
		شناسایی و گزینش استعدادهای خام (توانایی‌ها و پتانسیل‌های بالقوه و ذاتی افراد با استعداد در کوتاه‌ترین زمان)	P9,P13
	توسعه ورزش‌های راکتی	توسعه و رشد و معرفی استعداد در ورزش‌های راکتی با مدیریت استعداد	P2,P7,P17
		صرفه‌جویی در وقت (بهره‌وری بیشتر در زمان کم) و انرژی و جلوگیری از سربار شدن هزینه‌ها با مدیریت استعداد	P2, P11
		ارتقا یافتن سطح عملکرد (برای رسیدن به بالاترین سطح مهارت)	P1,P7,P10
		بومی‌سازی استعدادپروری و استعدادیابی و توسعه‌های راکتی در مدارس	P2,P4,P14
		یافتن تفاوت ورزش‌های راکتی با دیگر رشته‌ها و آگاهی یافتن از مراحل استعدادیابی و رشد استعداد در ورزش‌های راکتی	P1,P8,P18
		بهبود مهارت‌های تکنیکی و تاکتیکی ورزشکاران	P2,P11
		شناخت و شکوفایی استعداد با مدیریت استعداد	P10,P13
		علاقه‌مند کردن دانش‌آموزان به ورزش و جذب افراد بیشتر به ورزش	P1,P12



		مخصوصاً در ورزش‌های راکتی با اجرای درست مدیریت استعداد	
ساختارمند شدن روند استعدادیابی		گرفتن نتیجه قابل قبول با توجه به پیشرفت ورزش و ارزیابی میزان پیشرفت ورزشکار و حفظ استعداد و قهرمانان	P6,P11
		یافتن تفاوت و شایستگی‌های فردی با مدیریت صحیح استعدادیابی	P1,P12
		یافتن مسیری بهتر برای موفقیت و پیشرفت ورزش و بازیکنان در استعدادیابی و هدایت استعداد در آن مسیر	P12,p14
		پیدا کردن نقاط قوت و ضعف زمینه‌های توسعه استعداد در فرایند استعدادیابی	P9,P13
		بهبود روند موفقیت استعدادیابی با توجه به وضعیت موجود	P7,P16
		توالی و تداوم پیدا کردن پروسه استعدادیابی با داشتن چشم‌انداز و برنامه و هدفمندی در مدیریت استعداد	P2,P12

نتایج به‌دست‌آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های کیفی نشان داد که پیامدهای حاصل از مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی از ۳۲ مقوله محوری و از ۵ کد مستخرج از مصاحبه‌ها تشکیل شده است. با توجه به کدگذاری‌های محوری صورت گرفته مدل پارادایمی به روش داده بنیاد که به شیوه استراس و کوربین است، به شرح زیر است:



شکل ۱. مدل پارادایمی مدیریت استعدادیابی به روش استراس و کوربین در ورزش‌های راکتی

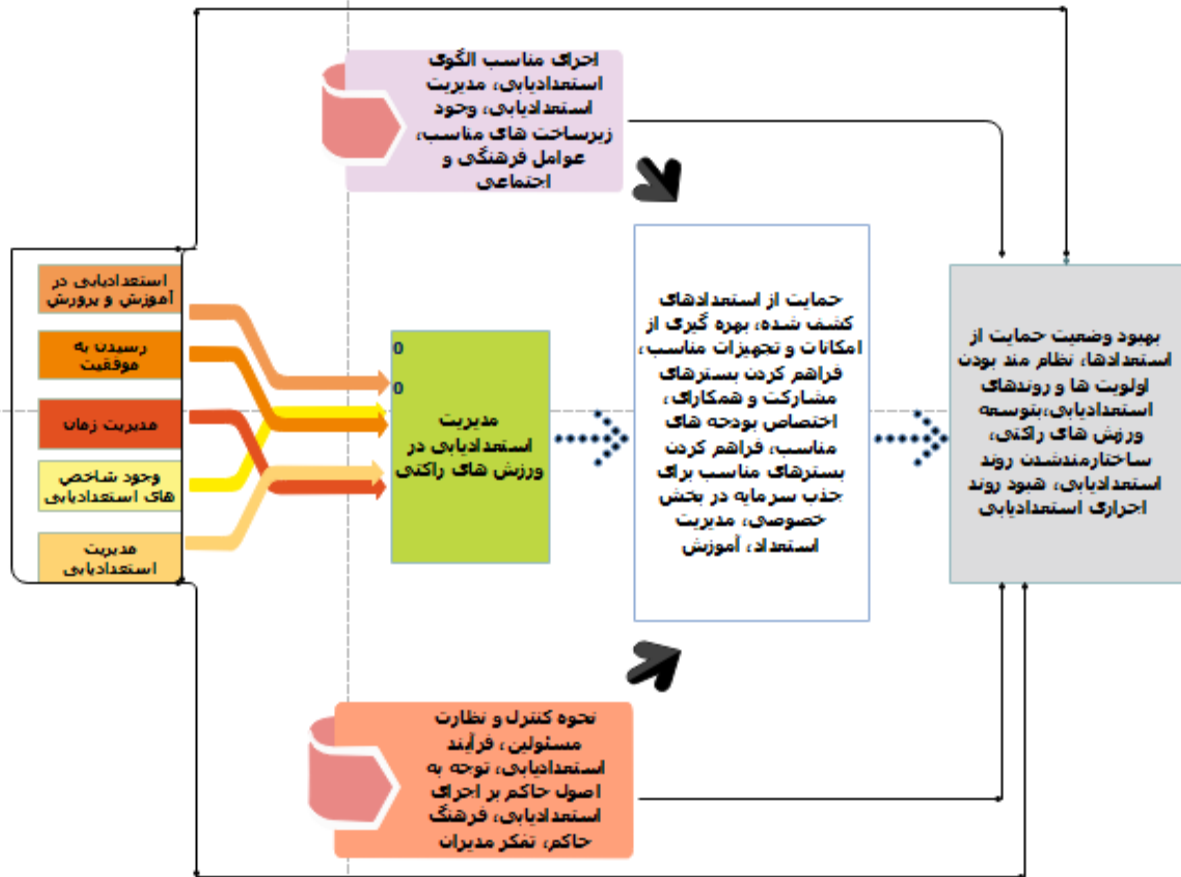
این مرحله از پژوهش کدگذاری گزینشی و مدل نهایی ارائه می‌گردد. در مرحله کدگذاری گزینشی یا انتخابی شکل‌گیری و پیوند هر دسته‌بندی با سایر گروه‌ها تشریح می‌شود. در این قسمت کدگذاری‌های محوری به صورت ترکیبی و محتوای هر یک از آنها در قالب کدهای نظری قرار داده شدند که در جدول زیر ارائه گردید:

جدول ۹. کدگذاری نظری (گزینشی) الگوی مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی

مقوله اصلی	مقوله محوری
عوامل علی	استعدادیابی در آموزش و پرورش
	رسیدن به موفقیت
	مدیریت زمان
	وجود شاخص‌های استعدادیابی
	منابع انسانی و مدیریتی

اجرای مناسب الگوی استعدادیابی	عوامل زمینه‌ای
مدیریت استعدادیابی	
وجود زیرساخت‌های مناسب	
عوامل فرهنگی و اجتماعی	
نحوه کنترل و نظارت مسئولین و مدیران بر فرایند استعدادیابی	عوامل مداخله‌ای
توجه مدیریت استعدادیابی به اصول حاکم بر اجرای استعدادیابی	
فرهنگ حاکم	
تفکر مدیران	راهبردها
حمایت از استعدادهای کشف‌شده	
بهره‌گیری از امکانات و تجهیزات مناسب	
فراهم کردن بسترهای مشارکت و همکاری	
اختصاص بودجه‌های مناسب برای استعدادیابی	
فراهم کردن بسترهای جذب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	
مدیریت استعداد	
آموزش	پیامدها
بهبود روند اجرای استعدادیابی	
بهبود وضعیت حمایت از استعدادهای	
نظام‌مند بودن اولویت‌ها و روندهای استعدادیابی	
توسعه ورزش‌های راکتی	
ساختارمند شدن روند استعدادیابی	

بر اساس ترکیب لایه‌های ارائه‌شده در جداول قبل، مدل نهایی تحقیق به شرح زیر است:



شکل ۲. مدل نهایی مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش ارائه مدل مدیریت استعدادیابی ورزش‌های راکتی بود. به منظور ارائه یک مدل نظام‌مند و شماتیک از یافته‌های برخاسته از داده‌های کدگذاری شده، از رویکرد نظام‌مند نظریه داده بنیاد که توسط اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) ارائه شده، استفاده شد (۱۹). مدل نظام‌مند از لایه‌های تفکیک‌شده‌ای حاصل شده است و بر اساس قرار گرفتن این لایه‌ها در کنار هم مدل نهایی تحقیق ارائه می‌شود. در ادامه این لایه‌ها به تفکیک کدهای حاصل شده بررسی و تحلیل می‌گردد. منظور از شرایط علی، مقوله‌هایی مربوط به شرایطی است که بر مقوله محوری که همان مدیریت استعدادیابی ورزشی در بین مخاطبان این حوزه است تأثیر می‌گذارد (۲۰). استعدادیابی در آموزش و پرورش یکی از موارد علی بود که شناسایی گردید. در اکثر کشورهای پیشرفته اصلی‌ترین نهاد مجری استعدادیابی ورزشی، آموزش و پرورش است که رسالت اصلی تربیت بدنی آموزش و پرورش در مرحله اول کشف دانش آموزان مستعد از طریق فرآیندهای استعدادیابی عمومی و ویژه و سرانجام، هدایت و معرفی نخبگان ورزشی به باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها، به منظور ارتقای قابلیت‌ها و مهارت‌های تخصصی است، درحالی‌که کشور ما در این مبحث ضعیف‌تر عمل کرده و استعدادها بر پایه سنت، علاقه، محبوبیت ورزش در یک منطقه، آرزوها و سلیقه‌های والدین، تخصص معلمان و مربیان و فشارهای اقتصادی والدین شناخته می‌شوند؛ بنابراین جهت شناسایی و پرورش استعدادها باید از سطوح پایه

برنامه‌ریزی کرد زیرا در حال حاضر در ایران نظام استعدادیابی مدونی وجود ندارد و نهاد و مسئول این مقوله مهم در ورزش نیز مشخص نیست و تنها معیار استعدادیابی نتایج مسابقات و جشنواره‌های ورزشی است که آن هم به دلیل کمبود تعداد مسابقات، به ویژه در سطح آموزشگاهی و نبود معیارهای معینی برای انتخاب افراد مستعد و فقدان کارشناسی مجرب استعدادیابی بسیار کم‌رنگ است البته در حال حاضر با برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در جهت اجرای بهینه طرح‌های ملی ورزش که در مقطع ابتدایی اجرا می‌شود، امید می‌رود این فرآیند بهتر انجام شود چنانچه اکثر کشورهای موفق در زمینه استعدادیابی، معتقدند که در ورزش حرفه‌ای و بین‌الملل بهترین نتیجه‌ها توسط قهرمانانی که نماینده کشور خود محسوب می‌شوند حاصل شده و موجب سربلندی و افتخار و غرور ملی سرزمین خود می‌گردند به همین خاطر به‌طور غیرمستقیم و به تجربه می‌توان نتیجه گرفت، هر کشوری که قهرمانان بیشتری داشته و افتخارات ورزشی بیشتری را به دست آورده باشد به همان میزان دارای برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری بیشتری نیز بوده است. در این رابطه حاجی حسنی (۱۳۹۵) بیان کرد با توجه به اینکه نسل پایه ما بیشتر اوقات خود را در مدارس سپری می‌کنند و از آنجاکه نظام آموزشی هر کشور می‌تواند سهم عظیمی در توسعه ورزش و شناخت استعدادها داشته باشد و به رشد ورزش قهرمانی کمک کند بنابراین باید به ورزش مدارس توجه خاصی مبذول گردد و برای فعالیتهای ورزشی در مدارس با پیاده‌سازی برنامه‌های به دقت تنظیم‌شده، شاهد پیشرفت استعدادیاب و دست یافتن به اهداف عالی آموزشی و قهرمانی در سطح کشور خواهیم بود.

نیروی انسانی دیگر عامل مؤثر شناسایی شده در عوامل علی شناسایی شد. آموزش نیروهای انسانی و هدایت آن‌ها به سوی اهداف موردنظر، به برنامه‌ریزی دقیق و صحیح و نیز از پیش تعیین‌شده نیاز دارد تا بتوان به کسب نتایج مطلوب امیدوار بود. فرایند شناسایی ورزشکاران بااستعداد برای شرکت در برنامه تمرینی سازمان‌دهی شده، از مهم‌ترین موضوعاتی است که امروزه در ورزش مطرح است؛ بنابراین در ورزش شناسایی افراد بااستعداد و انتخاب آن‌ها در سنین پایین و سپس هدایت، نظارت و ارزیابی آن‌ها در صعود به بالاترین سطح از مهارت اهمیت زیادی برخوردار است (۲۱).

منظور از شرایط زمینه‌ای، شرایط خاصی است که بر راهبردها تأثیر می‌گذارد (۲۰). یکی از عوامل مرتبط با عوامل زمینه‌ای مدیریت استعدادیابی است. مدیریت استعدادیابی را مجموعه‌ای از وظایف منابع انسانی مانند استخدام، انتخاب، آموزش و توسعه تعریف کردند. از این منظر، آن‌ها استدلال می‌کنند که مدیریت استعدادیابی ممکن است کمی فراتر از یک واژه مد روز یا حسن تعبیری از مدیریت منابع انسانی باشد (۲۲). در رابطه با مدیریت استعدادیابی صیادی و همکاران (۱۳۹۶)، بیان می‌کنند مدیریت استعدادیابی به عنوان سیستمی برای شناسایی، استخدام، پرورش، ارتقاء و نگهداری افراد مستعد، با هدف بهینه کردن توان سازمان مؤثر است. در فدراسیون‌های ورزشی یکی از عواملی که می‌تواند برای آینده ورزش و فدراسیون تأثیرگذار باشد بحث مدیریت استعدادهای است که وجود دارد و اینکه به چه صورتی با آن‌ها برخورد شود. یکی دیگر از موارد تأثیرگذار در عوامل زمینه‌ای، بررسی الگوهای استعدادیابی است. در این رابطه قاسم‌زاده و همکاران

(۱۳۹۳) با بررسی الگوی استعدادیاب دوومیدانی در ایران و مقایسه آن با چند کشور منتخب بیان کردند که مهم‌ترین رکن الگوی استعدادیابی در کشورهای برگزیده، بخش تداوم طرح استعدادیابی و حمایت از افراد منتخب و پرورش آن‌ها تا رسیدن به سکوی قهرمانی باشد (۲۳). با توجه به اینکه الگوی استعدادیابی در اکثر رشته وجود دارد از این رو می‌توان گفت در ورزش‌های راکتی نیز می‌توان از این الگوها برای بهتر شدن وضعیت استعدادیابی استفاده کرد و نتایج بهتری در آینده برای پرورش و شناسایی استعدادها متصور شد. وجود زیرساخت‌ها همواره در هر مسئله‌ی یکی از موارد مهم و تأثیرگذار است که در این رابطه در مباحث استعدادیابی می‌توان بیان کرد که مخصوصاً در ورزش باید زیرساخت‌های مناسبی وجود داشته باشد که بتوان بسترهای مناسب را در جهت استعدادیابی فراهم کرد. از این رو وجود زیرساخت‌ها می‌تواند نقش تعیین‌کننده در استعدادیابی دارد و باید در این رابطه برای گسترش دادن آن باید فضا و بودجه مناسبی اختصاص داده شود که بتوان زیرساخت‌های مناسبی در جهت استعدادیابی فراهم کرد. در نهایت باید به عوامل فرهنگی و اجتماعی اشاره کرد که همواره باید در بحث استعدادیابی مورد توجه باشد. مواردی مانند بومی‌سازی در بحث استعدادیابی می‌تواند به روند پیشرفت کمک شایانی کند و یا اینکه ویژگی‌های اجتماعی مناطقی که در آن فرایند استعدادیابی صورت می‌گیرد مورد بررسی قرار گیرد و مطابق یا آن عمل شود.

منظور از شرایط مداخله‌گر، شرایطی است که بر راهبردها تأثیر می‌گذارد (۲۰). استعدادیابی در دنیای ورزش اهمیت ویژه‌ای دارد. بسیاری از خانواده‌ها، مربیان و مدیران ورزشی در پی پاسخگویی به این پرسش هستند که چگونه می‌توان یک استعداد ورزشی کشف کرد و برای قهرمانی پرورش داد. اهمیت ورزش قهرمانی و گسترش مسابقات در عرصه‌های بین‌المللی موجب شده است که اغلب کشورها برای رسیدن به موفقیت به دنبال برنامه‌هایی برای کشف استعدادها و ورزشی باشند؛ به طوری که در سال‌های اخیر برنامه‌های مبتنی بر استعدادیابی به عنوان عاملی هدفمند در شناخت ورزشکاران نخبه گسترش چشم‌گیری پیدا کرده است و غیرمعمول نیست که کشورهای پیشرفته میلیون‌ها دلار برای تدوین برنامه‌های کشف استعداد سرمایه‌گذاری می‌کنند. در این رابطه نحوه کنترل و نظارت مسئولین یکی از عوامل مداخله‌گر مؤثر است که اگر نظارت درست و قابل قبولی وجود داشته باشد مراحل انجام استعدادیابی در ورزش‌های راکتی یا هر ورزش دیگر به صورت نظام‌مند و درست پیش خواهد رفت ولی اگر این امر به درستی محقق نشود بدون شک داری مشکل خواهد بود فرایند استعدادیابی از مسیر خود خارج خواهد شد (۲۷). نظارت اصولی و درست زمانی محقق خواهد شد که مدیران از تفکر مناسب و حرفه‌ای برخوردار باشند. اگر مدیران از بینش کافی برخوردار نباشند و با کج‌سلیقگی بخواهد برخورد کنند و تصمیمات نادرستی را اتخاذ کنند بدون شک در روند اجرای آن به مشکل برخورد خواهند خورد. از این رو وجود مدیرانی با تفکر در رأس امور یکی از الزامات است در فدراسیون‌های ورزشی. دلیل اینکه مدیران باید تخصص کافی را داشته باشند این مورد است که آن‌ها اصول حاکم را بر استعدادیابی می‌داند و طبق این اصول برنامه‌ریزی می‌کنند و برنامه‌های خود را اجرایی خواهند کرد.

منظور از راهبردها، کنش‌ها یا برهم‌کنش‌های خاصی است که از پدیده محوری منتج می‌شود (۲۳). راهبردهای شناسایی شده با نتایج بدست آمده سول و همکاران (۲۰۲۰)، در یک راستا قرار داشت (۲۰). محققان در فرآیند استعدادیابی بر این باورند که کشف استعداد و انتخاب افراد در سنین پایین با نظارت و ارزیابی مریبان، مناسب‌ترین روش‌های تعیین و تشخیص استعداد است (۲۴)؛ اما باید در نظر داشت که در ورزش قهرمانی نوع و کیفیت استعداد برای هر یک از رشته‌های ورزشی تفاوت دارد. آموزش نیروهای انسانی و هدایت آن‌ها به سوی اهداف موردنظر، به برنامه‌ریزی دقیق و صحیح و نیز از پیش تعیین شده نیاز دارد تا بتوان به کسب نتایج مطلوب امیدوار بود. فرایند شناسایی ورزشکاران با استعداد برای شرکت در برنامه تمرینی سازمان‌دهی شده، از مهم‌ترین موضوعاتی است که امروزه در ورزش مطرح است؛ بنابراین در ورزش شناسایی افراد با استعداد و انتخاب آن‌ها در سنین پایین و سپس هدایت، نظارت و ارزیابی آن‌ها در صعود به بالاترین سطح از مهارت اهمیت زیادی برخوردار است (۲). یک دیدگاه در فرایند استعدادیابی، گزینش افرادی است که از هر نظر شایستگی لازم را برای ادامه در رشته ورزشی موردنظر داشته باشند. به دو طریق می‌توان به این مهم نائل شد؛ از یک طرف تحلیل نیازهای یک‌رشته معین از لحاظ بدنی، فیزیولوژیکی، روانی و حتی اجتماعی که امکان تعیین معیارهایی را برای گزینش افراد فراهم می‌آورد و از طرف دیگر، داشتن الگوهایی از ورزشکاران نخبه در مورد خصوصیات آن‌ها می‌تواند معیارهای موردنظر را در گزینش افراد تعیین کند (۲۵). ویانس و همکاران (۲۰۰۸) در الگویی به منظور مدیریت استعدادیابی در ورزش به نقش چهار شاخص اصلی شناسایی، رشد، انتخاب و تثبیت اشاره کردند، بنابراین مدل مدیریت استعدادیابی زمانی موفق خواهد بود که این شاخص‌ها در کنار هم برنامه‌ریزی و اجرا شود. پژوهش حاضر نیز در راستای همسویی با نتایج ویانس و همکاران (۲۰۰۸) به اهمیت نقش این چهار شاخص رسیده است. همچنین نتایج پژوهش حاضر به ارتباط میان عوامل اجتماعی بر نحوه مدیریت استعدادیابی اشاره کرده است، به طوری که مدیریت استعداد بر کاهش ترک سازمان، خالی نماندن پست‌های کلیدی سازمانی و ایجاد خزانه استعداد تأثیر بسزایی دارد (۶).

منظور از پیامدها، خروجی حاصل از استخدام راهبردها است (۲۰). بهبود روند اجرای استعدادیابی یکی از پیامدهای مدیریت استعدادیابی است. با توجه به این‌که پژوهش حاضر و حتی دیگر پژوهش‌ها در حوزه استعدادیابی در جهت بهتر شدن روند استعدادیابی است و درنهایت نتیجه آن بهتر شدن وضعیت ورزش است، پس طبیعی است که یکی از پیامدهای شناسایی شده بهبود روند اجرایی استعدادیابی باشد. نتیجه به‌دست آمده با تحقیق نوحی و همکاران (۱۳۹۸) همسو بوده، آن‌ها بیان کردند یکی از عوامل مؤثر در طراحی مدل مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های رزمی شناسایی و بهبود وضعیت استعدادیابی است (۱۵). نظام‌مند بودن یکی دیگر از پیامدهای مدیریت استعدادیابی است. به طوری که با مدیریت درست و برنامه‌ریزی مناسب از سوی مدیران و مسئولین تصمیم‌گیر می‌تواند یک برنامه مناسب طراحی کرد و قدم به قدم با اجرایی کردن درست برنامه کارشناسی شده فرایند استعدادیابی به شیوه درستی پیش خواهد رفت و به این

صورت می‌توان گفت که به صورت نظام‌مند می‌توان فرایند استعدادیابی را مدیریت کرد (۲۶). با توجه به این مطالب می‌توان بیان کرد که اولویت‌ها در فرآیند استعدادیابی به درستی رعایت خواهد شد و یک ساختار و تشکیلات ساختارمند در حوزه استعدادیابی در فدراسیون‌ها به وجود خواهد آمد. در نهایت مدیران می‌توانند از طریق پیاده‌سازی مدیریت استعداد در سازمان، اطمینان حاصل کنند که از طریق خزانه استعداد هر زمانی که بخواهند، می‌توانند به نیروهای کیفی و کارآمد دسترسی داشته باشند تا از این حیث، سازمان با بحران مواجه نشود. از مدیریت استعداد و شناسایی پست‌های کلیدی و قرار دادن افراد شایسته در این منصب‌هاست که این خود می‌تواند بهبود امور کمک شایانی کند؛ اما آنچه در نهایت سبب می‌شود مدیریت استعداد نتایج مطلوبی را در سازمان به همراه داشته باشد وجود حمایت همه‌جانبه مدیران و تداوم این حمایت است، در غیر این صورت موفقیتی حاصل نخواهد شد. در پایان باید گفت هر پژوهشی دارای محدودیت‌های است، از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان اشاره کرد تعمیم دادن نتایج است که در ورزش‌های راکتی انجام شده است و نمی‌توان نتایج آن را به دیگر رشته‌های ورزشی تعمیم داد، لذا پیشنهاد می‌شود الگوی مدیریت استعداد در دیگر رشته‌های ورزشی مورد بررسی و ارائه گردد. محدودیت دیگری که در پژوهش حاضر می‌توان به آن اشاره کرد، ارزیابی یافته‌های پژوهش حاضر در فدراسیون‌های ورزش‌های راکتی است که امکان ارزیابی آن در پژوهش حاضر نبود، لذا پیشنهاد می‌شود دیگر محققان بعد از تأیید روایی سازه‌های شناسایی شده، عوامل شناسایی شده و مورد تأیید شده مورد ارزیابی قرار دهند.

## References

1. Hosen, SH, Hamidi, M, Rajabi, A, Nasrolah, S. identifying strengths, weaknesses, opportunities and threats of talent in sports in the islamic republic of iran, and the challenges facing it. *Journal of Sports Management*, 2013, No. 17, pp. 29 – 29. (Persian).
2. Jacob A. Assets and modes of Identification and Development of Talent Student Athletes -in selected Sport Diciplines in Kenyan Universities. Department of recreation Management and Exercise Science. 2014.
3. Heidari, A, Ehsani, M, Koozehchian, H, Kamali, N. The Role of Human Resources in Talent Search and Sports Talent Development, Second Sports Talent Search Conference. 2012. (Persian).
4. Saif Panahi Shabani, J, Khatibi, A. Explaining and analyzing the factors affecting the progress of Iranian volleyball at the championship level, *Quarterly Journal of Sports Management and Development*, 2017, 6, Issue 2, Consecutive 11. (Persian).
5. Hogan, K. & Norton, K. "The 'price' of Olympic gold". *Journal of science and medicine in sport*, 2016, 3(2), 203-218.
6. Vaeyens, R., Güllich, A., Warr, C. R., & Philippaerts, R. "Talent identification and promotion programmes of Olympic athletes". *Journal of sports sciences*, 2019, 27(13), 1367-1380.
7. Anshel, M. H., & Lidor, R. "Talent Detection Programs in Sport: The Questionable Use of Psychological Measures". *Journal of Sport Behavior*, 2012, 35(3).



8. Durand-Bush N, Salmela JH. The development of talent in sport. In: Singer RM, Hausenblas HA, Janelle CM, editors. Handbook of sport psychology. 2nd ed. 2001, New York: Wiley.
9. Pankhurst, A., Collins, D., & Macnamara, Á. "Talent development: linking the stakeholders to the process". Journal of sports sciences, 2013, 31(4), 370-380.
10. Baker, J., Bagats, S., Büsch, D., Strauss, B., & Schorer, J. "Training Differences and Selection in a Talent Identification System". Talent Development & Excellence, 2012, 4(1).
11. Gilbert, W. "The Sports Gene: Inside the Science of Extraordinary Athletic Performance". International Sport Coaching Journal, 2014, 1(2), 113-114.
12. Abbott, A., Button, C., Pepping, G. J., & Collins, D. "Unnatural selection: Talent identification and development in sport". Nonlinear dynamics, psychology, and life sciences, 2005, 9(1), 61-88.
13. Bruno Staffelbach, Peter Ziswiler, Christine Vogel Talent Management Framework, Evidence-based Guidelines for Swiss Companies Operating in China, University of Lucerne, October. 2018.
14. Dostdari, S, Ashraf Ganjavi, F, Soheili, B. investigated the problems of talent for football, the Journal of Sports Management, 2015, 7, 4. (Persian).
15. Nouhi, M, Shahlaei, J, Henry Habib, Ghafouri Farzad. The role of talent management in martial arts. New approaches in sports management. 2018; 7 (26): 9-19. (Persian).
16. Javaherzadeh, E, Moghimi, S M, Gholipour, A and Tahmasebi, R. Organizational Talent Management: Identifying Indicators and Characteristics of Key Employees of Organizational Culture Management. 2018, 21, 1, 272-243. (Persian).
17. Skinner, J., Edwards, A., & Corbett, B. Research methods for sport management. Routledge. 2014.
18. Mohammadpour, A. Qualitative research method as opposed to Methods 1 and 2 Scientific steps and procedures in qualitative methodology. Tehran: Sociologists Publications. 2013. (Persian).
19. Strauss, A., & Corbin, J. Basics of qualitative research (Vol. 15): Newbury Park, CA: Sage. 1990.
20. Danaeifard, H., Alvani, S, M., Azar, A. Qualitative research methodology in management: a comprehensive approach. Tehran: Ishraqi Publications, Saffar. (2019). (Persian).
21. Coll, C. V., Domingues, M. R., Gonçalves, H., & Bertoldi, A. D. Perceived barriers to leisure-time physical activity during pregnancy: A literature review of quantitative and qualitative evidence. Journal of Science and Medicine in Sport, 2020, 20(1), 17-25.
22. Sayadi, S, M, Marzieh, Nikpour, A. Talent management, a key concept in the field of organization, Labor and Society Monthly, 2012, 135, 81-86. (Persian).
23. Qasemzadeh M, Ebrahim, H, R, Seyed Mohammad and Amirnejad, Saeed. Investigating the Factors Affecting the Talent Development of Iranian Athletics Athletes, Bi-Quarterly Journal of Research in Sports Management and Motor Behavior, Fifth Year (Thirteen Consecutive), 2015. 10, 26. (Persian).
24. Coutinho, P., Mesquita, I., Fonseca, A. M., & De Martin-Silva, L. "Patterns of sport participation in Portuguese volleyball players according to expertise level and gender". International Journal of Sports Science & Coaching, 2014, 9(4), 579-592
25. Johnston, K., Wattie, N., Schorer, J., & Baker, J. Talent identification in sport: a systematic review. Sports Medicine, 2018, 1-13.

26. Abbott, A., Button, C., Pepping, G. J., & Collins, D. "Unnatural selection: Talent identification and development in sport". *Nonlinear dynamics, psychology, and life sciences*, 2005, 9(1), 61-88.
27. Tyagi, M.S. Singh, A.G. Aggarwal, T. Talent management in education sector. *International Journal on Cybernetics & Informatics (IJCI)* 2017. 6, No. 1/2
28. Kalani, A., Elahi, A., Sajjadi, S., Zareian, H. Developing a comprehensive model of identify talent in Iranian championship sport. *Research on Educational Sport*, 2020; 8(20): 33-50. doi: 10.22089/res.2019.6547.1559(Persian).
29. Kalani, A., Elahi A, Nasrollah Sajjadi, S., Zareian, H. What are the factors influencing Iran's sports talent identification process? Findings of a qualitative study. (2019). (Persian).
30. Akbari Yazdi, h., Bagheri,K., Elahi, A. Developing a strategic model for talent identification in Iranian weightlifting. *JRSM*.(2020).
31. Ghasem, Zadeh E., Razavi S M H., Amir Nezhad S. Investigation of the Talent Identification Factors and Talent Education Development on Track & Field's Athletes in Iran . *JRSM*. 2016; 5 (10):37-46. (Persian)