KHARAZMI UNIVERSITY

Research in Sport Management and Motor Behavior

Print ISSN: 2252-0716 - Online ISSN: 2716-9855

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

Fariba jalalyan[1], shiva azadfada[2*], Farideh Ashraf Ganjouei[3], marjan safari[4]

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

**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/)

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی

دانشگاه خوارزمی

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]

[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

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

فریبا جلالیان جوادی پور[۱]، شیوا آزادفدا*[۲]، فریده اشرف‌گنجویی[۳]، مرجان صفاری[٤]

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
٤. 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

**واژه های کلیدی:**

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

**ارجاع:**

فریبا جلالیان جوادی‌پور، شیوا آزادفدا، فریده اشرف‌گنجویی، مرجان صفاری. **تدوین مدل مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی با رویکرد نظریه داده بنیاد.** پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۱۴۰۲: ۱۳(۲۶): 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 وزارت‌ورزش و فدراسیون‌ها و آموزش‌و 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 پی‌آن بودند که مربیان 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 آلمان‌شرقی، 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 «ابرانسان‌ها» تعلق دارد، ابرانسان‌هایی 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 موردتوجه و علاقه پژوهشگران، مربیان، هیئت‌ها و دولت‌ها قرارگرفته است. حتی باوجود تغییر رویکرد پژوهش‌ها به سمت پرورش استعداد، هنوز سازمان‌های ورزشی از جمله فدراسیون‌های ورزشی و به ویژه در ورزش حرفه‌ای به سرمایه‌گذاری در یافتن استعدادهای ورزشی ادامه می‌دهند بنابراین تأکید بر استعدادیابی بدون‌توجه به فرآیند پرورش استعداد موجبات هدررفتن سرمایه‌های مادی و نیروی‌انسانی را فراهم خواهدساخت (٤). استعدادیابی در دنیای ورزش اهمیت ویژه-ای 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 استعدادهای ورزشی باشند؛ به طوری که در سال‌های اخیر برنامه‌های مبتنی بر استعدادیابی به عنوان عاملی هدفمند در شناخت ورزشکاران نخبه گسترش چشم‌گیری پیداکرده 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 (٦). 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



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

از طریق ارزیابی سیستمی توسط مدیران باتجربه بین‌المللی و ملی تسهیل بخشید (۷). همچنین دارنیاش و سالما (۲۰۰۱) معتقدند که برنامه‌های استعدادیابی توانایی شناسایی ورزشکاران با استعداد را در اوایل دوران رشد امکان-پذیر 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 پیشنهادشده 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 نه‌تنها 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 انجام‌شده‌است 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 ازنظر علمی روند برتری و نخبگی را می‌توان به ٤ مرحله کلیدی: کشف، شناسایی، پرورش و انتخاب تقسیم کرد (١٤) 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 فرآیند 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 وزنه-برداری از سازه‌های نقاط قوت و ضعف استعدادیابی، اصول استعدادیابی، روش‌های استعدادیابی، ویژگی روش‌های استعدادیابی، عوامل پیش‌برنده و بازدارنده فعالیت‌های استعدادیابی و اهداف استعدادیابی تشکیل‌شده 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 استعدادهای



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

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 استعدادهای ورزشکاران دوومیدانی ایران اهمیت و تأثیر معنی‌داری دارند (۳۱). با توجه به اینکه ورزش‌های راکتی مانند تنیس روی میز و بدمینتون 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 ایجادشده 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 بدمینتون، تنیس و تنیس روی میز انجام گرفت. جامعه‌آماری این پژوهش صاحب-نظران، اساتید و کارشناسانی که به‌نوعی به‌طور مستقیم با استعدادیابی در ورزش‌های راکتی ایران در وزارت‌ورزش و فدراسیون‌ها و آموزش‌و پرورش و آکادمی‌ها و مراکز ورزشی سروکار دارند، بودند. اندازه نمونه در این پژوهش بر مبنای شاخص اشباع نظری برابر با ۲۰ نفر بود. هنگامی‌که 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



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

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 (۲۰۱٤) که در جدول شمارهٔ ۱ به آن اشاره‌شده 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 مصاحبه شوندگان 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 حضورداشته 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:



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

$$\text{درصد توافق درون} = \frac{\text{۲×تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کُدها}} \times \text{۱۰۰٪}$$

در جدول شمارهٔ ۲ مشاهده می‌شود، تعداد کل کدهای که به ثبت رسیده است معادل ٤١ کد، تعداد کل توافقات بین کدها معادل ١٦ است. همچنین، پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام‌گرفته در این پژوهش معادل ۷۸ درصد است؛ لذا، با توجه به این‌که میزان پایایی بیشتر از ٦٠ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید بوده و می‌توان گفت که میزان پایایی تحلیل مصاحبهٔ کنونی مناسب است.

جدول ۲. محاسبه پایایی

| ردیف | شماره مصاحبه | تعداد کل کدها | کدهای موردتوافق | کدهای عدم توافق | پایایی |
|---|---|---|---|---|---|
| ۱ | ٤ | ۱۰ | ٤ | ۲ | ۰/۸۰ |
| ۲ | ۹ | ۱۵ | ٦ | ۳ | ۰/۸۰ |
| ۳ | ۱۲ | ١٦ | ٦ | ٤ | ۰/۷۵ |
| جمع | | ٤١ | ١٦ | 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 گردآوری‌شده به نقطه اشباع رسیده و نیازی به انجام مصاحبه‌های بیشتر نیست.

جدول ۳. مشخصات نمونه‌های بخش کیفی

| نشانگر | سن | جنسیت | شغل | مدرک تحصیلی |
|---|---|---|---|---|
| P1 | ٤٢ | مرد | مدیر باشگاه | کارشناسی ارشد |
| P2 | ٥٦ | مرد | هیئت‌علمی دانشگاه (دانشیار) | دکترای مدیریت ورزشی |
| P3 | ٥٥ | زن | هیئت‌علمی دانشگاه (استادیار) | مدیریت بازاریابی و رسانه ورزشی |
| P4 | ٤٥ | مرد | عضو کمیته استعدادیابی فدراسیون | کارشناسی ارشد |
| P5 | ٥٥ | زن | مسئول کمیته استعدادیابی هیئت | استادیار دانشگاه |
| P6 | ٤٢ | مرد | کارشناس فدراسیون | دانشجو دکترا |
| P7 | ٥٩ | مرد | هیئت‌علمی دانشگاه (استادیار) | مدیریت بازاریابی |
| P8 | ٦٢ | مرد | هیئت‌علمی دانشگاه (دانشیار) | مدیریت بازاریابی |



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| P9 | ٥٤ | مرد | هیئت‌علمی دانشگاه (دانشیار) | مدیریت ورزشی |
| P10 | ٤٩ | زن | هیئت‌علمی دانشگاه (استادیار) | دکترا مدیریت ورزشی |
| P11 | ٤٦ | مرد | مدیرعامل باشگاه | دانشجوی دکترای مدیریت |
| P12 | ٦٤ | زن | هیئت‌علمی دانشگاه (دانشیار) | دکترای ورزشی |
| P13 | ٥٢ | مرد | مسئول کمیته استعدادیابی فدراسیون | دانشجو دکترا |
| P14 | ٤٨ | مرد | مسئول کمیته استعدادیابی هیئت | کارشناسی ارشد |
| P15 | ٥٦ | مرد | هیئت‌علمی دانشگاه (استادیار) | دکترای مدیریت ورزشی |
| P16 | ٥٥ | مرد | هیئت‌علمی دانشگاه (استادیار) | دکترا مدیریت ورزشی |
| P17 | ٤٨ | زن | هیئت‌علمی دانشگاه (استادیار) | دکترای ورزشی |
| P18 | ٤٢ | مرد | مسئول کمیته استعدادیابی هیئت | دانشجو دکترا |
| P19 | ٤٨ | مرد | کارشناس فدراسیون | کارشناسی ارشد |
| P20 | ٥٦ | زن | هیئت‌علمی دانشگاه (استادیار) | دکترای مدیریت ورزشی |

در این بخش کدهای استخراج‌شده و مؤلفه‌های مربوط به هر یک از آن‌ها و در نهایت ارائه‌ی تدوین مدل مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی خواهد شد. به‌گونه‌ای که پس از تجزیه و تجلیل صورت گرفته این امکان وجود دارد تا به سؤالات اصلی و فرعی مطرح‌شده 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، ۱٤۱ مفهوم اولیه (کدهای باز)، ۲٤ کد محوری و ۵ کد گزینشی شناسایی شد.

جدول ٤. کدهای اولیه و کدبندی ثانویه (متمرکز) عوامل علی

| نشانگرها | 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 توسعه‌ایی استعداد در سنین اولیه رشد و دانش‌آموزی | | |
| P8,p9,p11 | تشویق کودکان و ورزشکاران به شرکت در فعالیت‌های ورزشی و | | |



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | 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 |
| | رسیدن به موفقیت | اهمیت ثبات و توانمندی‌های برای کسب موفقیت در رشته‌های ورزشی راکتی | P13 |
| | | 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 |
| | مدیریت زمان | صرف وقت توسط مربیان با اولیا و برقراری ارتباط خوب با ورزشکار در زمان پرورش | P3,p19 |
| | | 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 |
| | وجود شاخص‌های استعدادیابی | طراحی و اجرای فرایند استعدادیابی به صورت نظام‌مند، یکپارچه و جامع | P20 |
| | | شناسایی و انتخاب با توجه به فاکتورهای آنتروپومتریکی، 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 |
| | منابع انسانی و مدیریتی | 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 |
| | | حمایت از استعدادیابی و استعدادپروری از طرف مدیران و رفع کمبودهای آن‌ها | P3,p10,p14 |



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | جمعیت بازیکنان مستعد در ورزش‌های 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 تشکیل‌شده است

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

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



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | 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 به‌دست‌آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های کیفی نشان داد که عوامل زمینه‌ای مؤثر در مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی از ٤ مقوله محوری و از ۲۸ کد مستخرج از مصاحبه‌ها تشکیل‌شده است.

جدول ٦. کدهای اولیه و کدبندی ثانویه (متمرکز) عوامل مداخله‌گر

| کدگذاری گزینشی | کدگذاری محوری | کدگذاری باز | نشانگرها |
|---|---|---|---|
| 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 درحال‌توسعه ورزشی | P2,P18,P16 |
| | | مدیریت زنجیره تأمین استعداد و عوامل تأثیرگذار در جذب استعداد | P4,P7,P16 |



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| | 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 آزمودن‌ها 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 |
| | فرهنگ حاکم | اهمیت رعایت حجاب برای ورزشکاران و مربیان و متصدیان در مدیریت استعداد | P1,P17,P10 |
| | | 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 | P1,P8 |
| | | برخورداری از مشاوره اثربخش در جریان سال‌های رشد (تغییرات‌جسمانی، شناختی و عاطفی و بررسی عوامل شخصیتی، اجتماعی و فرهنگی و اهمیت عوامل خارجی) | P2,P11 |
| | | 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 |
| | تفکر مدیران | توجه به مدل‌های استعدادیابی و شناخت تفاوت آن‌ها و استفاده از آن‌ها با توجه به تفکر مدیران | P1,P16 |
| | | برنامه‌ریزی برای طرح‌های استعدادیابی کوتاه مدت جهت رفع تکلیف مدیران | P6,P14 |
| | | تأثیر منفی تفکرات فردی مدیران و سوگیری مدیران و ضعف مدیریت و عدم‌حمایت 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 |



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | استعدادیابی | |
| | | تأثیرات مثبت و منفی سیاست کشور در استراتژی و سیاست‌گذاری 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 به‌دست‌آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های کیفی نشان داد که عوامل مداخله‌گر مؤثر در مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های راکتی از ٤ مقوله محوری و از ٢٤ کد مستخرج از مصاحبه‌ها تشکیل‌شده است.

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

| کدگذاری گزینشی | کدگذاری محوری | کدگذاری باز | نشانگرها |
|---|---|---|---|
| | 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 مسابقات‌آموزشگاهی 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 فراهم‌کردن فرصت‌کافی 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 |



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | 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 |
| راهبردها | | 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 |
| | اختصاص بودجه‌های مناسب برای استعدادیابی | کمک به صنعت ملی ورزش با شناسایی و رشد و پرورش استعدادهای ورزشی | P4, P11 |
| | | سرمایه‌گذاری برای استعدادیابی در بخش ورزش قهرمانی | P8,P3 |
| | | تخصیص و افزایش بودجه فدراسیون برای موفقیت مدیریت استعداد (پرورش و حفظ استعداد) با جذب پشتیبان‌های مالی به خاطر کمبود منابع مالی فدراسیون‌ها | P3,P10 |
| | | گرفتن اعتبارات برای ورزش همگانی و مدیریت منابع مالی و سرمایه‌گذاری‌ها جهت پیشبرد مدیریت استعداد (حفظ و نگاهداشت استعداد) | P2,P10 |
| | 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 | P8,P9 |
| | | پیدا کردن توان جذب منابع مالی (مثل لژیونر شدن بازیکنان در ورزش) با توجه به صنعتی شدن ورزش برای ورزشکاران با مدیریت استعداد | P1,P3,P14 |
| | | سرمایه‌گذاری با جذب پشتیبان‌های مالی، حمایت مالی سازمان‌ها و استفاده از بخش خصوصی در ورزش‌های راکتی | P7,p13 |
| | | ایجاد تسهیلات جهت ورود بخش خصوصی | P10,P15 |
| | | 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 قابل‌قبول | P5,P9 |
| | | فرایند توسعه ساختارهای شناسایی و انتخاب ورزشکاران با استعداد و فوق‌العاده در سنین پایین | P10,19 |
| | | 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 |



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| | 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 ٤٧ مقوله محوری و از ٧ کد مستخرج از مصاحبه‌ها تشکیل‌شده است.

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

| کدگذاری گزینشی | کدگذاری گزینشی | کدگذاری باز | نشانگرها |
|---|---|---|---|
| | 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 صرفهٔ 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 |



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | 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 |
| پیامدها | | 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 | P1, P3 |
| | | حمایت از ورزشکاران نخبه و مربیان 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 منبع یابی 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 دانش آموزان به ورزش و جذب افراد بیشتر به ورزش | P1,P12 |



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

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

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 تشکیل‌شده 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:



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

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 |



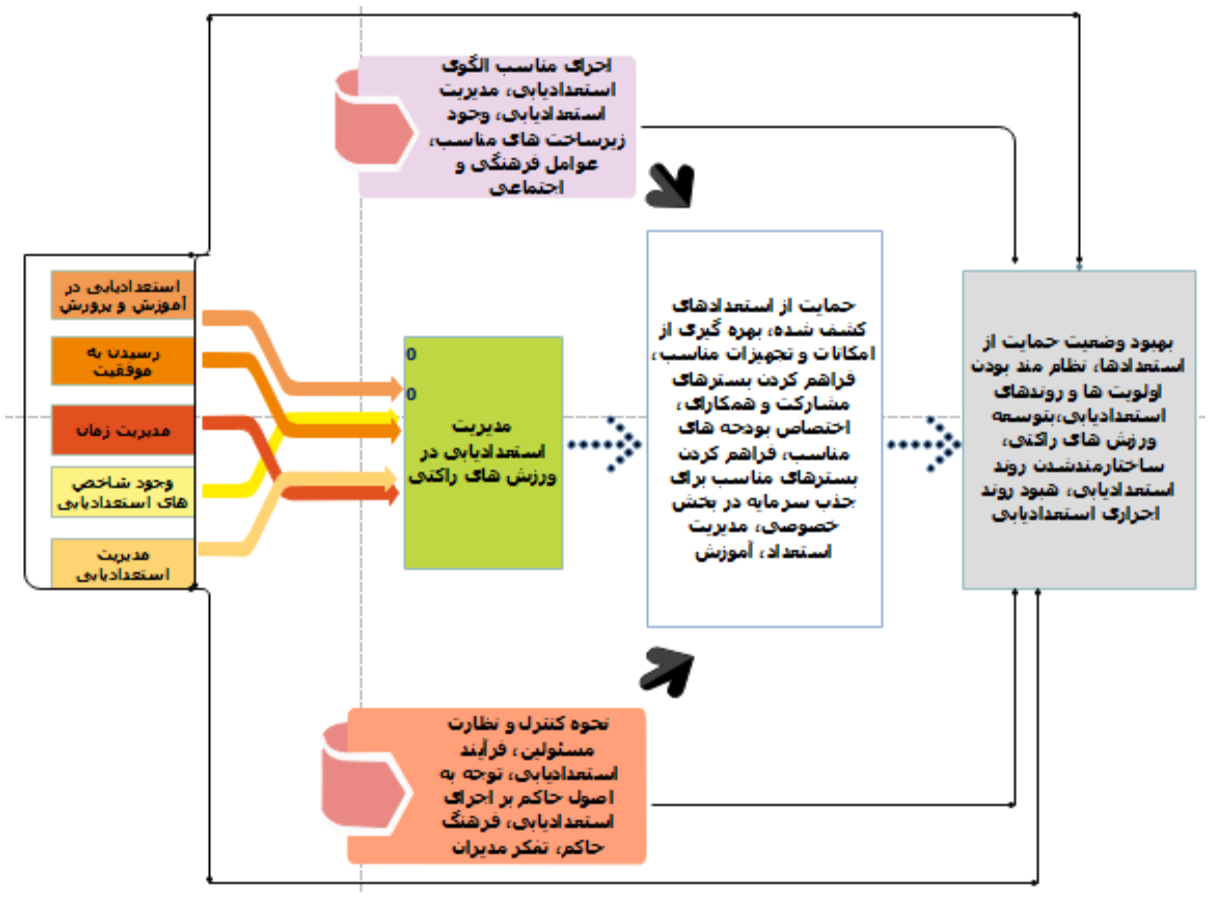
[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

| | |
|---|---|
| **عوامل زمینه‌ای** | اجرای مناسب الگوی استعدادیابی |
| | مدیریت استعدادیابی |
| | وجود زیرساخت‌های مناسب |
| | عوامل فرهنگی و اجتماعی |
| **عوامل مداخله‌ای** | نحوه کنترل و نظارت مسئولین و مدیران بر فرایند استعدادیابی |
| | 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 کرد بسترهای جذب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی |
| | مدیریت استعداد |
| | آموزش |
| **پیامدها** | بهبود روند اجرای استعدادیابی |
| | بهبود وضعیت حمایت از استعدادها |
| | 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:



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]




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) ارائه‌شده، استفاده شد (۱۹). مدل نظام‌مند از لایه‌های تفکیک‌شده‌ای حاصل‌شده است و بر اساس قرار گرفتن این لایه‌ها در کنار هم مدل نهایی تحقیق ارائه می‌شود. در ادامه این لایه‌ها به تفکیک کدهای حاصل‌شده 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



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

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 حاصل‌شده 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 ازآنجاکه 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 شناسایی‌شده 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



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

(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 ازاین‌رو 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. ازاین‌رو 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. درنهایت باید به عوامل فرهنگی و اجتماعی اشاره کرد که همواره باید در بحث استعدادیابی موردتوجه 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 استعدادهای ورزشی باشند؛ به طوری که در سال‌های اخیر برنامه‌های مبتنی بر استعدادیابی به عنوان عاملی هدفمند در شناخت ورزشکاران نخبه گسترش چشم‌گیری پیداکرده 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 برخواهند خورد. ازاین‌رو 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.



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

منظور از راهبردها، کنش‌ها یا برهم‌کنش‌های خاصی است که از پدیده محوری منتج می‌شود (۲۳). راهبردهای شناسایی‌شده با نتایج بد ست 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 مربیان، مناسب‌ترین روش‌های تعیین و تشخیص استعداد است (۲٤)؛ 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 تعیین‌شده 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 یک‌طرف 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 اشاره‌کرده است، به طوری که مدیریت استعداد بر کاهش ترک سازمان، خالی نماندن پست‌های کلیدی سازمانی و ایجاد خزانه استعداد تأثیر بسزایی دارد (٦).

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 شناسایی‌شده بهبود روند اجرایی استعدادیابی باشد. نتیجه به‌دست‌آمده 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 تصمیم گیر 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



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

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 انجام‌شده است و نمی‌توان نتایج آن را به دیگر رشته‌های ورزشی تعمیم داد، لذا پیشنهاد می‌شود الگوی مدیریت استعداد در دیگر رشته‌های ورزشی موردبررسی 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 شناسایی‌شده، عوامل شناسایی‌شده و مورد تأییدشده 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 Identication 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).




[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

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 VogelTalent Managment Framwork, 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. Javaherizadeh, 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.

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]
[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]
[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]

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)

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

[ DOR: 20.1001.1.22520716.1402.13.26.3.5 ]

[ DOI: 10.61186/JRSM.13.26.31 ]