



## الگوی توسعه آکادمی‌های ورزشی با رویکرد توسعه استعداد

**نوید کرمی:** دانشجوی دکتری رشته مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران  
**محمد حامی:** دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران (\* نویسنده مسئول) [mohammadhami@yahoo.com](mailto:mohammadhami@yahoo.com)  
**وحید شجاعی:** دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران  
**علی محمد صفانیا:** استاد، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

### چکیده

#### کلیدواژه‌ها

توسعه،  
استعداد،  
آکادمی‌های ورزشی،  
الگوی توسعه

**زمینه و هدف:** مدیریت استعداد به شیوه آکادمیک می‌تواند در توسعه ورزش و ارتقاء اجتماعی کمک کند. لذا هدف این مطالعه الگوی توسعه آکادمی‌های ورزشی با رویکرد توسعه استعداد بود.

**روش کار:** رویکرد این تحقیق آمیخته (کیفی و کمی) بود. جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی خبرگان و متخصصان مدیریت ورزشی و مدیران آکادمی‌های ورزشی بودند که به شیوه هدفمند و تاکتیک گلوله برفی تعداد ۱۷ نفر از آنان به‌عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی تحقیق م‌صاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته بود و در بخش کمی از پرسشنامه برآمده از بخش کیفی (محقق ساخته) استفاده گردید. این پرسشنامه‌ها در اختیار ۲۸۴ نفر از مدیران، مربیان آکادمی‌های ورزشی، بازیکنان و داوران و اعضای کمیته استعدادیابی فدراسیون‌های مختلف قرار گرفت. تجزیه تحلیل اطلاعات در بخش کیفی با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۲ و در بخش کمی نیز با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۴ و SPSS نسخه ۲۹ صورت گرفت.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که ۶ مقوله‌گرنی‌شی شامل شاخص‌های فیزیولوژیکی، شاخص‌های روان‌شناختی، نهادهای مرتبط با آکادمی، مدیریت دانش، منابع انسانی اثرگذار و ساختار کشف و احصاء گردید. همچنین ۹ مقوله اصلی و ۳۴ مفهوم به‌عنوان مقولات و مفاهیم راهبردی مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی کشف و احصاء گردید و نیز در مجموع پس از دسته‌بندی کدهای اولیه ۷ مقوله پیامدی شامل پیامدهای فنی، پیامدهای سازمانی، پیامدهای مدیریتی، پیامدهای روان‌شناختی، پیامدهای آرمانی، پیامدهای زیرساختی و پیامدهای اجتماعی استخراج گردید. همچنین آزمون کیفیت مدل تحقیق نشان داد مدل تحقیق از برازش و کیفیت مطلوبی برخوردار است.

**نتیجه‌گیری:** در مجموع برای مدیریت صحیح استعدادیابی در آکادمی‌های ورزشی به اصول و فرایندهای فدراسیون‌ها، فاکتورهای آنتروپومتریک، نظارت و کنترل، سازمان‌دهی، مدیریت رویدادهای منابع انسانی شاغل در ورزش، نیروی انسانی و در نهایت تعهد نیروی انسانی توجه بیشتری شود.

**تعارض منافع:** گزارش نشده است.

**منبع حمایت‌کننده:** حامی مالی ندارد.

شیوه استناد به این مقاله:

Kerami N, Hami M, Shojaei V, Safania AM. Development Model of Sports Academies with Talent Development Approach. Razi J Med Sci. 2024;(14 Jul);31.68.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the CC BY-NC-SA 4.0 <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en>

\*انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با CC BY-NC-SA 4.0 صورت گرفته است.



## Development Model of Sports Academies with Talent Development Approach

**Navid Kerami:** PhD Student in Sports Management, Faculty of Humanities, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

**Mohammad Hami:** Assistant Professor, Department of Sports Management, Faculty of Humanities, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran (\* Corresponding Author) [mohammadhami@yahoo.com](mailto:mohammadhami@yahoo.com)

**Vahid Shojaei:** Assistant Professor, Department of Sports Management, Faculty of Humanities, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

**Ali Mohammad Safania:** Professor in Sports Management, Science & Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### Abstract

**Background & Aims:** Today's landscape of professional and Olympic sports is undoubtedly more competitive than ever. To achieve international sports success, many countries have adopted and developed systematic talent identification and development programs in an effort to maximize the ability of their athletes. Countries such as the United States of America, England, Australia, South Korea, Japan, China, and recently Singapore have invested a lot of resources in talent development programs. Athletes who have high performance due to their brilliant talents and by using their potential capabilities and unique individual characteristics are considered to have optimal performance in the development of various sports disciplines. Talents who have potential abilities from a basic age and are quickly noticed by experts in a sports field, actually prepare the path of success for a sports field. Talent management in an academic manner can help in sports development and social. Therefore, the purpose of this study was the development model of sports academies with a talent development approach.

**Methods:** The approach of this research was mixed (qualitative and quantitative). The statistical population of the research in the qualitative part was sports management experts and managers of sports academies, 17 of them were considered as the sample size in a targeted manner and snowball tactics. The data collection tool in the qualitative part of the research was in-depth and semi-structured interviews, and in the quantitative part, a questionnaire from the qualitative part (made by the researcher) was used. These questionnaires were given to 284 managers, coaches of sports academies, players and referees, and members of the talent search committees of different federations. Data analysis was done in the qualitative part using Max QDA version 2022 software and in the quantitative part using Smart PLS version 4 and SPSS version 29 software

**Results:** The results showed that 6 Greenfield categories included physiological indicators, psychological indicators, institutions related to the academy, knowledge management, effective human resources, and the structure of discovery and statistics. Also, 9 main categories and 34 concepts were discovered and counted as strategic categories and concepts of talent management in sports academies, and in total, after categorizing the primary codes, 7 consequence categories including technical consequences, organizational consequences, management consequences, psychological consequences, ideal consequences, consequences Infrastructural and social consequences were extracted. Also, the quality test of the research model showed that the research model has a good fit and quality. In the current research, the examination of the reliability values presented in the above table shows that all research variables have good reliability. Cronbach's alpha: All Cronbach's alpha values for observable variables are greater than 0.6. This indicates high internal consistency and stability of questionnaire results among different questions. Spearman coefficient values for all observable variables are higher than 0.6. This index also shows a strong correlation between the questions and the desired reliability of the questionnaire. All the combined reliability coefficient values for

### Keywords

Development,  
Talent,  
Sports Academies,  
Development Model

Received: 16/01/2024

Published: 14/07/2024

observable variables are greater than 0.7. This index shows the contribution of each question in explaining the variance of the observable variables and the structural reliability of the model. Also, all the average values of extracted variance for observable variables are higher than 0.5. This index indicates the amount of variance explained by each question and is indirectly related to the reliability of the questions.

**Conclusion:** In general, for the proper management of talent search in sports academies, more attention should be paid to the principles and process in federations, anthropometric factors, supervision and control, organization, event management, human resources working in sports, human resources and finally the commitment of human resources. The psychological consequence category focuses on the psychological and motivational aspects of talent management. Developing psychological qualities such as concentration, stress management and self-confidence in athletes can help them succeed. In addition, proper talent management can increase motivation and interest in sports among young people. Infrastructural implications refer to the role of talent management in the development of hardware and software infrastructure such as equipment, facilities, and management systems in sports academies. Successful talent management can help attract more investments in this area and lead to the improvement of the quality of academics. Organizational implications the implications of talent management for sports organizations such as federations and clubs are considered. Talent search and training of young athletes can help to save costs, provide specialized human resources, and achieve international success for these organizations. Also, the ideal consequences, which had a higher coefficient of importance than other consequences, deal with the spiritual and ideal aspects of talent management. Identifying and nurturing sports talents can help people achieve excellence and self-fulfillment and pave the way to achieve their dreams. Finally, the category of social consequences deals with the role of talent management in the cultural and social development of society. Promoting sports through the identification and cultivation of talents can help improve the physical and mental health of society, increase the spirit of vitality and vitality, and better recognize national capabilities. According to the research findings, the following suggestions can be made to improve talent management in sports academies; The fields of activation of physical education of the Ministry of Education in the matter of talent management should be provided, and continuous interaction with sports institutions, the fields of identification in the matter of finding talent should be created. Sports institutions such as academies, education, and sports federations should document information related to sports talents and national elite athletes and identify and follow the development path of talents by setting up a database of sports talents. Effective human resources and equipment structure of well-equipped and electronic sports venues, as well as decision-makers in the field of sports should have a national attitude. In general, for the proper management of talent search in sports academies, more attention should be paid to the principles and process in federations, anthropometric factors, monitoring and control, organization, event management, human resources working in sports, human resources, and finally the commitment of human resources.

**Conflicts of interest:** None

**Funding:** None

---

#### Cite this article as:

Kerami N, Hami M, Shojaei V, Safania AM. Development Model of Sports Academies with Talent Development Approach. Razi J Med Sci. 2024(14 Jul);31.68.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the CC BY-NC-SA 4.0 <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en>

**\*This work is published under CC BY-NC-SA 4.0 licence.**

## مقدمه

چشم‌انداز امروزی ورزش‌های حرفه‌ای و المپیک بدون شک رقابتی‌تر از همیشه است. برای دستیابی به موفقیت‌های بین‌المللی ورزشی به‌سیاری از کشورها در تلاش برای به حداکثر رساندن توانایی ورزشکاران خود، برنامه‌های نظام‌مند شناسایی و توسعه استعدادها را اتخاذ و توسعه داده‌اند. کشورهایی مانند ایالات متحده آمریکا، انگلیس، استرالیا، کره جنوبی، ژاپن، چین و اخیراً سنگاپور منابع زیادی را در برنامه توسعه استعدادیابی سرمایه‌گذاری کرده‌اند (۱). ورزشکارانی که به واسطه استعدادهای درخشان‌شان و با استفاده از توانمندی‌های بالقوه و خصوصیات فردی منحصر به فردشان از عملکرد بالایی برخوردارند، دارای عملکرد بهینه‌ای در توسعه رشته‌های مختلف ورزشی به‌شمار می‌روند. استعدادهایی که از سنین پایه توانمندی‌های بالقوه‌ای دارند و به سرعت در یک رشته ورزشی مورد توجه کارشناسان قرار می‌گیرند، در واقع مسیر موفقیت را برای یک رشته ورزشی مهیا می‌سازند؛ بنابراین شناسایی مقولات مهم استعدادیابی جهت کسب موفقیت در رشته‌های ورزشی مهم و حائز اهمیت است (۲). در ورزش حرفه‌ای، نمایش بالاترین حد توانایی هدف اصلی ورزشکاران می‌باشد و در نیل به این مهم مدیران، مربیان، کارشناسان علوم ورزشی، آکادمی‌ها و فدراسیون‌ها نقش اجتناب‌ناپذیری دارند. بررسی نحوه پیشرفت ورزش قهرمانی و حرفه‌ای در کشورهای توسعه‌یافته نشان می‌دهد رویکرد تربیت ورزشکاران نخبه از طریق توجه و سرمایه‌گذاری در سطوح پایه و توسعه آکادمی‌های تخصصی بوده است (۳). از دیگر سو، مطالعات مکرراً نشان داده‌اند که شرکت در ورزش، فعالیت‌های تفریحی در فضای باز و سایر ورزش‌های جوانان در دوران رشد اولیه کودک مهم است. در این میان آکادمی‌ها به‌عنوان سازمان‌های ورزشی، تلاش می‌کنند تا مهارت‌های فنی، توانایی‌های فیزیکی و شخصیت کودکان و از سنین پایه را بهبود بخشند (۴). آکادمی‌های ورزشی جهت استعدادیابی و آموزش برای کودکان و نوجوانان مستعد سنین ۶ تا ۱۸ سال و پرورش استعدادها برای ساختن بازیکنان تمام‌عیار طبق آخرین قوانین و مقررات و علم روز آن رشته است. آکادمی‌ها زیربنای رشد و توسعه همه‌جانبه ورزش می‌باشند و بزرگترین ورزشکاران دنیا از دل این

نهادهای آموزشی به مرحله ظهور می‌رسند (۵). رویکردهای متفاوت به‌واژه «استعداد» و عوامل دخیل در توسعه یک استعداد نشان می‌دهد که فرآیند شناسایی استعدادها چقدر پیچیده است و همچنین ثابت می‌کند که معیارهای انتخاب استعداد نمی‌تواند برای همه سازمان‌ها و ورزش‌ها یکسان باشد. با وجود تمام مدل‌ها و الگوهای ارائه شده، کمتر شاهد کیفیت بالای نتایج ارائه شده در زمینه استعدادیابی هستیم که به‌طور کامل بر تمامی جنبه‌های استعدادیابی تأکید ورزد. همچنین در مورد عوامل مؤثر بر استعدادیابی در ورزش، رویکرد جامعی وجود ندارد. باید گفت این مدل‌ها و حوزه‌ها ممکن است برای پیچیدگی‌های مربوط به حوزه استعدادیابی کافی نباشند، چراکه ورزش یک مقوله منحصر به فرد است و دامنه‌های متفاوتی را در برمی‌گیرد (۶). تحقیقات زیادی به‌منظور ارائه مفهوم استعدادیابی در ورزش نگارش شده‌اند، پرداختن به موضوع استعدادیابی در ورزش نیاز به پرداختن به یک روش پیچیده در تمامی ابعاد استعدادیابی دارد. ویژگی‌ها نحوه دستیابی به موفقیت در آکادمی‌های ورزشی که در سراسر جهان انجام می‌شود، به‌طور مکرر توسط بسیاری از محققان از طریق انواع رویکردها و رشته‌های علمی مورد بررسی قرار گرفته است. در حالی که بسیاری از سازمان‌های ورزشی از برنامه‌های توسعه شناسایی استعدادها در ورزش استفاده می‌کنند، به نظر نمی‌رسد مجموعه مشخصی از متغیرها وجود داشته باشد که به‌طور مداوم موفقیت آینده را پیش‌بینی کند (۷). اهمیت مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی این است که افراد با استعدادی را تربیت می‌کند که دانش و مهارت بالایی دارند و به‌طور منظم در عرصه ملی و بین‌المللی مدال می‌گیرند و به‌عنوان استعداد در تیم ملی منصوب می‌شوند. این ورزشکاران بسیار با انگیزه هستند و در درجه اول برای رضایت خود آموزش می‌بینند. کشور ما به‌عنوان یکی از کشورهای مستعد در استعدادیابی ورزشی شناخته می‌شود، اما عدم حمایت مالی و معنوی از آکادمی‌های ورزشی، همچنین عدم مدیریت مناسب استعدادها باعث افول ورزش و عدم رضایتی در جامعه می‌شود. مدیریت استعداد به شیوه آکادمیک می‌تواند الگویی برای کشورهای دیگر باشد و در توسعه ورزش و ارتقاء اجتماعی کمک کند. از

است، ۱۵ نفر است؛ به عبارت دیگر، تعداد شرکت‌کنندگان در این تحقیق بر اساس مطالعات پیشین و نظرات محققان به نقطه اشباع نظری رسیده است. پس از اشباع دو مصاحبه دیگر نیز در این زمینه انجام شد که در نهایت تعداد مشارکت‌کنندگان تحقیق در بخش کیفی به ۱۷ نفر رسید. در راستای بدست آوردن تعداد نمونه آماری در بخش کمی در این تحقیق، تعداد ۳۰۰ پرسشنامه به مدیران و مربیان، داوران و بازیکنان آکادمی‌های ورزشی و اعضای کمیته‌های استعدادیابی جهت انجام تحلیل‌روایی ساختار پرسشنامه ارائه شده است. پس از جمع‌آوری داده‌ها، ۲۸۴ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

در تحقیق حاضر از مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته استفاده شده است. در این مطالعه، در فاز کمی تحقیق - استراتژی پیمایش مورد استفاده قرار گرفته است. در اینجا ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه‌های اکتشاف شده در مرحله اول بوده است. به عبارت دقیق‌تر در این پژوهش، اطلاعات اصلی در خصوص توسعه آکادمی‌های ورزشی با رویکرد توسعه استعداد جامعه‌ی هدف تحقیق، توسط کارشناسان استعدادیابی فدراسیون‌های ورزشی و مدیران و مربیان آکادمی‌های ورزشی تکمیل شده است، جمع‌آوری گردیده‌اند، لازم به ذکر است که پیمایش حاضر یک زمینه‌یابی مقطعی محسوب می‌شود که در آن اطلاعات به‌دست‌آمده مربوط به نمونه‌ای است که جامعه آن از قبل تعریف و تعیین شده است. لذا اطلاعات مذکور فقط در برهه‌ای از زمان جمع‌آوری شده‌اند، نه در طول زمان‌های مختلف.

پیمایش یا تحقیق زمینه‌یابی یک روش جمع‌آوری داده‌هاست که در آن از یک گروه خاص از افراد خواسته می‌شود تا به تعدادی سؤال مشخص پاسخ دهند. رایج‌ترین ابزار مورد استفاده در پیمایش‌ها «پرسشنامه‌ها» هستند. در پرسشنامه غالباً پاسخگویی به سؤال‌ها توسط خود پاسخ‌دهندگان هدایت می‌شود (پرسشنامه‌ها غالباً خود اجرا هستند). در این بخش از تحقیق نیز ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه بسته‌ای است که بر یک مبنای تصادفی و بر اساس اندازه نمونه آماری، در میان

آنجا که در حوزه رشد و توسعه آکادمی‌های ورزشی در کشورمان به‌ویژه در بحث شناسایی و توسعه استعدادها در کشورمان به‌صورت علمی و بر اساس تجارب آکادمی‌های موفق در سایر کشورها خلا تحقیقاتی مشاهده می‌شود، محقق در صدد آنست تا به طراحی الگوی توسعه ورزش با رویکرد استعدادیابی اقدام کند.

## روش کار

این پژوهش از نوع تحقیقات ترکیبی (کمی و کیفی) می‌باشد که با کد اخلاق IR.IAU.SARI.REC. 1403.120 در کمیسیون کد اخلاق دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری به تصویب رسید.

در فاز کیفی این تحقیق، جامعه و نمونه‌ی آماری شامل ۱۷ نفر از افراد متخصص و برجسته در حوزه‌های مدیریت و استعدادیابی ورزشی، مدیران آکادمی‌های ورزشی و اعضای کمیته‌های تخصصی در زمینه‌ی استعدادیابی در فدراسیون‌ها و وزارت ورزش و جوانان می‌باشد. ملاک انتخاب افراد در این بخش از تحقیق، داشتن دانش و تخصص در زمینه‌ی توسعه آکادمی‌های ورزشی و تجربه‌ی کاری در زمینه‌ی استعدادیابی در سطح قهرمانی بوده است. برای این منظور، از اساتید دانشگاهی و متخصصین با تخصص مرتبط استفاده شده است. در فاز کمی این تحقیق، جامعه آماری شامل مدیران آکادمی‌های ورزشی، کارشناسان و مربیان و مدرسان ورزش‌های پایه و استعدادیابی، بازیکنانی که در دوران پایه خود در آکادمی‌های ورزشی حضور داشته‌اند و اعضای کمیته‌های استعدادیابی فدراسیون‌های ورزشی و مدیران آکادمی‌های ورزشی بود. در این بخش از تحقیق، از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این فاز، پرسشنامه‌ای است که بر اساس الگوی مفهومی مرحله اول طراحی شده است. پرسشنامه‌های تدوین شده در این بخش از تحقیق به اعضای نمونه تحقیق توزیع شد. در تحقیق حاضر از ترکیبی از نمونه‌گیری هدفمند و زنجیره‌ای (گلوله برفی) استفاده شده است. با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده، تعداد خبرگان مشارکت‌کننده در تحقیق حاضر که محقق با انجام مصاحبه با آنها به اشباع نظری رسیده

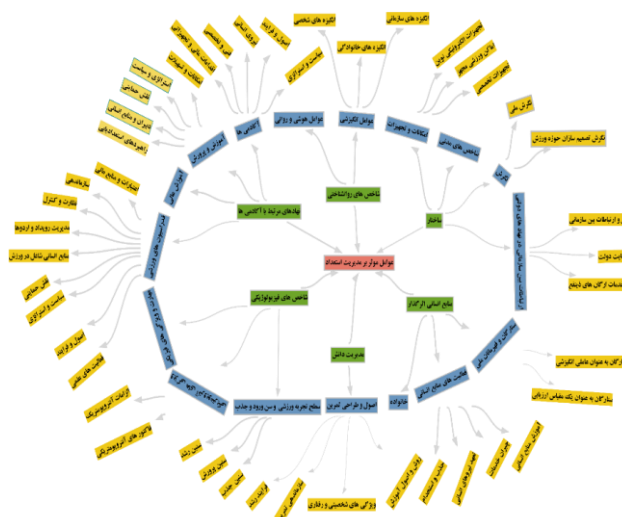
۵

شد و این فرایند توسط نرم افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۲ انجام شد. جهت تجزیه و تحلیل کمی داده های تحقیق (به صورت توصیفی و استنباطی) از نرم افزار Spss نسخه ۲۹ و جهت تأیید روایی سازه ابزار تحقیق نیز از نرم افزار Smart PLS نسخه ۴ استفاده شده است.

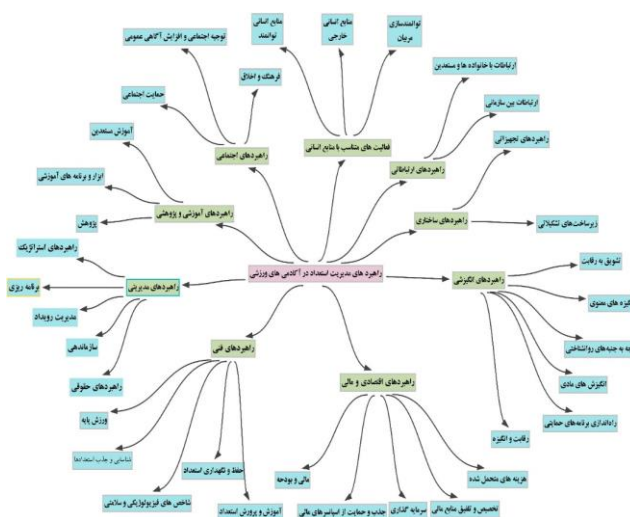
### یافته ها

پس از تجزیه و تحلیل و خرد کردن واحدهای معنادر ۳۳۲ گزاره اولیه با فراوانی ۸۵۰ گزاره اولیه تحت عنوان شاخص های اثرگذار بر مدیریت استعداد در آکادمی های ورزشی ایران کشف و احصاء گردید که با بررسی پی در

واحدهای تحلیل تحقیق، توزیع گشته است. در پژوهش حاضر، بر اساس اهداف و سؤالات تحقیق و نیز الگوی مفهومی به دست آمده از فاز کیفی تحقیق، پرسشنامه مورداستفاده در پیمایش طراحی شده است. پرسشنامه تحقیق شامل دو بخش اصلی سؤالات مربوط به سنجش توسعه آکادمی های ورزشی و توسعه استعداد در آکادمی های ورزشی ارائه شده است. پرسشنامه بخش کمی تحقیق - تلفیقی از یک پرسشنامه محقق ساخته ارائه می شود. در تحقیق حاضر از فرایند کدگذاری باز، محوری و انتخابی جهت تحلیل داده ها در بخش کیفی استفاده



شکل ۱- نمودار درختی شاخص های اثرگذار بر مدیریت استعداد در آکادمی های ورزشی ایران



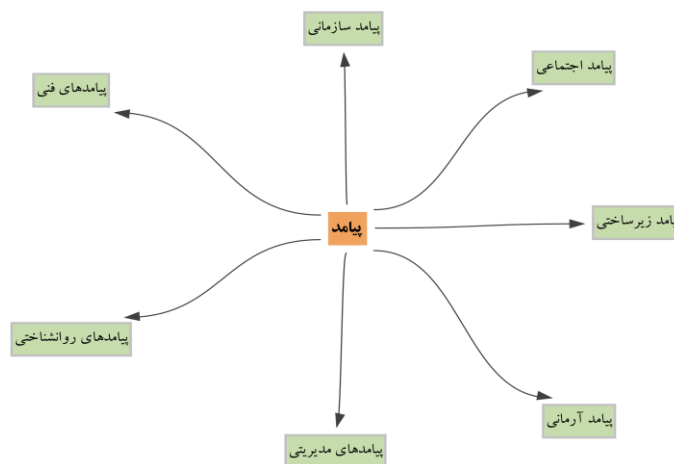
شکل ۲- مدل درختی راهبردهای مدیریت استعداد در آکادمی های ورزشی

مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی کشف و احصاء گردد. در مجموع پس از دسته‌بندی کدهای اولیه ۷ مقوله پیامدی شامل پیامدهای فنی، پیامدهای سازمانی، پیامدهای مدیریتی، پیامدهای روان‌شناختی، پیامدهای آرمانی، پیامدهای زیرساختی و پیامدهای اجتماعی استخراج گردید. پس از کشف و احصاء گزاره‌های اولیه و مقولات پیامدی به‌منظور درک بصری و ارتباط مقولات از وقایع پیامدی مدیریت استعداد نمودار درختی آن در نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۲ ترسیم گردید که در شکل شماره ۳ قابل مشاهده می‌باشد.

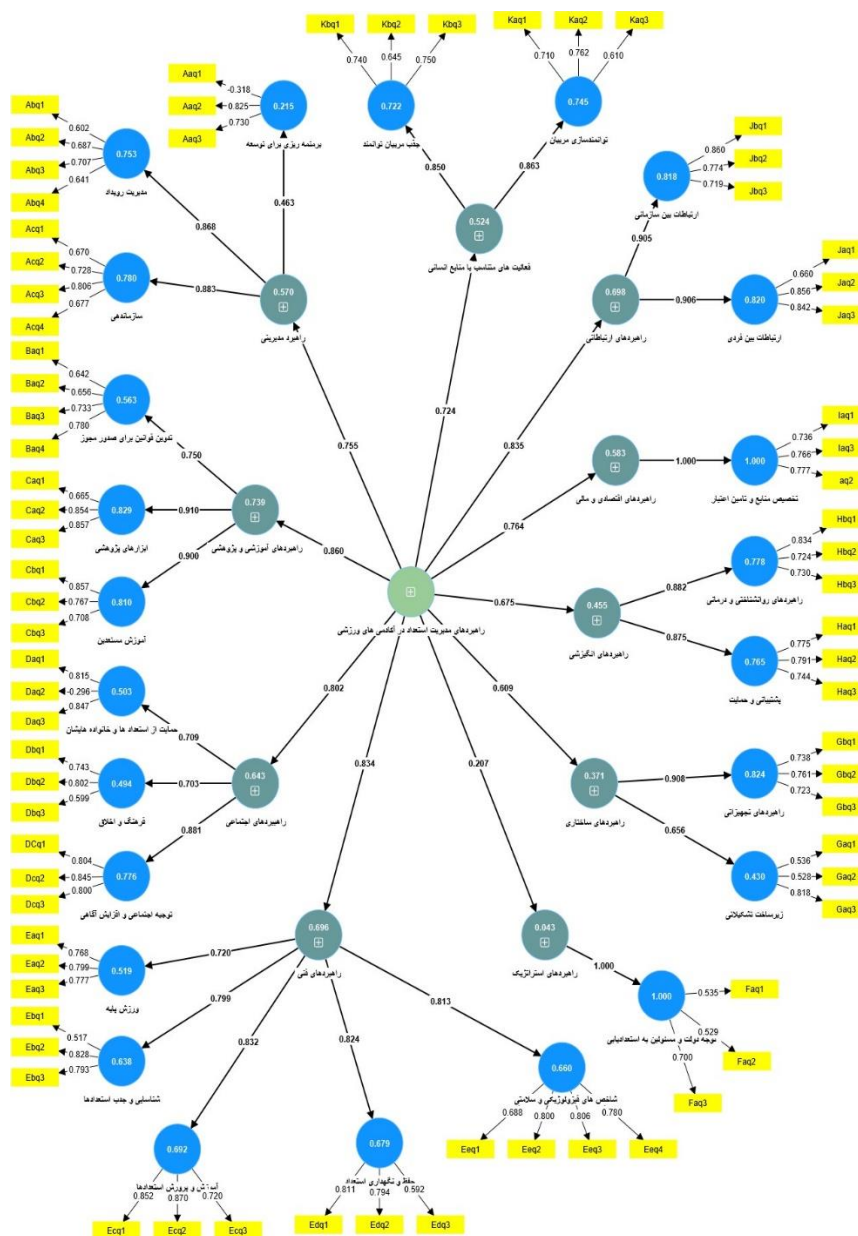
در این پژوهش، پس از انجام پیش پردازش داده‌های جمع‌آوری شده در SPSS و وارد کردن آن‌ها در SmartPLS 4، مدل اندازه‌گیری انعکاسی اولیه اجرا شد. نتایج این مدل در شکل‌های شماره ۴ و ۵ آمده است. پس از اجرای مدل در دو حالت ضرایب استاندارد و معناداری و مشاهده بارهای عاملی و ضرایب معناداری تی ویو با استفاده از آزمون همگن سازی گویه‌هایی که بارهای عاملیشان کمتر ۰/۵ باشد می‌بایست از مدل حذف گردند؛ بنابراین آزمون همگن‌سازی اجرا گردید. بارهای عاملی در مدل‌سازی عاملی، نشان‌دهنده‌ی میزان ارتباط بین هر متغیر مشاهده شده و هر عامل نهان است. این مقادیر بیان می‌کنند که هر متغیر مشاهده شده چه سهمی در تبیین واریانس عامل‌های نهان دارد. هنسلسر (۲۰۰۹) پیشنهاد می‌کند که بار عاملی هر سؤال حداقل ۰/۵ باشد، در غیر این صورت آن سؤال باید از

پی متون و کدهای اولیه و با حذف کدهای دارای همپوشانی معنایی و کدهای با مضامین تکراری و مبهم و نیز نامربوط در نهایت ۲۶۱ کد با فراوانی ۷۹۳ کشف، استخراج و احصاء گردیدند. این گزاره‌های اولیه به واحدهای انتزاعی‌تر در قالب مفاهیم، مقولات فرعی و اصلی تلخیص گردید و در نهایت ۶ مقوله گرینشی شامل: شاخص‌های فیزیولوژیکی، شاخص‌های روان‌شناختی، نهادهای مرتبط با آکادمی، مدیریت دانش، منابع انسانی اثرگذار و ساختار کشف و احصاء گردید. در نهایت پس از تلخیص و دسته‌بندی گزاره‌های اولیه، مفاهیم، مقولات فرعی و اصلی اثرگذار بر مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی ایران و ترسیم شماتیک در نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۲ تصویر نمودار به شکل شماره ۱ می‌باشد.

پس از کشف و استخراج مفهوم پدیده محوری و عوامل مؤثر این بار با توجه به الگوی گلگیری نوبت به ارائه راهبردهای کیفی از تحلیل محتوی مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان تحقیق رسید. در این بخش ۲۰۷ گزاره اولیه با مجموع فراوانی ۲۸۰ به‌عنوان شامل ۹ مقوله اصلی و ۳۴ مفهوم به‌عنوان مقولات و مفاهیم راهبردی مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی کشف و احصاء گردید که در شکل شماره ۲ ارائه گردید. پس از کشف و احصاء مفهوم پدیده محوری، عوامل مؤثر و راهبردهای مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی مطابق با رویکرد گلگیری می‌بایست پیامدهای



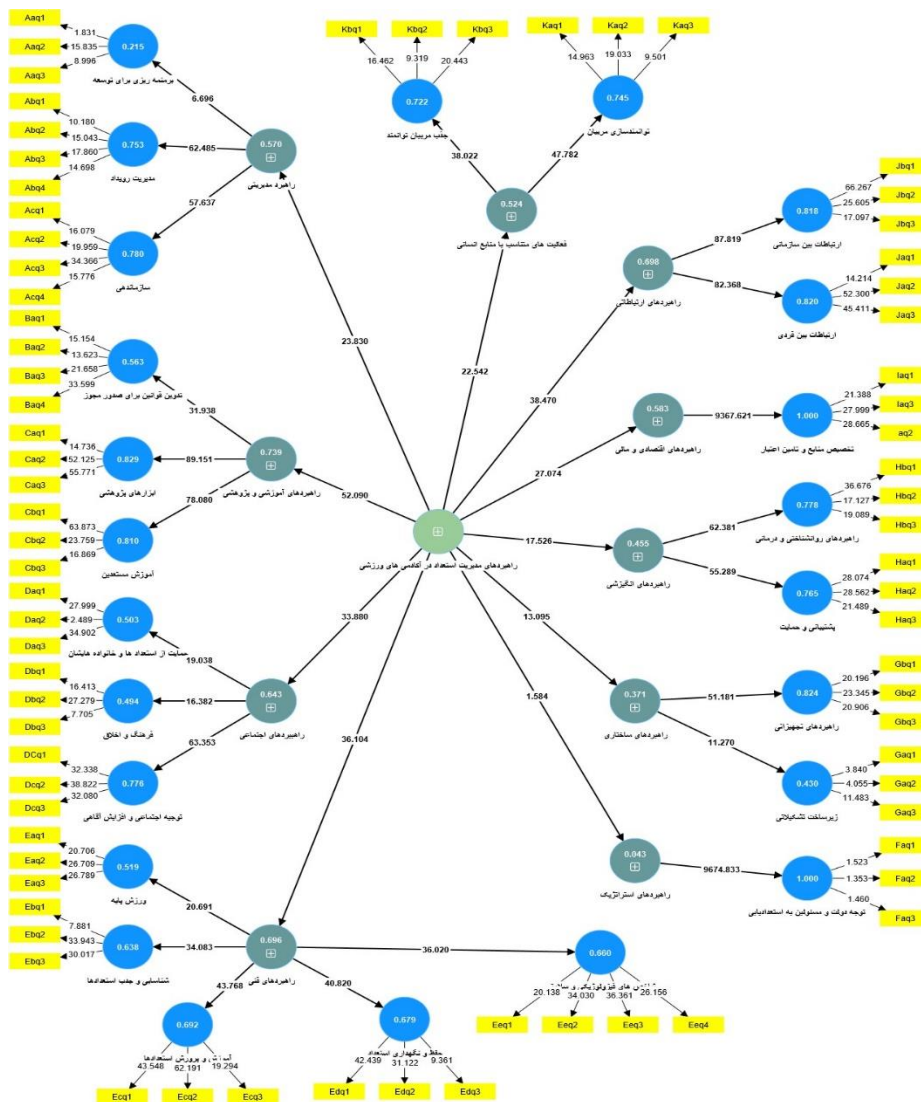
شکل ۳- نمودار درختی پیامدهای مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی ایران



شکل ۴- مدل انعکاسی اولیه در حالت ضرایب استاندارد

هر سؤال محاسبه گردید. سؤالاتی که بار عاملی آنها کمتر از ۰/۵ بود، از مدل حذف شدند. نتایج نشان داد که ۲ سؤال از مدل حذف شدند. پس از حذف سؤالات نامناسب، برازش مدل به‌طور قابل توجهی افزایش یافت. حذف سؤالات نامناسب از مدل‌سازی عاملی، می‌تواند به بهبود برازش مدل و افزایش دقت نتایج منجر شود. پس از بررسی بارهای عاملی در جدول آزمون همگن‌سازی،

مدل حذف شود. این پژوهش با هدف بررسی بارهای عاملی و حذف سؤالات نامناسب در مدل‌سازی عاملی با تأکید بر معیارهای همنساز انجام شده است. در این پژوهش، از داده‌های جمع‌آوری شده از بخش کمی تحقیق برای بررسی بارهای عاملی در مدل انعکاسی استفاده شد. تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس نسخه ۴ انجام شد و بارهای عاملی

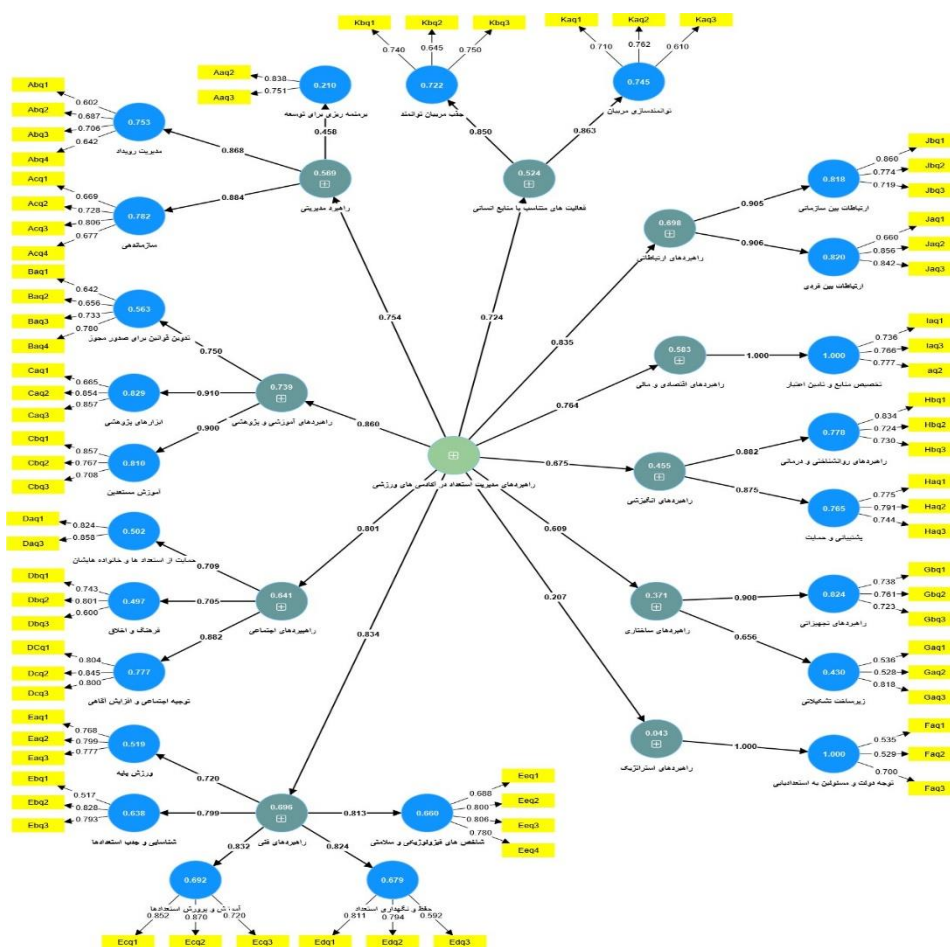


شکل ۵- مدل انعکاسی اولیه در حالت ضرایب معناداری

مشاهده‌پذیر بیشتر از ۰/۶ است. این امر نشان‌دهنده انسجام داخلی بالا و ثبات نتایج پرسشنامه در بین سؤالات مختلف است. مقادیر ضریب اسپیرمن برای تمامی متغیرهای مشاهده‌پذیر بالاتر از ۰/۶ است. این شاخص نیز نشان‌دهنده همبستگی قوی بین سؤالات و پایایی مطلوب پرسشنامه است. تمامی مقادیر ضریب پایایی ترکیبی برای متغیرهای مشاهده‌پذیر بیشتر از ۰/۷ است. این شاخص نشان‌دهنده سهم هر سؤال در تبیین واریانس متغیرهای مشاهده‌پذیر و پایایی ساختاری مدل است. همچنین تمامی مقادیر میانگین واریانس استخراجی برای متغیرهای مشاهده‌پذیر بالاتر

مشاهده شد که ۲ سؤال از مدل حذف شدند. مدل اصلاح شده در دو حالت ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری در شکل شماره ۶ و ۷ نشان داده شده است. پس از اصلاح مدل اندازه‌گیری به منظور ادامه فرایند تحلیل عاملی تأییدی می‌بایست آزمون‌های پایایی مورد ارزیابی قرار گیرند. جدول شماره ۱ ارائه‌دهنده ضرایب پایایی مدل اندازه‌گیری می‌باشد.

در پژوهش حاضر، بررسی مقادیر پایایی ارائه شده در جدول فوق نشان می‌دهد که تمامی متغیرهای تحقیق از پایایی مطلوبی برخوردار هستند. آلفای کرونباخ: تمامی مقادیر آلفای کرونباخ برای متغیرهای



شکل ۶- مدل اندازه‌گیری اصلاح شده در حالت ضرایب استاندارد

شده بود روایی سازه آن نیز مورد تأیید است (جدول ۳).

### بحث

نتایج نشان داد عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی به چند دسته اصلی تقسیم می‌کند که عبارت‌اند از: مهارت و ویژگی‌ها فیزیکی شامل عواملی مانند هوش بدنی، قدرت، سرعت، چابکی، انعطاف‌پذیری، تعادل، هماهنگی، استقامت، انگیزه، نظم و انضباط، روحیه تیمی، تعهد و فداکاری می‌شود. این عوامل نقش کلیدی در موفقیت ورزشکاران در رشته‌های مختلف ورزشی دارند. ویژگی‌ها انترپوتمتریکی شامل عواملی مانند قد، وزن، نسبت عضله به چربی، ترکیب بدنی و تناسب اندام می‌شود. این عوامل نیز در برخی از رشته‌های ورزشی مانند بسکتبال، والیبال و ژیمناستیک

از ۰/۵ است. این شاخص نشان‌دهنده میزان واریانسی است که توسط هر سؤال تبیین می‌شود و به‌طور غیرمستقیم به پایایی سؤالات مربوط می‌شود. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌گردد تمامی مقادیر CR بزرگتر از AVE می‌باشد بنابراین روایی همگرا برقرار است.

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌گردد اکثر متغیرهای راهبردی تحقیق از کیفیت متوسط رو به بالا و بالایی برخوردارند و متغیر برنامه‌ریزی برای توسعه نیز از کیفیت نزدیک به متوسطی برخوردارند. در مدل اندازه‌گیری کیفیت مدل همان برازش مدل محسوب می‌گردد. لذا بر اساس آنچه مشاهده و گفته شد ابزار مستخرج از بخش کیفی که روایی ظاهری و محتوی آن توسط اساتید متخصص مدیریت ورزشی مورد تأیید واقع



جدول ۱- پایایی مدل اندازه‌گیری

| متغیرهای تحقیق                      | آلفای کرونباخ | ضریب پایایی پیرسون | پایایی ترکیبی | میانگین واریانس استخراج شده |
|-------------------------------------|---------------|--------------------|---------------|-----------------------------|
| آموزش مستعدین                       | ۰/۶۷۶         | ۰/۶۹۶              | ۰/۸۲۲         | ۰/۶۰۸                       |
| آموزش و پرورش استعدادها             | ۰/۷۴۷         | ۰/۷۶۴              | ۰/۸۵۶         | ۰/۶۶۷                       |
| ابزارهای پژوهشی                     | ۰/۷۰۷         | ۰/۷۳۱              | ۰/۸۳۸         | ۰/۶۳۶                       |
| ارتباطات بین سازمانی                | ۰/۶۹۰         | ۰/۷۰۹              | ۰/۸۲۹         | ۰/۶۱۹                       |
| ارتباطات بین فردی                   | ۰/۶۹۵         | ۰/۷۱۹              | ۰/۸۳۲         | ۰/۶۲۶                       |
| برنامه‌ریزی برای توسعه              | ۰/۶۲۵         | ۰/۷۳۴              | ۰/۷۷۵         | ۰/۶۳۴                       |
| تخصیص منابع و تأمین اعتبار          | ۰/۶۳۴         | ۰/۶۳۵              | ۰/۸۰۴         | ۰/۵۷۷                       |
| تدوین قوانین برای صدور مجوز         | ۰/۶۶۶         | ۰/۶۸۴              | ۰/۷۹۷         | ۰/۵۹۷                       |
| توانمندسازی مربیان                  | ۰/۶۶۳         | ۰/۷۶۷              | ۰/۷۳۸         | ۰/۵۸۶                       |
| توجه دولت و مسئولین به استعدادیابی  | ۰/۶۸۱         | ۰/۷۸۲              | ۰/۷۱۵         | ۰/۵۵۲                       |
| توجیه اجتماعی و افزایش آگاهی        | ۰/۷۵۰         | ۰/۷۵۱              | ۰/۸۵۷         | ۰/۶۶۷                       |
| جذب مربیان توانمند                  | ۰/۶۱۹         | ۰/۶۲۷              | ۰/۷۵۵         | ۰/۵۰۸                       |
| حفظ و نگهداری استعداد               | ۰/۶۹۲         | ۰/۶۳۳              | ۰/۷۸۰         | ۰/۵۴۶                       |
| حمایت از استعدادها و خانواده‌هایشان | ۰/۶۸۷         | ۰/۶۹۱              | ۰/۸۲۹         | ۰/۷۰۷                       |
| راهبردهای تجهیزاتی                  | ۰/۶۸۸         | ۰/۶۸۹              | ۰/۷۸۵         | ۰/۵۴۹                       |
| راهبردهای روان‌شناختی و درمانی      | ۰/۶۴۳         | ۰/۶۵۸              | ۰/۸۰۷         | ۰/۵۸۴                       |
| راهبردهای فنی                       | ۰/۸۸۴         | ۰/۸۹۳              | ۰/۷۰۳         | ۰/۵۷۴                       |
| راهبردهای اجتماعی                   | ۰/۷۰۱         | ۰/۷۷۷              | ۰/۷۸۸         | ۰/۵۳۹                       |
| زیرساخت تشکیلاتی                    | ۰/۶۲۲         | ۰/۶۴۲              | ۰/۶۶۷         | ۰/۵۱۲                       |
| سازمان‌دهی                          | ۰/۶۹۲         | ۰/۷۰۴              | ۰/۸۱۲         | ۰/۵۲۱                       |
| شاخص‌های فیزیولوژیکی و سلامتی       | ۰/۷۶۹         | ۰/۷۶۹              | ۰/۸۵۳         | ۰/۵۹۳                       |
| شناسایی و جذب استعدادها             | ۰/۷۳۷         | ۰/۷۸۹              | ۰/۷۶۳         | ۰/۵۲۷                       |
| فرهنگ و اخلاق                       | ۰/۷۳۶         | ۰/۷۶۴              | ۰/۷۶۱         | ۰/۵۱۸                       |
| مدیریت رویداد                       | ۰/۷۷۲         | ۰/۷۶۹              | ۰/۷۵۵         | ۰/۵۳۶                       |
| ورزش پایه                           | ۰/۶۸۱         | ۰/۶۸۳              | ۰/۸۲۴         | ۰/۶۱۰                       |
| پشتیبانی و حمایت                    | ۰/۶۵۷         | ۰/۶۵۷              | ۰/۸۱۴         | ۰/۵۹۳                       |

علمی و آموزشی مناسب، به ورزشکاران کمک می‌کنند تا مهارت‌ها، قابلیت‌ها و عملکرد خود را بهبود بخشند و برای رشد و توسعه استعدادهای خود اقدامات مناسبی انجام دهند (۹). سازمان آموزش و پرورش در کشورها نقش مهمی در مدیریت استعدادهای ورزشی در آکادمی‌های ورزشی دارد. آن‌ها مسئولیت تأمین زمینه‌های آموزشی مناسب برای ورزشکاران جوان را بر عهده دارند و به توسعه و پیشرفت استعدادهای ورزشی در سطوح پایه کمک می‌کنند. این نهادها با تدوین و اجرای برنامه‌های آموزشی مناسب و ارائه فرصت‌های مختلف برای شناسایی و پشتیبانی از استعدادها، به ورزشکاران جوان امکانات لازم را برای پیشرفت و توسعه

نتایج تحقیقات دیمیتروا (Dimitrova) و همکاران (۲۰۲۲) (۱۵) و کروتکیخ (Korotkikh) و همکاران (۲۰۲۳) (۸) همراستا بود. فدراسیون‌های ورزشی معمولاً مسئولیت‌هایی مانند توسعه و شناسایی استعدادها، تدوین برنامه‌های آموزشی، برگزاری رقابت‌ها و انتخاب ورزشکاران برای تمثیل کشور در رقابت‌های بین‌المللی دارند. آن‌ها بر اساس شاخص‌های مختلف از جمله عملکرد و ارزیابی‌های فنی، تکنیکی و تاکتیکی، استعدادهای ورزشی را شناسایی و به آکادمی‌های ورزشی ارجاع می‌دهند. آکادمی‌های ورزشی برنامه‌های آموزشی و تمرینی را برای توسعه و بهبود استعدادهای ورزشی ارائه می‌دهند. آن‌ها با استفاده از روش‌های

جدول ۲- آزمون‌های روایی همگرا

| متغیرهای تحقیق                      | پایایی ترکیبی (CR) | میانگین واریانس استخراج شده (AVE) |
|-------------------------------------|--------------------|-----------------------------------|
| آموزش مستعدین                       | ۰/۸۲۲              | ۰/۶۰۸                             |
| آموزش و پرورش استعدادها             | ۰/۸۵۶              | ۰/۶۶۷                             |
| ابزارهای پژوهشی                     | ۰/۸۳۸              | ۰/۶۳۶                             |
| ارتباطات بین سازمانی                | ۰/۸۲۹              | ۰/۶۱۹                             |
| ارتباطات بین فردی                   | ۰/۸۳۲              | ۰/۶۲۶                             |
| برنامه‌ریزی برای توسعه              | ۰/۷۷۵              | ۰/۶۳۴                             |
| تخصیص منابع و تأمین اعتبار          | ۰/۸۰۴              | ۰/۵۷۷                             |
| تدوین قوانین برای صدور مجوز         | ۰/۷۹۷              | ۰/۵۹۷                             |
| توانمندسازی مربیان                  | ۰/۷۳۸              | ۰/۵۸۶                             |
| توجه دولت و مسئولین به استعدادیابی  | ۰/۷۱۵              | ۰/۵۵۲                             |
| توجه اجتماعی و افزایش آگاهی         | ۰/۸۵۷              | ۰/۶۶۷                             |
| جذب مربیان توانمند                  | ۰/۷۵۵              | ۰/۵۰۸                             |
| حفظ و نگهداری استعداد               | ۰/۷۸۰              | ۰/۵۴۶                             |
| حمایت از استعدادها و خانواده‌هایشان | ۰/۸۲۹              | ۰/۷۰۷                             |
| راهبردهای تجهیزاتی                  | ۰/۷۸۵              | ۰/۵۴۹                             |
| راهبردهای روان‌شناختی و درمانی      | ۰/۸۰۷              | ۰/۵۸۴                             |
| راهبردهای فنی                       | ۰/۷۰۳              | ۰/۵۷۴                             |
| راهبردهای اجتماعی                   | ۰/۷۸۸              | ۰/۵۳۹                             |
| زیرساخت تشکیلاتی                    | ۰/۶۶۷              | ۰/۵۱۲                             |
| سازمان‌دهی                          | ۰/۸۱۲              | ۰/۵۲۱                             |
| شاخص‌های فیزیولوژیکی و سلامتی       | ۰/۸۵۳              | ۰/۸۹۳                             |
| شناسایی و جذب استعدادها             | ۰/۷۶۳              | ۰/۵۲۷                             |
| فرهنگ و اخلاق                       | ۰/۷۶۱              | ۰/۵۱۸                             |
| مدیریت رویداد                       | ۰/۷۵۵              | ۰/۵۳۶                             |
| ورزش پایه                           | ۰/۸۲۴              | ۰/۶۱۰                             |
| پشتیبانی و حمایت                    | ۰/۸۱۴              | ۰/۵۹۳                             |

مالی، مباحث فنی و تخصصی آکادمی‌ها، اقدامات مالی و تجهیزاتی، سیاست و استراتژی، اصول و فرایند و نیروی انسانی و آموزش و پرورش راهبردهای استعدادیابی، دبیران و منابع انسانی، نقش حمایتی، استراتژی و سیاست و امکانات و تسهیلات از مهمترین مقوله‌های اثرگذار بر مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی هستند (۱۲).

مطابق با یافته‌های کیفی تحقیق مشاهده شد که بخش ۲۰۷ گزاره اولیه با مجموع فراوانی ۲۸۰ به‌عنوان شامل ۹ مقوله اصلی و ۳۴ مفهوم به‌عنوان مقولات و مفاهیم راهبردی مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی کشف و احصاء گردید. راهبردهای مدیریتی

مهارت‌های ورزشی فراهم می‌کنند (۱۰). مهم است به‌یاد داشت که در هر کشور و سیستم ورزشی، نهادها و سازمان‌های مرتبط ممکن است به شکل متفاوتی عمل کنند و تأثیرات و نقش آن‌ها بر مدیریت استعداد نیز ممکن است متفاوت باشد. در نتیجه، برای مطالعه دقیق تأثیر این نهادها در مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی، به مطالعات و پژوهش‌های انجام شده در هر کشور و منطقه خاص مراجعه کرده و با شرایط و وضعیت محلی آشنا شوند (۱۱). فعالیت‌های علمی، نقش حمایتی، منابع انسانی شاغل در ورزش، مدیریت رویدادها و اردوها، نظارت و کنترل، سازمان‌دهی و سیاست و استراتژی، اصول و فرایند و اعتبارات و منابع

جدول ۳- کیفیت مدل اندازه‌گیری

| مؤلفه                               | SSO      | SSE     | Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO) |
|-------------------------------------|----------|---------|-----------------------------|
| آموزش مستعدین                       | ۸۵۲/۰۰۰  | ۴۳۸/۸۳۰ | ۰/۴۸۵                       |
| آموزش و پرورش استعدادها             | ۸۵۲/۰۰۰  | ۴۶۳/۶۷۹ | ۰/۴۵۶                       |
| ابزارهای پژوهشی                     | ۸۵۲/۰۰۰  | ۴۰۸/۸۳۴ | ۰/۵۲۰                       |
| ارتباطات بین سازمانی                | ۸۵۲/۰۰۰  | ۴۲۶/۹۵۱ | ۰/۴۹۹                       |
| ارتباطات بین فردی                   | ۸۵۲/۰۰۰  | ۴۲۰/۴۵۷ | ۰/۵۰۷                       |
| برنامه‌ریزی برای توسعه              | ۵۶۸/۰۰۰  | ۵۰۰/۳۰۴ | ۰/۱۱۹                       |
| تخصیص منابع و تأمین اعتبار          | ۸۵۲/۰۰۰  | ۳۶۴/۶۲۸ | ۰/۵۷۲                       |
| تدوین قوانین برای صدور مجوز         | ۱۱۳۶/۰۰۰ | ۸۲۹/۵۸۹ | ۰/۲۷۰                       |
| توانمندسازی مربیان                  | ۸۵۲/۰۰۰  | ۵۵۴/۸۶۳ | ۰/۳۴۹                       |
| توجه دولت و مسئولین به استعدادیابی  | ۸۵۲/۰۰۰  | ۵۷۵/۶۷۶ | ۰/۳۲۴                       |
| توجه اجتماعی و افزایش آگاهی         | ۸۵۲/۰۰۰  | ۴۱۸/۵۱۰ | ۰/۵۰۹                       |
| جذب مربیان توانمند                  | ۸۵۲/۰۰۰  | ۵۵۰/۴۵۶ | ۰/۳۵۴                       |
| حفظ و نگهداری استعداد               | ۸۵۲/۰۰۰  | ۵۴۹/۵۴۹ | ۰/۳۵۵                       |
| حمایت از استعدادها و خانواده‌هایشان | ۵۶۸/۰۰۰  | ۳۷۰/۷۰۴ | ۰/۳۴۷                       |
| راهبردهای تجهیزاتی                  | ۸۵۲/۰۰۰  | ۴۷۸/۴۴۳ | ۰/۴۳۸                       |
| راهبردهای روان‌شناختی و درمانی      | ۸۵۲/۰۰۰  | ۴۷۱/۹۳۴ | ۰/۴۴۶                       |
| زیرساخت تشکیلاتی                    | ۸۵۲/۰۰۰  | ۷۱۹/۴۵۶ | ۰/۱۵۶                       |
| سازمان‌دهی                          | ۱۱۳۶/۰۰۰ | ۶۸۱/۳۰۱ | ۰/۴۰۰                       |
| شاخص‌های فیزیولوژیکی و سلامتی       | ۱۱۳۶/۰۰۰ | ۷۰۶/۶۵۹ | ۰/۳۷۸                       |
| شناسایی و جذب استعدادها             | ۸۵۲/۰۰۰  | ۵۷۳/۱۵۵ | ۰/۳۲۷                       |
| فرهنگ و اخلاق                       | ۸۵۲/۰۰۰  | ۶۴۴/۸۳۳ | ۰/۲۴۳                       |
| مدیریت رویداد                       | ۱۱۳۶/۰۰۰ | ۷۸۰/۴۰۴ | ۰/۳۱۳                       |
| ورزش پایه                           | ۸۵۲/۰۰۰  | ۵۸۸/۳۱۴ | ۰/۳۰۹                       |
| پشتیبانی و حمایت                    | ۸۵۲/۰۰۰  | ۷۴۲/۶۶۰ | ۰/۴۴۵                       |

و اجرا دارند، جدایی ناپذیر آکادمی‌های ورزشی برای سازمان‌دهی رویدادهای ورزشی هستند که می‌توانند استعدادها را به نمایش بگذارند و بیشتر توسعه دهند. این رویدادها نه تنها به‌عنوان بستری برای مواجهه با استعدادها بلکه فرصت‌هایی برای استعدادها برای شرکت در رقابت سطح بالا که برای رشد و توسعه آنهاست (۱۵). علاوه بر این، تأکید بر انتخاب کارکنان واجد شرایط و با استعداد، همراه با کشف، توسعه، بهبود و حفظ استعداد، به‌عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمانهایی که تلاش می‌کنند تا چشم‌انداز استراتژیک خود را در قرن بیست و یکم تحقق بخشند. این در زمینه آکادمی ورزشی تکرار می‌شود، جایی که شناسایی و مدیریت استعداد به‌عنوان نگرانی‌های اصلی به ویژه در چشم‌انداز رقابتی ورزش دیده می‌شود. ادغام برنامه‌ریزی استراتژیک سازمانی با

شامل مفاهیمی چون برنامه‌ریزی مدیریت رویداد و سازمان‌دهی، راهبردهای حقوقی و راهبردهای استراتژیک به‌عنوان راهبردهای مهم در مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی کشف و احصاء گردید. استراتژی‌های مدیریت، شامل سازمان، مدیریت رویداد و برنامه‌ریزی، نقش مهمی در اثربخشی مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی ایفا می‌کنند (۱۳). مدیریت استراتژیک برای توسعه و عملکرد سازمان‌ها، از جمله نهادهای ورزشی، با ایجاد یک محیط مناسب برای مدیریت استعداد از طریق توسعه و اجرای استراتژی‌های واقع‌گرایانه بسیار مهم است. این رویکرد استراتژیک در آکادمی‌های ورزشی ضروری است که تمرکز آن‌ها بر شناسایی، توسعه و حفظ استعداد برای دستیابی به مزیت رقابتی و اهداف سازمانی است (۱۴). استراتژی‌های مدیریت رویداد که نیاز به برنامه‌ریزی دقیق، هماهنگی

آکادمی، از جمله مربیان، مدیران، کارشناسان و ... در تدوین و اجرای برنامه‌های استعدادیابی و پرورش، امری ضروری است. این امر از طریق جلسات مشترک، تبادل اطلاعات و ایجاد سازوکارهای ارتباطی مؤثر، قابل تحقق خواهد بود. توجه به تناسب برنامه‌های آموزشی با سطح رشدی و سنی ورزشکاران، از جمله عوامل کلیدی در پیشگیری از آسیب‌دیدگی و افزایش اثربخشی تمرینات است (۹). راهبردهای آموزشی و پژوهشی شامل ابزار و برنامه‌های آموزشی، آموزش مستعدین و پژوهش به‌عنوان راهبرد دیگری هستند که خبرگان تحقیق بدان در مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی اشاره کرده‌اند. استفاده از ابزارها و برنامه‌های آموزشی مناسب، انجام پژوهش‌های علمی و آموزش مستعدین، از ارکان اصلی مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی به شمار می‌روند. استراتژی‌های آموزشی و تحقیقاتی برای آموزش افراد با استعداد و مدیریت مؤثر استعداد چند وجهی هستند و شامل ابزارها، برنامه‌ها و روش‌های مختلفی هستند. مدیریت منابع انسانی مدرن بر اهمیت استفاده از داده‌های ساخت مدل خوشه‌ای برای طبقه‌بندی استعدادها به گروه‌های مجزا تأکید می‌کند و استراتژی‌های آموزش استعدادها را شخصی‌سازی می‌کند که به‌طور قابل توجهی نرخ اشتغال فارغ التحصیلان را افزایش می‌دهد. تناقض بین نیاز به آموزش نوآورانه و محافظه‌کاری ذاتی آن، ضرورت مکانیسم‌های آموزشی را برجسته می‌کند که بتوانند به‌طور مؤثر پارادایم مدیریت استعداد را اجرا کنند و ترکیبی از فن‌آوری‌های آموزشی داخلی و خارجی را برای توسعه و حفظ استعداد در سازمان‌ها پیشنهاد می‌کند (۵).

مطابق با یافته‌های تحقیق ۷ مقوله پیامد اولیه ۷ مقوله پیامدی شامل پیامدهای فنی، پیامدهای سازمانی، پیامدهای مدیریتی، پیامدهای روان‌شناختی، پیامدهای آرمانی، پیامدهای زیرساختی و پیامدهای اجتماعی به‌عنوان پیامدهای مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی استخراج گردید. مدیریت استعداد در باشگاه‌های ورزشی برای ایجاد سرمایه فکری، ارائه مزیت رقابتی و افزایش عملکرد سازمانی بسیار مهم است. سازمان‌های با

برنامه‌ریزی مدیریت استعداد برای هماهنگی شیوه‌های مدیریت استعداد با اهداف بلند مدت آکادمی حیاتی است. این شامل یک فرآیند مستمر جذب استعداد، توسعه، حفظ و برنامه‌ریزی جانشینی است که موفقیت آتی آکادمی را تضمین می‌کند (۱۰). مدیریت استعدادها مؤثر به‌عنوان نیروی محرکه تعالی سازمانی و موفقیت کسب و کار شناخته می‌شود و اهمیت هماهنگی مدیریت استعداد با استراتژی سازمانی برای رسیدن به اهداف را برجسته می‌کند. تحقیقات در باشگاه‌های ورزشی نشان داده است که مدیریت استعداد یک منبع استراتژیک مهم است، مزیت رقابتی را فراهم می‌کند و بر ارزش بازار سازمان تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، استراتژی‌های مدیریت استعداد متمرکز بر حفظ و توسعه استعدادها تأثیر مثبت قابل توجهی بر عملکرد سازمان دارند، از جمله رضایت شغلی، انگیزه، تعهد و اعتماد به رهبران. این رویکرد جامع به مدیریت استعداد که توسط مدیریت استراتژیک، مدیریت رویداد و برنامه‌ریزی پشتیبانی می‌شود، برای پرورش و استفاده از استعدادها در آکادمی‌های ورزشی بسیار مهم است (۶).

مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی نقشی کلیدی در شناسایی، پرورش و به‌کارگیری استعدادها در ورزش ایفا می‌کند. این امر به نوبه خود منجر به موفقیت در سطوح مختلف رقابت و ارتقای جایگاه ورزش کشور در عرصه‌های بین‌المللی می‌شود. گزاره‌ها، مفاهیم و مقولات ارائه شده در این بخش، ابعاد مختلف مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی را ترسیم می‌کنند. تدوین برنامه‌های جامع و هدفمند برای پرورش استعدادها در ابعاد مختلف جسمی، روحی، روانی و مهارتی، با در نظر گرفتن سن و سطح رشدی هر فرد، از ارکان اصلی مدیریت استعداد به شمار می‌رود. این برنامه‌ها باید شامل تمرینات تخصصی، آموزش‌های ویژه، برنامه‌های روان‌شناسی و تغذیه و ... باشند. تمرکز صرف بر روی مسابقات و نتایج کوتاه‌مدت، مانع از پرورش استعدادها در بلندمدت می‌شود. تعیین اهداف بلندمدت و دورنگری در برنامه‌ریزی، مسیر حرکت آکادمی را مشخص کرده و انگیزه لازم را برای تلاش مستمر ایجاد می‌کند (۳). انسجام و هماهنگی بین بخش‌های مختلف

ورزشی مانند فدراسیون‌ها و باشگاه‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد (۷). استعدادیابی و پرورش ورزشکاران جوان می‌تواند به صرفه‌جویی در هزینه‌ها، تأمین نیروی انسانی متخصص و کسب موفقیت‌های بین‌المللی برای این سازمان‌ها کمک کند. همچنین پیامدهای آرمانی کع ضریب اهمیت بیشتری نسبت به پیامدهای دیگر داشت به جنبه‌های معنوی و آرمانی مدیریت استعداد می‌پردازد. شناسایی و پرورش استعدادها ورزشی می‌تواند به رسیدن افراد به تعالی و خودشکوفایی کمک کند و راه را برای رسیدن به آرزوهای آن‌ها هموار سازد. در نهایت، مقوله پیامدهای اجتماعی به نقش مدیریت استعداد در توسعه فرهنگی و اجتماعی جامعه می‌پردازد. ترویج ورزش از طریق شناسایی و پرورش استعدادها می‌تواند به ارتقای سلامت جسمی و روانی جامعه، افزایش روحیه نشاط و شادابی و شناخت بهتر توانمندی‌های ملی کمک کند. با توجه به یافته‌های پژوهش می‌توان پیشنهادات زیر را جهت بهبود مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی ارائه داد؛ زمینه‌های فعال سازی تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش در امر مدیریت استعداد فراهم و در تعامل مستمر با نهادهای ورزشی زمینه‌های شناسایی در امر استعدادیابی به وجود آید (۴). نهاد های ورزشی مانند آکادمی های و آموزش و پرورش و فدراسیون‌های ورزشی نسبت به مستند سازی اطلاعات مرتبط با استعداد های ورزشی و ورزشکاران نخبه ملی اقدام نماید و با راه اندازی بانک اطلاعاتی استعداد های ورزشی مسیر رشد استعدادها را مشخص و دنبال نماید. منابع انسانی اثرگذار و ساختار تجهیزاتی اماکن ورزشی مجهز و الکترونیکی توسعه یافته و همچنین تصمیم سازان حوزه ورزش نگرش ملی داشته باشند. در مجموع برای مدیریت صحیح استعدادیابی در آکادمی‌های ورزشی به اصول و فرایندها در فدراسیون‌ها، فاکتورهای آنترپرومتریک، نظارت و کنترل، سازمان‌دهی، مدیریت رویدادها، منابع انسانی شاغل در ورزش، نیروی انسانی و در نهایت تعهد نیروی انسانی توجه بیشتری شود.

**محدودیت‌ها:** از محدودیت‌های مطالعه حاضر می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

قابلیت اطمینان بالا بر اهمیت درک عواقب برای هدایت هو شیاری و مشارکت زودهنگام در یک سازمان تأکید دارند. علیرغم رشد نهادهای ورزشی جهانی، تحقیقات در مورد مدیریت استعداد در این زمینه محدود است و اهمیت استراتژیک مدیریت استعداد در سازمان‌های ورزشی را برجسته می‌کند. علاوه بر این، استفاده از فن‌آوری‌های دیجیتال و داده‌کاوی در ورزش می‌تواند به شناسایی ویژگی‌ها کلیدی برای توسعه استعداد کمک کند و بر اهمیت یک رویکرد جامع در تجزیه و تحلیل داده‌ها برای شناسایی و توسعه استعدادها تأکید کند. مدیریت صحیح استعدادها در آکادمی‌های ورزشی می‌تواند پیامدهای مثبت و چشمگیری در ابعاد مختلف فنی، روان‌شناختی، زیرساختی، سازمانی، آرمانی و اجتماعی داشته باشد. این امر نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری در این حوزه می‌تواند منافع چندگانه‌ای برای نظام ورزش و جامعه به ارمغان آورد (۳). مطابق با یافته‌های حاصل از تحلیل مصاحبه‌های انجام شده و کدها و مفاهیم احصاء شده پیامدهای فنی بر توسعه مهارت‌های فنی و عملکردی ورزشکاران، از جمله بهبود توانایی‌های بدنی، تاکتیکی و فنی آن‌ها تمرکز دارد. مدیریت صحیح استعدادها در آکادمی‌ها می‌تواند منجر به رشد و پرورش ورزشکاران با مهارت‌های برتر در رده‌های سنی پایین شود و زمینه را برای موفقیت آتی آن‌ها در سطوح بالاتر فراهم کند. از سویی مقوله پیامد روان‌شناختی بر جنبه‌های روانی و انگیزشی مدیریت استعداد تمرکز دارد. توسعه خصوصیات روانی مانند تمرکز، مدیریت استرس و اعتماد به نفس در ورزشکاران می‌تواند به موفقیت آن‌ها کمک شایانی کند. علاوه بر این، مدیریت صحیح استعدادها می‌تواند انگیزه و علاقه به ورزش را در میان جوانان افزایش دهد. پیامدهای زیرساختی به نقش مدیریت استعداد در توسعه زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مانند تجهیزات، امکانات و سیستم‌های مدیریتی در آکادمی‌های ورزشی اشاره دارد. مدیریت موفق استعدادها می‌تواند به جذب سرمایه‌گذاری‌های بیشتر در این حوزه کمک کند و منجر به بهبود کیفیت آکادمی‌ها شود. پیامدهای سازمانی، پیامدهای مدیریت استعداد برای سازمان‌های

برنامه جامع و کاربردی در این زمینه تدوین و اجرا نمایند. این برنامه می‌تواند شامل برنامه‌ریزی برای شناسایی، جذب و پرورش استعدادها و ورزشی، برگزاری رویدادها و مسابقات داخلی و خارجی برای ارزیابی و رشد استعدادها و سازمان‌دهی مناسب امکانات و نیروی انسانی برای پشتیبانی از این فرایند باشد. همچنین پیشنهاد می‌گردد آکادمی‌های ورزشی بر گسترش و تقویت ابزارها و برنامه‌های آموزشی خود تمرکز کنند. این امر می‌تواند شامل به‌روزرسانی و بهبود محتوای آموزشی، استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی، جذب و آموزش مربیان و کارشناسان متخصص و ایجاد فرصت‌های یادگیری عملی و تجربی برای مستعدین باشد. با توجه به اهمیت راهبردهای اجتماعی در مدیریت استعداد، پیشنهاد می‌شود اقدامات لازم برای افزایش حمایت و آگاهی عمومی جامعه در این زمینه صورت گیرد. این امر می‌تواند شامل برگزاری کمپین‌های اطلاع‌رسانی و آموزش عمومی، جلب حمایت و مشارکت خانواده‌ها و جامعه محلی و تقویت فرهنگ و اخلاق حرفه‌ای در زمینه مدیریت استعداد باشد.

### نتیجه‌گیری

در مجموع برای مدیریت صحیح استعدادیابی در آکادمی‌های ورزشی به اصول و فرایندهای فاکتورهای آنتروپومتریکی، نظارت و کنترل، سازمان‌دهی، مدیریت رویدادها، منابع انسانی شاغل در ورزش، نیروی انسانی و در نهایت تعهد نیروی انسانی توجه بیشتری شود.

### ملاحظات اخلاقی و کد اخلاق

این مقاله برگرفته از پایان‌نامه دکتر و زیر نظر کمیته اخلاق دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری و با کد اخلاقی به شناسه IR.IAU.SARI.REC.1403.120 انجام گرفته است.

### مشارکت نویسندگان

محمد حامی نگارش مقاله و وحید شجاعی ویراستاری مقاله را برعهده داشتند و علی محمد صفانیا داده‌ها را

یکی از چالش‌های اصلی در این تحقیق، دسترسی به خبرگان و ذینفعان کلیدی در حوزه مدیریت استعداد ورزشی ایران بود. برخی از این افراد به دلیل مشغله‌های شغلی یا سایر تعهدات، زمان و تمایل کافی برای مشارکت در مصاحبه‌ها یا پاسخگویی به پرسشنامه‌ها را نداشتند. جمع‌آوری داده‌های کیفی از طریق مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته بود که محقق را با چالش‌هایی مانند زمان بر بودن فرایند، دشواری در دسترسی به محیط‌های واقعی آکادمی‌ها و تفسیر و تحلیل داده‌های کیفی همراه کرد. جمع‌آوری داده‌های کمی از طریق پرسشنامه‌ها نیز ممکن است با محدودیت‌هایی مانند پایین بودن نرخ پاسخدهی، عدم تمایل برخی افراد به پاسخگویی صادقانه و محدودیت در دسترسی به جامعه آماری مناسب روبرو باشد. ترکیب و تلفیق داده‌های کیفی و کمی در یک تحقیق آمیخته برانگیز بود، زیرا نیازمند روش‌شناسی و تکنیک‌های ویژه‌ای برای تحلیل و تفسیر هم‌زمان این دو نوع داده بود. آن‌ها به جامعه آماری بزرگتر، به‌عنوان یک محدودیت تلقی می‌گردد چرا که این امر ممکن است به دلیل محدودیت‌های نمونه‌گیری، عدم دسترسی به تمام گروه‌های آماری، یا محدودیت در روش‌های اعتبارسنجی باشد. انجام یک تحقیق آمیخته گسترده در حوزه مدیریت استعداد در آکادمی‌های ورزشی، نیازمند منابع مالی و زمانی قابل توجهی بود. محدودیت در این منابع قطعاً بر کیفیت، دامنه و عمق تحقیق تأثیر گذار بود.

**پیشنهادها:** مطابق با یافته‌های تحقیق پیشنهاد می‌گردد تمرکز ویژه‌ای بر ارتقای کیفیت و توانمندی‌های آکادمی‌های ورزشی صورت گیرد. این امر می‌تواند شامل اقداماتی مانند بهبود امکانات و تجهیزات آموزشی، جذب و آموزش مربیان و کارشناسان با تخصص و تجربه بالا، بازنگری در برنامه‌های آموزشی و روش‌های استعدادیابی و پرورش استعدادها و ایجاد فرصت‌های بیشتر برای تعامل و مشارکت ورزشکاران جوان و خانواده‌های آن‌ها باشد. با توجه به اهمیت راهبردهای مدیریتی از جمله برنامه‌ریزی، مدیریت رویداد و سازمان‌دهی در مدیریت استعداد، پیشنهاد می‌شود آکادمی‌های ورزشی یک

Performance. *Int J Environ Res Public Health*. 2021;18(10):5370.

13. Lochbaum M, Stoner E, Hefner T, Cooper S, Lane AM, Terry PC. Sport psychology and performance meta-analyses: A systematic review of the literature. *PLoS One*. 2022;17(2):e0263408.

14. Nikolaidis PT, Veniamakis E, Rosemann T, Knechtle B. Nutrition in Ultra-Endurance: State of the Art. *Nutrients*. 2018;10(12):1995.

15. Dimitrova A, Ivanova-Pandourska I. Effect of sports training on morphological characteristics in Bulgarian female tennis players. *Folia Med (Plovdiv)*. 2022;64(2):309-313.

تجزیه و تحلیل نموده و نوید کرمی داده‌ها را تفسیر کرد.

## References

1. Layton M, Taylor J, Collins D. The measurement, tracking and development practices of English professional football academies. *J Sports Sci*. 2023;41(18):1655-1666.

2. García-Durán J, González-Jurado JA, Sánchez-Oliver AJ. Analysis of Sports Supplement Consumption in 1688 Federated Road Cyclists. *Nutrients*. 2023;16(1):123.

3. Petr M, Maciejewska-Skrendo A, Zajac A, Chycki J, Stastny P. Association of Elite Sports Status with Gene Variants of Peroxisome Proliferator Activated Receptors and Their Transcriptional Coactivator. *Int J Mol Sci*. 2019;21(1):162.

4. Ye S, Feng S, Huang L, Bian S. Recent Progress in Wearable Biosensors: From Healthcare Monitoring to Sports Analytics. *Biosensors (Basel)*. 2020;10(12):205.

5. Kashapov RI, Kashapov RR. [Features of nutrition for athletes in cyclic endurance sports]. *Vopr Pitan*. 2019;88(6):12-21. Russian.

6. Varghese M, Ruparell S, LaBella C. Youth Athlete Development Models: A Narrative Review. *Sports Health*. 2022;14(1):20-29.

7. Mendes D, Travassos B, Carmo JM, Cardoso F, Costa I, Sarmiento H. Talent Identification and Development in Male Futsal: A Systematic Review. *Int J Environ Res Public Health*. 2022;19(17):10648.

8. Korotkikh AV, Vakhnenko JV, Kashtanov MG. Some Topical Aspects of the "Sports Heart" Problem (Literature Review). Part I. *Curr Probl Cardiol*. 2023;48(10):101878.

9. Davis JK, Oikawa SY, Halson S, Stephens J, O'Riordan S, Luhrs K, et al. In-Season Nutrition Strategies and Recovery Modalities to Enhance Recovery for Basketball Players: A Narrative Review. *Sports Med*. 2022;52(5):971-993.

10. Davies GJ. A Pivotal Moment. *Sports Health*. 2018;10(6):491-494.

11. Bianchi M, Coratella G, Dello Iacono A, Beato M. Comparative effects of single vs. double weekly plyometric training sessions on jump, sprint and change of directions abilities of elite youth football players. *J Sports Med Phys Fitness*. 2019;59(6):910-915.

12. Sas-Nowosielski K, Wyciślik J, Kaczka P. Beta-Alanine Supplementation and Sport Climbing