

Designing a Talent Management Model for Sports of Iran

Hamidreza Goharrostami¹✉ , Mohammad Sadegh Vaghar² 

1. Corresponding Author, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Guilan, Rasht, Iran. E-mail: goharrostami@gmail.com
2. Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Guilan, Rasht, Iran. E-mail: sadegh.vaghar@yahoo.com

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received:

26 May 2020

Received in revised form:

15 January 2021

Accepted:

2 March 2021

Published online:

1 January 2023

Keywords:

*Model of talent,
Sport Mmanagement,
Talent Environment,
Talent in sport,
Talent management*

ABSTRACT

Introduction The purpose of this study was to design a talent management model for sports of Iran.

Methods: The research method was a descriptive survey and the statistical population consisted of sport managers, academics, coaches and athletes that 112 individuals were selected as sample. The research tool was a researcher-made questionnaire and the validity of the research tool was first evaluated by experts and continued in the research in PLS software. Data were analyzed using Kolmogorov Smirnov, Chi-square and Structural equation modeling method in SMART PLS (3.2.8) software.

Results: The result showed that in the final model, the effective factors can be examined in four layers and three stages of talent discovery and identification, selection and development. Layers include the indicators of talent, management and structure in sport, stakeholders and macro environment. In the management and structure, the four dimensions: requirements, resources, opportunities, and goals were identified in three stages. In the stakeholder layer and the macro environment at the stage of discovery the influence of 14 stakeholders and 7 environmental components, in the selection stage the impact of 5 stakeholders and 1 environmental component and in the development stage the influence of 12 stakeholders and 15 environmental components were identified.

Conclusion: Therefore, according to final model, it can be stated that talent management in sport should be considered in a holistic and ecological context.

Cite this article: Goharrostami, h., & Vaghar, M. S. (2023). Designing a Talent Management Model for Sports of Iran. *Sport Management Journal*, 14 (4),21-39.

[DOI:http://doi.org/10.22059/JSM.2021.303442.2493](https://doi.org/10.22059/JSM.2021.303442.2493)



© The Author(s).

Publisher: University of Tehran, Faculty of Sport Sciences and Health.

Extended Abstract

Introduction

Success at international levels is an important issue in sports affairs. Hence, to achieve this important goal, many sport researchers and experts believe that having an integrated and organized system for finding and developing talents is essential. For this reason, many countries, sports federations, and even club teams use long-term programs to grow and develop the abilities of athletes from early ages. From the point of view of marketing, talent search has become a big market, and researchers in various fields such as sports, art, and education, despite limited financial resources, seek to find the most effective methods of identifying talented people, and intense competition to achieve the pinnacle of success has been created in every field (Green & Houlihan, 2008). Further, regarding sports organizations vision, financial resources and technology are not the only advantages of the organization, but having talented and capable athletes is another key element for organizations and compensates for the lack of resources or other organizations' shortcomings, and in such atmosphere, only those will succeed that understand the strategic role of talented athletes and seek to identify, select, develop and manage them. Considering the importance of sports talent scouting as the infrastructure for the success of championship sports systems, the importance of evaluating talent scouting systems in the country and developing a model using the point of view of sports experts to evaluate the quality of sports talent training and development systems in the country is felt (Nazari, 2015). Therefore, the research team intended to provide managers with all the issues related to the country's talent search system by reviewing the available resources and presenting a comprehensive and integrated model.

Methods

The research method was a descriptive survey and the statistical population consisted of sport managers, academics, coaches and athletes that 112 individuals were selected as sample. The research tool was a researcher-made questionnaire and the validity of the research tool was first evaluated by experts and continued in the research in PLS software. Data were analyzed using Kolmogorov Smirnov, Chi-square and Structural equation modeling method in SMART PLS (3.2.8) software.

Results

The result showed that in the final model, the effective factors can be examined in four layers and three stages of talent discovery & identification, selection, and development. Layers include the indicators of talent, management and structure in sport, stakeholders and macro environment. In the management and structure, the four dimensions: requirements, resources, opportunities, and goals were identified in three stages. In the stakeholder layer and the macro environment at the stage of discovery the influence of 14 stakeholders and 7 environmental components, in the selection stage the impact of 5 stakeholders and 1 environmental component and in the development stage the influence of 12 stakeholders and 15 environmental components were identified.

Conclusion

The general picture of these layers and their arrangement in the conceptual model of the research was presented in an integrated manner. In this model, three main stages of talent discovery and identification, talent selection and talent development were considered, which were rooted from the general basis of the model. Also, four layers of talent search indicators, management and structure, stakeholders and talent management environment were considered for this circular model. The arrangement of the layers also has a logical order, which we will interpret. The first layer is the talent identification indicators and related to the physiological and even genetic issues of the individual. From the management point of view, no changes can be applied to this layer and it is included in the model only for identification and introduction, and the changes in this layer are related to coaching issues. And the science of practice returns. The second layer is management and structure, which is the most effective management in this layer, and from this layer onwards, as we move away from the center, the ability of sports managers to influence will decrease and big issues will be raised. In this layer, in each of the three fundamental stages, all issues related to managers were identified in the four dimensions of goals, resources, opportunities, and requirements, and then the research team categorized and prioritized them at the end. The next two layers were introduced in the past researches under the name of talent management environment, and in this research, it was tried to make more separation and show the details comprehensively. So, the micro environment of talent management with the names of stakeholders involved in talent management and the macro environment of talent management with the name of talent management environment were determined in this research and the necessary investigations were done on them. It should be noted that the beneficiaries of talent management are divided into two parts: people and organizations involved in the process of finding talent in sports.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines:

Funding: The research was done without using financial resources

Authors' contribution: The authors have contributed each other

Conflict of interest: The authors have no conflicts of interest

Acknowledgments: We are grateful to all those who helped the researchers in conducting this research.

طراحی مدل مدیریت استعداد در ورزش کشور

حمیدرضا گوهررستمی^۱ , محمد صادق وقار^۲ 

۱. نویسنده مسؤول، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران. رایانامه: goharrostami@gmail.com

۲. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: Sadegh.vaghar@yahoo.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	مقدمه: هدف این پژوهش طراحی مدل مدیریت استعداد در ورزش ایران بود.
تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۰۶	روش پژوهش: روش تحقیق از نوع توصیفی پیمایشی و جامعه آماری شامل مدیران ورزش، متخصصان دانشگاهی، مربیان و ورزشکاران بود که تعداد ۱۱۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته بود و روایی ابزار پژوهش، توسط نظر کارشناسان و نرم افزار پی‌ال‌اس ارزیابی شد. همچنین از آزمون کلموگروف اسمیرنوف، خی دو و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار پی‌ال‌اس نسخه (۳،۲،۸) برای تجزیه تحلیل داده‌ها استفاده گردید.
تاریخ بازنگری: ۱۳۹۹/۱۰/۲۶	یافته‌ها: نتایج نشان داد در مدل مدیریت استعدادهای ورزشی عوامل اثرگذار را می‌توان در چهار لایه و سه مرحله کشف و شناسایی، انتخاب و توسعه استعداد بررسی کرد. لایه‌ها شامل شاخص‌های استعدادیابی، مدیریت و ساختار، ذینفعان و محیط کلان می‌باشد. در مدیریت و ساختار چهار بعد الزامات، منابع، فرصت‌ها و اهداف در سه مرحله شناسایی شدند. در لایه ذینفعان و محیط کلان در مرحله کشف تاثیرگذاری ۱۴ ذینفع و ۷ مولفه محیطی، در مرحله انتخاب تاثیرگذاری ۵ ذینفع و ۱ مولفه محیطی و در مرحله توسعه تاثیرگذاری ۱۲ ذینفع و ۱۵ مولفه محیطی شناسایی شدند.
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۱۲	نتیجه گیری: بنابراین بر اساس مدل نهایی پژوهش می‌توان اظهار داشت که مدیریت استعداد می‌بایست در یک چارچوب جامع و در یک بستر اکولوژیک بررسی شود.
تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۱۰/۱۱	
کلیدواژه‌ها: استعدادیابی در ورزش، محیط استعداد، مدل استعدادیابی، مدیریت استعداد، مدیریت ورزش	

استناد: گوهررستمی، حمیدرضا؛ و وقار، محمد صادق (۱۴۰۱). طراحی مدل مدیریت استعداد در ورزش کشور. نشریه مدیریت ورزشی، (۴)، ۳۹-۲۱.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2021.303442.2493>



© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه تهران، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی.

مقدمه

امروزه موفقیت در میداين بين‌المللی ورزش شاخص توسعه و پیشرفت ملتها است. با نگاهی اجمالی به کشورهایی که در صدر جداول مدالی بازی‌های جهانی و المپیک قرار دارند، مشخص می‌شود این کشورها نه تنها در حوزه زیرساخت‌های ورزش، بلکه در سایر حوزه‌های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی توسعه یافته هستند (بیلی و کالینز؛ ۲۰۱۳). لازمه موفقیت پایدار در میداين بين‌المللی ورزش توجه ویژه به امر پشتوانه-سازي است (واینز، فیلیپرت و مالینا؛ ۲۰۰۵). طبیعی است پشتوانه‌سازی کارآمد از طریق توجه صحیح به روش‌های علمی استعدادیابی میسر است. استعدادیابی ورزشی فرایند کشف قابلیت‌های بالقوه ورزشکاران و تعیین انطباق این قابلیت‌ها بر پارامترهای اساسی و مؤثر در رشته‌های ورزشی مختلف است. به عبارتی دیگر استعدادیابی ورزشی به معنای شناسایی و کشف آن دسته از قابلیت‌های بالقوه افراد است که قابلیت پروراندن داشته باشند (صادقی و بساتنیا، ۲۰۱۰). از منظر بازاریابی نیز استعدادیابی به یک بازار بزرگ تبدیل شده است و محققان نیز درحوزه‌های مختلف مانند ورزش، هنر و تعلیم و تربیت، علی‌رغم منابع مالی محدود، به دنبال یافتن مؤثرترین روش‌های شناسایی افراد با استعداد می‌باشند و رقابت فشرده‌ای برای دستیابی به اوج موفقیت در هر حوزه ایجاد شده است (گرین و هولیهان؛ ۲۰۰۵). همچنین از نظر سازمان‌های ورزشی، منابع مالی و تکنولوژی تنها مزیت سازمان به شمار نمی‌رود بلکه در اختیار داشتن ورزشکاران مستعد و توانمند، یکی دیگر از مزیت‌های رقابتی مهم برای سازمان‌ها محسوب شده و فقدان منابع و یا نقایص دیگر سازمان‌ها را نیز جبران می‌نماید و در این چنین فضایی، تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک ورزشکاران با استعداد را درک نموده و در پی شناسایی، انتخاب، توسعه و مدیریت آن‌ها شوند. با توجه به اهمیت استعدادیابی ورزشی به عنوان عامل موفقیت سیستم‌های ورزش قهرمانی، ارزیابی سیستم‌های استعدادیابی در کشور و تدوین مدلی با استفاده از دیدگاه خبرگان ورزشی برای ارزیابی کیفیت سیستم‌های پرورش و توسعه استعداد‌های ورزشی در کشور، احساس می‌شود (نظری، یوسفی و عیدی، ۲۰۱۵). همچنین فراگیر شدن ورزش و اهمیت جایگاه آن در مناسبات بین‌المللی، توجه فراوانی را از ناحیه دولت‌ها متوجه این پدیده ساخته است (حسینی و همکاران، ۲۰۱۳).

بر مبنای اطلاعات کتاب‌شناختی در خصوص واژه مدیریت استعداد که از بانک داده‌های داده جمع‌آوری شده است، مقالات منتشر شده با موضوع مدیریت استعداد رشد فراوان و فزاینده‌ای یافته‌اند (لویس و هکمن؛ ۲۰۰۶). مبحث مدیریت استعداد در ورزش نیز پیشرفت از سطوح ابتدایی به سطح نخبگی را فرایندی بسیار پیچیده می‌داند. منابع هنگفتی به پرورش ورزشکاران، به امید ایجاد افراد نخبه اختصاص داده می‌شود. برآورد شده که برای دست یافتن به یک مدال طلای المپیک حدود ۳۷ میلیون دلار هزینه می‌شود. به همین دلیل برای دولت‌ها و خانواده‌ها، اندازه‌گیری استعداد ورزشی اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد. ورزشکاران بسیاری وجود دارند که در ورزش ویژه‌ای که برگزیده‌اند موفق نیستند، در حالی که برخی دیگر از آن‌ها به درجه بالایی از موفقیت رسیده‌اند. از این رو استفاده از استعدادیابی در ورزش نیازمند تصمیم‌گیری، درک نوع بازی و بررسی بیشتر، قبل از ترسیم دقیق مدل‌هایی است که می‌تواند قابل قبول باشد (حاجی آقاپور، ۲۰۱۵).

مدیریت استعداد مجموعه‌ای از فعالیت‌های یکپارچه است که به منظور اطمینان از جذب، حفظ، انگیزش و توسعه استعدادها توسط سازمان انجام می‌شود، هدف آن حفظ جریان استعدادیابی و تاکید بر افراد مستعد به عنوان منبع اصلی سازمان می‌باشد (آرمسترانگ؛ ۲۰۰۶). از دیدگاه اسکولین و همکاران (۲۰۱۰) مدیریت استعداد مفهوم جدیدی است که تعریفی جهان‌شمول برای آن وجود ندارد و بیان یک تعریف واحد و دقیق از آن به دلیل کثرت نظرات و فرضیه‌های ارائه شده توسط نویسندگان خبره در سراسر جهان بسیار مشکل است. مدیریت استعداد به صورت کلی شامل برنامه‌ریزی و تقویت نیروهای با استعداد می‌باشد و مشکلات بارز سازمان‌ها برای جذب و نگهداری نیروهای مستعد از دلایل اهمیت آن است. گای در تعریفی دیگر مدیریت استعداد را اینگونه بیان می‌کند: مدیریت

1. Bailey & Collins
 2. Vaeyens, Philippaerts, Malina
 3. Green & Houlihan
 4. Lewis & Heckman
 5. Armstrong
 6. Scullion

استعداد را تسهیل و توسعه پیشرفت مسیر شغلی افراد با استعداد و ماهر در سازمان، با استفاده از دستورالعمل‌های تدوین شده، منابع، سیاست‌ها و فرآیندها بیان می‌کند (گای و سیمز؛ ۲۰۰۶).

شناسایی استعداد ورزشی، انتخاب افرادی است که در مقایسه با سایرین، توانایی بیشتری برای انجام مهارت‌های یک رشته ورزشی خاص دارند. انتخاب استعداد، مرحله‌ای است برای پذیرفتن یا رد متقاضیان، به گونه‌ای که شایسته‌ترین، مناسب‌ترین و با استعدادترین آن‌ها برگزیده و تعیین شوند. در سازمان‌ها تشخیص اینکه نیروها و استعدادها در کدام بخش‌های سازمان مورد نظر نیاز است، ضروری می‌باشد. انتخاب استعداد اشاره به یافتن استعدادهای مناسب در زمان مناسب برای فرصت‌های مناسب دارد. به نظر می‌رسد بسیاری از برنامه‌ها در درجه اول روی شناسایی استعدادها به منظور انتخاب بهترین جوانان به امید اینکه روزی به بهترین ورزشکار تبدیل خواهند شد، تمرکز دارند درحالی که نسبت به فرآیند مهم پرورش و توسعه کم‌کاری می‌کنند. موفقیت نهایی توسعه استعداد وابستگی زیادی به فاکتورهای بی‌شمار محیطی دارند. این فاکتورها شامل شرایط خانوادگی و میزان حمایت والدین و عوامل فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی در اختیار داشتن مربی خوب و فرصت کافی برای تمرین در طول سال‌های اولیه توسعه توانایی‌ها، دوربودن از مصدومیت، شرایط تغذیه‌ای و... می‌باشد (هیروس و فوکیباشی؛ ۲۰۰۶).

مطالعات استعدادیابی ورزشی از سال ۱۹۷۵ با ارائه الگوهای پایه آغاز شد. بعد از سال ۱۹۹۰ به دلیل ضعف‌های این الگوها و اینکه بیشتر روی شاخص‌های خاصی تکیه داشتند و توجه کافی به همه حوزه‌های آنترپومتریکی، فیزیولوژیکی، بیومکانیکی، روانی و مهارتی نداشتند، مطالعات به سمت تعیین شاخص‌های استعدادیابی رشته‌های ورزشی و هنجاریابی ورزشکاران نخبه به صورت تخصصی پیش رفت تا سهم تمام پارامترهای درگیر در نتیجه ملاحظه شود (نوری و صادقی، ۲۰۱۸). طی سالیان گذشته در حوزه مطالعات استعدادیابی سعی بر این بوده است که ابتدا شاخص‌های تعیین‌کننده در شناسایی ورزشکاران رشته‌های مختلف ورزشی بدرستی مشخص شود؛ در ادامه هنجار ورزشکاران نخبه این رشته‌های ورزشی بدست آید تا امکان مقایسه سایر ورزشکاران با ورزشکاران نخبه فراهم شود و از این طریق نسبت به مستعد بودن ورزشکاران تصمیم‌گیری شود. همچنین برخی پژوهشگران صاحب‌نظر در حوزه استعدادیابی ورزشی تلاش کرده‌اند الگوهایی مبتنی بر عوامل ذاتی و اکتسابی ارائه دهند تا از طریق آن غربال‌گری اولیه‌ای از ورزشکاران صورت گیرد تا در مراحل بعدی بتوان با اطمینان بیشتری نسبت به هدایت ورزشکاران به سمت ورزشی که احتمال موفقیت دارند، اقدام شود (بیلی و مورلی؛ ۲۰۰۶). معضل اساسی در استعدادیابی ورزشی کمبود روش‌ها و الگوهایی است که پراکندگی زیادی را که بین شاخص‌های مؤثر استعدادیابی در حوزه‌های آنترپومتری، بیومکانیکی، فیزیولوژیکی، روانی و مهارتی وجود دارد، به صورت مجموعه‌ای از توانایی‌های فردی در نظر گیرد. به عبارتی سهم همه پارامترهای اساسی و تأثیرگذار در نتیجه، به طور صحیح ملاحظه شود. طبیعی است روش یا الگویی کارآمد و همه‌جانبه می‌تواند وحدت رویه‌ای علمی و معتبر برای شناسایی صحیح استعدادهای ورزشکاران ایجاد کند. صرفه‌جویی در زمان، افزایش بازدهی مربیان، افزایش کیفیت ورزشکاران و علمی شدن تمرینات پیامدهای مثبت روش‌ها و الگوهای علمی استعدادیابی است (نوری و صادقی، ۲۰۱۳).

بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که در ابتدا تحقیقات در این زمینه به بررسی شاخص‌های استعدادیابی و بیشتر در مرحله کشف و شناسایی تأکید داشته‌اند که به عنوان مثال می‌توان به تحقیق ابراهیم و همکاران (۱۳۸۷) با عنوان بررسی وضع موجود و تدوین شاخص‌های استعدادیابی در رشته والیبال و همچنین تحقیق نصیری و همکاران (۱۳۹۷) با عنوان بررسی شاخص‌های استعدادیابی فوتبال از دیدگاه مدرسان ایرانی کنفدراسیون فوتبال آسیا اشاره کرد. از سویی دیگر تحقیقات در زمینه مدیریت استعداد در کشور به روش قوت، ضعف، فرصت، تهدیدم‌عطف شده است که از این دست تحقیقات می‌توان به پژوهش حسینی و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای استعدادیابی در ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران و تنگناها و چالش‌های فراوان آن و همچنین پژوهش جهان‌دیده و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان شناسایی و اولویت‌بندی نیازهای استعدادهای ورزشی از دیدگاه ورزشکاران لیگ حرفه‌ای

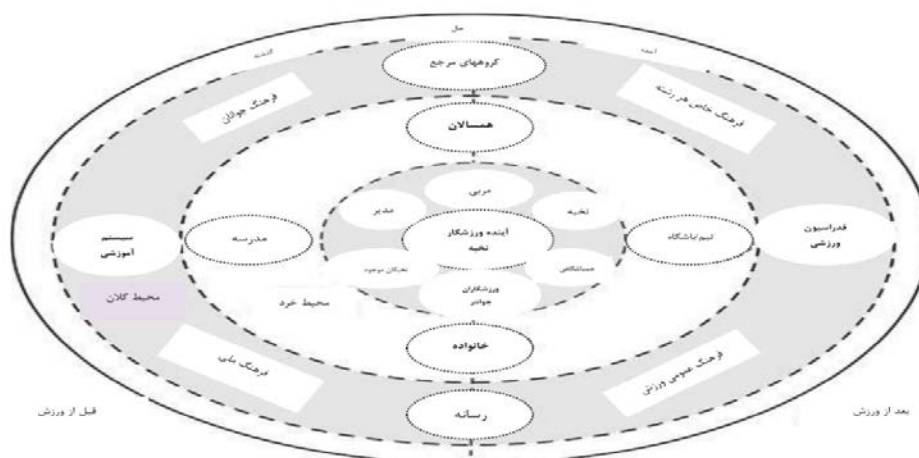
1. Gay & Sims

2. Hirose & FUKUBAYASHI

3. Bailey & Morley

4. SWOT: Strength, Weaknes, Opportunity, Threat

شیراز اشاره کرد. در ادامه تحقیقاتی در زمینه استعداد در ورزش به صورت جزیره‌ای و با تاکید بر روی برخی عوامل انجام شده است که برای مثال می‌توان به تحقیق صادقی و همکاران (۱۳۹۱) با عنوان جذب حامیان مالی در رده پایه رویکردی نو در بهبود استعدادیابی ورزشی اشاره کرد. روجرو همکاران (۲۰۱۰) کیفیت سیستم توسعه استعداد را در یک پژوهش بین‌المللی با استفاده از چهار منظر اهداف، منابع، فرصت‌ها و الزامات مورد تحلیل قرار دادند. اما در سال‌های اخیر با توجه به مدل ارائه شده توسط هنریکسن^۲ (۲۰۱۰) در زمینه مدیریت استعداد که مورد استقبال محققان در این رشته قرار گرفت (شکل ۱)، تحقیقاتی با عنوان محیط مدیریت استعداد در رشته‌های مختلف ورزشی صورت گرفته که از این قبیل می‌توان به تحقیق رحمانی و همکاران (۱۳۹۵) با عنوان تحلیل وضعیت محیط پرورش استعداد در ورزش هاکی استان مرکزی از دیدگاه ورزشکاران و تحقیق تیزرو و بادامی (۱۳۹۷) با عنوان توصیف محیط پرورش استعداد نوجوانان بسکتبالیست نخبه و ارتباط آن با مهارت‌های روانی اشاره کرد. بنابراین الگوهای نظری معتبر و جدیدتری که توسط صاحب‌نظران تدوین شده باشد، وجود ندارد (نوری و صادقی، ۲۰۱۸). بر همین اساس پژوهش حاضر در ادامه این روند سعی در جمع‌بندی تمام مسائل مربوط به استعدادیابی در یک مدل واحد خواهد داشت.



شکل ۱. مدل محیط مدیریت استعداد در ورزش (هنریکسن، ۲۰۱۰)

پس از بررسی و جمع‌بندی مدل‌های مختلف در مدیریت استعداد فعالیتهایی که در طول این فرآیند انجام می‌شوند، در این پژوهش به سه مرحله کشف و شناسایی استعداد^۳، انتخاب استعداد^۴ و توسعه استعداد^۵ تقسیم شد. لذا بر مبنای موارد تشریح شده؛ پژوهش حاضر درصدد بود با استفاده از روش‌ها و ابزارهای مطالعاتی مناسب به تدوین الگوی مدیریت استعداد در ورزش بپردازد. تیم تحقیق در نظر داشت در این پژوهش نقشه راه مدیران ورزشی در فرآیند استعدادیابی را به طور جامع مشخص سازد. بدین منظور تلاش شد مبنای نظری موجود و مدل‌های مربوط به جنبه‌های مختلف فرآیند استعدادیابی جمع‌آوری، تحلیل و به شکلی یکپارچه جمع‌بندی گردد. این جمع‌بندی به صورت مدل نهایی در انتهای پژوهش (شکل ۳) ارائه گردیده است تا مدیران ورزشی بتوانند در یک نگاه کلیه مسائل مربوط به مدیریت استعداد را مشاهده کنند.

۱. Röger

۲. Henriksen

۳. Talent Detection & Identification

۴. Talent Selection

۵. Talent Development

روش شناسی

با توجه به مدل مفهومی ارائه شده (شکل ۲)، در این مدل سه مرحله اصلی کشف و شناسایی، انتخاب و توسعه استعداد در نظر گرفته شد که زیربنای کلی مدل را تشکیل می‌دهند. همچنین چهار لایه شاخص‌های استعدادیابی، مدیریت و ساختار، ذینفعان و محیط مدیریت استعداد برای این مدل در نظر گرفته شدند و محقق در پی آن است تا ضمن بررسی لایه‌های مدیریت استعداد، عوامل تاثیرگذار در هر لایه را نیز بررسی و تحلیل نماید. داده‌های این پژوهش به دو قسمت برای پردازش در چهار لایه شاخص‌های استعدادیابی، مدیریت و ساختار در مدیریت استعداد، ذینفعان درگیر در مدیریت استعداد و محیط مدیریت استعداد تقسیم شده است. در قسمت اول داده‌ها به صورت طیف پنج ارزشی لیکرت برای استفاده در لایه مدیریت و ساختار و تحلیل عاملی اکتشافی جمع‌آوری شده و در قسمت دوم داده‌ها از نوع اسمی برای تحلیل در دو لایه ذینفعان و محیط مدیریت استعداد جمع‌آوری شدند. برای لایه مدیریت و ساختار پایایی و روایی ابزار و همچنین برازش مدل‌های اندازه‌گیری با استفاده از نرم افزار اسمارت پی.ال.اس بررسی شد و سپس این مدل‌ها در سه مرحله کشف و شناسایی، انتخاب و توسعه استعداد نمایش داده شدند. در ادامه برای لایه ذینفعان و محیط مدیریت استعداد نتایج آزمون خی دو در این دو لایه گزارش شده است. ابزار پژوهش، از پرسشنامه محقق ساخته ای تشکیل شده است که توسط مطالعات کتابخانه ای تدوین شد و با نظر کارشناسان روایی صوری آن تایید و تکمیل گردید. در لایه مدیریت و ساختار از سوالات با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شد که بر اساس ادبیات پژوهش و مطالعه کتابخانه ای از پیشینه پژوهش تهیه و تدوین شد. اقدامات مربوط به مدیریت و ساختار در چهار بخش و سه مرحله بوسیله ۵۵ گویه طبقه بندی و بررسی شد. در لایه ذینفعان مدیریت استعداد ۱۹ ذینفع توسط تیم تحقیق شناسایی شد که امکان انتخاب تاثیرگذاری هریک از ذینفعان در سه مرحله مدیریت استعداد برای پاسخ دهندگان فراهم شد. همچنین در لایه محیط مدیریت استعداد ۱۷ مولفه محیطی توسط تیم تحقیق شناسایی شد که امکان انتخاب تاثیرگذاری هریک از مولفه‌های محیطی در سه مرحله مدیریت استعداد برای پاسخ دهندگان فراهم شد. این در حالی است که داده‌های مربوط به تاثیر گذاری عوامل مربوط به دو لایه ذینفعان و محیط مدیریت استعداد در مراحل سه گانه به صورت دو گزینه‌ای در نرم افزار اس.پی.اس.اس وارد شد. ذینفعان و مولفه‌های تاثیرگذار در جداول ۲ و ۳ در مراحل سه‌گانه نمایش داده شده‌اند.

جهت روایی ابزار پژوهش، ابتدا از کارشناسان ورزش قهرمانی استان و متخصصان مدیریت ورزشی جهت ارزیابی محتوایی و صوری نظرخواهی خواهد شد و در ادامه پژوهش روایی همگرا و واگرایی ابزار با استفاده از نرم افزار اسمارت پی.ال.اس بررسی شد. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ در مرحله مقدماتی (مطالعه راهنما) و پایانی ارزیابی شد و نهایتاً ساختار پرسشنامه و سازه پژوهش با استفاده از روش تحلیل عاملی و برازش آزمون شد. در این تحقیق، برای جمع‌آوری داده‌ها از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شد. جهت تحلیل یافته‌ها از روش‌های تحلیلی شامل آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. بر اساس مراحل قبلی یافته‌های پژوهش به صورت یک چارچوب سیستمی شامل ساختار و برنامه‌های اجرایی یا در واقع چارچوب مدیریت استعداد در ورزش به صورت یک نظامنامه اجرایی و برنامه عملیاتی ارائه شد.

یافته‌های پژوهش

در ابتدا داده‌های قسمت اول توسط آزمون کلموگروف-اسمیرنوف مورد سنجش قرار گرفت تا نرمال یا غیر نرمال بودن آن‌ها بررسی شود. با توجه به نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف و اینکه سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ است ادعای نرمال بودن داده‌ها رد می‌شود. همچنین جهت بررسی مدل اندازه‌گیری پژوهش در لایه مدیریت و ساختار از نرم افزار اسمارت پی.ال.اس برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. با توجه به مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی بدست آمده تمامی متغیرهای پنهان دارای مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۷۰

1. SPSS

2. SMART PLS3

می‌باشند که نشان‌دهنده این است که مدل دارای پایایی (چه از نظر آلفای کرونباخ و چه از لحاظ پایایی ترکیبی) مناسبی است. نتایج نشان می‌دهد که ای.وی.ئی^۱ کلیه‌ی متغیرها از ۰/۵ بیشتر است بنابراین نمایانگر مناسب بودن معیار روایی همگرا است. جهت بررسی روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری، از ماتریس فروئل-لارکر استفاده گردیده است. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از همبستگی‌ها و جذر ای.وی.ئی که بر روی قطر ماتریس فروئل-لارکر می‌توان روایی واگرایی مدل در سطح سازه را نیز نتیجه گرفت.

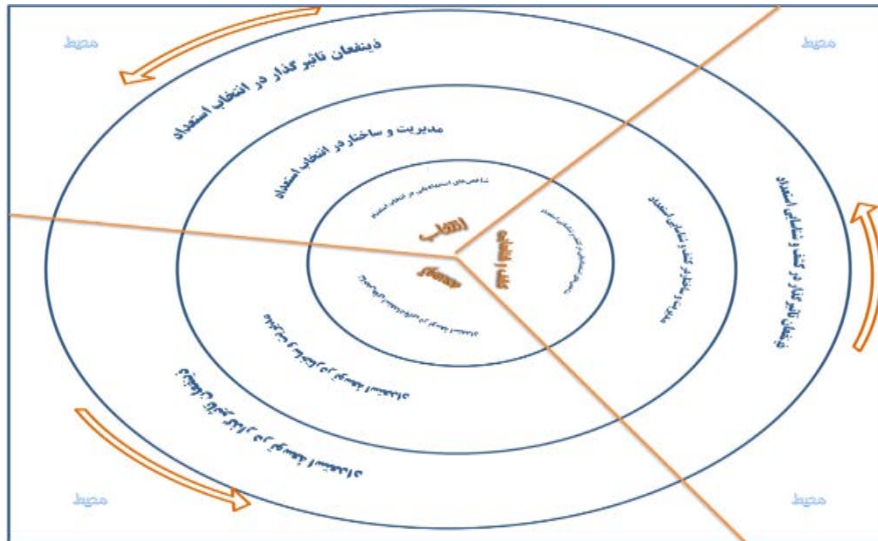
جدول ۱. نتایج آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، روایی همگرا و روایی واگرایی پژوهش

عوامل اصلی	تعداد سؤال	آلفا کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا	روایی واگرایی	زیر عامل‌ها	تعداد سؤال	آلفا کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا	روایی واگرایی
کیف و شناسایی	۲۰	۰/۹۱۱	۰/۹۲۶	۰/۵۴۹	۰/۶۴۷	اهداف	۳	۰/۵۱۴	۰/۸۰۲	۰/۶۷۰	۰/۸۱۷
						منابع	۶	۰/۸۶۶	۰/۸۹۸	۰/۵۶۲	۰/۷۵۱
						فرصت‌ها	۶	۰/۷۸۹	۰/۸۵۶	۰/۵۴۷	۰/۷۱۶
						الزامات	۵	۰/۸۱۹	۰/۸۷۲	۰/۵۸۱	۰/۸۴۸
						اهداف	۴	۰/۸۰۷	۰/۸۷۴	۰/۶۳۶	۰/۷۸۵
						منابع	۳	۰/۷۹۴	۰/۸۸۰	۰/۷۰۹	۰/۸۳۹
انتخاب	۱۴	۰/۹۲۱	۰/۹۲	۰/۵۰۰	۰/۶۹۱	فرصت‌ها	۳	۰/۶۳۹	۰/۸۰۶	۰/۵۸۴	۰/۷۹۶
						الزامات	۴	۰/۸۰۴	۰/۸۷۲	۰/۶۳۱	۰/۷۷۲
						اهداف	۶	۰/۷۳۹	۰/۸۲۸	۰/۵۷۳	۰/۷۵۳
توسعه	۲۱	۰/۹۱۹	۰/۹۳۰	۰/۵۵۳	۰/۶۵۱	منابع	۴	۰/۷۸۳	۰/۸۶۱	۰/۵۶۱	۰/۷۸۸
						فرصت‌ها	۴	۰/۷۴۰	۰/۸۳۷	۰/۶۴۸	۰/۷۸۱
						الزامات	۷	۰/۷۸۸	۰/۸۵۶	۰/۵۷۱	۰/۷۰۷
						اهداف	۳	۰/۷۸۹	۰/۸۵۶	۰/۵۴۷	۰/۷۱۶

بر اساس اطلاعات دموگرافیک تعداد ۱۱۲ نفر از متخصصان مبحث استعدادیابی به عنوان نمونه انتخاب شده و پرسشنامه پژوهش در اختیار آن‌ها قرار گرفت. کمترین سن پاسخ‌دهندگان ۲۴ و بیشترین سن آن‌ها ۶۲ سال می‌باشد. کمترین سابقه فعالیت پاسخ‌دهندگان در ورزش و فرآیند مدیریت استعداد ۵ سال و بیشترین سابقه آن‌ها ۳۷ سال گزارش شده است. میانگین سن پاسخ‌دهندگان ۳۳/۹۳ و انحراف استاندارد آن ۸/۴۵ می‌باشد. همچنین میانگین سابقه فعالیت آن‌ها ۱۷/۱۲۵ و انحراف استاندارد این پارامتر ۷/۴۵ گزارش شده است. تعداد ۳۱ ورزشکار، ۳ داور، ۲۵ مربی، ۱۳ مدیر ورزشی، ۱۸ معلم ورزش و ۲۲ هیات علمی در بین پاسخ‌دهندگان وجود دارند. ورزشکاران با ۱۳/۴۸، مربیان با ۱۱/۱۶، اعضای هیات علمی با ۹/۸۲، معلمان ورزش با ۵/۸ و داوران با ۱/۳۴ درصد بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان را شامل می‌شوند. تعداد ۷ نفر از پاسخ‌دهندگان دارای مدرک دیپلم و پایین‌تر، ۲۲ نفر کارشناسی، ۴۳ نفر کارشناسی ارشد و ۴۰ نفر در سطح

^۱ AVE

دکتری می‌باشند. سطح تحصیلات پاسخ دهندگان این پژوهش را به ترتیب $12/8\%$ کارشناسی ارشد، $11/9\%$ دکتری، $6/55\%$ کارشناسی و $2/08\%$ دیپلم و پایین تر تشکیل می‌دهند. در ادامه مدل مفهومی پژوهش برای درک کلی و نتایج مربوط به لایه‌های این مدل به ترتیب گزارش شده است.



شکل ۲. مدل مفهومی مدیریت استعداد در ورزش کشور

با توجه به مدل مفهومی پژوهش (شکل ۱) در ابتدا نتایج مربوط به لایه مدیریت و ساختار مدیریت استعداد در سه مدل اندازه‌گیری برای سه مرحله کشف و شناسایی، انتخاب و توسعه استعداد بوسیله نرم افزار پی. ال. اس گزارش شده است.

جدول ۲. بررسی مدل اندازه‌گیری و تحلیل عاملی اکتشافی در لایه مدیریت و ساختار

ضریب مسیر	گویه‌ها	آماره	ضریب مسیر	اهداف
۰/۷۴۳	۲. آموزش مهارت‌های حرکتی پایه	۳/۷۴	۰/۳۶۳	کشف و شناسایی
۰/۸۸۵	۳. ایجاد انگیزه در مشارکت کنندگان (کودک و نوجوان)			
۰/۷۴۳	۲۱. ایجاد زمینه‌هایی برای آموزش مهارت‌های تکنیکی			
۰/۸۴۰	۲۲. ایجاد زمینه‌هایی برای آموزش مهارت‌های روانشناختی	۲۱/۴۱۵	۰/۵۸۷	انتخاب
۰/۷۵۹	۲۳. توجه و اهمیت به کیفیت آموزش ورزشکار در مقابل کمیت			
۰/۷۹۴	۲۴. ایجاد ساختار مناسب جهت انتخاب درست و بهینه استعدادها			
۰/۸۰۳	۳۵. ایجاد برنامه و رویکرد بلندمدت در توسعه استعداد و ورزش نخبه	۲۶/۱۷۰	۰/۸۷	توسعه
۰/۸۲۲	۳۶. ایجاد تعادل بین زندگی و ورزش در ورزشکاران منتخب و با استعداد			
۰/۵۶۶	۳۷. جلوگیری از کناره‌گیری ورزشکاران			
۰/۷۴۷	۳۸. فراهم کردن فرصت‌های مداوم برای توسعه، رقابت و تجارب ورزشی مهم	۵۶/۰۳۸	۰/۹۳۱	کشف و شناسایی
۰/۸۰۰	۴۰. آموزش سبک زندگی حرفه‌ای در ورزش			
۰/۶۶۷	۴. ایجاد و فعالسازی پایگاه‌های استعدادیابی با توجه به تراکم جمعیتی منطقه			
۰/۸۴۰	۵. وجود مربیان و معلمان و نمایندگان رسمی استعدادیاب در هیات‌ها	۵۶/۰۳۸	۰/۹۳۱	کشف و شناسایی
۰/۵۸۴	۶. وجود مستندات مکتوب از استعدادیابی در دوره‌های گذشته			
۰/۷۲۴	۷. ایجاد توسعه مدارس دولتی و غیر انتفاعی ورزش			
۰/۸۰۵	۸. وجود برنامه و اهداف مکتوب در زمینه فرایند استعدادیابی در هیات استان	۵۶/۰۳۸	۰/۹۳۱	کشف و شناسایی
۰/۸۴۸	۹. وجود منابع مالی مناسب برای فرایند استعدادیابی			

ضریب مسیر	آماره	گویه‌ها	ضریب مسیر
۰/۸۳۰		۲۵. دسترسی و استفاده از مراکز و کمپ‌های تمرینی برای ورزشکاران مستعد	
۰/۸۶۴	۴۳/۵۹۳	۲۶. وجود مربیان با کیفیت و آگاه به فرآیند استعداد یابی	۰/۹۰۸
۰/۸۲۲		۲۷. وجود شاخص های ارزیابی انتخاب استعداد در هر رشته ورزشی	
۰/۷۲۱		۴۱. حمایت تحصیلی و آموزشی از ورزشکار مستعد	
۰/۶۷۰		۴۲. حمایت والدین	
۰/۸۳۷	۳۲/۱۰۸	۴۳. فراهم نمودن استقلال مالی برای ورزشکاران	۰/۸۸
۰/۹۰۳		۴۴. ارائه خدمات و امتیازات مخصوص به ورزشکاران (مثل: تسهیلات رفاهی)	
۰/۸۲۵		۱۰. همکاری و هم افزایی بین سازمانی یا افراد ذینفع چون معلمان ورزش	
۰/۶۲۳		۱۱. وجود کمیته بالای استعدادهای	
۰/۷۲۲	۳۲/۵۹۷	۱۳. حمایت سیاستمداران از یک رشته	۰/۸۷۸
۰/۷۴۸		۱۴. توسعه‌یافتگی رشته مورد نظر در ورزش همگانی	
۰/۶۴۱		۱۵. گرایش عموم مردم منطقه به یک رشته خاص	
۰/۸۷۲		۲۸. ارائه حمایت های پزشکی	
۰/۸۴۵	۲۳/۰۸۲	۲۹. استفاده از متد علمی روز هر رشته	۰/۸۴۱
۰/۶۵۳		۳۰. استفاده از استعدادهای موجود در سایر رشته‌ها	
۰/۸۲۷		۴۵. اشتراک تجارب مثبت توسط پیشکسوتان و جوانان نخبه	
۰/۷۸۴	۲۰/۸۸۴	۴۶. تشویق ورزشکاران به منظور پذیرش مسئولیت‌شان برای توسعه شخصی	۰/۸۲۸
۰/۸۶۳		۴۷. ایجاد یک برنامه آموزشی شخصی	
۰/۶۲۷		۴۸. احتمال مدال آوری در رشته مورد نظر	
۰/۸۳۰		۱۶. توجه فدراسیون به فرآیند استعداد یابی در استان ها	
۰/۸۶۷		۱۷. وجود کمیته استعدادیابی در ساختار هیات های ورزشی	
۰/۸۷۱	۹۵/۵۸۵	۱۸. اختصاص بخشی از منابع انسانی و مالی به فرآیند استعدادیابی	۰/۹۵۳
۰/۸۷۱		۱۹. فعال بودن فرآیند استعدادیابی به صورت دائمی در طول سال	
۰/۸۰۱		۲۰. قرارداد همکاری بین سازمانی در خصوص شناسایی و کشف استعداد ها	
۰/۶۸۶		۳۱. حضور مستمر استعدادهای در مسابقات آموزشی و شهرستانی و استانی	
۰/۸۳۳	۲۹/۷۹۱	۳۲. افزایش ارتباط موثر بین ورزشکاران و مربیان، والدین و سایر افراد ذینفع	۰/۸۷۱
۰/۸۳۸		۳۳. ارائه حمایت عاطفی و جلوگیری از فشار زیاد برای موفقیت زود هنگام	
۰/۷۲۱		۳۴. وجود تیم های پایه در باشگاه های حرفه ای	
۰/۶۷۳		۴۹. استفاده از قانون معافیت مالیاتی برای تیم داری در رده های سنی پایین تر	
۰/۷۰۸		۵۰. تدوین قوانین مربوط به استفاده از استعدادهای در لیگ‌های بالاتر	
۰/۷۱۷		۵۱. بکارگیری سیستم ارزیابی توسعه ورزشکار با استانداردهای بین المللی	
۰/۷۴۷	۷۳/۷۱۵	۵۲. ارتباط موثر بین ذینفعان (مربی، ورزشکار و والدین)	۰/۹۴۸
۰/۵۰۸		۵۳. جلوگیری از فشار منفی دوستان	
۰/۷۷۹		۵۴. ساعات تمرینی استاندارد برای نخبه شدن	
۰/۷۷۷		۵۵. حضور در مسابقات ملی و بین المللی	

فرصت‌ها

الزامات

بر اساس جدول (۲) مشخص شد که در تبیین کشف و شناسایی استعداد چهار مؤلفه الزامات (۰/۹۵۳)، منابع (۰/۹۳۱)، فرصت‌ها (۰/۸۷۸) و اهداف (۰/۳۶۳) به ترتیب دارای نقش معناداری بودند. همچنین در تبیین انتخاب استعداد چهار مؤلفه منابع (۰/۹۰۸)، الزامات (۰/۸۷۱)، اهداف (۰/۸۵۷) و فرصت‌ها (۰/۸۴۱) به ترتیب دارای نقش معناداری بودند. به همین صورت در تبیین توسعه استعداد چهار مؤلفه الزامات (۰/۹۴۸)، منابع (۰/۸۸)، اهداف (۰/۸۷) و فرصت‌ها (۰/۸۲۸) به ترتیب دارای نقش معناداری بودند.

جدول ۳. گزارش معنی داری و مقدار آماره خی دو برای ذینفعان در مراحل سه گانه

ذینفعان	کشف و شناسایی		انتخاب		توسعه	
	انتخاب شده	sig	X2	انتخاب شده	sig	X2
۱. ورزشکاران نخبه موجود	۷۰	۰/۰۰۱	۶۴/۳۰۴	۵۲	-	۶۵
۲. مدیران ورزش	۵۲	-	-	۴۵	۰/۰۳۸	۴/۳۲۱
۳. والدین	۶۸	۰/۰۰۱	۶۱/۴۱۱	۳۸	-	۶۲
۴. مربیان	۹۳	۰/۰۰۱	۴۸/۸۹۳	۶۸	۰/۰۲۳	۵/۱۴۳
۵. دوستان	۷۶	۰/۰۰۱	۱۴/۰۲۸۶	۲۴	-	۳۵
۶. برادرخواهر	۶۸	۰/۰۲۳	۵/۱۴۳	۳۳	-	۴۴
۷. کارکنان پشتیبانی	۳۳	-	-	۲۹	-	۷۵
۸. ورزشکاران پیشکسوت الگو	۸۱	۰/۰۰۱	۲۲/۰۳۲۱	۵۵	-	۵۱
۹. وزارت ورزش	۶۷	۰/۰۳۸	۴/۳۲۱	۵۳	-	۸۴
۱۰. وزارت آموزش و پرورش	۸۷	۰/۰۰۱	۳۴/۳۲۱	۶۱	-	۵۶
۱۱. شهرداری‌ها	۳۷	-	-	۳۲	-	۸۲
۱۲. فدراسیون‌های ورزشی	۸۵	۰/۰۰۱	۳۰/۰۳۶	۶۹	۰/۰۱۴	۶/۰۲۶
۱۳. کمیته ملی المپیک	۵۶	-	-	۵۷	-	۸۸
۱۴. اداره کل ورزش	۶۹	۰/۰۱۴	۶/۰۳۶	۵۹	-	۸۹
۱۵. سازمان صدا و سیما	۳۹	-	-	۲۶	-	۹۱
۱۶. هیات‌های ورزشی	۸۹	۰/۰۰۱	۳۸/۸۹۳	۷۲	۰/۰۰۲	۹/۱۴۳
۱۷. مدارس	۱۰۱	۰/۰۰۱	۷۲/۳۲۱	۴۸	-	۴۵
۱۸. مراکز آموزش عالی	۷۱	۰/۰۰۵	۸/۰۳۶	۴۶	-	۶۷
۱۹. باشگاه یا تیم	۸۲	۰/۰۰۱	۲۴/۱۴۳	۷۹	۰/۰۰۱	۱۸/۸۹۳

با توجه به جدول ۳ واضح است که در مرحله کشف و شناسایی استعداد تاثیرگذاری چهارده ذینفع، در مرحله انتخاب استعداد تاثیرگذاری پنج ذینفع و در مرحله توسعه استعداد تاثیرگذاری دوازده ذینفع معنی دار شده است.

جدول ۴. معنی داری و مقدار آماره خی دو برای محیط در مراحل سه گانه

	محیط			کشف و شناسایی			انتخاب			توسعه	
	انتخاب شده	sig	X2	انتخاب شده	sig	X2	انتخاب شده	sig	X2	sig	انتخاب شده
۱. سیستم آموزشی	۸۷	۰/۰۰۱	۳۴/۳۲۱	۵۵	-	-	۵۲	۰/۰۰۱	۵۴/۱۲۵	-	-
۲. فرهنگ جوانان	۵۳	-	-	۵۵	-	-	۶۲	-	-	-	-
۳. فرهنگ ملی	۴۹	-	-	۴۸	-	-	۸۲	۰/۰۰۱	۲۴/۱۴۳	-	-
۴. فرهنگ خاص ورزش	۶۸	۰/۰۲۳	۵/۱۴۳	۵۶	-	-	۷۵	۰/۰۰۱	۱۲/۸۹۳	-	-
۵. فرهنگ عمومی ورزش	۶۸	۰/۰۲۳	۵/۱۴۳	۴۸	-	-	۶۷	۰/۰۲۸	۴/۳۲۱	-	-
۶. پیشینه قهرمانی رشته مورد نظر	۵۷	-	-	۶۰	-	-	۷۴	۰/۰۰۱	۱۱/۵۷۱	-	-
۷. رسانه(رادیو-تلویزیون)	۴۰	-	-	۴۲	-	-	۸۹	۰/۰۰۱	۳۸/۸۹۳	-	-
۸. جامعه	۵۷	-	-	۴۲	-	-	۸۰	۰/۰۰۱	۲۰/۵۷۱	-	-
۹. رابطه با سایر تیم‌ها و باشگاه‌ها	۶۲	-	-	۴۷	-	-	۸۲	۰/۰۰۱	۲۴/۱۴۳	-	-
۱۰. سیاست‌های ورزشی	۵۲	-	-	۵۴	-	-	۸۲	۰/۰۰۱	۲۴/۱۴۳	-	-
۱۱. وضعیت اجتماعی و اقتصادی	۵۹	-	-	۵۵	-	-	۸۲	۰/۰۰۱	۲۴/۱۴۳	-	-
۱۲. محل تولد	۷۶	۰/۰۰۱	۱۴/۲۸۶	۶۷	۰/۰۰۱	۶۰/۱۲۵	۶۲	۰/۰۰۱	۲۴/۱۴۳	-	-
۱۳. مدرسه	۹۲	۰/۰۰۱	۴۶/۲۸۶	۵۵	-	-	۴۹	-	-	-	-
۱۴. آموزش	۸۰	۰/۰۰۱	۸۵/۱۹۶	۵۸	-	-	۶۹	۰/۰۱۴	۶/۰۳۶	-	-
۱۵. عملکرد ورزش نخبه کشور	۵۶	-	-	۵۷	-	-	۷۶	۰/۰۰۱	۱۴/۲۸۶	-	-
۱۶. امکانات و فضای ورزشی موجود	۶۸	۰/۰۲۳	۵/۱۴۳	۶۰	-	-	۸۷	۰/۰۰۱	۳۴/۳۲۱	-	-
۱۷. شانس	۶۲	-	-	۵۷	-	-	۳۵	۰/۰۰۱	۱۵/۷۵۰	-	-

با توجه به جدول (۴) واضح است که در مرحله کشف و شناسایی استعداد تاثیرگذاری هفت مولفه محیطی، در مرحله انتخاب استعداد تاثیرگذاری یک مولفه محیطی و در مرحله توسعه استعداد و تاثیرگذاری پانزده مولفه محیطی معنی دار شده است. در انتهای یافته‌های دو لایه مدیریت استعداد ذینفعان و مولفه‌های محیطی معنی دار در سه مرحله این فرآیند به صورت زیر در جدول ۵ گزارش شدند.

جدول ۵. ذینفعان و مولفه‌های محیطی تاثیرگذار در مراحل استعدادیابی

<u>مراحل مدیریت استعداد</u>	<u>معنی داری ذینفعان تاثیرگذار</u>	<u>معنی داری مولفه‌های محیطی تاثیرگذار</u>
کشف و شناسایی استعداد	ورزشکاران نخبه موجود- والدین- مربیان- دوستان- برادرخواهر- ورزشکاران پیشکسوت الگو- وزارت ورزش- وزارت آموزش و پرورش - فدراسیون های ورزشی- اداره کل ورزش- هیات های ورزشی- مدارس- مراکز آموزش عالی- باشگاه یا تیم	سیستم آموزشی- فرهنگ خاص ورزش- فرهنگ عمومی ورزش- رسانه(رادیو و تلویزیون)- محل تولد- مدرسه - آموزش
انتخاب استعداد	مدیران ورزش - مربیان- فدراسیون های ورزشی- هیات های ورزشی- باشگاه یا تیم	محل تولد
توسعه استعداد	مدیران ورزش- مربیان- کارکنان پشتیبانی - وزارت ورزش- شهرداری- فدراسیون های ورزشی- کمیته ملی المپیک- اداره کل ورزش- سازمان صدا و سیما- هیات های ورزشی- مراکز آموزش عالی- باشگاه یا تیم	سیستم آموزشی- فرهنگ ملی- فرهنگ خاص ورزش- فرهنگ عمومی ورزش- پیشینه قهرمانی رشته مورد نظر- رسانه (رادیو- تلویزیون)- جامعه- رابطه با سایر تیم ها و باشگاه ها- سیاست های ورزشی- وضعیت اجتماعی و اقتصادی- محل تولد- مدرسه- آموزش- عملکرد ورزش نخبه کشور- امکانات و فضای ورزشی موجود- شانس

بحث و نتیجه گیری

این تحقیق به دنبال ارائه مدل مدیریت استعدادهای ورزشی بود که به منظور تحقق این هدف ضمن بررسی ادبیات پژوهش مشخص گردید که مدیریت استعداد دارای مراحل چندگانه می‌باشد. در این تحقیق کشف و شناسایی استعداد، انتخاب استعداد و توسعه استعداد به عنوان مراحل سه‌گانه مدیریت استعداد تعیین گردید. در هر کدام از این مراحل عواملی تاثیرگذار می‌باشند که تبیین و تعیین این عوامل بر اساس ادبیات پژوهش ما را به سمت مولفه‌های قابل بررسی در مدیریت استعداد سوق داد. ترتیب بحث در مورد لایه‌ها از بیرون به داخل (محیط - ذینفعان - مدیریت و ساختار) می‌باشد، به این صورت که ابتدا مسائل کلان تاثیرگذار در سیستم مدیریت استعداد در دو لایه محیط و ذینفعان شناسایی و سپس اقدامات مدیریتی متناسب در مراحل سه‌گانه مطرح و بررسی شد. ترتیب قرار گرفتن لایه‌ها نیز در مدل نهایی از نظم منطقی برخوردار است که در ادامه تشریح خواهد شد. لایه اول شاخص‌های استعدادیابی که بر اساس مدل توسعه بلند مدت ورزشکار در سه مرحله مدیریت استعداد با توجه به ویژگی‌های جسمانی، تکنیکی و روانشناختی می‌بایست مورد بررسی قرار گیرند. با این تفاسیر این

¹ LTAD, long term athlete development

لایه در حیطه رشته‌هایی چون فیزیولوژی ورزش، رفتار حرکتی و روانشناسی ورزش قرار می‌گیرد. لایه دوم مدیریت و ساختار می‌باشد که بیشترین تاثیر مدیریت در این لایه می‌باشد و از این لایه به بعد هرچه از مرکز دورتر می‌شویم قابلیت تاثیرگذاری مدیران ورزشی کمتر شده و مسائل کلان مطرح خواهند شد. در این لایه در هر یک از سه مرحله بنیادی بیان شده تمامی مسائل مربوط به مدیران در چهار بعد اهداف، منابع، فرصت‌ها و الزامات شناسایی شدند. دو لایه بعدی در تحقیقات گذشته با نام محیط مدیریت استعداد معرفی می‌شدند که در این پژوهش سعی شد تا تفکیک بیشتری انجام گیرد و جزئیات به صورت کامل‌تر نمایش داده شوند. پس محیط خرد مدیریت استعداد با نام ذینفعان درگیر در مدیریت استعداد و همچنین محیط کلان مدیریت استعداد با نام محیط مدیریت استعداد در این پژوهش مشخص شدند و بررسی‌های لازم در مورد آن‌ها صورت گرفت. لازم به ذکر است که ذینفعان مدیریت استعداد خود به دو قسمت افراد و سازمان‌های درگیر در فرآیند استعدادیابی در ورزش تقسیم می‌شوند.

نتایج نشان داد، مؤلفه‌های محیطی (رسانه و محل تولد) در لایه محیط در هر سه مرحله مدیریت استعداد تاثیر معنی داری دارند از تفسیر یافته‌های بیان شده می‌توان دریافت، همان‌طور که در لایه (ذینفعان) نیز مشهود است پوشش رسانه ای و تبلیغات از مهم‌ترین عوامل در مبحث مدیریت استعداد می‌باشد که در شرایط فعلی کشور به این موضوع توجه درخور نمی‌شود و از تعامل با رسانه در بحث مدیریت استعداد به خوبی بهره گرفته نمی‌شود و این موضوع در یافته‌های تحقیق ایرج‌پور و همکاران (۱۳۹۳) مشهود می‌باشد. عامل محل تولد نیز به جبر جغرافیایی و نزدیک بودن به مناطق توسعه‌یافته اشاره دارد که از مهم‌ترین عوامل در این لایه می‌باشد. مؤلفه‌های محیطی فرهنگ ملی، رابطه با سایر تیم‌ها و باشگاه‌ها، سیاست‌های ورزشی، وضعیت اجتماعی-اقتصادی و شانس فقط در مرحله توسعه استعداد تاثیر معنی داری دارد و تنها مؤلفه‌های محیطی (رسانه-جامعه-محل تولد) در مرحله انتخاب استعداد تاثیر معنی داری دارند. با توجه به معنی داری مؤلفه‌های محیطی فرهنگی در مراحل مدیریت استعداد، این موضوع با نتایج تحقیقات هنریکسن و همکاران^۱ (۲۰۱۱)، مارتیندال و همکاران^۲ (۲۰۰۷) و وسترمارک^۳ (۲۰۱۶) ناهمسو است. نتایج تحقیقات این محققان در محیط کلان تاثیرگذار در رشته‌های دو و میدانی و فوتبال نشان از اهمیت و تاثیرگذاری فرهنگ در تمام سطوح ورزش می‌باشد و عدم تاثیرگذاری این مولفه در تحقیق حاضر را می‌توان ناشی از عدم آموزش مشارکت ورزشی و نبود سیستم آموزش صحیح و عدم جامعه‌پذیری مشارکت صحیح ورزشی در کشور دانست.

در لایه ذینفعان (مربیان-دوستان-برادر و خواهر-کارکنان پشتیبانی-شهرداری‌ها-فدراسیون‌های ورزشی-سازمان صدا و سیما-هیات‌های ورزشی-باشگاه‌ها یا تیم‌ها) در هر سه مرحله مدیریت استعداد تاثیر معنی داری دارند. در بخش افراد تاثیرگذاری دوستان، برادر و خواهر به عنوان مشوق و کاتالیزور در ترویج و گرایش افراد و استعدادها به ورزش مشهود می‌باشد و مربیان به عنوان بازوان اجرایی سازمان‌ها و مدیران ورزشی در هر سه مرحله مدیریت استعداد نقش پررنگی دارند. اما در بخش سازمان‌های ذینفع در مدیریت استعداد در ورزش کارکنان پشتیبانی سازمان‌ها و شهرداری‌ها به دلیل نقش حمایتی که در ورزش دارند در هر سه مرحله تاثیرگذار می‌باشند و این امر نشان دهنده اهمیت حمایت از استعدادها و نخبگان ورزشی در کل فرآیند مدیریت استعداد می‌باشد که با پژوهش‌های رضائی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۴) و رس^۴ و همکاران (۲۰۱۶) در ورزش نخبه همسو می‌باشد. تاثیرگذاری سازمان صدا و سیما در هر سه مرحله بیانگر اهمیت تبلیغات و پوشش رسانه‌ای در سیستم مدیریت استعداد می‌باشد، از این رو مدیران ورزشی می‌بایست فاکتور تبلیغات و پوشش رسانه‌ای را به عنوان یکی از عوامل توسعه‌یافتگی هیات‌ها فدراسیون‌ها و در نهایت رشته‌های ورزشی منظور کنند و اقدامات لازم را جهت ارتباط هر چه بیشتر با این سازمان انجام دهند که ضرورت این موضوع در تحقیق قاسمی و همکاران (۱۳۸۷) در رابطه با توسعه ورزش از طریق رسانه مشهود می‌باشد. در نهایت نیز تیم‌ها یا باشگاه‌ها به عنوان متولی خصوصی و هیات‌ها و فدراسیون‌های ورزشی به عنوان مجری و متولی وابسته به دولت در سیستم مدیریت استعداد در هر سه مرحله تاثیرگذار می‌باشند. با توجه به یافته‌های پژوهش مدیران ورزشی در مرحله کشف و شناسایی تاثیر معنی داری ندارند ولی در مراحل انتخاب و توسعه استعداد تاثیرگذارند. این موضوع را می‌توان این‌گونه تفسیر

1. Henriksen, Stambulova & Roessler

2. Martindale, Collins & Daubney

3. Westermarck

4. Rees

کرد که مدیران ورزشی در ورودی فرآیند مدیریت استعداد تاثیر زیادی ندارند اما فرآیند مدیریت استعداد کاملاً به آن‌ها وابسته بوده و در گرو تصمیمات و تدابیر مدیریتی آن‌هاست. البته این یافته در کشف و شناسایی منطقی به نظر می‌رسد به این دلیل که مربی، باشگاه و همه افراد و سازمان‌هایی که ارتباط تنگاتنگی با استعداد دارند در این مرحله تاثیر گذارند و مدیران در مرحله انتخاب و توسعه در مسیر ساختارسازی و ساختارگرایی برای فرآیند مدیریت استعداد نقش مهمی ایفا می‌کنند. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهند که ورزشکاران نخبه موجود در هر رشته ورزشی فقط در مرحله کشف و شناسایی استعداد تاثیر معنی داری دارند. این موضوع به این صورت قابل تفسیر است که ورزشکاران نخبه موجود می‌توانند با تبدیل شدن به برند شخصی^۱ در سطح محلی، منطقه‌ای، ملی و بین المللی باعث گرایش هرچه بیشتر عموم به رشته‌های مختلف ورزشی شده و این گرایش باعث افزایش کمیت استعدادها در مرحله کشف و شناسایی استعداد می‌شود و اینکه این یافته با نتایج تحقیق محمودیان و همکاران (۱۳۹۷) در بحث تاثیر برند شخصی بر وفاداری هواداران همسو می‌باشد. همچنین وزارت آموزش و پرورش فقط در مرحله کشف و شناسایی استعداد تاثیر معنی داری دارد می‌توان دریافت که نقش این وزارت خانه در افزایش مشارکت ورزشی آپررنگ‌تر از سایر بخش‌ها بوده و پیشنهاد می‌شود فعالیت این وزارت خانه بیشتر معطوف به ورزش همگانی بوده تا قهرمانی و فعالیت در مراحل انتخاب و توسعه را به هیات‌ها و فدراسیون‌ها سایر سازمان‌های ذیربط واگذار کند. به همین صورت یافته‌ها نشان داد که کمیته ملی المپیک فقط در مرحله توسعه استعداد تاثیر معنی داری دارد. رسالت و مأموریت این سازمان، سازمان دهی و اعزام تیم‌های ورزشی در جهت دستیابی به اهداف کمیته بین المللی المپیک می‌باشد، بنابراین تاثیرگذاری مستقیم این سازمان بیشتر در مرحله توسعه ورزشکاران و استعدادها قابل توجیه می‌باشد. البته باید توجه داشت که کمیته ملی المپیک به صورت غیرمستقیم و از طریق کمک‌های مالی و غیرمالی به سایر سازمان‌های متولی در ورزش در مراحل کشف و شناسایی و انتخاب استعدادها تاثیر گذار خواهد بود.

کیفیت سیستم شناسایی و توسعه استعداد ورزشی، موفقیت ورزشکاران نخبه یک کشور را در سطح بین‌المللی تحت تاثیر قرار می‌دهد (روتن، زیمنز و روجر^۳، ۲۰۰۳). رویکرد دونابدین^۴ (۱۹۸۰) اصولاً برای ارزیابی، کنترل و ارتقاء کیفیت سیستم‌های مراقبت پزشکی به کار رفته و توسعه یافته‌است که دارای سه بعد ساختار، فرآیند و نتیجه می‌باشد. ساختار، ویژگی‌های فیزیکی، سازمانی و دیگر ویژگی‌های یک نهاد و محیط آن را تشریح می‌کند. فرآیند آنچه را که در واقع انجام می‌گیرد تشریح می‌کند و نتیجه، موفقیت‌ها و دستاوردهای سیستم را طبقه‌بندی می‌کند. عوامل ساختاری^۵ به مؤلفه‌های اهداف، منابع، فرصت‌ها و الزامات تقسیم می‌شود و در واقع به ویژگی‌های فیزیکی، ساختمانی و سازمانی سیستم توسعه استعداد و محیط آن اشاره دارد (روجر و همکاران، ۲۰۱۰). استعدادیابی در ورزش قهرمانی نیز همانند هر سیستم دیگری نیازمند تدوین اهداف، استراتژی‌های موجود و برنامه‌های عملیاتی است، تا ضمن آگاهی از مسیر حرکت بتوان از هر گونه دوباره‌کاری، بیراهه‌رفتن منابع مالی، انسانی، فیزیکی و اطلاعاتی اجتناب کرد (مظفری، ۲۰۰۹). در برنامه‌ریزی، باید امکاناتی را به سیستم استعدادیابی اختصاص داد. در واقع سیستم توسعه استعداد برای به فعل درآوردن استعدادهای شناخته شده نیازمند منابعی مانند مربیان آگاه به علوم ورزشی روز، وسایل و لوازم استاندارد شده، شبکه‌ای از حمایت‌های مادی و معنوی و وجود خدمات بهداشتی و پزشکی ورزشی به منظور تحقق اهداف مورد نظر در ورزش قهرمانی است (بلومفیلد^۷، ۱۹۹۲). مربیان، ورزشکاران و کارشناسان به ترتیب دارای امتیاز بیشتری در عامل ساختار هستند و با توجه به ارتباط مستقیم این افراد با سیستم استعدادیابی و اینکه این افراد از دینفعان اصلی سیستم استعدادیابی می‌باشند این عامل را یکی از عوامل بسیار ضروری برای بالا بردن کیفیت سیستم استعدادیابی می‌دانند. عوامل یا وضعیت‌های برون‌سازمانی که بر سازمان تاثیر مثبت و مطلوب دارند (می‌توانند داشته باشند) یا آن را در انجام وظایف یا مأموریتش کمک می‌کنند (می‌توانند کمک کنند) به عنوان فرصت‌ها در نظر گرفته می‌شوند. ضرورت‌ها و الزامات فقط مرتبط با وظایف فردی و حرفه‌ای مدیران و مربیان نیست، بلکه مرتبط با ترکیبات ساختاری سیستم پیشرفت استعداد می‌باشد (نظری و همکاران، ۲۰۱۵).

1. Personal Brand

2. Mass Participation

3. Rutten, Ziemainz, & Röger

4. Donabedian

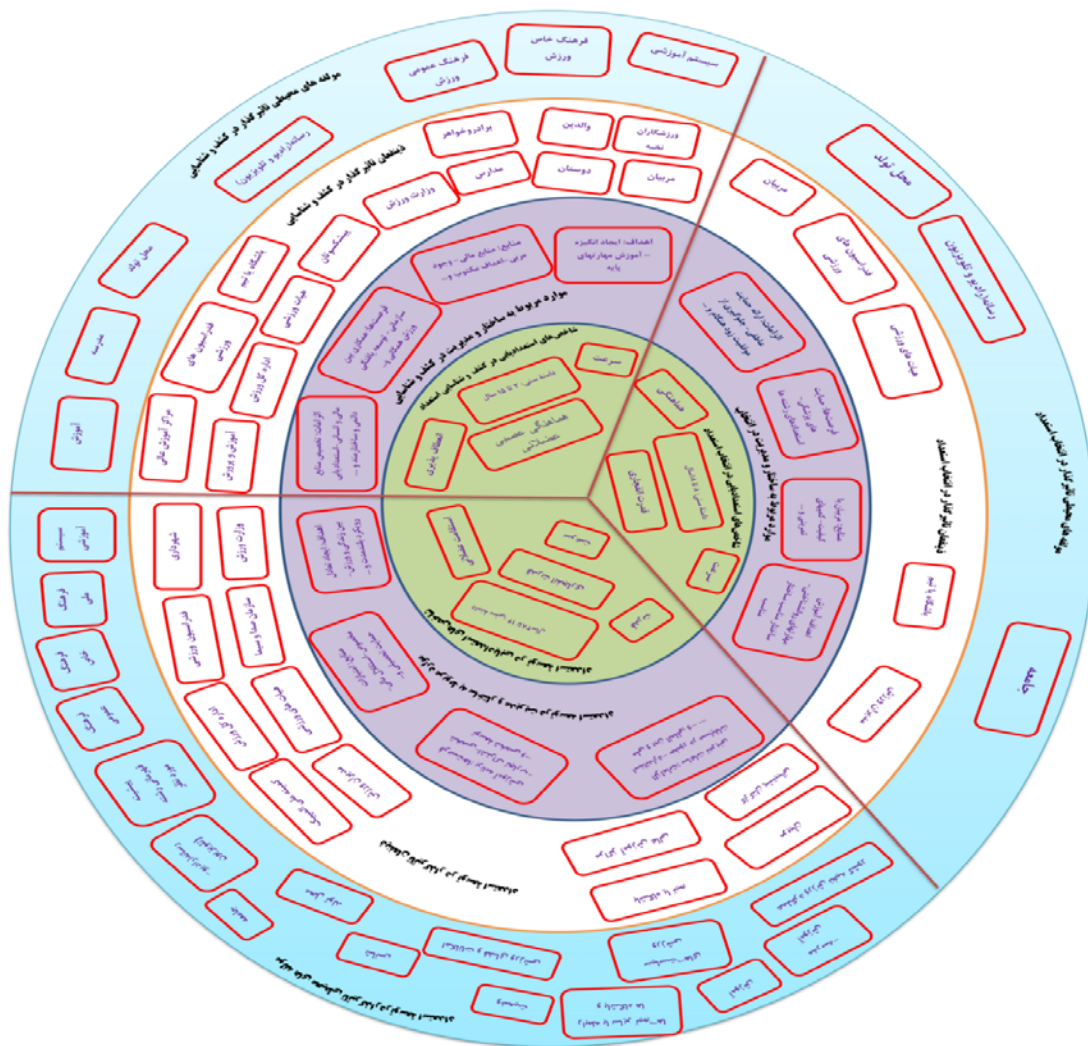
5. Structural factors

6. Goals

7. Bloomfield

با توجه به یافته‌های پژوهش در تبیین کشف و شناسایی استعداد به ترتیب مؤلفه‌های الزامات، منابع، فرصت‌ها و اهداف دارای تاثیر بیشتری می‌باشند. در بخش الزامات، بخشی از منابع انسانی و مالی به فرآیند استعدادیابی و فعال بودن فرآیند استعدادیابی به صورت دائمی در خصوص شناسایی و کشف استعدادها (آموزش و پرورش و وزارت ورزش) الزامی است. در بخش منابع، منابع مالی مناسب برای فرآیند استعدادیابی و وجود مربیان و معلمان و نمایندگان رسمی استعدادیاب در هیات‌ها حائز اهمیت می‌باشد. همچنین در بخش فرصت‌ها، از فرصت‌های همکاری و هم‌افزایی بین سازمانی یا افراد ذینفع چون معلمان ورزش می‌توان استفاده کرد و در نهایت اهداف در این مرحله می‌بایست به سمت ایجاد انگیزه در مشارکت کنندگان (کودک و نوجوان) و آموزش مهارت‌های حرکتی پایه سوق پیدا کنند. بر همین اساس یافته‌های تحقیق در مرحله انتخاب استعداد نشان داد به ترتیب مؤلفه‌های منابع، الزامات، اهداف و فرصت‌ها دارای تاثیر بیشتری می‌باشند. بر این اساس نشان داده شد در بخش منابع، تامین مربیان با کیفیت و آگاه به فرآیند استعدادیابی در هر رشته ورزشی بیشترین تاثیر را دارند. ارائه حمایت ملموس و عاطفی و جلوگیری از فشار زیاد برای موفقیت زود هنگام الزامی است. همچنین اهداف در این مرحله می‌بایست بر روی ایجاد زمینه‌هایی برای آموزش مهارت‌های روانشناختی، ایجاد ساختار مناسب جهت انتخاب درست و بهینه استعدادها متمرکز باشد. در نهایت نیز می‌بایست از فرصت ارائه حمایت‌های پزشکی و استفاده از متد علمی روز هر رشته بهره جست. همچنین یافته‌های پژوهش در تبیین توسعه استعداد به ترتیب مؤلفه‌های الزامات، منابع، اهداف و فرصت‌ها دارای تاثیر بیشتری می‌باشند. بر این اساس توجه به ساعات تمرینی استاندارد برای نخبه شدن و حضور در مسابقات ملی و بین‌المللی الزامی می‌باشد. همچنین تامین منابع لازم جهت ارائه خدمات و امتیازات مخصوص به ورزشکاران (تسهیلات رفاهی) و فراهم نمودن استقلال مالی برای ورزشکاران ضروری به نظر می‌رسد. در این مرحله توجه به اهدافی از قبیل ایجاد تعادل بین زندگی و ورزش در ورزشکاران منتخب و با استعداد و ایجاد برنامه و رویکرد بلندمدت در توسعه استعداد و ورزش نخبه بسیار مهم می‌باشد و برای رسیدن به این اهداف می‌بایست از فرصت‌هایی از قبیل ایجاد یک برنامه آموزشی شخصی و اشتراک تجارب مثبت توسط پیشکسوتان و جوانان نخبه استفاده نمود.

استعدادیابی بهینه در ورزش باید الگویی کارآمد و همه‌جانبه ارائه دهد و تمام جزئیات را که در نتیجه نهایی دخیلند، بدرستی لحاظ کند (کالینز و بیلی، ۲۰۱۳). بر این اساس مدل ارائه شده در این تحقیق (شکل ۳) چارچوبی را برای مدیران فراهم می‌کند که در برنامه‌ریزی و جهت‌گیری استراتژیک خود بتوانند از آن استفاده نمایند. اقدامات مدیران در این چارچوب به این صورت است که، می‌بایست مراحل استعدادیابی شناسایی شود، برای هر مرحله اقدامات مدیریت، ذینفعان و عوامل محیطی در نظر گرفته شود و برای برنامه‌ریزی در هر مرحله، با توجه به ابعاد مورد بررسی در این پژوهش اقدام نمایند.



شکل ۳. مدل نهایی پژوهش

تشکر و قدردانی

این تحقیق به پیشنهاد اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان و با حمایت مادی و معنوی این سازمان انجام شده است. تیم تحقیق از حمایت این سازمان در اجرای این پروژه تشکر و قدردانی می نماید.

References

Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*: Kogan Page Publishers.
 Bailey, R., & Collins, D. (2013). The standard model of talent development and its discontents. *Kinesiology Review*, 2(4), 248-259.
 Bailey, R., & Morley, D. (2006). Towards a model of talent development in physical education. *Sport, education and society*, 11(3), 211-230.
 Bloomfield J. (1992). *Talent identification and profiling*. Textbook of science and medicine in sport: Blackwell.

- Collins, D., & Bailey, R. (2013). 'Scienciness' and the allure of second-hand strategy in talent identification and development. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 5(2), 183-191.
- Donabedian A. (1980). *A Exploration in Quality Assessment and Monitoring; vol. 1 e 2*. Ann Arbor, Michigan: Health Administration Press,.
- Ebrahim, A., Heydari, M., & Moammeri, A. (2005). Examining the Existing Status and Presenting Talent Identification (Ti) Criteria in Volleyball. *Research in Sport Sciences*. (in persian)
- Gay, M., & Sims, D. M. (2006). *Building tomorrow's talent: A practitioner's guide to talent management and succession planning*: AuthorHouse.
- Ghasemi h, Mozafari S, A., A. , & Amirtash A, M. (2006). The Development of Sport through Television in Iran. *Research in Sport Sciences*, 5(17), 131-148.
- Green, M., & Houlihan, B. (2005). *Elite sport development: Policy learning and political priorities*: Routledge.
- Haji Aghapur J. (2015). *Analysis of the status of the talent development environment of the premier league Teenage Judas*. University of Guilan, Guilan. (in persian)
- Henriksen, K. (2010). *The ecology of talent development in sport: A multiple case study of successful athletic talent development environments in Scandinavia*. The Faculty of Health Sciences.
- Henriksen, K., Stambulova, N., & Roessler, K. K. (2011). Riding the wave of an expert: A successful talent development environment in kayaking. *Sport Psychologist*, 25(3), 341.
- Hirose, N., & FUKUBAYASHI, T. (2007). Possible predictor of talent identification of professional soccer players. *Journal of Sports Science and Medicine, Suppl*, 10, 116.
- Hosseini, S. S., HAMIDI, M., Ghorbanian Rajabi, A., & Sajjadi, S. N. (2013). Identification of strengths, weaknesses, opportunities and threats for talent identification in iran championship sport and its bottlenecks and challenges. *Journal of Sport Management*, 5(2), 29-54. (in persian)
- Irajpour, A., Mojarrad, N., & Dabbagh Rezaieh, F. (2016). Investigating the Role of Mass Media in Cultural Development of Iran Amateur and Professional Sports. *Sport Management and Development*, 5(2), 36-52. (in persian)
- Jahandideh, M., Hamidi, M., & Zar, A. (2012). Identify and prioritize the needs of sports talent from the perspective of athletes in Professional League of Shiraz. *Proceedings of sporting talent identification. Mobilization exercise*. http://www.civilica.com/Paper-NCST02-NCST02_045.html (in Persian).
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human resource management review*, 16(2), 139-154.
- Mahmoodian A., Sadeghi Brujerdi S., & Mohamadi S. (2017). The effect of athlete brand image dimensions on loyalty of fans. *Contemporary studies in Sport Management*, 7(13), 53-67. (in persian)
- Martindale, R. J., Collins, D., & Daubney, J. (2005). Talent development: A guide for practice and research within sport. *Quest*, 57(4), 353-375.
- Mozafari S, A., A. (2009). Designing and developing a comprehensive system of championship sport of the country. *Sport Sciences research Institute of iran*. (in persian)
- Nasiri, M., Ashraf Ganjoe, F., Amirtash, A., & Sajjadi Hezave, H. (2018). An investigation football talent criteria from Iranian trainers of Asian Football Confederation (AFC). *Sport Management and Development*, 7(2), 19-36. (in persian)
- Nazari F., Yusefi B., & Eydi H. (2015). Confirmatory Factor Analysis of Quality Assessment of Sports Talent Development System Questionnaire. *Sport Management Studies*, 7(33), 61-82. (in persian)
- Noori, M., & Sadeghi, H. (2018). A Review of Sport Talent Identification Studies. *Journal of Sport Management*, 10(2), 400-387. (in persian)
- Noori, M. H., & Sadeghi, H. (2013). Designing basketball talent identification software based on fuzzy logic. *Studies in Sport Medicine*, 5(13), 27-38. (in persian)
- Rahmani, B., Khosravi Zadeh, E., & Khalaji, H. (2016). Analysis Status of Hockey Talent Development Environment in Markazi Province from Athlete's Perspective. *Sport Management Studies*, 8(38), 143-164. (in persian)
- Ramzaninezhad R., Hozhabri K., Eidi H., Reihani M., & Askari B. (2015). *Elite sports management (experiences of successful countries. Amol: Permanent North Publisher*. (in persian)

- Rees, T., Hardy, L., Güllich, A., Abernethy, B., Côté, J., Woodman, T., . . . Warr, C. (2016). The great British medalists project: a review of current knowledge on the development of the world's best sporting talent. *Sports medicine*, 46(8), 1041-1058.
- Röger, U., Rütten, A., Heiko, Z., & Hill, R. (2010). Quality of talent development systems: results from an international study. *European Journal for Sport and Society*, 7(1), 7-19.
- RÜTTEN, A., ZIEMAINZ, H., & RÖGER, U. (2003). A Quality Assured System of selecting and Promoting Athletic Talents. . *Acesso em*, 18.
- Sadeghi, H., & Basatnia, R. (2010). Anthropometric and kinematic properties of Hossein Rezazadeh, Iranian world and Olympic champion in snatch weightlifting. *Journal of Sport Medicine Studies, Sport Sciences Research Institute*, 26, 302-309. (in persian)
- Sadeghi R., M. R., Asadi M. (2012). *Attracting Sponsors at the Basis of a New Approach to Improving Sports Talent*. Paper presented at the Sport mobilization organization, Tehran.
- Scullion, H., & Collings, D. G. (2011). Global talent management: Introduction. In *Global talent management* (pp. 19-32): Routledge.
- Tizro, M., & Badami, R. (2018). Description of the environment of talent development for elite adolescent basketball players and its relationship with mental skills. *Sport Psychology Studies (ie, mutaleat ravanshenasi varzeshi)*, 7(23), 51-66. (in persian)
- Vaeyens, R., Philippaerts, R. M., & Malina, R. M. (2005). The relative age effect in soccer: A match-related perspective. *Journal of sports sciences*, 23(7), 747-756.
- Westermarck, M. (2016). Talent Development in Female Football: What characterizes a successful environment?