

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۷، شماره ۲۶، پاییز ۱۳۹۸

ص ص: ۹-۱۹

## نقش مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های رزمی

محمد نوحی<sup>۱\*</sup> - جواد شهلائی<sup>۲</sup> - حبیب هنری<sup>۳</sup> - فرزاد غفوری<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
۲ و ۳. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
(تاریخ دریافت: ۰۹ / ۰۷ / ۱۳۹۷، تاریخ تصویب: ۱۱ / ۰۲ / ۱۳۹۸)

### چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی نقش مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های رزمی است. بدین منظور ۲۰۰ نفر از افراد دارای سابقه مدیریت در فدراسیون ورزش‌های رزمی، مربیان گروه‌های ملی و قهرمانان جهانی و آسیایی (خانم‌ها و آقایان از سال ۱۳۸۴ تا ۱۳۹۳) و خبرنگاران و متخصصان آشنا به مسائل مدیریت استعدادیابی ورزش (۱۴۲ مرد و ۵۸ زن) با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و به صورت داوطلبانه در پژوهش شرکت کردند. همچنین از پرسشنامه‌های محقق‌ساخته و دارای پایایی و روایی مناسب استفاده شد. در بخش آمار استنباطی برای تجزیه و تحلیل یافته‌ها از روش آماری تحلیل عاملی به منظور استخراج عامل‌ها و مؤلفه‌های مربوطه و از ضریب آلفای کرونباخ برای محاسبه پایایی درونی پرسشنامه‌ها استفاده شد که جهت معناداری آلفا سطح ۰/۰۵ در نظر گرفته شد. نتایج نشان داد تمام رابطه‌های علی معنادار نبودند و مؤلفه‌های عوامل فرهنگی با ترک نکردن سازمان غیرمعنادار بودند. ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب مدل ارائه شده برابر ۰/۰۹ گزارش شد. میزان مؤلفه‌های GFI و AGFI، NFI و CFI در مدل تحت بررسی به ترتیب برابر ۰/۰۹، ۰/۸۷، ۰/۸۳ و ۰/۸۵ به دست آمد. با توجه به شاخص‌ها و خروجی‌های نرم‌افزار لیزرل می‌توان گفت که داده‌ها نسبتاً با مدل منطبق‌اند و شاخص‌های ارائه شده نشان می‌دهند که در مجموع مدل ارائه شده از برازش مناسبی برخوردار است.

### واژه‌های کلیدی

اکتشافی، تحلیل عاملی، عوامل فرهنگی - اجتماعی، فرایند استعدادیابی، مدیریت استعداد.

## مقدمه

مدیریت استعداد، اصطلاحی است که اولین بار مکنزی و همکاران در دهه ۱۹۹۰ در مقاله‌ای با عنوان «جنگ بر سر استعدادها» مطرح کردند و پس از آن بسیاری از افراد مدیریت استعداد را عامل مهم و تأثیرگذار در موفقیت سازمانی دانسته‌اند که می‌تواند با شناسایی، توسعه و جذب کارکنان مستعد، برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد کند (۵). استعدادیابی در دنیای ورزش اهمیت ویژه‌ای دارد. بسیاری از خانواده‌ها، مربیان و مدیران ورزشی در پی پاسخگویی به این پرسش هستند که چگونه می‌توان یک استعداد ورزشی کشف کرد و برای قهرمانی پرورش داد. اهمیت ورزش قهرمانی و گسترش مسابقات در عرصه‌های بین‌المللی موجب شده است که اغلب کشورها برای رسیدن به موفقیت به دنبال برنامه‌هایی برای کشف استعدادهای ورزشی باشند؛ به طوری که در سال‌های اخیر برنامه‌های مبتنی بر استعدادیابی به عنوان عاملی هدفمند در شناخت ورزشکاران نخبه گسترش چشمگیری پیدا کرده است (۱۹۶) و غیرمعمول نیست که کشورهای پیشرفته میلیون‌ها دلار برای تدوین برنامه‌های کشف استعداد سرمایه‌گذاری می‌کنند (۱۵). استعدادیابی را طرح‌هایی برای شناسایی ورزشکاران جوان و با پتانسیل برای رسیدن به مراحل نخبگی و موفقیت تعریف می‌کنند (۲۸). استعدادیابی در ورزش به معنای کشف و به فعالیت رساندن توانایی‌های بالقوه فردی و هدایت آن در مسیر صحیح است (۶). مطالعه پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد که داشتن برنامه استعدادیابی زود هنگام می‌تواند شانس موفقیت کشورها را برای دستیابی مدال افزایش دهد (۲۸). طی سه دهه گذشته کشورهای زیادی به سوی برنامه‌های جامع و فراگیر استعدادیابی گام برداشته و به گزینش و هدایت

صحیح منابع انسانی به عنوان اصلی‌ترین برنامه پرورش فرایند استعدادیابی پرداخته‌اند (۲۰). آنشل و لیدور<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) بیان می‌کنند که فرایند انتخاب و استعدادیابی ورزشکاران را می‌توان از طریق ارزیابی سیستمی توسط مدیران با تجربه بین‌المللی و ملی تسهیل بخشید. همچنین دارنباش و سالما<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) معتقدند که برنامه‌های استعدادیابی توانایی شناسایی ورزشکاران با استعداد را در اوایل دوران رشد امکان‌پذیر می‌سازد و این مسئله موجب می‌شود که فرصت بیشتری برای موفقیت و کار با ورزشکار وجود داشته باشد (۱۱). با این حال با وجود مزایای بالقوه برنامه‌های استعدادیابی تفاوت زیادی بین آنچه در پژوهش‌ها پیشنهاد شده است با آنچه در عمل مشاهده می‌شود، وجود دارد (۲۳). خاستگاه این تفاوت به دیدگاه‌های رشدی و تفاوت آنچه با عنوان طبیعت و تربیت معرفی می‌شود، برمی‌گردد. با اینکه امروزه اغلب محققان بر این باورند که هر دو این موارد از جایگاه ویژه‌ای در رشد و توانبخشی انسان برخوردار است، با این حال هنوز در گفتمان مردم طبیعت و آنچه ژنتیک خوانده می‌شود، عنصر غالب است (۱۶، ۷)، به طوری که این موضوع موجب گسترش تفکرات غلط در مورد استعدادیابی و انتخاب و گزینش آن شده است (۱۳). به طور مثال ورزشکاران جوان اغلب براساس مزایای رشدی و بلوغ فیزیکی به چشم می‌آیند و در نهایت انتخاب می‌شوند. با این حال نه اندازه فیزیکی و نه تنها شرایط محیطی الزاماً جدا از هم مفهوم برابر با استعداد نیستند (۲۱، ۵). این عدم تفاهم در مورد مفهوم استعدادیابی را می‌توان در پژوهش‌های متعددی دید.

ورزشی همیشه ساخته شده‌اند نه متولد. این نظریه در ورزش و استعدادیابی بدین معناست که برای رسیدن به نخبگی در ورزش، ورزشکاران نیاز دارند طی سالیان متمادی به صورت تخصصی آموزش ببینند و پیوسته تمرین کنند و استعدادیابی ورزشکاران تنها زمان کمتری از این پروسه می‌گیرد (۱۲). جانسون<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه‌ی مروری با بررسی بیش از ۲۰ پژوهش در حوزه استعدادیابی عنوان کردند که توجه به شاخص‌های فیزیکی، ارزیابی و پایش ورزشکاران در بین ۱۰ تا ۲۰ سال و تمرکز بر روی مردان بیشترین مواردی بود که محققان برای شاخص‌های استعدادیابی مطرح کردند (۱۸).

استفاده از روش علمی برای استعدادیابی در ایران از سال ۱۳۷۹ آغاز شد. قبل از آن طرح و روش نظام‌مندی برای شناسایی افراد مستعد در ورزش کشور وجود نداشت. در این سال سازمان تربیت بدنی، طرحی را با عنوان «استانداردهای استعدادیابی ورزشی» توسط دفتر پایگاه‌های ورزش قهرمانی و امور باشگاه‌ها به انجام رسانید (۵)؛ اما چنین طرح‌های به مانند سایر کشورها در ایران موفق نبود. به طوری که فیروزی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با بررسی چالش و مشکلات رشته‌های مدال‌آور از جمله دوومیدانی نشان دادند که فقدان برنامه‌ریزی بلندمدت و عدم حمایت رسانه‌ای از چالش‌برانگیزترین عوامل استعدادیابی است (۳). شعبانی و همکاران (۱۳۸۷) در بررسی موانع موجود نشان دادند که کمبود بودجه و امکانات مال و بی‌توجهی به تیم‌های پایه، مهم‌ترین معضل در فرایند استعدادیابی است (۲). بسیاری از محققان معتقدند که فرایند استعدادیابی باید در زمان مناسب شناسایی و به‌طور مداوم توسط سازمان‌ها و

براون (۲۰۰۲) استعداد را توانایی خاص طبیعی و ظرفیت برای دستیابی به موفقیت تعریف کرد (۸)، درحالی‌که هاو<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۹۸) استثنایی بودن را در زمینه‌های خاص معادل با استعداد می‌دانند (۱۶). چانگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) نیز استعداد را تسلط توانایی‌های سازمان‌یافته (مهارت و دانش) در یک زمینه از فعالیت انسانی معرفی می‌کند، به طوری که جزو ۱۰ درصد برتر آن زمینه قرار گیرد؛ بنابراین برای دستیابی به مدل جامعی از استعدادیابی باید هر دو مفهوم طبیعت و تربیت را در مدنظر قرار داد (۱۷).

محققان در فرایند استعدادیابی بر این باورند که کشف استعداد و انتخاب افراد در سنین پایین با نظارت و ارزیابی مربیان، مناسب‌ترین روش‌های تعیین و تشخیص استعداد است (۹، ۷)؛ اما باید در نظر داشت که در ورزش قهرمانی نوع و کیفیت استعداد برای هر یک از رشته‌های ورزشی تفاوت دارد (۳۰). خدایاری، رحیمی و حضرتی‌پور (۱۳۹۰) در شناسایی شاخص‌های استعدادیابی در رشته کشتی فرنگی از طریق مربیان ورزشی به این نتیجه دست یافتند که مناسب‌ترین سن برای استعدادیابی ۱۰ تا ۱۲ سال است و مناسب‌ترین گروه برای استعدادیابی معلمان ورزش و فدراسیون‌های ورزشی هستند (۱). در همین زمینه یکی از نظریه‌های مورد قبول در فرایند استعدادیابی، گزینش افرادی شایسته متناسب با رشته‌های ورزشی است که از دو روش حاصل می‌شود؛ تحلیل نیازهای رشته ورزشی از نظر شاخص‌های جسمانی، فیزیولوژیکی، روانی و حتی اجتماعی از یک طرف و برداشت الگوهایی از ورزشکاران نخبه از سویی دیگر، مهم‌ترین روش‌هایی است که می‌تواند در انتخاب ورزشکاران شایسته دخیل باشد (۲۴). نظریه دیگر در مورد استعدادیابی بر این فرض استوار است که نخبگان

3. Johnston

1. Howe  
2. Chang

عوامل دخیل در شناخت و پایش استعدادیابی ورزشکاران باید متناسب با نوع ورزش و محیط ورزشی بررسی شود (۱۷). بر همین اساس از آنجا که ورزشکاران رشته‌های رزمی در بافتی فعالیت می‌کنند که متفاوت با سایر رشته‌های ورزشی‌اند، بنابراین نیازمند آن‌اند که شاخص‌های استعدادیابی متناسب با این ورزشکاران را تعیین و در سازوکار مدیریت استفاده کنند. در همین زمینه با توجه به نقش استعدادیابی در موفقیت ورزشی در عرصه‌های بین‌المللی، سنتی بودن روش‌های مدیریت و آموزش، نبود ساختاری برای کشف، شناسایی و پرورش ورزشکاران نخبه و پژوهش‌های اندکی که در این حوزه صورت گرفته است، ضروری به نظر می‌رسد پژوهش‌های منسجم‌تری برای شناسایی اولویت‌بندی شاخص‌های مدیریت استعدادیابی انجام گیرد؛ بنابراین هدف از پژوهش حاضر بررسی نقش مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های رزمی بود.

#### روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر ارائه الگو و مدل از نوع تحقیقات توسعه‌ای و به لحاظ بهره‌برداری از دیدگاه متخصصان، پیمایشی-زمینه‌یابی و از نوع اکتشافی، تبیینی است. این پژوهش در دو بخش کیفی و کمی صورت گرفت؛ در بخش کیفی با استفاده از تکنیک دلفی، ضمن مطالعه مقالات علمی متعدد مرتبط با موضوع پژوهش و مصاحبه با استادان مدیریت ورزشی کشور به بررسی علمی در زمینه مدیریت استعدادیابی ورزش‌های رزمی پرداخته شد. در ادامه پس از دریافت نظرهای کارشناسی استادان که در زمینه مرتبط تخصص داشتند، به منظور جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه پژوهش حاضر طراحی شد. ابزار پژوهش شامل سه مؤلفه عوامل اجتماعی (۳ سؤال)، عوامل فرهنگی (۳ سؤال)، مدیریت استعداد برگرفته از مدل اوهرلی<sup>۱</sup> (۲۲) شامل ۳۶ سؤال و پرسشنامه بهبود منابع انسانی ۱۳ سؤالی (۲) بود.

فدراسیون‌ها حمایت شوند (۲۷، ۲۵) تا بتوانند ورزشکاران را به سطح بالای عملکرد برسانند. نمونه آن را می‌توان در طرح سفیران ورزش و نظام پاداش‌دهی انگلستان که تلاشی برای ایجاد انگیزه به ورزش و کشف استعداد بود، ملاحظه کرد (۱۰).

رشته‌های رزمی از مهم‌ترین و مدال‌آورترین رشته‌های ورزشی در ایران محسوب می‌شود، با این حال برنامه‌های استعدادیابی در آن کمتر توسط فدراسیون‌های ورزشی به‌کار گرفته می‌شود. قدرت بدنی، مسابقات پرفشار، تنش بالا و مصدومیت‌های خطرناک، از مهم‌ترین شاخص‌های موجود در رشته‌های رزمی است که برخلاف سایر رشته‌های ورزشی، ورزشکاران این رشته‌ها را نیازمند ویژگی‌های خاصی می‌کند (۱۷). با این حال با وجود منابع انسانی در کشور ایران توجه کمتری به بحث مدیریت و فرایند استعدادیابی می‌شود، به طوری که اغلب ورزشکارانی که در این رشته‌ها به مقام قهرمانی رسیده‌اند، از طریق استعدادیابی کشف نشده بوده‌اند. کهندل، گنجویی و نوحی (۱۳۹۰) در پژوهشی در زمینه بررسی و معرفی شاخص‌های استعدادیابی ورزش‌های رزمی از دیدگاه مربیان، به ترتیب شاخص‌های آنتروپومتریکی، شاخص‌های جسمانی - حرکتی، شاخص‌های فیزیولوژیکی و در نهایت شاخص‌های روانی و اجتماعی را به عنوان اولویت‌های استعدادیابی در ورزش‌های رزمی معرفی کردند (۴).

به طور کلی مروری بر ادبیات پژوهشی نشان می‌دهد که پژوهش‌های اندکی در خصوص شناخت و توسعه عوامل استعدادیابی در زمینه شاخص‌های مدیریت استعدادیابی در ورزش‌های رزمی صورت گرفته است. این در حالی است که بسیاری از محققان بر این باورند که برای رسیدن به موفقیت پایدار در عرصه‌های ورزشی وجود سیاست‌های استعدادیابی امری ضروری و ثمربخش است (۱۷، ۶) و بیان می‌کنند که

در بخش آمار استنباطی برای تجزیه و تحلیل یافته‌ها از روش آماری تحلیل عاملی به منظور استخراج عامل‌ها و مؤلفه‌های مربوط و از ضریب آلفای کرونباخ برای محاسبه پایایی عامل‌های پرسشنامه استفاده شد. به منظور تعیین معناداری آلفا سطح ۰/۰۵ در نظر گرفته شد و از نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۱۸ و EXCEL برای تحلیل و گزارش نتایج پژوهش استفاده شد.

### یافته‌ها

یافته‌ها پژوهش حاضر در بخش آمار توصیفی نشان داد که از ۲۰۰ شرکت‌کننده مورد بررسی ۷۱ صدم مرد و ۲۹ صدم زن هستند. در جدول ۱، خصوصیات جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها از جمله تعداد و نسبت آزمودنی‌ها برحسب جنسیت، سن و میزان تحصیلات نمایش داده شده است.

در بخش کمی (استخراج مؤلفه‌های پرسشنامه) نیز روش مطالعه از نوع پیمایشی است که اطلاعات حاصل از پرسشنامه‌های تکمیل‌شده تجزیه و تحلیل آماری شد.

جامعه آماری پژوهش کلیه افراد دارای سابقه مدیریت در فدراسیون رزمی، مربیان تیم‌های ملی و قهرمانان جهانی و آسیایی (خانم‌ها و آقایان از سال ۱۳۸۴ تا ۱۳۹۳) و خبرگان و متخصصان آشنا به مسائل مدیریت استعدادیابی ورزش بودند. با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند تعداد ۲۰۰ نفر به صورت داوطلبانه در پژوهش شرکت کردند. در بخش آمار توصیفی، ابتدا توزیع آزمودنی‌های پژوهش در سؤالات و ابعاد مختلف پرسشنامه به صورت فراوانی مطلق (تعداد پاسخ‌ها) و فراوانی نسبی (درصد پاسخ‌ها) بررسی شد که از فراوانی مطلق برای شمارش تعداد پاسخ‌ها و از فراوانی نسبی برای مقایسه نسبت پاسخ‌ها با یکدیگر استفاده شد.

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های دموگرافیک (جنسیت، سن و تحصیلات) شرکت‌کنندگان

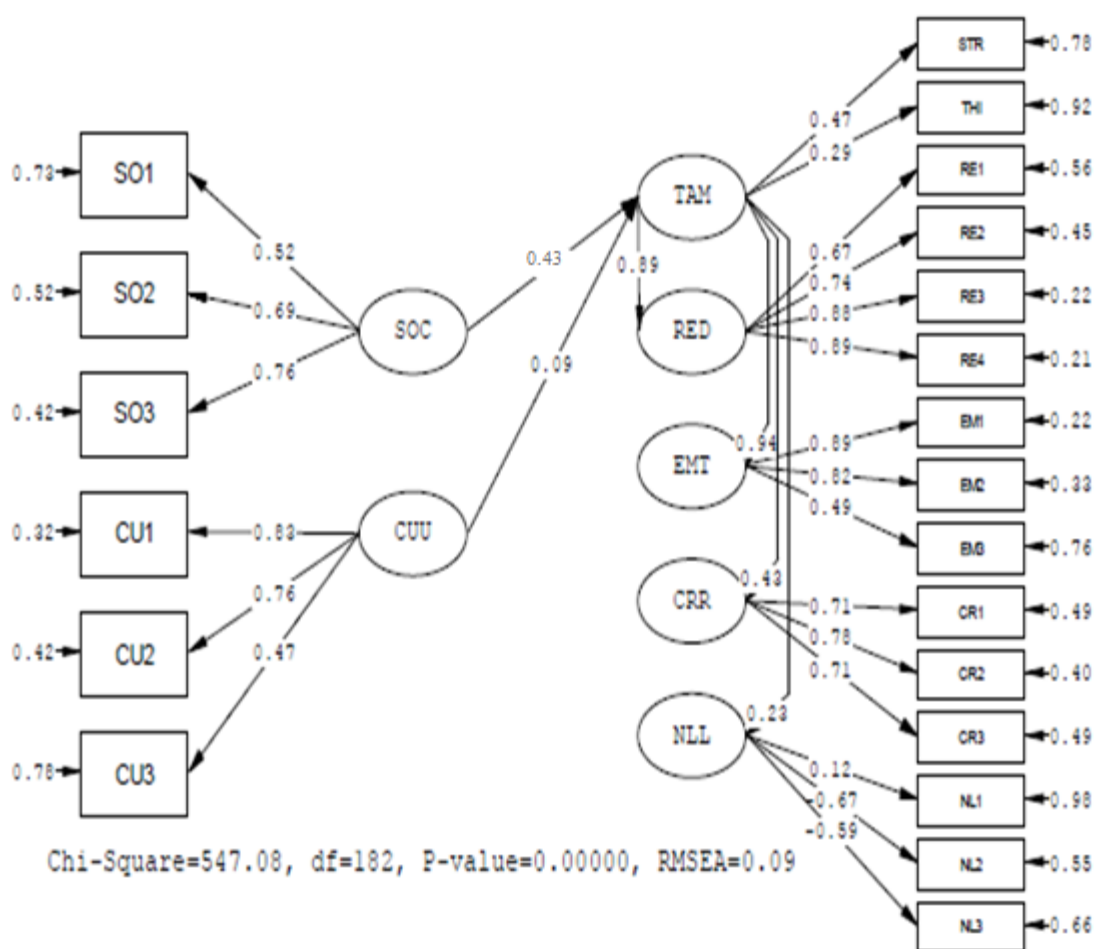
متغیر	مقوله	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۴۲	۷۱٪
	زن	۵۸	۲۹٪
سن	۱۸-۲۲ سال	۳۵	۱۷/۵٪
	۲۳-۲۷ سال	۶۸	۳۴٪
	۲۸-۳۲ سال	۴۱	۲۰/۵٪
	بالا به ۳۷-۳۳	۳۶	۱۸٪
تحصیلات	۳۸ سال به بالا	۲۰	۱۰٪
	دیپلم	۴۸	۲۴٪
	کاردانی	۴۵	۲۲/۵٪
	کارشناسی	۸۹	۴۴/۵٪
	کارشناسی ارشد	۱۶	۸٪
	دکتری	۲	۱٪

به منظور کاهش متغیرها و در نظر گرفتن آنها به عنوان یک متغیر مکنون، بار عاملی به دست آمده باید بیشتر از ۰/۳ باشد. در تحلیل عاملی تأییدی محقق می‌داند چه سؤالی مربوط به چه بعدی است؛ یعنی در تحلیل عاملی تأییدی

نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی هر یک از متغیرهای پژوهش توسط نرم‌افزار LISREL به صورت جداگانه برای هر متغیر انجام گرفت و نتایج حاکی از همسانی درونی گویه‌ها با عامل‌ها بود. شایان ذکر است که

سؤالی کمتر از ۰/۳ باشد، واریانس عامل به اندازه کافی تبیین نخواهد شد، بنابراین باید آن سؤال حذف شود. در پژوهش حاضر تمامی بارهای عاملی بیشتر از مقدار ۰/۵ بودند و بنابراین سؤالات پرسشنامه از روایی بسیار مناسبی برخوردارند (شکل ۱).

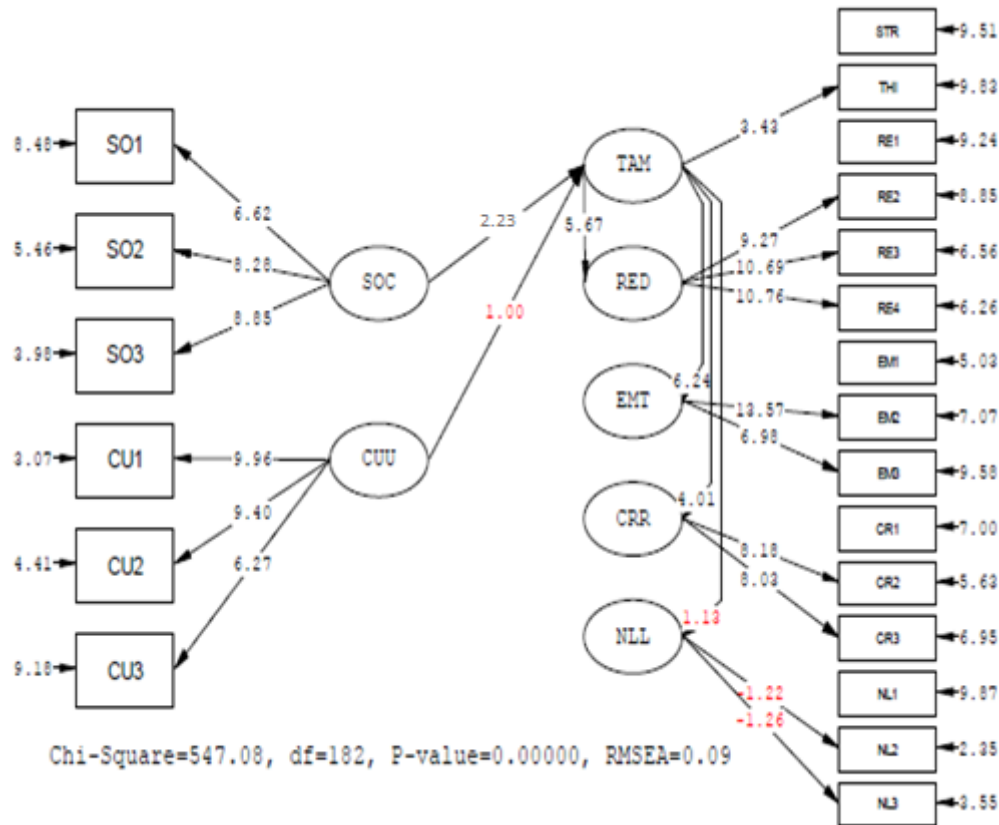
مدل مفهومی برای هر یک از مفاهیم یا متغیرهای پژوهش وجود دارد. در بررسی هر کدام از مدل‌ها سؤال اساسی این است که آیا این مدل‌های اندازه‌گیری از شاخص‌های مناسبی برخوردارند؟ به عبارت دیگر، آیا داده‌های پژوهش با مدل مفهومی همخوانی دارند یا خیر؟ به طوری که بار عاملی



شکل ۱. خروجی نرم‌افزار لیزرل در حالت تخمین استاندارد

جدول ۲. نتایج اجرای مدل ساختاری مدیریت استعداد

نتیجه	t- Value	مدل اصلی پژوهش
معنادار	۲/۲۳	عوامل اجتماعی ← مدیریت استعداد
غیرمعنادار	۱/۰۰	عوامل فرهنگی ← مدیریت استعداد
معنادار	۵/۶۷	مدیریت استعداد ← کاهش ترک سازمان توسط افراد مستعد
معنادار	۶/۲۴	مدیریت استعداد ← خالی نمودن منصب‌های کلیدی
معنادار	۴/۰۱	مدیریت استعداد ← ایجاد خزانه استعداد
غیرمعنادار	۱/۱۳	مدیریت استعداد ← ترک نکردن سازمان



شکل ۲. خروجی نرم‌افزار لیزرل در حالت معناداری

مهم است که در مجموع مدل ارائه‌شده در پژوهش حاضر از برازش مناسبی برخوردار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تعیین نقش مدیریت استعدادیابی در رشته‌های رزمی اجرا شد. نتایج پژوهش حاضر طی بررسی نظرهای افراد با سابقه مدیریت در فدراسیون رزمی، مربیان تیم‌های ملی و قهرمانان جهانی و آسیایی (خانم‌ها و آقایان از سال ۱۳۸۴ تا ۱۳۹۳) و خبرنگاران و متخصصان آشنا به مسائل مدیریت استعدادیابی ورزش نشان داد که عوامل اجتماعی، کاهش ترک سازمان توسط افراد مستعد، خالی نماندن منصب‌های کلیدی و ایجاد خزانه استعداد، از مهم‌ترین عوامل در مدل مدیریت استعدادیابی است. در طول نیم قرن گذشته اوضاع اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و صنعتی جهان آنچنان دستخوش تغییر و

با توجه جدول ۲ نتایج معناداری (t-value) عوامل فرهنگی با مدیریت استعداد و مدیریت استعداد با ترک نکردن سازمان رابطه معناداری ندارند. دلیل این عدم معناداری بین عامل‌ها، قرار نگرفتن در بازه قابل قبول معناداری (۱/۹۶- تا ۱/۹۶) است.

با توجه به خروجی لیزرل که در جدول ۲ ارائه شده، مقدار  $\chi^2/df$  محاسبه‌شده ۳/۴۲ است، وجود  $\chi^2/df$  کوچک‌تر از ۵ نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. همچنین ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب باید کمتر از ۰/۱ باشد که در مدل ارائه‌شده این مقدار برابر ۰/۰۹ است. میزان مؤلفه‌های  $GFI$ ،  $AGFI$ ،  $NFI$  و  $CFI$  نیز باید بیشتر از ۰/۹ باشد که در مدل تحت بررسی به ترتیب برابر ۰/۸۷، ۰/۸۳ و ۰/۸۵ است. با توجه به شاخص‌ها و خروجی‌های نرم‌افزار لیزرل می‌توان گفت که داده‌ها نسبتاً با مدل منطبق‌اند و شاخص‌های ارائه‌شده نشان‌دهنده این

شد؛ از یک طرف تحلیل نیازهای یک‌رشته‌ معین از لحاظ بدنی، فیزیولوژیکی، روانی و حتی اجتماعی که امکان تعیین معیارهایی را برای گزینش افراد فراهم می‌آورد و از طرف دیگر، داشتن الگوهایی از ورزشکاران نخبه در مورد خصوصیات آنها می‌تواند معیارهای موردنظر را در گزینش افراد تعیین کند (۱۸).

ویانس<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۸) در الگویی به‌منظور مدیریت استعدادیابی در ورزش به نقش چهار شاخص اصلی شناسایی، رشد، انتخاب و تثبیت اشاره کردند، بنابراین مدل مدیریت استعدادیابی زمانی موفق خواهد بود که این شاخص‌ها در کنار هم برنامه‌ریزی و اجرا شود (۲۸). پژوهش حاضر نیز در راستای همسویی با نتایج ویانس و همکاران (۲۰۰۸) به اهمیت نقش این چهار شاخص رسیده است. همچنین نتایج پژوهش حاضر به ارتباط میان عوامل اجتماعی بر نحوه مدیریت استعدادیابی اشاره کرده است، به‌طوری‌که مدیریت استعداد بر کاهش ترک سازمان، خالی نماندن پست‌های کلیدی سازمانی و ایجاد خزانه استعداد تأثیر بسزایی دارد.

این یافته‌ها با پژوهش‌های پانخورست، کولینز و مکنامارا<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) در ترک نکردن سازمان، سارا بالایتروز، دلافیونتا<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در ایجاد مخزن استعداد و خالی نماندن منصب‌های کلیدی همسوست (۲۶، ۲۳). همچنین نتایج پژوهش حاضر با نتایج دیدگاه نظریه‌پردازانی چون مولر و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۰)، ولنزی و آندرا<sup>۵</sup> (۲۰۱۱)، یونیتان<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۲) که بر همراستایی مدیریت استعداد با استراتژی سازمانی تأکید داشتند، همخوانی دارد. جانستون و همکاران (۲۰۱۸) و دیویدز<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۳) نیز معتقد بودند که موفقیت مدیریت استعداد از جذب تا

دگرگونی بوده است که به‌زحمت می‌توان اندک شباهتی میان ساختار سازمان‌ها در زمان حال و گذشته یافت (۵). سازمان‌ها به‌منزله پدیده تکامل‌یافته قرن حاضر، بستر واقعی این تحولات به‌شمار می‌روند و مدیران، رهبران و متفکران هر جامعه یا سازمان، تعدیل‌کننده جهت‌های چندگانه آنها هستند و بزرگ‌ترین مسئولیت آنان چیزی نیست مگر هموار کردن راه آینده و در نهایت اخذ تصمیمات بهینه. آینده متعلق به سازمان‌هایی است که از همه امکانات بالقوه و بالفعل خود برای رویارویی با چالش‌های جدید بهره بگیرند. اگر معتقدیم که پیش‌نیاز جامعه توسعه‌یافته برخوردار از سازمان‌هایی توسعه‌یافته است و سازمان‌های توسعه‌یافته نیز قدرت و اقتدار واقعی خود را به‌واسطه وجود منابع انسانی متخصص به‌منزله سرمایه‌های استراتژیک به‌دست می‌آورند، باید بپذیریم که متأسفانه اهمیت این منبع باارزش و کارساز در سازمان‌های ما به‌خوبی تبیین نشده است.

آموزش نیروهای انسانی و هدایت آنها به‌سوی اهداف موردنظر، به برنامه‌ریزی دقیق و صحیح و نیز از پیش تعیین‌شده نیاز دارد تا بتوان به کسب نتایج مطلوب امیدوار بود. فرایند شناسایی ورزشکاران بااستعداد برای شرکت در برنامه تمرینی سازماندهی‌شده، از مهم‌ترین موضوعاتی است که امروزه در ورزش مطرح است. بنابراین در ورزش شناسایی افراد بااستعداد و انتخاب آنها در سنین پایین و سپس هدایت، نظارت و ارزیابی آنها در صعود به بالاترین سطح از مهارت اهمیت زیادی برخوردار است (۵). یک دیدگاه در فرایند استعدادیابی، گزینش افرادی است که از هر نظر شایستگی لازم را برای ادامه در رشته ورزشی موردنظر داشته باشند. به دو طریق می‌توان به این مهم نائل

5. Velenczei, A., and  
6. Unnithan  
7. Davids

1. Vaeyens  
2. Pankhurst, Collins & Macnamara  
3. Sara Ballesteros & Dela Fuente  
4. Muller



ماندگاری و حفظ کارکنان مستعد توجه کنند، چراکه موفقیت یا شکست سازمان در ادامه به وجود نیروهای مستعد بستگی دارد (۱۴، ۱۳، ۹).

مدیران می‌توانند از طریق پیاده‌سازی مدیریت استعداد در سازمان، اطمینان حاصل کنند که از طریق ایجاد خزانه استعداد هر زمانی که بخواهند، می‌توانند به نیروهای کیفی و کارآمد دسترسی داشته باشند تا از این حیث، سازمان با بحران مواجه نشود. نکته‌ای که پژوهش حاضر بر آن تأکید دارد استفاده از مدیریت استعداد و شناسایی پست‌های کلیدی و قرار دادن افراد شایسته در این منصب‌هاست که این خود می‌تواند به بهبود امور کمک شایانی کند. اما آنچه در نهایت سبب می‌شود مدیریت استعداد نتایج مطلوبی را در سازمان به همراه داشته باشد، وجود حمایت همه‌جانبه مدیران و تداوم این حمایت است، در غیر این صورت موفقیتی حاصل نخواهد شد.

بازنشستگی منوط به ارتباط آن با استراتژی سازمان است. در ادامه می‌توان به دیدگاه کرمن (۲۰۰۶) در مورد مبحث استعداد اشاره کرد که سازمان‌ها باید برای افراد فرصت‌ها و فضایی را برای بروز استعدادها و بازتاب آن در عملکرد افراد به‌منظور دستیابی به چشم‌انداز سازمان ایجاد کنند (۱۸). جانستون و همکاران (۲۰۱۸) در بررسی مروری بر مدیریت استعدادیابی، به این نتیجه دست یافتند که تمامی الگوهای مدیریت استعداد بر مرحله شناسایی و انتخاب تأکید ویژه‌ای دارند و مدلی می‌تواند بهترین کاربرد را داشته باشد که بیشترین تأکید و توانمندی را در شناسایی و انتخاب ورزشکاران بااستعداد در سال‌های ابتدایی رشد داشته باشد تا بدین صورت در فرایند پرورش و به ثمر رسیدن استعداد بتواند موفق عمل کند (۱۸).

با توجه به نتایج می‌توان گفت مدیران سازمان‌های رزمی (اعم از فدراسیون و هیأت‌های رزمی، انجمن‌ها، سبک‌ها و...) در بحث مدیریت استعداد باید به لزوم

## منابع و مآخذ

۱. خدایاری، عباس؛ رحیمی، علیرضا؛ حضرتی‌پور، بهروز (۱۳۹۰). «بررسی شاخص‌های استعدادیابی کشتی فرنگی از دیدگاه مربیان برتر ایرانی». فصلنامه علوم ورزش، ۴(۱۰): ۷-۵۸.
  ۲. شعبانی، عباس؛ غفوری، فرزاد؛ هنری، حبیب (۱۳۸۷). چالش‌های اساسی ورزش دوومیدانی کشور یک مطالعه دلفی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
  ۳. فیروزی، منصور؛ رضوی، سید محمدحسین؛ فرزاد، فرزاد (۱۳۹۱). «بررسی چالش‌ها و مشکلات رشته‌های مدال‌آور دوومیدانی، قایقرانی و شنای ایران». پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. ۸(۱۵): ۳۷-۶۶.
  ۴. کهندل، مهدی؛ اشرف گنجویی، فریده؛ نوحی، محمد (۱۳۹۰). بررسی و معرفی شاخص‌های استعدادیابی در ورزش‌های رزمی از دیدگاه مربیان و رؤسای هیأت‌ها و ارائه الگو. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
  ۵. گائینی، عباسعلی. (۱۳۸۰). بررسی وضع موجود و تدوین شاخص‌های استعدادیابی در شنا، طرح پژوهشی، پژوهشکده تربیت بدنی و وزارت علوم تحقیقات و فناوری، ص ۲۵-۲۸.
5. Abbott, A., Button, C., Pepping, G. J., & Collins, D. (2005). "Unnatural selection: Talent identification and development in sport". *Nonlinear dynamics, psychology, and life sciences*, 9(1), 61-88.

6. Anshel, M. H., & Lidor, R. (2012). "Talent Detection Programs in Sport: The Questionable Use of Psychological Measures". *Journal of Sport Behavior*, 35(3).
7. Baker, J., Bagats, S., Büsch, D., Strauss, B., & Schorer, J. (2012). "Training Differences and Selection in a Talent Identification System". *Talent Development & Excellence*, 4(1).
8. Brown, J. (2001). *Sports talent. How to identify and develop outstanding athletes*. Champaign: Human Kinetics.
9. Coutinho, P., Mesquita, I., Fonseca, A. M., & De Martin-Silva, L. (2014). "Patterns of sport participation in Portuguese volleyball players according to expertise level and gender". *International Journal of Sports Science & Coaching*, 9(4), 579-592.
10. Davids, K., Araújo, D., Vilar, L., Renshaw, I., & Pinder, R. (2013). "An ecological dynamics approach to skill acquisition: implications for development of talent in sport". *Talent Development and Excellence*, 5(1), 21-34.
11. Durand-Bush N, Salmela JH (2001). The development of talent in sport. In: Singer RM, Hausenblas HA, Janelle CM, editors. *Handbook of sport psychology*. 2nd ed. New York: Wiley.
12. Ericsson, K. A., Prietula, M. J., & Cokely, E. T. (2007). "The making of an expert". *Harvard business review*, 85(7/8), 114.
13. Gilbert, W. (2014). "The Sports Gene: Inside the Science of Extraordinary Athletic Performance". *International Sport Coaching Journal*, 1(2), 113-114.
14. Guay, F., Ratelle, C.F. & Chanal, J. (2008). "Optimal Learning in optimal contexts : the role of self - determination in education", *Canadian psychology*, vol, 49, No,3, 233- 240
15. Hogan, K., & Norton, K. (2000). "The 'price' of Olympic gold". *Journal of science and medicine in sport*, 3(2), 203-218.
16. Howe, M. J., Davidson, J. W., & Sloboda, J. A. (1998). "Natural born talents undiscovered". *Behavioral and brain sciences*, 21(3), 432-437.
17. James, L. P., Haff, G. G., Kelly, V. G., & Beckman, E. M. (2016). "Towards a determination of the physiological characteristics distinguishing successful mixed martial arts athletes: a systematic review of combat sport literature". *Sports medicine*, 46(10), 1525-1551.
18. Johnston, K., Wattie, N., Schorer, J., & Baker, J. (2018). Talent identification in sport: a systematic review. *Sports Medicine*, 1-13.
19. Lidor, R., Côté, J. E. A. N., & Hackfort, D. (2009). "ISSP position stand: To test or not to test? The use of physical skill tests in talent detection and in early phases of sport development". *International journal of sport and exercise psychology*, 7(2), 131-146.
20. Müller, S., Abernethy, B., Eid, M., McBean, R., & Rose, M. (2010). "Expertise and the spatio-temporal characteristics of anticipatory information pick-up from complex movement patterns". *Perception*, 39(6), 745-760.
21. Musch, J. (2001). "Development: A Review of the Relative Age". *Developmental review*, 21, 147-167.

22. Oehley, A. M. (2007). The development and evaluation of a partial talent management competency model (Doctoral dissertation, Stellenbosch: University of Stellenbosch).
23. Pankhurst, A., Collins, D., & Macnamara, Á. (2013). "Talent development: linking the stakeholders to the process". *Journal of sports sciences*, 31(4), 370-380.
24. Pearson, D. T., Naughton, G. A., & Torode, M. (2006). "Predictability of physiological testing and the role of maturation in talent identification for adolescent team sports". *Journal of science and medicine in sport*, 9(4), 277-287.
25. Phillips, E., Davids, K., Renshaw, I., & Portus, M. (2010). "Expert performance in sport and the dynamics of talent development". *Sports medicine*, 40(4), 271-283.
26. Sara Ballesteros, R., & De la Fuente, I. (2010). "Talents; the key for successful Organization". Unpublished thesis, Linnaeus School of Business & Economics, Linnaeus University
27. Unnithan, V., White, J., Georgiou, A., Iga, J., & Drust, B. (2012). "Talent identification in youth soccer". *Journal of Sports Sciences*, 30(15), 1719-1726.
28. Vaeyens, R., Güllich, A., Warr, C. R., & Philippaerts, R. (2009). "Talent identification and promotion programmes of Olympic athletes". *Journal of sports sciences*, 27(13), 1367-1380.
29. Velencei, A., & Andrea, G. (2011). "New challenges in hungarian sport the case of talent management", *European journal for sport and society*, 4: 281-297.
30. Wattie, N., Schorer, J., & Baker, J. (2015). "The relative age effect in sport: A developmental systems model". *Sports Medicine*, 45(1), 83-94.

## The Role of Talent Identification Management in Martial Arts

Mohammad Nouhi<sup>1\*</sup>- Javad Shahlaee<sup>2</sup>- Habib Honari<sup>3</sup>- Farzad Ghafouri<sup>4</sup>

1.Ph.D. student in Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran 2,3,4.Associate Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

(Received: 2018/10/01; Accepted: 2019/05/01)

### Abstract

The main aim of the present study was to investigate the role of talent identification management in martial arts. 200 subjects with a history of management in Martial Arts Federation, coaches of national teams and World and Asian champions (men and women from 2005 to 2014) and the experts familiar with sport talent identification management issues (142 males and 58 females) were selected with purposive sampling method and voluntarily participated in the study. A researcher-made questionnaires with acceptable validity and reliability was used. In inferential statistics section, factor analysis was used to extract related factors and components; Cronbach's alpha coefficient was used calculate the internal consistency of the questionnaire. The significance level was considered as 0.05. The results showed that all the causal relationships were not significant and cultural factors and not leaving the organization were not significant. The root mean squared error of approximation of the presented model was reported as 0.09. GFI, AGFI, NFI and CFI in the model under investigation were 0.9, 0.87, 0.83, and 0.85 respectively. According to the indexes and outputs of LISREL software, it can be stated that the data partly comply with the model, and the presented indicators show that the proposed model offered is totally in a good fit.

### Keywords

Cultural-social factors, exploratory, factor analysis, talent identification process, talent management.

---

\* Corresponding Author: Email: Nouhi.mohammad@yahoo.com ; Tel: 02188824620