



140308041188219

### تحلیل عوامل علی و زمینه‌ای مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی

فروش پردل<sup>۱</sup>، سید احسان امیرحسینی<sup>۲\*</sup>، علی پیرزاد<sup>۳</sup>

۱. گروه مدیریت ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.

۲. گروه مدیریت ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران (نویسنده مسئول).

۳. گروه مدیریت، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران..

اطلاعات مقاله	چکیده
تاریخ ارسال ۱۴۰۳/۰۸/۰۵	هدف این پژوهش، شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی بود. پژوهش حاضر به لحاظ هدف یبردی و به لحاظ روش، توصیفی بود که به صورت آمیخته اکتشافی متوالی گردآوری شد. انتخاب مشارکت کنندگان، براساس یه‌گیری هدفمند و از نوع نظری بود که با ۲۱ نفر از خبرگان توسعه منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی، مصاحبه عمیق و نیمه ختارمند انجام و با روش داده بنیاد تحلیل شد. جامعه آماری در بخش کمی، شامل مدیران و کارشناسان فدراسیون‌ها و هیأت‌های زشی بودند که ابتدا به صورت تصادفی طبقه‌ای و سپس به صورت در دسترس تعداد ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. بر اساس ش پیشنهادی استراس و کوربین (۲۰۱۱) به صورت همزمان، کدگذاری باز و محوری داده‌ها انجام شد. در بخش کمی تحقیق نیز ه‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۳ و لیزرل تحلیل شد. یافته‌ها نشان داد که ۲۲ عامل علی در قالب مقوله‌های محوری سعه سواد دیجیتالی نیروی انسانی، عوامل سازمانی، مسیر شغلی چابک، عوامل انگیزشی و پرورش استعداد دیجیتال و در شرایط بنه‌ای، ۱۵ عامل در قالب مقوله‌های تحول جهانی دیجیتال، تفکر راهبردی دیجیتالی، نقش فناوری دیجیتال در سازمان ورزشی و سعه دیجیتال در ورزش ایران بر مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی اثرگذار است. همچنین براساس یافته‌ها تأثیر شرایط بنه‌ای و عوامل علی بر مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی معنی‌دار بود. بنابراین می‌توان گفت، نگرش مثبت و توسعه کر استراتژیک در فدراسیون‌ها و اقدامات توانمندسازی و جذب استعدادهای نخبه به مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های زشی کمک می‌کند.
تاریخ پذیرش ۱۴۰۳/۱۰/۳۰	
(مقاله پژوهشی)	
	
	واژگان کلیدی: تحول دیجیتال، فدراسیون ورزشی، مدیریت استعداد، منابع انسانی.

#### مقدمه

در سازمان‌های ورزشی، سرمایه انسانی نقشی اساسی و تعیین‌کننده ایفا می‌کند. از آنجا که توسعه ورزش به عملکرد و توانمندی‌های انسانی وابسته است، سرمایه انسانی مهم‌ترین منبع راهبردی این سازمان‌ها محسوب می‌شود. به بیان دیگر، موفقیت یا ناکامی سازمان‌های ورزشی به کیفیت و کارآمدی منابع انسانی آن‌ها بستگی دارد؛ از این رو توجه به نیروی انسانی در سازمان‌های ورزشی، همانند سایر سازمان‌ها، نقشی حیاتی در بهبود عملکرد و دستیابی به موفقیت‌های سازمانی دارد (هاشمی سیواشانی و همکاران، ۲۰۲۱).

با ظهور و گسترش فناوری‌های نوین، به‌ویژه فناوری‌های دیجیتال، ضرورت توجه به این تحولات به یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران تبدیل شده است. امروزه بهره‌گیری مؤثر از فناوری‌های نوین، تحولات بنیادین و عمیقی را در سازمان‌های ورزشی رقم زده و سطح رقابت‌های ورزشی را به‌طور چشمگیری ارتقا داده است؛ به گونه‌ای که کسب عناوین، به‌ویژه در عرصه‌های بین‌المللی، مستلزم بهره‌مندی

از زیرساخت‌های فناورانه پیشرفته است. در این راستا، توسعه فناوری‌های دیجیتال اقدامی مدیریتی و اجتناب‌ناپذیر برای توانمندسازی فدراسیون‌های ورزشی به شمار می‌رود (خواسته و همکاران، ۲۰۲۱).

ظهور فناوری‌های دیجیتال نوینی همچون هوش مصنوعی، کلان‌داده و رایانش ابری، جامعه بشری را وارد عصر تحول دیجیتال کرده است. این تحول، توان و سرعت سازمان‌ها را در مسیر توسعه نوین افزایش داده و زمینه رقابت‌پذیری گسترده‌تر را فراهم ساخته است (کونگ و لیو<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). همچنین بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال امکان تبدیل داده‌های غیرساختاریافته به اطلاعات ساختاریافته و استاندارد را فراهم کرده و دسترسی و تحلیل داده‌ها را تسهیل می‌کند (وو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲؛ مو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۳).

سازمان‌ها و جوامع در حال حاضر در بطن فرآیند تحول دیجیتال قرار دارند؛ فرآیندی که تمامی حوزه‌های فعالیت، از جمله کسب‌وکارها را تحت تأثیر قرار داده است (مراکان‌یانه<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). این تحول نه تنها عملیات و فرآیندهای داخلی سازمان‌ها را متحول ساخته، بلکه موقعیت رقابتی آن‌ها را نیز دگرگون کرده است. انطباق با تحولات دیجیتال، چالشی پیچیده برای سازمان‌ها محسوب می‌شود و پیامدهای گسترده‌ای بر فرهنگ سازمانی، رفتار کارکنان، جذب استعدادها و راهبردهای رهبری دارد (کین<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۷).

با گسترش دیجیتالی شدن، تحول در حوزه منابع انسانی نیز آغاز شده است. فناوری‌هایی نظیر رباتیک و اینترنت اشیا از یک سو نیاز به نیروی انسانی سنتی را کاهش داده و از سوی دیگر تقاضا برای نیروی انسانی ماهر و دارای شایستگی‌های دیجیتال را افزایش داده‌اند. بنابراین سازمان‌ها برای بقا و انطباق‌پذیری ناگزیر به بهره‌گیری از تجارب و مهارت‌های دیجیتال کارکنان خود هستند (کیرپیک و فیلیز<sup>۶</sup>، ۲۰۲۲).

در همین راستا، سازمان‌ها برای جذب و نگهداشت کارکنان مستعد ناچارند بخش قابل توجهی از منابع خود را به توسعه زیرساخت‌های دیجیتال اختصاص دهند. این رویکرد موجب ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری‌ها با استفاده از ابزارهای تحلیلی دیجیتال شده و دامنه اثربخشی سازمان را گسترش می‌دهد (وارشنی<sup>۷</sup>، ۲۰۲۰). دیجیتالی شدن سازمان‌ها بیش از آنکه یک چالش فناورانه باشد، نوعی دگرگونی سازمانی است که مسیر حرکت سازمان‌ها را به سوی تحولات بنیادین هدایت می‌کند (آنارلی<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). در این چارچوب، تحول دیجیتال سازمان‌ها را قادر می‌سازد الگوهای کسب‌وکار دیجیتال‌گرا را توسعه داده، عملکرد خود را بهبود بخشند و مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند (سیاچو<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

با توجه به رشد شتابان فناوری‌ها، شناسایی و پرورش استعدادهای دیجیتال برای تمامی سازمان‌ها، از جمله سازمان‌های ورزشی، ضرورتی انکارناپذیر است. نگرانی درباره آینده مشاغل و تأثیر نوآوری‌های دیجیتال بر بازار کار افزایش یافته است؛ به گونه‌ای که دیجیتالی شدن سازمان‌ها بستر تصمیم‌گیری‌های راهبردی در حوزه فناوری را فراهم می‌کند (ویبلن و مارلر<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۱). حفظ شایستگی‌ها و مهارت‌های دیجیتال شرط ماندگاری بلندمدت کارکنان در بازار کار خواهد بود (گیلبرگ و ویکستروم<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۱). همچنین سازمان‌ها

<sup>1</sup> Kong & Liu

<sup>2</sup> Wu

<sup>3</sup> Mu

<sup>4</sup> Morakanyane

<sup>5</sup> Kane

<sup>6</sup> Kirpik & Filizöz

<sup>7</sup> Varshney

<sup>8</sup> Annarelli

<sup>9</sup> Siachou

<sup>10</sup> Wiblen & Marler

<sup>11</sup> Gillberg & Wikström

ناگزیرند همزمان ابعاد فناورانه و راهبردی تحول دیجیتال را تقویت کرده و ظرفیت‌های منابع انسانی خود را توسعه دهند (بلانکا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). در این میان، رقابت برای جذب و نگهداشت استعدادهای برتر دیجیتال شدت یافته و به نوعی «جنگ برای استعداد» تبدیل شده است (گوارینو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

در سازمان‌های ورزشی، به‌ویژه فدراسیون‌های ورزشی، علاوه بر تخصص‌های فنی ورزشی، برخورداری از نیروهای ماهر در حوزه فناوری دیجیتال امری ضروری است. با توجه به نوظهور بودن مهارت‌های دیجیتال، شناسایی و پرورش استعدادهای این حوزه به دغدغه‌ای جدی برای فدراسیون‌های ورزشی تبدیل شده است. از آنجا که تاکنون پژوهش‌های جامعی درباره مدیریت استعداد دیجیتال در سازمان‌های ورزشی انجام نشده است، این نگرانی وجود دارد که فقدان نظام استعدادیابی دیجیتال، روند توسعه ورزش را با چالش مواجه سازد. بر این اساس، پژوهش حاضر درصدد شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه مدیریت استعداد دیجیتال در سازمان‌های ورزشی است.

### پیشینه پژوهش

در زمینه مدیریت استعداد تحقیقات گسترده‌ای انجام شده است. اما در ارتباط با مدیریت استعداد دیجیتال تحقیقات اندکی وجود دارد که در ادامه به اختصار یافته‌های برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. استاندر<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۲) بر شش دستورالعمل در ارتباط با ارزیابی پیوسته شایستگی‌های استعدادهای دیجیتال منابع انسانی از قبیل اطمینان از قابلیت اعتماد علمی و درستی معیارها، اطمینان از ارزیابی چندروشی، به کارگیری ارزیابی‌های زمینه‌ای، کاوش نقاط داده با دامنه وسیع، حفاظت از منافع داوطلبان، اطمینان از ارزیابی خاص شغلی تأکید دارند. اghimien<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۲) به عوامل مدیریت استعداد دیجیتال منابع انسانی در مقوله قابلیت‌های فنی پرسنل، جذب و حفظ استعدادهای دیجیتال و فرهنگ دیجیتالی سازمان دست یافتند. احمد و سور<sup>۵</sup> (۲۰۲۱) بلوغ استعداد دیجیتالی کارکنان را در سه عامل نوآوری‌های فردی، اثربخشی فناورانه و خودکارآمدی دیجیتالی دسته‌بندی کردند. فرناندز و گالاردو<sup>۶</sup> (۲۰۲۱) در دیجیتالی‌سازی منابع انسانی در راستای توسعه استعدادهای دیجیتالی سازمان به اثرگذاری عوامل توسعه سیستم‌های تضمین کیفیت داده‌ها، استفاده از داده‌های خام و پردازش شده، استفاده از داده‌های داخلی و بیرونی، همکاری بین‌بخشی، استفاده از الگوهای زمینه‌ای، توسعه یک زبان استاندارد منابع انسانی، نشر افزایش درک مدیران و اعتماد و باور مدیران به نتایج، تمرکز بر مهارت‌های گروهی و تعادل میان مهارت‌های کسب‌وکاری دست یافتند. ملایی و همکاران (۲۰۲۳) در طراحی الگوی توانمندسازی منابع انسانی با رویکرد دیجیتال به برنامه‌ریزی استراتژیک، توسعه ارتباط سازمانی، توسعه عوامل فرهنگی و اجتماعی، آموزش و توانمندسازی منابع انسانی با رویکرد دیجیتال، توسعه عوامل مدیریتی، توسعه ویژگی‌های فردی، توسعه منابع مالی و اقتصادی و توسعه عوامل سازمانی دست یافتند. حیدری و همکاران (۲۰۲۳) در مدل مدیریت استعدادهای دیجیتال در صنعت بانکداری ایران به جهت‌گیری‌های فلسفی و سازمانی، تحلیل موقعیتی استعداد دیجیتال، شناخت الگوهای موقعیتی چشم‌اندازی، جهت‌گیری‌های اقدام‌های استراتژیک و ارتقای سطح عملکرد فردی و سازمانی دست

<sup>1</sup> Blanka

<sup>2</sup> Guarino

<sup>3</sup> Stander

<sup>4</sup> Aghimien

<sup>5</sup> Ahmed & Su

<sup>6</sup> Fernandez & Gallardo



جدول ۱. ویژگی‌ها و سوابق نمونه کیفی

ردیف	محل خدمت	سمت	سطح تحصیلات		سابقه خدمت		سابقه مدیریت		تألیفات	
			کارشناسی ارشد	کتری	الی ۲۰ سال	لاتر از ۲۰ سال	کمتر از ۱۰ سال	بالاتر از ۱۰ سال	کتاب	مقاله
P1	فدراسیون ورزشی	مسئول	*	*	*	*	*	*	*	*
P2	هیأت ورزشی	کارشناس	*	*	*	*	*	*	*	*
P3	فدراسیون ورزشی	مسئول	*	*	*	*	*	*	*	*
P4	فدراسیون ورزشی	کارشناس	*	*	*	*	*	*	*	*
P5	هیأت ورزشی	مدیر	*	*	*	*	*	*	*	*
P6	دانشگاه	هیأت علمی	*	*	*	*	*	*	*	*
P7	هیأت ورزشی	مسئول	*	*	*	*	*	*	*	*
P8	فدراسیون ورزشی	کارشناس	*	*	*	*	*	*	*	*
P9	فدراسیون ورزشی	کارشناس	*	*	*	*	*	*	*	*
P10	دانشگاه	هیأت علمی	*	*	*	*	*	*	*	*
P11	فدراسیون ورزشی	کارشناس	*	*	*	*	*	*	*	*
P12	هیأت ورزشی	کارشناس	*	*	*	*	*	*	*	*
P13	دانشگاه	هیأت علمی	*	*	*	*	*	*	*	*
P14	هیأت ورزشی	مسئول	*	*	*	*	*	*	*	*
P15	هیأت ورزشی	کارشناس	*	*	*	*	*	*	*	*
P16	فدراسیون ورزشی	کارشناس	*	*	*	*	*	*	*	*
P17	دانشگاه	هیأت علمی	*	*	*	*	*	*	*	*
P18	دانشگاه	هیأت علمی	*	*	*	*	*	*	*	*
P19	دانشگاه	هیأت علمی	*	*	*	*	*	*	*	*
P20	فدراسیون ورزشی	مسئول	*	*	*	*	*	*	*	*
P21	دانشگاه	هیأت علمی	*	*	*	*	*	*	*	*

در طول مطالعه نیز برای اطمینان از صحت و استحکام داده‌ها از معیارهای پیشنهادی لینکلن و گوبا (Lincoln & Guba, 1999) استفاده شد. در گام اول، با مطالعه سطر به سطر، جمله به جمله و یا پاراگراف به پاراگراف متن مصاحبه‌ها و مستندات، واژه‌ها و عبارات مرتبط با موفقیت دستیابی به اهداف مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی استخراج گردید. سپس به هر یک از واژه‌ها و عبارات، کد اولیه‌ای اختصاص داده شد.

در گام دوم، کدگذاری محوری انجام می‌شود. در این گام تحلیل داده‌های کیفی، با استفاده از کدگذاری محوری، با بررسی تطبیقی مقوله‌ها و مفاهیم مرتبط، بین مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد پیوند برقرار گردید.

فرآیند اعتباریابی: برای بررسی اعتبار داده‌ها این ویژگی‌ها مورد بررسی قرار گرفت. در این پژوهش با استفاده از رسیدگی و مشاهده مداوم، در جمع آوری داده‌ها از شیوه مصاحبه و یادداشت در عرصه در مراحل مختلف پژوهش استفاده شد تا محقق در جریان انجام پژوهش نکات مهم و آنچه به ذهن می‌آمد یا حس می‌شد را در حین مصاحبه‌ها و بررسی‌ها یادداشت کرده و در فرآیند مصاحبه‌ها، تحلیل، مفهوم‌سازی و تفسیر از آن استفاده نماید. به دفعات به یادداشت‌های فنی، فایل و متن مصاحبه‌ها و اسناد مرتبط رجوع شد. همچنین پس از مشخص شدن نتایج، داده‌ها در اختیار مشارکت کنندگان قرار گرفت. در طی این دو فرآیند، اصلاحاتی مد نظر قرار گرفت و پس از جمع‌بندی و نهایی‌سازی برخی از آن‌ها، جهت افزایش یکپارچگی نظری در مدل اعمال شد. همچنین در مراحل مختلف تحلیل داده‌های پژوهش با استفاده از شیوه کسب اطلاعات از هم‌تایان برای بازنگری داده‌ها، نظرات اصلاحی و تکمیلی یک همکار جهت توسعه نظریه استفاده شد.

جامعه آماری در بخش کمی، شامل مدیران و کارشناسان فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی بودند که تعداد ۳۸۴ نفر به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شد. برای انتخاب نمونه تحقیق، ابتدا ده استان (تهران، سیستان و بلوچستان، اصفهان، هرمزگان، مازندران، فارس، کهکلوپه و بویراحمد، خراسان رضوی، آذربایجان غربی و خوزستان) به‌صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد و پس از آن به‌صورت در دسترس پرسشنامه توزیع شد. در پایان داده‌ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS نسخه ۲۳ و لیزرل تحلیل شد.

## یافته‌ها

اولین یافته‌های پژوهش حاضر، ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه کیفی و کمی بود. نتایج در جدول شماره ۲ درج شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان (نمونه تحقیق)

ویژگی‌های جمعیت شناختی	نمونه کیفی		نمونه کمی	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
جنسیت				
مرد	۸	۳۸	۲۴۶	۶۴
زن	۱۳	۶۲	۱۳۸	۳۶
تحصیلات				
کارشناسی	۰	۰	۱۰۳	۲۶
کارشناسی ارشد	۹	۴۳	۲۴۲	۶۳
دکتری	۱۲	۵۷	۳۹	۱۱
کمتر از ۱۰ سال	۰	۰	۵۳	۱۴

نمونه کمی		نمونه کیفی		ویژگی‌های جمعیت شناختی	
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی		
۳۷	۱۴۲	۴۳	۹	۱۰ الی ۲۰ سال	سابقه کار
۴۹	۱۸۹	۵۷	۱۲	بالای ۲۰ سال	
۱۳	۴۹	۰	۰	کمتر از ۳۵ سال	
۳۹	۱۵۲	۶۲	۱۳	۳۵ الی ۴۰ سال	سن
۴۸	۱۸۳	۳۸	۸	بالا تر از ۴۵ سال	

برای شروع تحلیل‌ها به کمک روش نظریه داده بنیاد بلافاصله بعد از اولین مصاحبه، کدگذاری توسط پژوهشگر انجام شد. در این پژوهش با ۲۳ نفر از خبرگان فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی مصاحبه شد که از مصاحبه بیست و یکم به بعد تکرار مصاحبه‌های قبلی بود و مطلب جدیدی به یافته‌ها اضافه نشد و بنابراین پس از مصاحبه بیست و سوم، انجام مصاحبه‌ها قطع شد. پس از شناسایی و استخراج کدهای اولیه، در مرحله بعد، داده‌های اولیه دسته بندی و به کدهای ثانویه تبدیل شدند. در واقع از ترکیب کدهای مفهومی، مقولات ایجاد می‌شوند به تفکیک در شرایط زمینه‌ای و شرایط علی مدیریت استعداد دیجیتال ارائه شده است. نتایج در جداول ۲ و ۳ درج شده است.

جدول ۲. کدگذاری باز و محوری داده‌های کیفی، عوامل زمینه‌ای مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی

مقوله های اصلی	مقوله های فرعی
	ظهور فناوری‌های دیجیتالی نوین
تحول روزافزون جهانی	افزایش سواد دیجیتالی و اطلاعاتی
دیجیتال	انجام فرایندهای اغلب فعالیت‌ها به صورت دیجیتال
	صرفه‌جویی در هزینه‌ها در دراز مدت با تحول دیجیتال
	سرعت تبادل اطلاعات و ارتباطات با تحول دیجیتال
	چشم انداز دیجیتالی در فدراسیون‌های ورزشی
تفکر راهبردی دیجیتالی	برنامه‌ریزی جانشین پروری در مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی
	نیازسنجی‌های عملیاتی در حوزه دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی
	سرمایه گذاری در تحول دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی
نقش فناوری دیجیتال در سازمان	حرکت جهانی به سوی فناوری اطلاعات
ورزشی	بقا و بهره‌وری مطلوب در محیط دیجیتالی آینده

آمیختگی منابع فنی، علمی و اطلاعاتی آنلاین و آفلاین در ورزش

شرایط رقابتی ورزش در عصر اطلاعات

توسعه دیجیتال در ورزش ایران

ناکارآمدی شیوه سنتی مدیریت ورزش و ظهور فناوری‌های جدید در ورزش

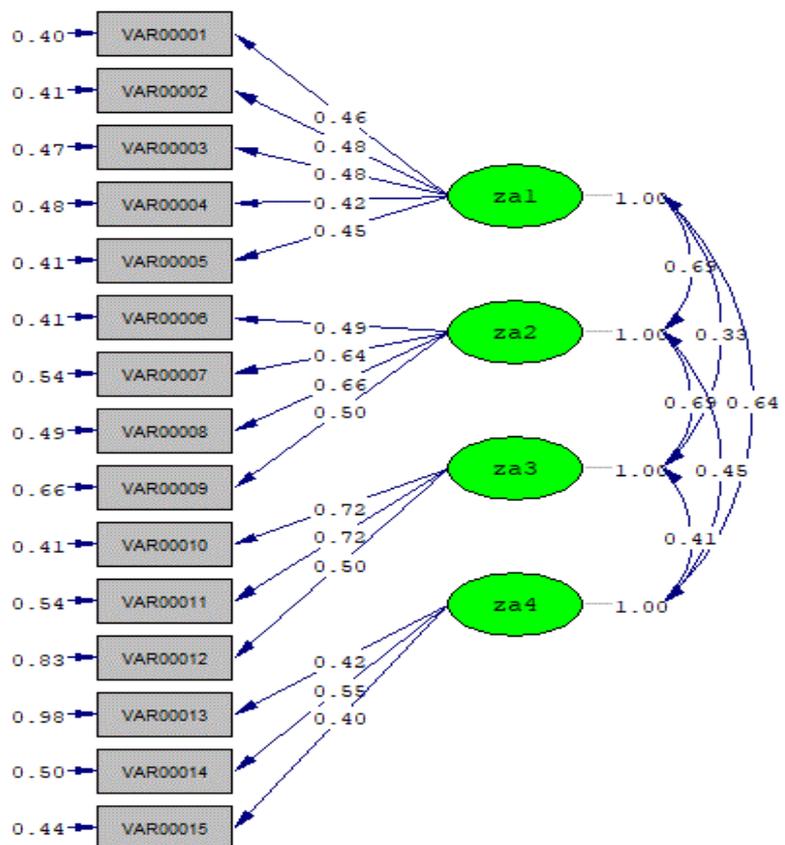
تنوع نیازهای دیجیتالی در رشته‌های مختلف ورزشی

جدول ۳. کدگذاری ثانویه داده‌های کیفی عوامل علی مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
	گفتمان سازی مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی
	مهارت‌های پایه و فناورانه دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی
سواد دیجیتالی منابع انسانی	هم افزا نمودن فعالیت‌های استعدادها با یکدیگر (مدیریت دانش استعدادها)
	عضویت استعدادهای دیجیتال در کارگروه‌های تخصصی آمیخته به دیجیتال
	شایستگی‌های دیجیتال در منابع انسانی فنی و تخصصی فدراسیون‌های ورزشی
	چرخش شغلی در منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی
	دوره‌های آموزشی هدفمند در توسعه استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی
	حمایت‌های سازمانی از جذب و پرورش استعدادهای دیجیتال
عوامل سازمانی	ساختار سازمانی مناسب برای توسعه منابع انسانی دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی
	مدیران متخصص در زمینه توسعه منابع انسانی و مدیریت استعداد
	تفویض اختیار و استقلال عمل به استعدادهای دیجیتال
	اقتناع و مشارکت مدیران در مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی
مسیر شغلی چابک	مسیر شغلی و ارتقای شغلی استعدادها
	رویکرد دیجیتال گرایی در فدراسیون‌های ورزشی
	عمق بخشی به مشاغل استعدادهای دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی
	همراستایی اهداف سازمانی و اهداف کاری استعدادهای دیجیتال در فدراسیون‌ها
عوامل انگیزشی	انگیزه‌های فردی در ظهور و توسعه استعدادهای دیجیتال
	عوامل انگیزاننده سازمانی مانند پاداش و ارتقاء در جذب توسعه استعدادهای دیجیتال
	دستورالعمل‌ها و ضوابط قانونی حمایت کننده از جذب و جانشین پروری در مدیریت استعداد دیجیتال
	ترغیب استعدادهای دیجیتال به فعالیت‌های علمی و پژوهشی نوین

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
پرورش استعداد	عضویت استعدادهای دیجیتال در کارگروه‌ها و کمیته‌های تخصصی آمیخته به دیجیتال
دیجیتال	کاربست فناوری در مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی

نتایج تحلیل عاملی مقیاس متغیر شرایط زمینه‌ای در شکل ۱، ارائه شده است. این مقیاس شامل ۴ متغیر پنهان و ۱۵ متغیر قابل مشاهده است. بار عاملی مشاهده در تمامی موارد مقداری بزرگتر از ۰/۳ دارد که نشان می‌دهد همبستگی بین متغیرهای پنهان (ابعاد هر یک از سازه‌های اصلی) با متغیرهای قابل مشاهده قابل مشاهده قابل قبول است. پس از اینکه همبستگی متغیرها شناسایی گردید باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره  $t$ -value استفاده می‌شود. چون معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می‌شود بنابراین اگر آماره آزمون  $t$ -value از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر باشد، رابطه معنادار است. براساس نتایج شاخص‌های سنجش هر یک از مقیاس‌های مورد استفاده در سطح اطمینان ۵٪ مقدار آماره  $t$ -value بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد که نشان می‌دهد همبستگی‌های مشاهده شده معنادار است.



Chi-Square=125.04, df=84, P-value=0.00000, RMSEA=0.012

شکل ۱- بار عاملی شرایط زمینه‌ای

جدول ۴. آماره‌های شرایط زمینه‌ای مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی

مقوله های اصلی	مقوله های فرعی	بار عاملی	سطح معناداری	وضعیت
	ظهور فناوری‌های دیجیتالی نوین	۰/۵۳	۰/۰۰۱	تأیید
تحول روزافزون	افزایش سواد دیجیتالی و اطلاعاتی	۰/۴۹	۰/۰۰۱	تأیید
جهانی دیجیتال	انجام فرایندهای اغلب فعالیت‌ها به صورت دیجیتال	۰/۵۴	۰/۰۰۲	تأیید
	صرفه‌جویی در هزینه‌ها در دراز مدت با تحول دیجیتال	۰/۶۶	۰/۰۰۱	تأیید
	سرعت تبادل اطلاعات و ارتباطات با تحول دیجیتال	۰/۰۶۰	۰/۰۰۲	تأیید
	چشم انداز دیجیتالی در فدراسیون‌های ورزشی	۰/۵۹	۰/۰۰۲	تأیید
تفکر راهبردی	برنامه‌ریزی جانشین پروری در مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی	۰/۵۴	۰/۰۰۲	تأیید
دیجیتالی	نیازسنجی‌های عملیاتی در حوزه دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی	۰/۴۸	۰/۰۰۱	تأیید
	سرمایه گذاری در تحول دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی	۰/۵۹	۰/۰۰۱	تأیید
نقش فناوری دیجیتال	حرکت جهانی به سوی فناوری اطلاعات	۰/۶۹	۰/۰۰۲	تأیید
در سازمان ورزشی	بقا و بهره‌وری مطلوب در محیط دیجیتالی آینده	۰/۶۵	۰/۰۰۳	تأیید
	آمیختگی منابع فنی، علمی و اطلاعاتی آنلاین و آفلاین در ورزش	۰/۶۸	۰/۰۰۱	تأیید
توسعه دیجیتال در	شرایط رقابتی ورزش در عصر اطلاعات	۰/۵۹	۰/۰۰۱	تأیید
ورزش ایران	ناکارآمدی شیوه سنتی مدیریت ورزش و ظهور فناوری‌های جدید در ورزش	۰/۴۹	۰/۰۰۱	تأیید
	تنوع نیازهای دیجیتالی در رشته‌های مختلف ورزشی	۰/۶۸	۰/۰۰۱	تأیید

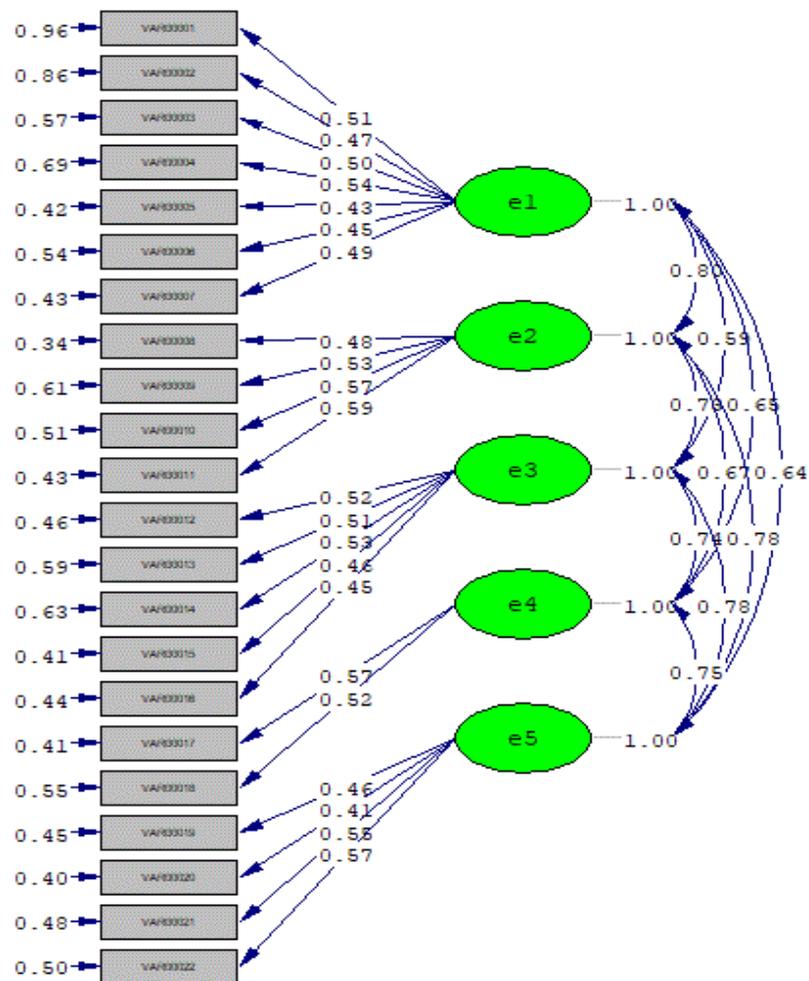
تمامی بارهای عاملی از ۰/۳ بالاتر هستند، برای بیان مقبولیت مدل از شاخص‌های برازش هنجار شده بتلر-بونت، برازش نسبی، برازش افزایشی، شاخص‌های تطبیقی و مجذور کامل استفاده شده است که نتایج بدست آمده از مدل در جدول ۵ نمایش داده شده است.

جدول ۵. شاخص‌های برازش عوامل زمینه‌ای مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی

مدل	X2/df	RMSEA	NFI	CFI	GFI	IFI	RFI	SRMR	AGFI
میزان قابل قبول	۳-۱	<۰/۱	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۰۹	<۰/۸
محاسبه شده	۱/۲۳۶	۰/۰۵۵	۰/۹۷	۰/۹۶	۰/۹۵	۰/۹۹	۰/۹۵	۰/۳۵	۰/۰۷۸

نتایج تحلیل عاملی مقیاس عوامل علی در شکل ۲ ارائه شده است. این مقیاس شامل ۵ متغیر پنهان و ۲۲ متغیر قابل مشاهده است. بار عاملی مشاهده در تمامی موارد مقداری بزرگتر از ۰/۳ دارد که نشان می‌دهد همبستگی بین متغیرهای پنهان (ابعاد هر یک از سازه‌های

اصلی) با متغیرهای قابل مشاهده قابل قبول است. پس از اینکه همبستگی متغیرها شناسائی گردید باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره  $t$ -value استفاده می‌شود. چون معناداری در سطح خطای  $0/05$  بررسی می‌شود بنابراین اگر آماره آزمون  $t$ -value از مقدار بحرانی  $1/96$  بزرگتر باشد، رابطه معنادار است. براساس نتایج شاخص‌های سنجش هر یک از مقیاس‌های مورد استفاده در سطح اطمینان  $5/0$  مقدار آماره  $t$ -value بزرگتر از  $1/96$  می‌باشد که نشان می‌دهد همبستگی‌های مشاهده شده معنادار است.



Chi-Square=320.20, df=199, P-value=0.00000, RMSEA=0.019

شکل ۲- بار عاملی عوامل علی

جدول شماره ۶. آماره های عوامل علی مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون های ورزشی

مقوله های اصلی	مقوله های فرعی	بار عاملی	سطح	وضعیت
			معناداری	
	گفتمان سازی مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون های ورزشی	۰/۵۱	۰/۰۰۱	تأیید
	مهارت های پایه و فناوریانه دیجیتال در فدراسیون های ورزشی	۰/۴۷	۰/۰۰۲	تأیید
سواد دیجیتالی	هم افزا نمودن فعالیت های استعدادها با یکدیگر (مدیریت دانش استعدادها)	۰/۵۰	۰/۰۰۱	تأیید
منابع انسانی	عضویت استعداد های دیجیتال در کارگروه های تخصصی آمیخته به دیجیتال	۰/۵۴	۰/۰۰۲	تأیید
	شایستگی های دیجیتال در منابع انسانی فنی و تخصصی فدراسیون های ورزشی	۰/۴۳	۰/۰۰۲	تأیید
	چرخش شغلی در منابع انسانی فدراسیون های ورزشی	۰/۴۵	۰/۰۰۲	تأیید
	دوره های آموزشی هدفمند در توسعه استعداد دیجیتال فدراسیون های ورزشی	۰/۵۴	۰/۰۰۲	تأیید
	حمایت های سازمانی از جذب و پرورش استعداد های دیجیتال	۰/۴۸	۰/۰۰۱	تأیید
عوامل سازمانی	ساختار سازمانی مناسب برای توسعه منابع انسانی دیجیتال در فدراسیون های ورزشی	۰/۵۳	۰/۰۰۲	تأیید
	مدیران متخصص در زمینه توسعه منابع انسانی و مدیریت استعداد	۰/۵۷	۰/۰۰۳	تأیید
	تفویض اختیار و استقلال عمل به استعداد های دیجیتال	۰/۵۹	۰/۰۰۱	تأیید
	اقتناع و مشارکت مدیران در مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون های ورزشی	۰/۵۲	۰/۰۰۱	تأیید
مسیر شغلی	مسیر شغلی و ارتقای شغلی استعدادها	۰/۵۲	۰/۰۰۲	تأیید
چابک	رویکرد دیجیتال گرایی در فدراسیون های ورزشی	۰/۵۳	۰/۰۰۲	تأیید
	عمق بخشی به مشاغل استعداد های دیجیتال در فدراسیون های ورزشی	۰/۴۶	۰/۰۰۱	تأیید
	همراستایی اهداف سازمانی و اهداف کاری استعداد های دیجیتال در فدراسیون ها	۰/۴۵	۰/۰۰۱	تأیید
عوامل انگیزشی	انگیزه های فردی در ظهور و توسعه استعداد های دیجیتال	۰/۵۷	۰/۰۰۲	تأیید
	عوامل انگیزاننده سازمانی مانند پاداش و ارتقاء در جذب توسعه استعداد های دیجیتال	۰/۵۲	۰/۰۰۳	تأیید
	دستورالعمل ها و ضوابط قانونی حمایت کننده از جذب و جانشین پروری در مدیریت	۰/۴۶	۰/۰۰۱	تأیید
پرورش استعداد	استعداد دیجیتال			
دیجیتال	ترغیب استعداد های دیجیتال به فعالیت های علمی و پژوهشی نوین	۰/۴۱	۰/۰۰۱	تأیید
	عضویت استعداد های دیجیتال در کارگروه ها و کمیته های تخصصی آمیخته به دیجیتال	۰/۵۵	۰/۰۰۱	تأیید
	کاربست فناوری در مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون های ورزشی	۰/۵۷	۰/۰۰۲	تأیید

تمامی بارهای عاملی از ۰/۳ بالاتر هستند، برای بیان مقبولیت مدل از شاخص‌های برازش هنجار شده بتلر-بونت، برازش نسبی، برازش افزایشی، شاخص‌های تطبیقی و مجذور کامل استفاده شده است که نتایج بدست آمده از مدل در جدول ۷ نمایش داده شده است.

جدول ۷. شاخص‌های برازش عوامل علی مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی

مدل	X2/df	RMSE	NFI	CFI	GFI	IFI	RFI	SRMR	AGFI
میزان قابل قبول	۳-۱	<۰/۱	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۰۹	<۰/۰۸
محاسبه شده	۲/۱۰۶	۰/۰۱۲	۰/۹۹	۰/۹۶	۰/۹۹	۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۲۵	۰/۰۷۶

### بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام این تحقیق، تحلیل عوامل زمینه‌ای و علی مؤثر بر مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی بود. یافته‌ها نشان داد، در شرایط زمینه‌ای ۱۵ مقوله در قالب ۴ مقوله اصلی تحول روزافزون جهانی دیجیتال، تفکر راهبردی دیجیتالی، نقش فناوری دیجیتال در سازمان ورزشی و توسعه دیجیتال در ورزش ایران و عوامل علی با ۲۲ عامل در قالب ۵ مقوله اصلی توسعه سواد دیجیتالی نیروی انسانی، مسیر شغلی چابک، عوامل انگیزشی و پرورش استعداد دیجیتال بر مدیریت استعداد دیجیتال منابع انسانی اثرگذار است. در عصر حاضر، روز به روز بر نوآوری دیجیتال افزوده و در همه سازمان فراگیر می‌شود. از طرفی فدراسیون‌های ورزشی با جوامع ورزش مختلف و سازمان‌های ورزشی بین‌المللی ارتباط دارد. بنابراین ضروری است از فناوری دیجیتال در فدراسیون‌ها به نحو مطلوب استفاده شود. به همین دلیل، اهمیت توسعه مدیریت استعداد دیجیتال در منابع انسانی سازمان‌های ورزشی، نمایان شده است. در ادامه ابتدا شرایط زمینه‌ای و سپس عوامل علی بررسی می‌شود.

براساس یافته‌ها در شرایط زمینه‌ای، ۱۵ عامل در قالب مقوله‌های تحول روزافزون جهانی دیجیتال، تفکر راهبردی دیجیتال، نقش فناوری دیجیتال در سازمان ورزشی و توسعه دیجیتال در ورزش ایران به دست آمد که زمینه ساز توجه به تحول دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی است و این عوامل بر توسعه مدیریت استعداد در فدراسیون‌های ورزشی اثرگذار هستند. این یافته‌ها با یافته‌های فرناندز و گالاردو (۲۰۲۲)، اغیمن و همکاران (۲۰۲۲)، حیدری و همکاران (۲۰۲۳)، ملایی و همکاران (۲۰۲۳)، گودرزی و همکاران (۲۰۲۳) و ظاهری و همکاران (۲۰۲۲) همخوان است. ظهور فناوری‌های دیجیتالی نوین و انجام فرایندهای اغلب فعالیت‌ها به صورت دیجیتال سازمان‌ها را وادار می‌کند تا به افزایش سواد دیجیتالی و اطلاعاتی بپردازند. علاوه بر این که فرایند دیجیتالی فرایندها، رشد و توسعه این تکنولوژی موجب صرفه‌جویی در هزینه‌ها در دراز مدت و سرعت تبادل اطلاعات و ارتباطات با بهره‌گیری از فناوری دیجیتال می‌شود. بنابراین جهانی شدن فناوری دیجیتال زمینه و بستر پرداختن به فناوری دیجیتال و استفاده از این فناوری را ایجاد کرده است. از دیگر مواردی که زمینه ساز استاده از فناوری دیجیتال و منابع انسانی دیجیتالی می‌شود، تفکر راهبردی دیجیتالی در سازمان است. در راستای وجود تفکر دیجیتالی، چشم انداز دیجیتالی در فدراسیون‌های ورزشی ایجاد می‌شود و در همین رابطه نیز نیازسنجی‌های عملیاتی در حوزه دیجیتال و برنامه‌ریزی جانشین پروری در مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی توسعه می‌یابد. هرچند ممکن است برخی مدیران فدراسیون‌های ورزشی مدتی متفاوت کنند، اما در نهایت نیازمندی به استفاده از منابع انسانی دیجیتالی و فواید دیجیتال موجب می‌شود تا با فنون و تکنیک‌های اطلاعاتی و ارتباطی روز دنیا همراه شوند و در این زمینه نیز در تحول دیجیتال

فدراسیون و هیأت‌های تابعه خود سرمایه‌گذاری کنند. چرا که فناوری دیجیتال در سازمان‌های ورزشی نیز با توجه به نیازهای جدی ورزش به دیجیتال، ایفای نقش می‌کند. چنانچه در مسیر توسعه جهانی فناوری دیجیتال حرکت نکنند، ممکن است بقا و بهره‌وری مطلوب در محیط دیجیتالی آینده را از دست بدهند. ضمن این که به دلیل آمیختگی منابع فنی، علمی و اطلاعاتی آنلاین و آفلاین در ورزش استفاده از فناوری دیجیتال را اجتناب ناپذیر کرده است. در ایران نیز همراستا با توسعه جهانی دیجیتال از فناوری دیجیتال استفاده می‌شود و در برخی سازمان‌ها سرمایه‌گذاری‌های فزاینده‌ای انجام شده است. در ورزش نیز به دلیل شرایط رقابتی در عصر اطلاعات، تنوع نیازهای دیجیتالی در رشته‌های مختلف ورزشی و ناکارآمدی شیوه سنتی فاقد دیجیتال در مدیریت ورزش، موجب شده است که مدیران و مسئولان فدراسیون‌های ورزشی بر این پدیده تمرکز کنند.

براساس یافته‌ها در شرایط علی تحقیق حاضر ۲۲ عامل در قالب مقوله‌های سواد دیجیتالی منابع انسانی، عوامل سازمانی، مسیر شغلی چابک، عوامل انگیزشی و پرورش استعداد دیجیتال بر مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی اثرگذار است. این یافته‌ها با یافته‌های اغیمن و همکاران (۲۰۲۲)، فرناندز و گالاردو (۲۰۲۲)، ملایی و همکاران (۲۰۲۳)، حیدری و همکاران (۲۰۲۳)، گودرزی و همکاران (۲۰۲۲) و ظاهری و همکاران (۲۰۲۲) همخوان است. در عصر حاضر که عصر دیجیتال است، ضرورت دارد فدراسیون‌های ورزشی به منابع انسانی دیجیتال مجهز شوند و از منابع انسانی توانمند در فناوری دیجیتال بهره‌مند شود. بنابراین مدیریت استعداد منابع انسانی دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی اجتناب ناپذیر است. عوامل بر مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی اثرگذار است که آگاهی مدیران موجب توجه بیشتر به آن‌ها خواهد شد و با توسعه استعداد دیجیتال به توسعه ورزش کمک می‌کنند. در این رابطه، گفتمان سازی مدیریت استعداد دیجیتال و توسعه مهارت‌های پایه و فناوریانه دیجیتال می‌تواند به توسعه مدیریت استعداد دیجیتال کمک کند. هم افزا نمودن فعالیت‌های استعدادها با یکدیگر (مدیریت دانش استعدادها) و عضویت استعدادهای دیجیتال در کارگروه‌های تخصصی آمیخته به دیجیتال موجب بهبود مهارت دیجیتال منابع انسانی در فدراسیون‌های ورزشی می‌شود. علاوه بر این‌ها نباید از چرخش شغلی و توسعه شایستگی‌های دیجیتال در منابع انسانی فنی و تخصصی فدراسیون‌های ورزشی غافل شد. مؤلفه دیگری که به توسعه مدیریت استعداد دیجیتال کمک می‌کند تفکر راهبردی دیجیتالی است. بنابراین لازم است چشم انداز دیجیتالی در فدراسیون‌های ورزشی وجود داشته باشد و در راستای همین چشم انداز، برنامه جانشین پروری در مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌ها تدوین و پیاده شود. سپس در راستای برنامه، نیازسنجی‌های عملیاتی صورت گرفته و سرمایه‌گذاری در تحول دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی در راستای نیازسنجی‌ها انجام شود. این اقدامات مستلزم همراهی مدیران و نیز تبدیل فدراسیون ورزشی به سازمانی چابک است. بنابراین در وهله اول اقلان و مشارکت مدیران در مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی و نگرش دیجیتال محور در مدیران فدراسیون‌ها اهمیت دارد. سپس در راستای چابک سازی فدراسیون‌ها، لازم است، طراحی مسیر شغلی و ارتقای شغلی استعدادهای و عمق بخشی به مشاغل استعدادهای دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی مد نظر عوامل اجرایی و مدیران قرار گیرد. در فرایند توسعه مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌های ورزشی، گزینش و پرورش استعدادهای دیجیتال نق حیاتی ایا می‌کنند. بنابراین ابتدا فراهم آوردن شرایط بروز استعدادهای دیجیتال و جذب استعدادهای و نیز وجود سازوکار کشف و جذب استعدادهای دیجیتال ضرورت دارد. در ارتباط با پرورش و تربیت استعدادهای نیز ترغیب استعدادهای دیجیتال به فعالیت‌های علمی و پژوهشی نوین، عضویت استعدادهای دیجیتال در کارگروه‌ها و کمیته‌های تخصصی آمیخته به دیجیتال و کاربست فناوری در مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی عواملی هستند که بر مدیریت استعداد دیجیتال اثرگذار هستند. بنابراین برای توسعه مدیریت استعداد دیجیتال در منابع انسانی فدراسیون‌های

ورزشی، اگر نگرش مدیران مثبت باشد و به اهمیت این مقوله واقف باشند و نیز تفکر استراتژیک در فدراسیون‌ها حاکم باشد و با اقدامات توانمندسازی و جذب استعدادهای نخبه می‌توان به توسعه مدیریت استعداد دیجیتال در فدراسیون‌ها و توسعه بیش از پیش ورزش کمک کرد.

عصر حاضر عصر دیجیتال است و فناوری‌های دیجیتالی و اطلاعات و ارتباطی نوین در جهان فراگیر شده است. از طرفی فدراسیون‌های ورزشی، علاوه بر ارتباطات داخلی با هیأت‌ها، باشگاه‌ها، وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک و پارالمپیک، با فدراسیون‌های ورزشی قاره‌ای و جهانی در تعامل هستند. از سوی دیگر پیچیدگی‌های سازمانی در سازمان‌های ورزشی زیاد است. از اینرو استفاده از فناوری دیجیتال برای فدراسیون‌های ورزشی و هیأت‌های تابعه ضروری است. در همین راستا برای بهره‌وری بیشتر از این فناوری، لازم است از منابع انسانی توانمند دیجیتال بهره‌مند باشند. از اینرو پرداختن فدراسیون‌ها به توسعه منابع انسانی دیجیتال و در واقع مدیریت استعداد منابع انسانی دیجیتال کمک می‌کند تا در عصر دیجیتال و رگیری دیجیتال برای انجام امور مشکلات و چالش‌های کمتری داشته باشند. در همین راستا شناسایی عوامل اثرگذار بر مدیریت استعداد دیجیتال بینش جدیدی را به مدیران فدراسیون‌های ورزشی می‌دهد و با آگاهی بیشتر به نظام مدیریت استعداد دیجیتال می‌پردازند.

براساس یافته‌ها سواد دیجیتالی منابع انسانی یکی از مقوله‌های اصلی تحقیق است که بر توسعه مدیریت استعداد در فدراسیون‌های ورزشی اثرگذار است. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیریت دانش استعدادها، چرخش شغلی و دوره‌های آموزشی هدفمند در توسعه استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی در دستور کار مدیران فدراسیون‌ها قرار گیرد. همچنین یافته‌ها نشان داد، عوامل سازمانی بر مدیریت استعداد دیجیتال فدراسیون‌های ورزشی اثرگذار است. بنابراین پیشنهاد می‌شود ضمن جذب، حمایت و پرورش استعدادها دیجیتال، به استعدادهای دیجیتال استقلال عمل داده و اختیارات فنی و تخصصی را به آن‌ها تفویض کنند تا زمینه رشد بیش از پیش برای آن‌ها فراهم شود.

## References

- Ahmed, S. & Sur, S. (2021). Change in the uses pattern of digital banking services by Indian rural MSMEs during demonetization and Covid-19 pandemic-related restrictions. *Vilakshan XIMB Journal of Management*, 20(1), 166-192
- Aghimien, D., Aigbavboa, C. & Oke, A E. (2022) Delineating the people-related features required for construction digitalisation, *Construction Innovation* 24(3)
- Annarelli, A., Battistella, C., Nonino, F., Parida, V., & Pessot, E Literature review on digitalization capabilities: Co-citation analysis of antecedents, conceptualization and consequences”, *Technological Forecasting and Social Change*, 166, 2021, 120635
- Blanka, C., Krumay, B., & Rueckel, D. “The interplay of digital transformation and employee competency: A design science approach *Technological Forecasting and Social Change*, 178, 2022, 121575
- Fernandez, V., & Gallardo-Gallardo, E. “Tackling the HR digitalization challenge: key factors and barriers to HR analytics adoption *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 31(1), 162-187
- Gillberg, N., & Wikström, E. (2021). Fading away at work: “I could have left without saying anything”—performing talent management in a multinational organization. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 8(4), 353-369
- Goudarzi, N; Ashrafi Ganjui, F; Zarei, A; Haji Anzahai, Z. (2022) Talent management based on innovation in sports organization, meta-analysis on health-oriented sports organizations, *Clinical Excellence*, 12(1), 50-58. (in Persian)
- Guarino, A., Malandrino, D., Marzullo, F., Torre, A., & Zaccagnino, R. (2022). Adaptive talent journey: Optimization of talents' growth path within a company via Deep Q-Learning Expert Systems with Applications, 209, 118302
- Hashemi Siavashani, M; Javadipour, M & Ghorbani, M H. (2021) Compilation of the strategic plan of human resources management of the Ministry of Sports and Youth, *Human Resources Management in Sports*, year 8, number 2, pp. 237-253. (in Persian)

10. Heidari, Sh; Sarabadani, A; Hassanzadeh, A & Etemidhi, A. (2023) Explaining the digital talent management model in Iran's banking industry: a hybrid approach, *Human Resources Studies*, 13(2), 24-50. (in Persian)
11. Kane, G. C., Palmer, D., & Phillips, A. N. (2017). Achieving digital maturity. *MIT Sloan Management Review*
12. KHOjasteh, M.; Esmailzadeh, M.; Fahim Devin, H; Peymanizad, H. (2021) Analyzing the synergistic dimensions of managerial performance in the development and empowerment of sports federations, *Sports Management*, 13(1): 277-291. (in Persian)
13. Kirpik, G., & Filizöz, B. (2022). Digital Conflicts in Human Resources Management. In *Conflict Management in Digital Business* (pp. 127-145). Emerald Publishing Limited
14. Kong, D., & Liu, B. (2023). Digital Technology and Corporate Social Responsibility: Evidence from China. *Emerging Markets Finance and Trade*, 1-27.
15. Lincoln Y S, Guba E G. (1999) *Naturalistic inquiry*, Thousand Oaks, CA: Sage. 1999: 124
16. Melai, J.; Haghigi, M.; Nasrullahi, M. (2023) Designing a human resources empowerment model with a digital approach in the medical system organization using a qualitative and quantitative method, *Medical System Organization Journal*, 41(1): 53-74. (in Persian)
17. Morakanyane, R., O'Reilly, P., McAvoy, J., & Grace, A. (2020). Determining digital transformation success factors. *Proceedings of the 53rd Hawaii International Conference on System Sciences*, 4356-4365
18. Mu, W., Liu, K., Tao, Y., & Ye, Y. (2023). Digital finance and corporate ESG. *Finance Research Letters*, 51, 103426.
19. Siachou, E., Vrontis, D., & Trichina, E. "Can traditional organizations be digitally transformed by themselves? The moderating role of absorptive capacity and strategic interdependence", *Journal of Business Research*, 124, 408-421
20. Stander, F. W., Rothmann, S., Popov, V., & Sun, L. (2022). A framework for digital talent assessment: Guidelines and applications. *Journal of Psychology in Africa*, 32(5), 520-525
21. Strauss A L, Corbin J. (2011) *Basics of Qualitative Research Grounded Theory Procedures and Techniques*, Sage
22. Varshney, D. (2020). Digital transformation and creation of an agile workforce: Exploring company initiatives and employee attitudes. In *Contemporary global issues in human resource management* (pp. 89-105). Emerald Publishing Limited
23. Wiblen, S., & Marler, J. H. (2021). Digitalised talent management and automated talent decisions the implications for HR professionals. *The International Journal of human resource management*, 32(12), 2592-2621
24. Wu, K., Fu, Y., & Kong, D. (2022). Does the digital transformation of enterprises affect stock price crash risk? *Finance Research Letters*, 48, 102888
- Zaheri, R; Mousavi, S J; Emam, F. (2022) Identification of effective factors on talent management in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran, *New Approaches in Sports Management*, 10(36), 175-163. (in Persian)

## Analysis of causal and contextual factors of digital talent management in sports federations

Farnush Pordel<sup>1</sup>, Seyed Ehsan Amirhoseini<sup>2\*</sup>, Ali Pirzad<sup>3</sup>

1. Department of Sport Management, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran.
2. Department of Sport Management, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran (Corresponding Author).
3. Department of Management, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran.

### Abstract

The purpose of this research was to identify the effective factors on digital talent management in sports federations. The current research was applied in terms of purpose and descriptive in terms of method, which was compiled in the form of consecutive exploratory mixed. The selection of participants was based on purposeful and theoretical sampling, which was conducted with 21 human resource development experts of sports federations, in-depth and semi-structured interviews and analyzed with the foundation's data method. The statistical population in the quantitative section included the managers and experts of sports federations, who were first randomly selected by stratification and then 384 people were selected as a sample. Based on the method suggested by Strauss and Corbin (2011), open and axial coding of the data was done simultaneously. In the quantitative part of the research, the data was analyzed using SPSS version 23 and Lisrel software. The findings showed that 21 causal factors in the form of core categories of digital literacy development of human resources, organizational factors, agile career path, motivational factors and digital talent development and in contextual conditions, categories of global digital evolution, digital strategic thinking, role of digital technology in sports organization And digital development in Iranian sports has an effect on the digital talent management of human resources of sports federations. Also, based on the findings, the effect of background conditions and causal factors on digital talent management in sports federations was significant. Therefore, it can be said that positive attitude and development of strategic thinking in federations and empowerment measures and attracting elite talents help to manage digital talent in sports federations

**Keywords:** digital transformation, sports federation, talent management, human resources