

## Present a Model of Sports Talent Management of Iranian Students Based on Grounded Theory

**Mahsa Mortezaeian, Zahra.S Mirzazadeh\***, Mohammad Keshtidar, Mahdi Talebpour  
Department of Motor Behavior and Sports Management, Faculty of Sport Sciences, Ferdowsi University, Mashhad, Iran.

Received: 2022/08/23

Accepted: 2022/10/19

Original Research

### Abstract

**Objective:** The purpose of this research was to present a model of sports talent management of Iranian students based on grounded theory.

**Methodology:** In this research, the grounded theory method was utilized to theorize the topic based on a series of data coding steps using MAXQDA software, which ultimately resulted in the identification of the final list of key factors to present a model of sports talent management of Iranian students. The participants of this study consisted of sports management professors and experts with rich experiences in the field of sports talent management. The sampling method was purposeful with professors and experts in the field of sports talent management and it was used up until theoretical saturation. Therefore, 16 experts in this field were interviewed.

**Results:** After familiarizing and mastering the data, initial coding was carried out. In the second stage, after refining the initial codes, we came up with 28 concepts. The final categories were counted after categorizing 9 categories, and the way they are used is included in the model. This model considered leadership and management of sports talent, the growth and excellence of human force, the design of the system for monitoring, evaluation, and the provision of space, equipment and technology as causal conditions. An intervening condition in this model was talent motivation management. The model also included two categories of expanding the talent identification discourse and regulating interactions with institutions and families as background conditions. Talent identification, talent cultivation and talent management are also assumed as the main strategies in this model. Finally, as is also assumed in the last section, the result of this model should increase the vitality and hope for the future of students.

**Conclusion:** It is expected that the senior officials of the Ministry of Education would implement a model of sports talent management of students at the country level to provide efficient and effective human resources for the future of the country's sports.

**Keywords:** talent management, talent development, talent, students, sports

---

\* Corresponding author's e-mail address: z.mirzazadeh@um.ac.ir

## ارائه مدل مدیریت استعدادها و ورزشی دانش‌آموزان ایران بر اساس نظریه داده‌بنیاد

مهسا مرتضائیان، زهرا سادات میرزازاده\*، محمد کشتی‌دار، مهدی طالب‌پور  
گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران.

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۲۸

### چکیده

**هدف:** هدف این پژوهش ارائه مدل مدیریت استعدادها و ورزشی دانش‌آموزان ایران بر اساس نظریه داده‌بنیاد بود. **روش‌شناسی:** در این تحقیق روش نظریه داده‌بنیاد به کار گرفته شد تا موضوع مورد نظر را در مراحل کدگذاری و با استفاده از نرم‌افزار مکس‌کیودا نظریه‌پردازی نماید و در نهایت به شناسایی فهرست نهایی عوامل کلیدی برای ارائه مدل مدیریت استعدادها و ورزشی دانش‌آموزان ایران منجر گردید. جامعه آماری این مطالعه عبارت بود از استادان و متخصصان رشته مدیریت ورزشی که در حوزه مدیریت استعدادها و ورزشی دارای تجربی غنی بودند. روش نمونه‌گیری نیز به صورت هدفمند از بین استادان و افراد صاحب‌نظر در زمینه مدیریت استعدادیابی ورزشی تا رسیدن به اشباع نظری بود؛ بنابراین با ۱۶ نفر از صاحب‌نظران این حوزه مصاحبه شد. **یافته‌ها:** پس از آشنایی و تسلط بر داده‌ها، کدگذاری اولیه صورت گرفت. در مرحله دوم و پس از پالایش کدهای اولیه به ۲۸ مفهوم دست یافتیم و در نهایت پس از دسته‌بندی ۹ مقوله نهایی احصا شد که نحوه استفاده از آن‌ها در مدل درج شده است. در این مدل راهبری و مدیریت استعداد ورزشی، رشد و تعالی نیروی انسانی، طراحی سامانه نظارت و ارزیابی و تأمین فضا، تجهیزات و فناوری به عنوان شرایط علی در نظر گرفته شدند. مدیریت انگیزش استعدادها به عنوان شرایط مداخله‌گر و دو مقوله گسترش گفتمان استعدادیابی و تنظیم روابط با نهادها و خانواده‌ها نیز به عنوان شرایط زمینه‌ای در مدل به کار گرفته شد. استعدادیابی، استعدادپروری و استعدادداری نیز به عنوان راهبرد اصلی در این مدل فرض شده است. در نهایت پیامد این مدل باید منجر به افزایش نشاط و امید به آینده در دانش‌آموزان شود که مقوله آن نیز در قسمت آخر فرض شده است. **نتیجه‌گیری:** انتظار می‌رود مسئولان ارشد وزارت آموزش و پرورش با اجرای الگوی مدیریت استعداد ورزشی دانش‌آموزان در سطح کشور، منابع انسانی کارآمد و اثربخشی را برای آینده ورزش کشور فراهم نمایند. **واژه‌های کلیدی:** مدیریت استعداد، استعدادپروری، استعدادداری، دانش‌آموزان، ورزش

## مقدمه

امروزه بخش مهمی از تعلیم و تربیت افراد بر عهده تربیت بدنی و علوم ورزشی است. از طریق فعالیت‌های ورزشی می‌توان آمادگی جسمانی و استاندارد زندگی افراد را بهبود داد (Suryadia, 2020). به طور کلی ورزش در زندگی افراد رسوخ نموده و انسان‌ها درگیر آند (Abbasi, Hamidi, Elahi, 2022). فرایند کشف ورزشکاران مستعد، برای شرکت در برنامه‌ی تمرینی سازماندهی شده، از مهم‌ترین موضوعاتی است که امروزه در ورزش مطرح است (Noori, Sadeghi, 2018) و کشف و گزینش با استعدادترین افراد و نظارت بر آن‌ها و کمک به آنها برای دستیابی به بالاترین سطح از مهارت، بحث بسیار مهمی است (Lewis & Heckman, 2006). به طور اجمالی در ورزش که یکی از مسائل اجتماعی است، آرزوی همه‌ی شرکت‌کنندگان در بخش حرفه‌ای، موفقیت در زمان کوتاه است (Mohammadi, 2016)؛ بر همین اساس، ورزش قهرمانی یکی از ارکان مهم توسعه‌ی ورزش در کشور است. توسعه‌ی ورزش قهرمانی در هر کشور پیش‌زمینه‌ی کسب موفقیت در رقابت‌های جهانی و مسابقات المپیک است. ورزش با نگاه قهرمانی در دامنه‌ی محدودی از سن آدمی امکان‌پذیر است؛ به عبارت دیگر اوج دوران قهرمانی محدود است و به همین دلیل در رشته‌های ورزشی مختلف، سنین خاصی برای شروع فعالیت توصیه می‌شود و توانایی تشخیص استعدادها و مدیریت آن‌ها در زمان مناسب می‌تواند سبب تداوم و طولانی شدن عمر قهرمانی ورزشکاران شود (Noori, Sadeghi, 2020). اکثر کشورهای جهان در تلاش برای توسعه‌ی ساختار شناسایی ورزشکاران با استعداد و فوق‌العاده در سنین کمند (Pooyande kia, 2019) و از جمله وظایف مربیان تربیت بدنی، به غیر از آگاهی از علوم ورزش و به‌روز نمودن اطلاعات، توانایی در انتخاب نیروی مستعد برای رشته‌ی ورزشی مورد نظر است که به نظر بیشتر صاحب‌نظران و متخصصان فن، عاملی بسیار مهم و پیش‌نیاز اولیه و لازم برای موفقیت در ورزش است (Bordbar, 2015).

حیطه‌ی استعدادیابی ورزشی، موضوعی جالب به‌ویژه برای کسانی است که با ورزشکاران جوان کار و برای رسیدن به سطوح رقابتی تلاش می‌کنند (Nazari, tabesh 2019). در سال‌های نه‌چندان دور، شناسایی و گزینش ورزشکاران بر مبنای انتخاب طبیعی بوده است و نونهالان و کودکان اغلب بر اساس بینش مربی و عملکرد ورزشی آنان در مقایسه با همسالان خود انتخاب می‌شده‌اند؛ این موضوع هنوز در برخی از کشورها وجود دارد؛ ولی به نظر می‌رسد این روش به این علت که نمی‌تواند آثار بلوغ بر عملکرد را در نظر بگیرد و از سوی دیگر، برآورد موفقیت در سایر رشته‌ها را ممکن نماید؛ با محدودیت‌هایی مواجه شده است (Asadi, Goodarzi, Sajjadi, Alidoust Ghahafarokhi 2020). در قرن حاضر در حوزه‌ی علم تربیت بدنی، استعدادیابی ورزشی که به موضوعی قابل توجه و بسیار پراهمیت تبدیل شده است (Darvishi, 2018)، راهی مقرون به صرفه برای حضور موفقیت‌آمیز افراد در صحنه‌های بین‌المللی (Ketabi, Zakipour, 2017) و از چالش‌های مهم و قابل تأمل در حوزه‌ی ورزش جهان محسوب می‌شود (Gudarzi, Noori, 2017)؛ زیرا راه دستیابی به کسب افتخار از استعدادیابی عبور می‌نماید؛ به‌علاوه پیشرفت از سطح مقدماتی تا سطح نخبگی در ورزش، راهی بسیار طولانی و دارای فراز و نشیب بوده که نیازمند مدیریت استعدادیابی دقیق و اصولی است (Asadi, Goodarzi, Sajjadi, Alidoust Ghahafarokhi 2020). مدیریت استعدادیابی، فرایند استعدادیابی و هدایت ورزشکار به سمت رشته‌ای است که میزان موفقیت او در آن رشته بیشتر به نظر می‌رسد (Lidor, Côté, 2009). دیدگاه مهم در این فرایند، انتخاب به‌موقع افرادی است که شایستگی لازم را برای حضور در رشته‌ی ورزشی مورد نظر داشته باشند (Butter, Valenzuela, Quintana, 2015)؛ بنابراین داشتن برنامه‌ی زود هنگام برای این موضوع، می‌تواند شانس موفقیت کشورها را برای دستیابی به مدال افزایش دهد (Nouhi, Shahlaei, 2018).

به طور کلی پیشرفت از پله‌های مقدماتی تا سطوح نخبگی در حوزه ورزش، فرآیندی سخت و پرفراز و نشیب است. برای کسب افتخار و رسیدن به موفقیت، شناسایی و گزینش کودکان و نوجوانان با استعدادی که دارای یک دسته فاکتورهای جسمانی، مهارتی و رفتاری قابل قبول برای پیشرفت در یک رشته ورزشی باشند، ضروری است (Darvishi, 2018). در واقع فرآیند شناسایی و گزینش افراد با استعداد با به کارگیری یک قالب علمی، یکی از مهم‌ترین موضوعاتی است که در قرن حاضر در سطح جهان مطرح است (Zareiee Bidsorkhi, 2019) و تمرین دادن افراد دارای توانایی و پتانسیل لازم برای موفقیت در رقابت‌های ملی و بین‌المللی از اهداف مهم است (Yazdanparast, Badami, 2022). برنامه‌های شناسایی و توسعه استعدادها و ورزشی، میزان موفقیت را افزایش می‌دهند و موفقیت در ورزش را می‌توان با توسعه استعداد از مسیرهای مختلف آسان کرد (Teunissen, Welle, Platvoet, Faber, Piona, Lenoir, 2021). امروزه برنامه‌های توسعه استعداد، سعی در انتخاب مناسب‌ترین خردسالان به عنوان ورزشکاران آینده دارد تا آموزش‌های تخصصی را از سن کم برای دستیابی به بهترین عملکرد به آن‌ها ارائه دهد (Ribeiro, Davids, Silva, Coutinho, Barreira, 2021). همچنین میل به حرفه‌ای شدن در نوجوانان و جوانان سبب گردیده است که مدارس ورزش و باشگاه‌ها برای پیشگیری از اتلاف وقت، انرژی و سرمایه خود و نگهداری استعدادهای کشف شده، به مدیریت استعدادیابی به عنوان روشی مؤثر و قانون‌مند توجه ویژه‌ای کنند (Darvishi, 2018). از سوی دیگر، با توجه به اینکه نسل پایه کشور بیشتر وقت خود را در مدرسه می‌گذرانند، آموزش و پرورش باید با برنامه‌ریزی دقیق و اصولی، زمینه‌های لازم را برای شناسایی، پرورش و مدیریت استعدادهای ورزشی فراهم نماید (Williams, 2000)؛ زیرا شناختن استعدادهای دانش‌آموزان در مدرسه، نقش مهمی در رسیدن به دستاوردهای مهم ورزشی در آینده دارد (Suryadia, ۲۰۲۰).

در همین راستا Haji Hasani (۲۰۱۶) تحقیقی با نام «بررسی نقش ورزش مدارس در فرآیند شناسایی و پرورش استعدادهای ورزشی دانش‌آموزان» انجام داد. در این تحقیق مشکلات و موانع موجودی که سبب اختلال در استعدادیابی و پرورش دانش‌آموزان مستعد می‌شود شناسایی گردید؛ اما پیشنهاد کاربردی‌ای برای توسعه استعدادیابی ورزشی در مدارس ارائه نشد. همچنین Bordbar (۲۰۱۵) تحقیقی با نام «عوامل مؤثر در استعدادیابی ورزش دانش‌آموزی اصفهان» انجام داد و پیشنهاد کرد که برنامه‌ای جامع و تخصصی برای استعدادیابی ورزشی دانش‌آموزان در سازمان آموزش و پرورش، بر اساس عوامل ساختاری تدوین و برای اجرا ابلاغ و برای بهبود عملکرد در این زمینه باید کارگروه و یا کمیته استعدادیابی ورزشی در وزارت آموزش و پرورش زیر نظر معاونت تربیت بدنی و سلامت تشکیل شود. Siahhaan و همکاران (۲۰۱۹) در مطالعه‌ای با نام «پتانسیل استعدادهای ورزشی در دانش‌آموزان مدرسه‌های راهنمایی در یکی از مناطق شمالی جزیره سوماترا در اندونزی»، به این نتیجه رسیدند که مربیان در انجام مربیگری ورزشی با برنامه‌ریزی منظم باید با استعدادی که دانش‌آموزان در اختیار دارند، هماهنگ شوند تا آن‌ها بتوانند به اوج عملکرد بهینه‌ای برسند. Lee (۲۰۱۵) نیز به بررسی مسأله استعدادیابی بین دانش‌آموزان کشور کره جنوبی پرداخت. وی در پژوهش خود گفت شناسایی و پرورش صحیح استعدادهای ورزشی دانش‌آموزان، می‌تواند راه را برای پیشرفت و بالندگی کشور هموار نماید. Jacob (۲۰۱۴) نیز در تحقیقی با نام «راهکارها و حالات استعدادیابی ورزشی دانش‌آموزان و توسعه آنان در ورزش‌های منتخب در دانشگاه کنیان» گفتند که همه دانش‌آموزان مدارس باید دارای کارنامه استعداد ورزشی باشند و در این کارنامه رشته اصلی و رشته‌های فرعی در ورزش برای آنان درج شود.

به طور کلی رسالت اصلی حوزه تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش، شناسایی و هدایت دانش‌آموزان مستعد با استفاده از فرآیندهای استعدادیابی ورزشی به صورت عام و خاص و در نهایت راهنمایی کودکان و نوجوانان مستعد و

نخبه ورزشی به فدراسیون‌های مربوط برای ارتقاء قابلیت‌ها و مهارت‌های تخصصی آنان است؛ به علاوه نقش ورزش مدارس در شناخت و توسعه استعداد افراد مستعد و هدایت و راهنمایی آن‌ها به عنوان منابع انسانی برای آینده کشور مهم است (Bordbar, 2015). از طرفی استعدادی که فرد دارد، اگر بخواهد در آینده حداکثر موفقیت را داشته باشد، به آموزش و پرورش بیشتری نیاز دارد (Siahaan, Sinulingga, Albadi, 2019)؛ پس یکی از مواردی که در قسمت تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش به نگاه و توجه ویژه نیاز دارد، موضوع مدیریت استعدادهای ورزشی است که دارای چالش‌هایی است و باید برای کاهش این چالش‌ها اقدامات مؤثری انجام شود.

مرور پژوهش‌های مختلف نشان داد که تمام ابعاد و جوانب این موضوع به طور دقیق بررسی نشده است. به نظر می‌رسد که مهم‌ترین خلأ موجود در مسیر مدیریت استعدادهای در حوزه ورزش دانش‌آموزی، نبود الگوی راهبردی جامع مؤثری برای این موضوع است؛ به عبارت دیگر برای مدیریت استعدادهای در حوزه ورزش دانش‌آموزی کشور، نظامی که به صورت علمی و صحیح تدوین شده باشد، تاکنون وجود نداشته است. تحقیق پیش رو سعی کرده است با نگاهی کلی، عواملی را که به گونه‌ای در این روند تأثیر دارند، شناسایی و تأثیرگذارترین این عوامل را از نگاه خبرگان و متخصصان مدیریت استعدادیابی ورزشی استخراج و در نهایت مدلی برای این موضوع ارائه کند. به نظر می‌رسد با توجه به فواید و مزایایی که استعدادیابی و استعدادپروری ورزشی از سنین کم دارد و با توجه به ضرورتی که امروزه برای ورود آموزش و پرورش به بحث مدیریت استعدادهای ورزشی وجود دارد، انجام این پژوهش بتواند مسئولان حوزه تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش و سایر دست‌اندرکاران را از چالش‌ها و فرصت‌های موجود، راهکارهای بیان شده و مدل ارائه شده مطلع کند تا با به کارگیری این موارد در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های آینده، زمینه مساعدی را برای شکوفایی، حمایت، نگهداری و پرورش استعدادهای ورزشی فراهم کنند و در نهایت موفقیت افراد مستعد در حوزه ورزش تضمین گردد. سؤال اصلی تحقیق این است: مدل مدیریت استعدادهای ورزشی دانش‌آموزان ایران چگونه است؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر، کیفی و از نظر ارائه الگو و مدل از نوع تحقیقات بنیادی و از لحاظ هدف، کاربردی بوده که نتیجه آن توسعه دانش در زمینه‌ای خاص است. ضمناً با توجه به ماهیت پیچیده و چندبعدی موضوع، از روش تحقیق کیفی استفاده شد. در این مطالعه داده‌های کیفی با استفاده از مصاحبه فردی با استادان و صاحب‌نظران داوطلب جمع‌آوری شد و پژوهشگر به انجام مصاحبه‌های کیفی با صاحب‌نظران حوزه مدیریت استعدادهای ورزشی دانش‌آموزان و استادان منتخب رشته مدیریت ورزشی پژوهش پرداخت. در مجموع مصاحبه شامل نه سؤال اصلی و یک سؤال کلی به صورت نظرسنجی و بیان ایده بود. قبل از شروع مصاحبه‌ها برای بررسی مقدماتی و اطمینان، استادان سؤالات مصاحبه را تأیید کردند. مدت زمان مصاحبه‌ها به طور میانگین ۵۰ دقیقه بود و کل مصاحبه‌ها طی چهار ماه انجام شد. پس از انجام مصاحبه‌ها، با در نظر گرفتن مبانی نظری پژوهش‌های کیفی، تجزیه و تحلیل آن‌ها نیز انجام گرفت. در نهایت خلاصه نمودن، عرضه و نتیجه‌گیری از یافته‌های حاصل از تحقیق مبتنی بر روش کدگذاری سه مرحله‌ای باز، محوری و انتخابی استراس و کوربین (۱۹۶۷)، با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا انجام و به شناسایی فهرست نهایی عوامل کلیدی و مؤثر برای ارائه مدل مدیریت استعدادهای ورزشی دانش‌آموزان ایران منجر گردید. جامعه آماری این مطالعه عبارت بود از استادان صاحب‌نظر و متخصصان رشته مدیریت ورزشی که در حوزه مدیریت استعدادهای ورزشی دارای تجاربی غنی بودند. روش نمونه‌گیری نیز به صورت هدفمند از بین استادان و افراد صاحب

نظر در زمینه مدیریت استعدادیابی ورزشی و تا رسیدن به اشباع نظری بود. منظور از اشباع نظری، زمانی است که دیگر داده‌های تازه‌ای درباره مقوله مورد بررسی به دست نیاید، مقوله گستره مناسبی یابد و روابط بین مقوله‌ها تأیید و برقرار گردد؛ بنابراین در این پژوهش با ۱۶ نفر از استادان و صاحب‌نظران این حوزه مصاحبه شد که ۹ نفر از آنان استادان حوزه مدیریت ورزشی و ۷ نفر صاحب‌نظران و خبرگان استعدادیاب در کانون‌های ورزشی آموزش و پرورش بودند.

### یافته‌های پژوهش

در جدول ۱ فراوانی متغیرهای جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در این پژوهش گزارش شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

ویژگی	تعداد	درصد
جنس	مرد	۸
	زن	۸
سابقه کار (سال)	کمتر از ۷ سال	۵
	۷ تا ۱۴ سال	۳
	۱۴ تا ۲۱ سال	۵
	۲۱ تا ۲۸ سال	۲
	بیشتر از ۲۸ سال	۱
شغل	استادان مدیریت ورزشی	۹
	صاحب‌نظران و خبرگان استعدادیاب	۷

در این تحقیق پس از تحلیل مصاحبه‌ها و آشنایی و تسلط بر داده‌ها، کدگذاری اولیه با کمک نرم‌افزار صورت گرفت؛ به عنوان نمونه، مفاهیم استخراج شده و کدهای باز درباره طراحی سامانه نظارت و ارزیابی (یکی از مقوله‌ها) در جدول ۲ درج شده است.

جدول ۲. مفاهیم و کدهای باز استخراج شده درباره طراحی سامانه نظارت و ارزیابی

طراحی سامانه نظارت و ارزیابی	طراحی سیستم ارزیابی	ارائه بازخوردهای مستمر از فرایند مدیریت استعداد، غربالگری افراد برای انتخاب استعدادها، ارزیابی عملکرد افراد، شایسته‌سالاری و انتخاب بهترین‌های هر رشته، توجه به متغیرهای پایدار ارثی توسط مربیان، توجه به روش‌های گزینش علمی افراد در استعدادیابی، غربالگری گسترده در رشته‌های مختلف توسط مربیان استعدادیابی، اعتبارسنجی آزمون‌های مورد استفاده استعدادیابی برای هر رشته، تعیین شاخص‌های اختصاصی ارزیابی استعدادها بالقوه در هر رشته، تعیین ویژگی‌های مورد نیاز (فیزیولوژیک، روانشناختی و...) (۱۰ کد)
	نظارت بر استعدادیابی ورزشی	نظارت بالینی مسئولان بر فرایند مدیریت استعداد، ضرورت نظارت دوره‌ای بر میزان پیشرفت فرایند، نظارت مستمر بر عملکرد افراد مسئول در زمینه مدیریت استعداد در ورزش توسط مدیران عالی (۳ کد)

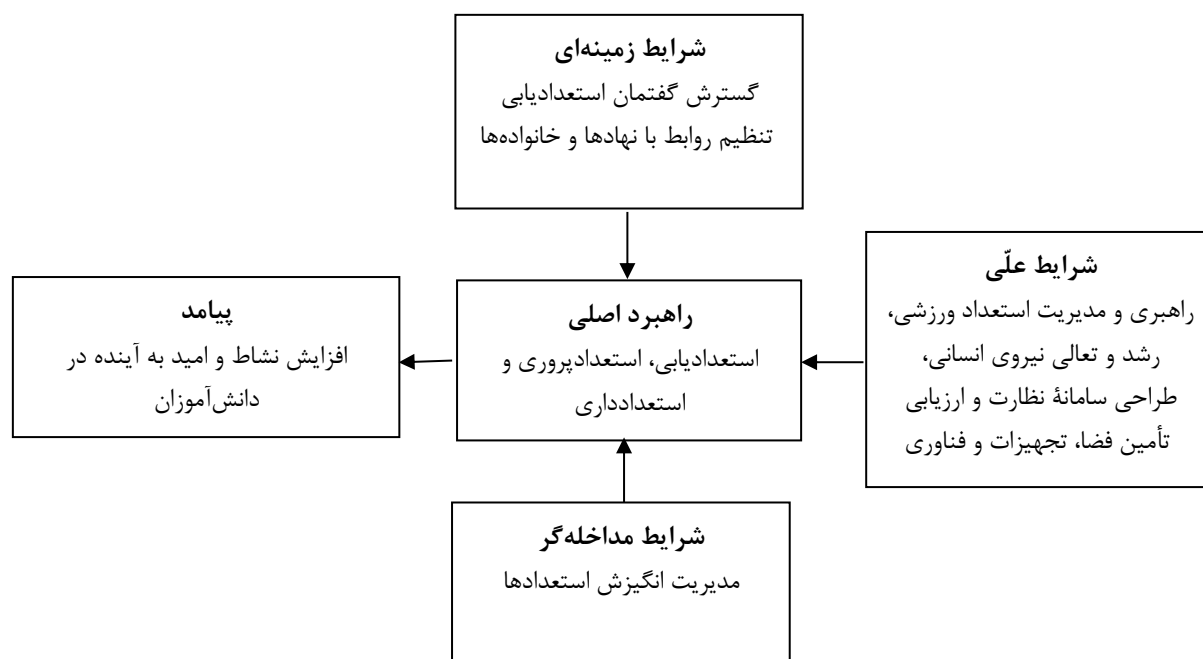
در مرحله دوم و پس از پالایش کدهای اولیه، ۲۸ مفهوم و در نهایت پس از دسته‌بندی ۹ مقوله نهایی احصا شد که نحوه استفاده آن‌ها در مدل مندرج در جدول ۳ آمده است.

**جدول ۳. مقوله‌ها و مفاهیم مدیریت استعداد ورزشی**

مفاهیم و مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
طراحی سیستم ارزیابی نظارت بر امر استعدادیابی	طراحی سامانه نظارت و ارزیابی
تأمین فضا و تجهیزات به کارگیری فناوری‌های به‌روز	تأمین فضا، تجهیزات و فناوری
ارتقای دانش و نگرش معلمان جذب و تربیت استعدادیاب	رشد و تعالی نیروی انسانی
استعدادیابی در زمان مناسب هدایت صحیح استعدادها حفظ و نگهداشت استعدادها طراحی الگوی کشف استعداد	استعدادیابی، استعدادپروری و استعدادداری
نگاه علمی و تخصصی صرفه‌جویی در وقت و هزینه توسعه ورزش قهرمانی برگزاری اردو و مسابقات تأسیس مراکز و کانون‌های استعدادیابی استفاده از ظرفیت رسانه ارتقای بینش و آگاهی دانش‌آموزان	گسترش گفتمان استعدادیابی
کاهش مشکلات روحی و جسمی دانش‌آموزان بهره‌گیری از ظرفیت‌های موجود رفع موانع و محدودیت‌ها برنامه‌ریزی جامع	افزایش نشاط و امید به آینده در دانش‌آموزان
مدیریت یکپارچه و علمی اصلاح نگرش مدیران به استعدادیابی ورزشی همکاری و همراهی خانواده‌ها	راهبری و مدیریت استعداد
تعامل با سازمان‌ها حمایت فدراسیون‌ها و سازمان‌ها	تنظیم روابط با نهادها و خانواده‌ها
تأمین منابع مالی حمایت از استعدادها	مدیریت انگیزش استعدادها

با توجه به شکل (۱) در این مدل راهبری و مدیریت استعداد ورزشی، رشد و تعالی نیروی انسانی، طراحی سامانه نظارت و ارزیابی و تأمین فضا، تجهیزات و فناوری به عنوان شرایط علی و مدیریت انگیزش استعدادها به عنوان شرایط مداخله‌گر در راهبری و مدیریت استعداد در نظر گرفته شد. دو مقوله گسترش گفتمان استعدادیابی و تنظیم روابط با

نهادهای و خانواده‌ها نیز به عنوان شرایط زمینه‌ای در این مدل به کار گرفته شد. استعدادیابی، استعدادپروری و استعدادداری نیز به عنوان راهبرد اصلی در این مدل فرض شده است. در نهایت خروجی یا پیامد این مدل باید منجر به افزایش نشاط و امید به آینده در دانش‌آموزان شود که مقوله آن نیز در قسمت آخر فرض شده است. مدل تحقیق بر اساس الگوی پارادیمی استراس و کوربین مطابق شکل زیر است:



شکل ۱: الگوی مفهومی پژوهش

### بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق که با هدف ارائه الگوی مدیریت استعدادهای ورزشی دانش‌آموزان ایران انجام گرفت، از نوع پژوهش‌های کیفی بود که برای رفع کاستی‌ها در حوزه مدیریت ورزش دانش‌آموزی به ارائه الگویی جامع برای مدیریت استعدادها و ورزشی دانش‌آموزان ایران پرداخت. در این تحقیق پس از انجام مصاحبه‌ها با متخصصان صاحب‌نظر، داده‌ها کدگذاری اولیه شد و سپس به استناد داده‌های حاصل از کدگذاری، مفاهیم مورد نظر شناسایی شدند. این موارد در قالب ۲۸ مفهوم تجلی یافتند؛ بر اساس یافته‌های به دست آمده از این مفاهیم، مقوله‌های مورد نظر برای مدل مدیریت استعداد ورزشی دانش‌آموزان احصا شده عبارت بودند از: طراحی سامانه نظارت و ارزیابی، تأمین فضا، تجهیزات و فناوری، رشد و تعالی نیروی انسانی، استعدادیابی، استعدادپروری و استعدادداری، گسترش گفتمان استعدادیابی در ورزش، افزایش نشاط و امید به آینده در دانش‌آموزان، راهبری و مدیریت استعداد، تنظیم روابط با نهادها و خانواده‌ها و مدیریت انگیزش استعدادها.

بر اساس یافته‌های پژوهش، در این مدل راهبری و مدیریت استعداد ورزشی، رشد و تعالی نیروی انسانی، طراحی سامانه نظارت و تأمین فضا، تجهیزات و فناوری به عنوان شرایط علیّی در نظر گرفته شدند. به طور کلی راهبری و مدیریت استعداد ورزشی به عنوان عاملی برای هدایت افراد مستعد به سمت ورزش‌هایی که شانس پیشرفت و موفقیت در آن را دارند، حائز اهمیت است؛ به علاوه رشد و تعالی نیروی انسانی در بحث مدیریت استعدادها از



اهمیت زیادی برخوردار است. موفقیت در هر برنامه و فرآیندی به افرادی که در برنامه‌ریزی، ساماندهی و اجرای آن دخیلند، وابسته است. بدون به کارگیری افراد متعهد و کارآموده نمی‌توان به نتایج مؤثر و مطلوبی دست یافت. طراحی سامانه نظارت و ارزیابی مدیریت استعدادها و ورزشی دانش‌آموزان نیز عامل مهم دیگری است. نظارت با بهره‌گیری از ابزارها و روش‌های نوین صورت می‌پذیرد؛ طراحی سامانه‌ای برای کنترل، نظارت، ارزیابی، بازرسی، ارزشیابی و پایش وضعیت مدیریت استعدادها و ورزشی دانش‌آموزان و برقراری شبکه‌های ارتباطی مناسب برای جمع‌آوری و توزیع اطلاعات مناسب در ابعاد استفاده از منابع، امکانات و منابع انسانی موضوعی است که باید به طور جدی پیگیری و هنگام اجرا نیز کامل‌تر و به‌روز گردد. درباره مؤلفه تأمین فضا، تجهیزات و فناوری باید گفت که از آنجا که فرایند استعدادیابی، استعدادپروری و نگهداشت استعدادها، فعالیتی وسیع و ادامه‌دار است، نیاز به فضای مناسب و تجهیزات و امکانات به‌روز مختص رشته ورزشی احساس می‌گردد. استعدادها و ورزشی، منابع و سرمایه‌هایی مهم، ارزشمند و محدودی‌اند و محدودیت امکانات و تجهیزات لازم می‌تواند موجب ایجاد محدودیت در فرایند شناسایی استعدادها که پیش‌زمینه‌ای برای استعدادپروری است، محسوب گردد. همچنین در این مدل، دو مقوله گسترش گفتمان استعدادیابی و تنظیم روابط با نهادها و خانواده‌ها به عنوان شرایط زمینه‌ای به کار گرفته شدند. گسترش گفتمان استعدادیابی در مسیر دستیابی به نظام مدیریت استعداد مؤثر و کارآمد در ورزش (که ترکیبی از تئوری و عمل است)، امری ضروری در راستای تعمیق فرایند مدیریت استعدادها در وزارت آموزش و پرورش است. شکل‌دهی، بسط و گسترش قدرت گفتمان در سازمان آموزش و پرورش، موجب تقویت مدیریت راهبردی در ورزش می‌گردد. همچنین تنظیم روابط با نهادها و خانواده بر پایه گسترش همکاری و اعتماد، محرک رشد مدیریت استعداد در حوزه تربیت - بدنی وزارت آموزش و پرورش است. یکی از مهم‌ترین راهکارها در این باره، ارتباط متوالی و مناسب میان نهادهای آموزشی و پژوهشی و به صورت ویژه دانشگاه‌ها و مراکز اجرایی با آموزش و پرورش، برقراری فرآیند غربالگری، کشف و پرورش استعدادها در سطح آموزش و پرورش کشور با حمایت مالی و معنوی نهادها، ایجاد و تقویت پایگاه‌های استعدادیابی و مراکز ورزش قهرمانی در سطح آموزش و پرورش کشور و از همه مهم‌تر فراهم آوردن زمینه‌های ورود و حضور قشر علمی از طریق تخصیص اعتبار لازم برای این امر است که می‌تواند در درازمدت نتایج علمی بهتری داشته باشد؛ به‌علاوه نقش والدین در ورزش به عنوان حمایت‌کننده معنوی و مادی و پشتیبان و مشوق فرزندان اهمیت بسیاری دارد؛ نقش حمایتی و مشاوره‌ای والدین آگاه می‌تواند تا رسیدن فرزندشان به اوج عملکرد ورزشی و شرکت در رشته‌ای تخصصی برای دستیابی به سطوح قهرمانی ادامه یابد. در این مطالعه مدیریت انگیزش استعدادها به عنوان شرایط مداخله‌گر در امر راهبری و مدیریت استعداد در نظر گرفته شد. مدیریت این موضوع در حوزه استعدادها و ورزشی دانش‌آموزان می‌تواند عاملی اثرگذار در اجرای راهبردهای مدیریت استعداد باشد و به افزایش اثربخشی و کارایی آن سرعت بخشد. در نهایت استعدادیابی، استعدادپروری و استعدادداری، راهبرد اصلی در این تحقیق دانسته شد و خروجی یا پیامد الگوی تحقیق، باید منجر به افزایش نشاط و امید به آینده در دانش‌آموزان شود. شناسایی مقوله اصلی تحقیق و بحث درباره آنچه در مرکز الگوی ارائه شده قرار دارد، اهمیت زیادی دارد؛ زیرا سایر مقوله‌ها و مفاهیم با آن در ارتباطند. با در نظر گرفتن یافته‌های پژوهشی محققان و نظر استادان خبره و مطالعه پیشینه استعدادیابی در ورزش باید گفت فرآیند استعدادیابی امری علمی، مستمر و طولانی‌مدت و نیازمند صرف زمان است. در این فرایند افراد شرکت‌کننده در ورزش در مرکز آن قرار دارند و مربیان، نهادهای علمی و ورزشی مسئول و متخصصان علوم ورزشی باید آنها را حمایت کنند. استعدادپروری نیز اساسی‌ترین بخش در مدیریت و رهبری استعدادها و ورزشی محسوب می‌گردد و به فرآیند مستمر و پیش‌رونده پرورش شایستگی‌های جسمانی، تکنیکی،

ذهنی و روانی، فرهنگی، آموزشی و معنوی افراد مشارکت‌کننده در تمرین و مسابقه گفته می‌شود. استعدادسازی و پرورش افراد برجسته و نخبه را نیز می‌توان از زیرمجموعه‌های آن محسوب نمود. استعدادداری (نگهداشت استعدادها) به فراهم آوردن شرایط مناسب برای توسعه استعدادها و حمایت و نگهداری آن‌ها گفته می‌شود؛ به گونه‌ای که افراد فعالیت ورزشی خود را قطع نکنند. استعدادها منابع و سرمایه‌هایی مهم، بسیار ارزشمند و محدودند؛ بنابراین باید به درستی کشف شوند، پرورش یابند، حمایت شوند و از آن‌ها به درستی نگهداری گردد. از سوی دیگر توجه به زمینه‌سازی برای کسب شایستگی‌های لازم در تربیت بدنی به‌ویژه در سطوح قهرمانی، یکی از اصول ساحت تعلیم و تربیت زیستی و بدنی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش است که تحقق آن‌ها با به کارگیری مدیریت استعدادها و ورزشی از سنین پایه، تسهیل می‌گردد؛ به‌علاوه تربیت بدنی و ورزش از عوامل بسیار مهم و اساسی در تأمین نشاط و شادمانی جامعه به‌ویژه دانش‌آموزان به عنوان سرمایه‌عظیم انسانی برای آینده کشور به شمار می‌آید. حفظ شادابی و نشاط در زندگی نیز در حدود و قلمرو ساحت تعلیم و تربیت زیستی و بدنی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش می‌گنجد. مطابق سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، تربیت بدنی دارای مزایای خاص و منحصر به فردی چون افزایش نشاط و شادابی و سلامت جسم و روان دانش‌آموزان است. از طرفی مدیریت استعدادها در ورزش می‌تواند در ایجاد جامعه‌ای سالم، شاداب و شاد سهم به‌سزایی داشته باشد.

طبق نتایج پژوهش یکی از مؤلفه‌های مهم در مدیریت استعداد ورزشی دانش‌آموزان، راهبری و مدیریت استعداد بود که تا حدی با نتایج حاصل از تحقیق کلانی، الهی، سجادی و زارعیان (۲۰۲۰) همخوانی دارد. همچنین ویانس و همکاران (۲۰۰۸) در پژوهشی که برای ارائه الگوی مدیریت استعدادیابی در ورزش انجام دادند چهار مقوله شناسایی، رشد، گزینش و تثبیت استعدادها را شاخص‌های مهم برشمردند که با مقوله‌های رشد و تعالی نیروی انسانی، راهبری و مدیریت استعداد و مدیریت انگیزش استعدادها در این مطالعه تا حدی همسوست. به طور کلی یکی از موارد کاربردی در حوزه علم ورزش در سال‌های اخیر، بحث مدیریت استعدادهاست. ریبری و همکاران (۲۰۲۱) بیان نمودند که آموزش‌های تخصصی در آمادگی برای عملکرد تخصصی در ورزش باید از سنین کم به افراد ارائه شود. بهره‌گیری از روش‌های نو و خلاق در مدیریت استعدادها و ورزشی دانش‌آموزان و ارائه آموزش‌های کاربردی در زمینه ورزش به آنان و همچنین ایجاد روابط مثبت میان معلمان درس تربیت بدنی و خانواده‌ی دانش‌آموزان، می‌تواند از مؤثرترین راهکارهای پیشبرد اهداف مدیریت استعدادها و ورزشی از سن کم باشد. علاوه بر این یکی از اهداف اساسی مدیریت استعدادها و ورزشی در آموزش و پرورش، شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهاست تا با ارائه راهکارها و پیشنهادها ضروری، از نقاط ضعف و تهدیدهای برنامه‌جولگیری نماید. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش و آنچه در آموزش درس تربیت بدنی در سطح مدارس و بهره‌گیری از لزوم و فواید این درس می‌گذرد، نیازمند بهبود وضعیت مدیریت استعدادها در حوزه ورزش دانش‌آموزی هستیم؛ بنابراین ضروری است مسئولان حوزه تربیت بدنی آموزش و پرورش، به بازنگری در نحوه مدیریت استعدادها، فراهم نمودن امکانات و ابزارهای لازم، به کارگیری الگوی جامع و کاربردی مدیریت استعداد ورزشی، استفاده از تحقیقات پژوهشی حوزه ورزش مدارس در رشد و ارتقای سطح ورزش و بهبود وضعیت مدیریت استعدادها توجه بیشتری کنند. با در نظر گرفتن این نکته که تربیت بدنی می‌تواند عامل اصلی و مهمی در سلامت افراد و نیز فراهم‌سازی فرصت‌های رشد و یادگیری و شکوفایی توانایی‌های کودکان و نوجوانان باشد، توجه بیشتر به موضوع مدیریت استعدادها و ورزشی در سطح مدارس کشور، امری ضروری است. مدیریت استعداد ورزشی در سطح آموزش و پرورش فرایندی بلندمدت است که باید محیط آموزشی مناسبی فراهم شود تا دانش‌آموزان شناسایی شده در فضای مطلوب آموزش‌های لازم ببینند و هدایت شوند تا به افزایش نشاط و

امید به آینده منجر گردد؛ به‌علاوه به نظر می‌رسد امروزه پرورش استعداد و استعدادداری (نگهداری استعدادهای کشف شده) در سن مناسب مختص هر رشته ورزشی باید بیشتر از استعدادیابی مورد توجه قرار گیرد تا استعدادهای ورزشی افراد از بالقوه به بالفعل تبدیل شوند و شاهد درخشش افراد در ورزش قهرمانی برای آینده کشور باشیم. به طور کلی یکی از مسائلی که در زمینه مدیریت استعدادهای ورزشی دانش‌آموزان وجود دارد، نبود تحقیقات تجربی کافی درباره کاربرد این موضوع در سطح ورزش آموزش و پرورش و نبود راهبردهای مدیریت استعدادهای ورزشی است؛ بنابراین مسئولان ارشد وزارت آموزش و پرورش باید با اجرای مدل مدیریت استعداد ورزشی دانش‌آموزان به صورت گسترده در سطح کشور، منابع انسانی کارآمد و اثربخشی را برای آینده ورزش کشور فراهم نمایند. بر اساس نتایج به دست آمده از یافته‌های این پژوهش، پیشنهادهای زیر برای بهبود وضع موجود مطرح می‌گردد:

- ایجاد پایگاه‌های استعدادیابی ورزشی و مراکز سنجش مختص هر رشته ورزشی در سطح مناطق و گسترش مدارس تخصصی ورزش
- تعامل بیشتر بین فدراسیون‌های مختلف، وزارت ورزش و جوانان و نیز سازمان ورزش شهرداری با معاونت تربیت بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش
- جذب بودجه و منابع مالی برای تهیه ابزارهای مدرن استعدادیابی ورزشی
- ارزیابی عملکرد سالانه از برنامه‌های مدیریت استعداد ورزشی در سطح آموزش و پرورش
- به‌کارگیری مؤلفه‌های مدیریت استعداد در مدارس به‌ویژه مدارس ابتدایی به عنوان یک پایگاه مناسب برای شناسایی و نگهداشت استعدادهای

## منابع

- Asadi, N., Goodarzi, M., Sajjadi, N., & Alidoust Ghahafarokhi, E. (2020). Designing and the validity and reliability of Iran's sport talent identification obstacles questionnaire. 8(28), 9-22. (Persian)
- Abbasi, S. H., Hamidi, M., & Elahi, A. (2022). Environment analysis and presentation of Football development strategies in the Iranian education system. *Journal of Strategic Sociological Studies in Sport*, 1(1). (Persian)
- Bordbar, G. R. (2015). *Factors in Student Sports Talent of Esfahan*. M.A. thesis, Payam Noor University, Faculty Tehran Rey. (Persian)
- Butter, M. C., Valenzuela, E. S., & Quintana, M. G. B. (2015). Intercultural talent management model: Virtual communities to promote collaborative learning in indigenous contexts. Teachers' and students' perceptions. *Computers in Human Behavior*, 51, 1191-1197.
- Darvishi, A. (2018). *Designing Models for Talent Identification and Talent Development of Iranian Football*. Ph.D. Thesis, Mazandaran University, Faculty of Physical Education and Sports Science. (Persian)
- Haji Hasani, M. (2016). Investigating the role of school sports in the process of identifying and cultivating students' sports talents. *The Second National Conference on New Achievements in Physical Education and Sports*. Chabahar. (Persian)
- Jacob, A. (2014). Assets and modes of identification and development of talented student athletes in selected sport disciplines in Kenyan universities. Department of recreation management and exercise science.
- Ketabi S. H., Gudarzi, S., & Noori, S. (2017). *Talent Identification in Sports*. Tanin danesh Publishers, Tehran. (Persian)
- Lee, S. Y. (2015). Civic education as a means of talent dissemination for gifted students. *Asia Pacific Education Review*, 16(2), 307-316.
- 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.
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139-154.

- Mohammadi, E. (2016). *Developing a Fuzzy Based Decision Making Model and Related Software for Talent Identification Management in Soccer*. M.A. thesis, Ferdowsi University of Mashhad, Faculty of Physical Education & Sports Sciences. (Persian)
- Nazari, R., & Tabesh, S. (2019). The challenge of Iran's sport development with non systematic talent idification approach and elite approach. *Quarterly Journal of Sport Development and Management*, 8(1), 1-14. (Persian)
- Noori, M., & Sadeghi, H. (2020). Designing volleyball talent identification software based on fuzzy logic. *Research in Sport Medicine and Technology*, 18(19), 1-10. (Persian)
- Noori, M., & Sadeghi, H. (2018). A review of sport talent identification studies. *Journal of Sports Management*, 10(2). (Persian)
- Nouhi, M., Shahlaei Bagheri, J., Ghafouri, F., & Honary, H. (2018). Determining the factors of the talent identification process: An exploratory study in martial arts athletes. *Strategic Studies of Sports and Youth*, 17(41). (Persian)
- Pooyande kia, M. (2019). *Study of the German Football Talent Management Process*. M.A thesis, AlZahra University, Faculty of Physical Education and Sports Sciences. (Persian)
- Ribeiro, J., Davids K., Silva, P., Coutinho, B., & Garganta, J. (2021). Talent development in sport requires athlete enrichment: Contemporary insights from a Nonlinear Pedagogy and the athletic skills model. *Sports Medicine*, 51(6), 1115-1122.
- Siahaan, A., & Sinulingga, A. (2019). *Sport Talent for Junior School in District Silou Kahean, Simalungun Regency*. Proceedings of the 1st Unimed International Conference on Sport Science, Available Online 9 March 2020. Soccer & Society, 1-21.
- Suryadia, L. (2020). *Identification of Sport Talents with the Sport Search Methods*. May 2020, Journal of Physics Conference Series, The 5th Hamzanwadi International Conference of Technology and Education. talent identification criteria.
- Teunissen, J. W., Welle, P., & Faber, P. (2021). Similarities and differences between sports subserving systematic talent transfer and development: The case of paddle sports. *Journal of Science and Medicine in Sport*, 24, 200-205
- Williams, A.M., & Reilly, T. (2000). Talent identification and development in Soccer. *Journal of Sports Sciences*, 18, 657-667.
- Yazdanparast, S.H., & Badami, R. (2022). Comparison of the development environment of Tennis players of different competitive and social levels (Iranian and Foreign) in terms of training and social support. *Journal of Strategic Sociological Studies in Sport*, 1(1). (Persian)
- Zareiee Bidsorkhi, A. (2019). *Developing a Talent Identification Model in Basketball*. Ph.D. Thesis, Payam Noor University. (Persian)