

*Original Research*

The Role of Sports Management in Human Capital Development, rganizational Productivity, and Employee Talent Identification in the Physical Education Organization of the Islamic Republic of Iran Army

Amirhossein Poursahebi^{1*}, Reza Sharbatzadeh², Mustafa Sani³

¹ M.Sc. Student in Sports Media Management, University of Science and Culture, Tehran, Iran

² Ph.D. in Sports Management, Afsari University, Tehran, Iran

³ Ph.D. in Sports Management, Afsari University, Tehran, Iran

ARTICLE INFO

Received: 2025/12/25

Reviewed: 2026/03/24

Revised: 2026/05/02

Accepted: 2026/05/26

Keyword:

Sports Management

Human Capital Development

Productivity

Talent Identification

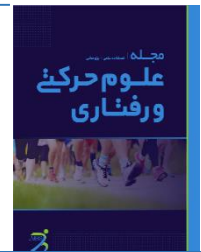
ABSTRACT

Introduction and purpose: Human capital is considered one of the most important factors contributing to the success and effectiveness of sports and military organizations. Therefore, the present study aimed to examine the role of sports management in enhancing organizational productivity and developing employee talents in the Physical Education Organization of the Islamic Republic of Iran Army.

Methodology: This applied study employed a descriptive-correlational research design. The statistical population consisted of all employees of the Physical Education Organization of the Islamic Republic of Iran Army in Tehran, comprising 60 individuals. Using random sampling and based on the Krejcie and Morgan table, 52 participants were selected as the study sample. Data were collected using standardized questionnaires measuring sports management, organizational productivity, and employee talent identification. The content validity of the instruments was assessed through expert judgment, while their reliability was evaluated using Cronbach's alpha coefficient. The data were analyzed using descriptive statistics, Pearson's correlation coefficient, and regression models in SPSS.

Findings: The findings indicated a positive and statistically significant relationship between the components of sports management and employee organizational productivity. Furthermore, sports management significantly predicted variations in employee talent identification and development. The findings also demonstrated that components such as sports leadership, planning, human resource management, and the establishment of a performance evaluation system play important roles in enhancing employees' individual and organizational capacities.

Conclusion: Based on the findings, the development of modern sports management approaches can be employed as an effective strategy for enhancing organizational productivity, improving employee performance, and identifying latent talents within the Physical Education Organization of the Army. Attention to scientific management of sports human resources can provide a foundation for strengthening organizational capabilities and achieving the strategic objectives of the organization.



مقاله پژوهشی

نقش مدیریت ورزشی در توسعه سرمایه انسانی، بهره‌وری سازمانی و استعدادیابی کارکنان سازمان تربیت بدنی ارتش جمهوری اسلامی ایران

امیرحسین پورصاحبی^۱، رضا شربت‌زاده^۲، مصطفی ثانی^۳

^۱کارشناسی ارشد مدیریت رسانه ورزشی، دانشگاه علم و فرهنگ، تهران، ایران

^۲دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه افسری، تهران، ایران

^۳دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه افسری، تهران، ایران

چکیده

مقدمه و هدف: سرمایه انسانی یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت و اثربخشی سازمان‌های ورزشی و نظامی محسوب می‌شود. مدیریت ورزشی با بهره‌گیری از اصول برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و توسعه منابع انسانی می‌تواند زمینه ارتقای بهره‌وری سازمانی و شناسایی ظرفیت‌ها و استعدادهای کارکنان را فراهم کند. پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش مدیریت ورزشی در ارتقای بهره‌وری سازمانی و توسعه استعدادهای کارکنان سازمان تربیت بدنی ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام شد.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان سازمان تربیت بدنی ارتش جمهوری اسلامی ایران در تهران به تعداد ۶۰ نفر بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و بر اساس جدول کرجسی و مورگان، ۵۲ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه استاندارد مدیریت ورزشی، بهره‌وری سازمانی و استعدادیابی کارکنان جمع‌آوری شد. روایی محتوایی ابزارها با نظر متخصصان و پایایی آنها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد. داده‌های پژوهش با استفاده از شاخص‌های توصیفی، آزمون همبستگی پیرسون و مدل‌های رگرسیونی در نرم‌افزار SPSS تحلیل شدند.

یافته‌ها: نتایج نشان داد بین مؤلفه‌های مدیریت ورزشی و بهره‌وری سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، مدیریت ورزشی توانست تغییرات مربوط به توسعه و شناسایی استعدادهای کارکنان را به‌طور معناداری پیش‌بینی کند. یافته‌ها نشان داد مؤلفه‌هایی مانند رهبری ورزشی، برنامه‌ریزی، مدیریت منابع انسانی و ایجاد نظام ارزیابی عملکرد، نقش مهمی در ارتقای ظرفیت‌های فردی و سازمانی کارکنان دارند.

نتیجه‌گیری: بر اساس یافته‌های پژوهش، توسعه رویکردهای نوین مدیریت ورزشی می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد مؤثر برای افزایش بهره‌وری سازمانی، بهبود عملکرد کارکنان و شناسایی استعدادهای پنهان در سازمان تربیت بدنی ارتش مورد استفاده قرار گیرد. توجه به مدیریت علمی منابع انسانی ورزشی می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای توانمندی سازمانی و تحقق اهداف راهبردی این سازمان باشد.

اطلاعات مقاله

دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۱۰/۰۵

تاریخ داوری: ۱۴۰۵/۰۱/۰۴

بازنگری مقاله: ۱۴۰۵/۰۲/۱۲

پذیرش مقاله: ۱۴۰۵/۰۳/۰۵

کلید واژگان

مدیریت ورزشی

بهره‌وری

توسعه سرمایه انسانی

استعدادیابی

مقدمه

در مدیریت مفهوم کیفیت بهره‌وری و کشف استعدادها به موضوع اجتماعی عمده‌ای در سراسر دنیا مبدل شده است. در حالی که در دهه‌های گذشته سازمان‌ها فقط بر کیفیت زندگی کاری کارمندان خود تمرکز می‌کردند و نیم‌نگاهی به بررسی قابلیت‌های مفید و کشف استعدادهای افراد آن سازمان نداشتند. به بیان دیگر هدف فقط این بود تا آن‌ها بتوانند بین زندگی کاری و زندگی شخصی خود تعادل برقرار کنند. در آینده‌ای نه چندان دور افراد در سازمان‌ها دیگر نخواهند پذیرفت که فقط از راه ترفیحات سازمانی به رشد و تعالی که نیاز دارند دست یابند؛ بلکه به دنبال آن هستند تا بتوانند با کشف استعدادها و پتانسیل‌های خود مسیر جدیدی در زندگی و محیط کار برای خود فراهم کنند تا بتوانند شایستگی‌های خود را به نمایش بگذارند. افراد در سازمان طبیعتاً مشاغلی را ترجیح می‌دهند و بر می‌گزینند که با ویژگی‌های آن‌ها سازگاری داشته باشد و معمولاً مسیر شغلی و بهره‌وری خود را نیز بر اساس و پیرامون مشاغلی و بهره‌وری و حتی توانایی‌های خود طراحی و برنامه‌ریزی می‌کنند که بر اساس پیشرفت در مسیر شغلی آنان و سازمان باشد. به همین دلیل، اهمیت مدیریت ورزشی و اجرای آن توسط سازمان‌ها، علی‌الخصوص ارتش، برهمگان آشکاراست تا در راستای آن کارکنان بتوانند استعدادهای نهفته خود را شکوفا کنند. امروزه سازمان‌ها در محیطی پویا، پیچیده و رقابتی با یکدیگر بر سر رشد ترقی فعالیت می‌کنند. در چنین شرایطی ناگزیرند تا شرایطی فراهم کنند که کارکنان بتوانند بهترین عملکرد را از خود نشان دهند. در فرایند، مدیریت و برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری کلان پرداختن به ورزش به عنوان یکی از محورهای اصلی بالندگی و شکوفایی استعدادها در آحاد یک ملت، مورد توجه اکثریت قریب به اتفاق دولت‌ها می‌باشد، بخصوص در کشور عزیز ما ایران به خاطر تنیده شدن زندگی اجتماعی و روزمر مردم با انواع استرس‌ها و اضطراب‌ها و دل‌مشغولی‌ها، فراهم کردن شرایط و امکانات مدرن و مناسب و با استانداردهای جهانی ورزش جزو ضروری‌ترین اقدامات به حساب می‌آید. با شروع موج جدید تئوری‌های مدیریت و ورزش در سازمان‌ها، محققان به صراحت نشان دادند که منابع انسانی با ارزش‌ترین نیروهای سازمان به شمار می‌روند (طریقه و شولر، ۲۰۱۸). همواره سازمان‌های موفق در پی آن هستند که راهبردها، اهداف و خط‌مشی‌های و رویه‌های خود را به گونه‌ای مدیریت و بهبود ببخشند تا بتوانند استعدادهایی را که برای تداوم حیات سازمان و ارگان ضروری است، کشف، توسعه و تداوم بخشند (کریشنن و اسکولین، ۲۰۱۹). موفقیت

و کسب بالاترین دستاوردها در سطوح بین‌المللی موضوع مهمی در امور هر سازمانی است. از این رو، برای دستیابی به این مهم، بسیاری از محققان و صاحب‌نظران، داشتن سیستمی یکپارچه و سازمان یافته برای استعدادیابی و شکوفایی آن را ضروری می‌دانند. به همین دلیل، بسیاری از کشورها، سازمان‌ها، و حتی ارگان‌های کوچک و بزرگ از برنامه‌های بلندمدت برای رشد و توسعه توانایی‌های استعدادها از سنین پایین استفاده می‌کنند. از دیدگاه بازاریابی، استعدادیابی به یک بازار بزرگ تبدیل شده است (گرین و هولیهان، ۲۰۲۰) و محققان در زمینه‌های مختلف از جمله ورزش، هنر و آموزش، علیرغم محدودیت منابع مالی، به دنبال یافتن موثرترین روش‌ها برای شناسایی افراد مستعد و رقابت شدید هستند. همچنین از نظر چشم انداز مدیریت‌های ورزشی، منابع مالی و فناوری تنها مزیت‌های سازمان نیست، بلکه داشتن کارکنان مستعد و توانمند یکی دیگر از عناصر کلیدی سازمان‌ها و جبران‌کننده کمبود منابع یا کاستی‌های سایر سازمان‌ها است و در چنین فضایی، تنها کسانی موفق خواهند شد که نقش استراتژیک کارکنان با استعداد را درک کنند و به دنبال شناسایی، انتخاب، توسعه و مدیریت آن‌ها باشند (نصیری و همکاران، ۱۳۹۷). با توجه به اهمیت استعدادیابی در بین کارکنان هر سازمانی، به عنوان زیرساخت موفقیت سیستم‌های کاری، اهمیت ارزیابی سیستم‌های استعدادیابی در کشور و تدوین الگویی با استفاده از دیدگاه کارشناسان مدیریت ورزشی برای ارزیابی کیفیت آموزش و پرورش استعدادها، نوین در میان کارکنان سیستم‌های موجود در کشور احساس می‌شود (نظری، ۱۳۹۸). این امر قابل ذکر است که شناسایی استعداد و پتانسیل‌های هر کارمندی در واقع انتخاب افرادی است که در مقایسه با سایرین، توانایی بیشتری برای انجام مهارت‌های یک رشته علمی یا علمی خاص دارند. انتخاب استعداد، مرحله‌ای است برای پذیرفتن یا رد متقاضیان، به گونه‌ای که شایسته‌ترین، مناسب‌ترین و با استعدادترین آن‌ها برگزیده و تعیین شوند. در سازمان‌ها تشخیص اینکه نیروها و استعدادها در کدام بخش‌های سازمان مورد نظر نیاز است، ضروری می‌باشد (نوری و صادقی، ۱۳۹۹). انتخاب استعداد اشاره به یافتن استعدادهای مناسب در زمان مناسب برای فرصت‌های مناسب دارد. به نظر می‌رسد بسیاری از برنامه‌ها در درجه اول روی شناسایی استعدادها به منظور انتخاب بهترین کارمند به امید اینکه روزی به بهترین عضو سازمان تبدیل خواهد شد، تمرکز دارند درحالی که نسبت به فرایند مهم پرورش و توسعه کم‌کاری می‌کنند. موفقیت نهایی توسعه استعداد وابستگی زیادی به فاکتورهای بی‌شمار محیطی و

^۳Green, Houlihan^۱Tarique, Schuler
^۲Krishnan, Scullion

اجتماعی دارند. این فاکتورها شامل شرایط خانوادگی و میزان حمایت والدین و عوامل فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی در اختیار داشتن الگو خوب و فرصت کافی برای تمرین همه جانبه بر مهارت‌ها، دوربودن از مصدومیت، شرایط تغذیه‌ای و... می‌باشد. از طرفی هر سازمانی می‌تواند با داشتن مدیریت ورزشی مناسب کمک کند تا استعدادهای نهفته در آن سازمان شکوفا شود. بنابراین، این تحقیق به دنبال آن است تا به بررسی تاثیر مدیریت ورزشی در سازمان تربیت بدنی ارتش بر بهره‌وری و کشف استعدادهای کارکنان آن سازمان بپردازد. درگاهی و همکاران (۱۴۰۱) تحقیقی تحت عنوان "بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر توانمند سازی و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه علوم پزشکی تهران" انجام دادند. این پژوهش توصیفی-تحلیلی با هدف تعیین تاثیر مدیریت استعداد بر توانمندسازی کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه علوم پزشکی تهران انجام شده است. محققین به این نتیجه رسیدند که کشف نیروی انسانی مستعد و سپس توانمند سازی آنها از طریق آموزش‌های مرتبط با توانمند سازی ذهنی، مهارتی، شناختی و رفتاری کارکنان منتهی به ارتقای بهره‌وری کارکنان می‌گردد. اگرچه برای رسیدن به این هدف، انجام آزمون استعداد قبل از استخدام و سپس استفاده از روش‌های سطح بندی توانمندسازی با توجه به نتایج آزمون استعداد مورد توصیه می‌شود. ایمانی و مشکل-گشایی (۱۳۹۸) تحقیقی تحت عنوان "کشف استعدادهای برتر جهت رده‌بندی کارشناسی به بالا در شرکت مهندسی و ساخت تجهیزات سپاهان‌مپنا" انجام دادند. محقق در این تحقیق با بهره‌برداری از مدل Hipo و تلفیق سه منبع اثر گذار ارزیابی عملکرد، کانون ارزیابی و مدیر ارشد جهت شناسایی استعدادهای برتر در شرکت مهندسی و ساخت تجهیزات سپاهان‌مپنا مورد استفاده قرار داده است. محققین به این نتیجه رسیدند که پتانسیل ارتقاء با نگاه به آینده است که توسط کانون ارزیابی و مدیر ارشد (توسط مدلی) شناسایی خواهد شد. زئو^۱ و همکاران (۲۰۲۳) تحقیقی تحت عنوان "مدیریت ورزش، انرژی تجدید پذیر و امور مالی سبز چگونه است؟ شواهد نظرسنجی" انجام دادند. در این تحقیق، مسئله چگونگی تأثیرگذاری مدیریت ورزشی بر منابع تجدید پذیر و منابع زیست محیطی و نقش‌های تأمین مالی سبز با استفاده از روش تحقیق پیمایشی در نظر گرفته شده است. تعداد ۴۳۹ پاسخ دهنده‌گان به سؤالات از طریق سازمان‌های مردم نهاد محیط زیست در چین، ایران، کره جنوبی، ژاپن، ویتنام، سنگاپور و قزاقستان به این بررسی وب دعوت شدند. نتایج قابل توجه نظر یکپارچه را در بین پاسخ

دهندگان با تجربیات مختلف کاری در مورد اعتقاد به سبز شدن مدیریت ورزش تأیید کرد. توسعه استفاده از ابزارهای تأمین مالی سبز، ایجاد گفتمان "شبکه مدیریت ورزش سبز"، کشت از طریق رسانه‌های مختلف ارتباطی برای افزایش دانش عمومی در مورد سبز شدن مدیریت ورزش و توسعه تولید برق سبز برای مکان‌های ورزشی مانند استادیوم‌ها، استخرهای شنا سیاست‌های ارائه شده توسط این تحقیق است. دوس سانتس^۲ و همکاران (۲۰۲۳) تحقیقی تحت عنوان "مدل سازی ساختار زمینه تحقیقات مدیریت ورزشی با استفاده از رویکرد بتروپیک^۳ انجام دادند. این مقاله یک رویکرد یادگیری خوشه‌ای بدون نظارت را بر اساس یک تحلیل موضوعی از خلاصه‌ها ارائه می‌دهد. این امر در مورد بخش بزرگی از اسناد مدیریت ورزشی برای به دست آوردن بینش در ساختار این رشته صدق می‌کند. در مجموع ۳۰۷۰۴ رکورد از پایگاه داده بارگیری شد. داده‌ها با استفاده از روش بتروپیک پردازش شدند. نتایج حاکی از آن است که مدیریت ورزش یک زمینه تحصیلی در حال رشد و بسیار مشترک است. مضامین (یا مباحث) متنوع بودند (۲۵ خوشه). به دلیل نزدیکی آن‌ها، هفت موضوع متا نیز مشخص شد. در حالی که علاقه به رویدادهای مهم ورزشی و تأثیر اجتماعی گردشگری ورزشی در سال‌های اخیر کاهش یافته است، سایر زمینه‌های تحصیلی مانند کارآفرینی، نوآوری و مدیریت باشگاه ورزشی، علاقه محققان را به خود جلب کرده است. برمو و پرز^۴ (۲۰۲۳) تحقیقی تحت عنوان "روند در مدیریت استعدادهای انسانی و تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی فراگیر" انجام دادند. هدف از این تحقیق برقراری رابطه بین روندهای مدیریت استعدادهای انسانی است که در مدیریت سازمان‌ها و تأثیر آنها در ساخت فرهنگ سازمانی فراگیر در دنیای تجارت امروز مشاهده شده است. رابطه این مباحث برای بازرگانان، مدیران، دانشگاهیان و سایر علاقه‌مندان در نظر گرفته شده است تا اهمیت تولید و توسعه فرهنگ سازمانی را با خواسته‌ها و روندهای جدیدی که سازمانها برای تضمین یک مسیر تولیدی و رقابتی با یک‌دیگر انجام می‌دهند، مشاهده کنند. پایداری تجارت‌های هنگامی که مفاهیم توصیف و درک شده‌اند، به برقراری رابطه‌ای که اجازه می‌دهد تا آنها را در هم تنیده و نقاط همگرایی پیدا کند که سازمان را قادر می‌سازد با توجه به روند مدیریت استعداد انسانی موجود در چشم‌انداز سازمانی فعلی، به منظور ایجاد فرهنگ سازمانی فراگیر، اقدام کند. می‌تواند اهداف استراتژیک خود را بهتر انجام دهد.

^۲Bertopic^۳Bermeo & Perez^۱Zhu^۲dos Santos

اسناد و مدارک مرتبط با موضوع تحقیق موردبررسی و مطالعه قرار گرفته و داده‌های تکمیلی توسط اینترنت جمع‌آوری می‌شود. در بخش دوم تحقیق که به صورت میدانی و پیمایشی انجام شد، با استفاده از پرسشنامه تحقیق به صورت مجازی و میدانی انجام می‌شود. پرسشنامه شامل چهار گویه و ۲۰ سوال و هر سوال ۵ گزینه لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد است تشکیل شده است که شامل موارد مشخصات فردی (سؤالات ۱ الی ۵)، مدیریت ورزشی (سؤالات ۱۶ الی ۲۰)، بهره‌وری کارکنان (سؤالات ۶ الی ۱۰)، کشف استعدادها (سؤالات ۱۱ الی ۱۵) می‌باشد. برای آزمون فرضیه‌های این پژوهش از روش همبستگی اسپیرمن و برای آزمون متغیرها از روش میانگین دو جمله‌ای و من ویتنی و آزمون کروسکال-والیس انجام شد. در این پژوهش برای تشریح اطلاعات به دست آمده توسط شیوه‌های آمار توصیفی و برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است. به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن، طبقه بندی نمرات خام و توصیف اندازه‌های نمونه از آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، درصدها، انحراف استاندارد و رسم جداول) استفاده شد. در قسمت آمار استنباطی جهت طبیعی بودن (نرمال بودن) داده‌ها از آزمون کالموگراف اسمیرنوف استفاده می‌گردد و برای آزمون روابط بین متغیرهای تحقیق در مدل طراحی شده، از مدل ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. نتایج آماری با استفاده از «SPSS» نسخه ۲۵ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. سپس جهت تحلیل و روایی از تحلیل عاملی تاییدی و پایایی ابزار اندازه‌گیری از آلفای کرونباخ استفاده شده است.

یافته‌ها

میشرا^۱ (۲۰۲۲) تحقیقی تحت عنوان "مطالعه مدیریت استعداد و تأثیر آن بر عملکرد سازمان‌ها" انجام داده است. نتایج نشان می‌دهد که مدیریت استعداد تأثیر محدودی بر عملکرد دارد. این یک مطالعه کیفی است که محقق به بررسی مطالعه مدیریت استعداد و تأثیر آن بر عملکرد سازمان‌ها پرداخت. در نهایت به این نتیجه رسید که نتایج نشان می‌دهد که مدیریت استعداد تأثیر محدودی بر عملکرد دارد. اگر این امر هنوز هم وجود داشته باشد، شرکت‌ها ممکن است پس از استقرار صحیح و مدیریت در مکان‌های مناسب، از اسیر خود برای تقویت سودآوری و رشد خود استفاده کنند.

روش‌شناسی

این تحقیق از حیث هدف، کاربردی است و به لحاظ گردآوری داده‌ها همبستگی از طریق مطالعه اسنادی و توزیع پرسشنامه انجام می‌شود. جامعه آماری این تحقیق، کارکنان سازمان تربیت بدنی ارتش در تهران به طور تصادفی انتخاب شدند. برای نمونه موردنظر که از طریق جدول مورگان تعیین شدند، بعد از نمونه‌گیری تعداد ۵۲ نفر انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها در این پژوهش به صورت کلی به دو بخش تقسیم می‌شود بخش اول تحقیق شامل مطالعات کتابخانه‌ای است. ابتدا کتب، مقالات، پژوهش‌ها و به‌طور کلی اسناد و مدارک مرتبط با موضوع تحقیق موردبررسی و مطالعه قرار گرفته و داده‌های تکمیلی توسط اینترنت جمع‌آوری می‌شود در بخش دوم تحقیق که به صورت میدانی و پیمایشی انجام شد، با استفاده از پرسشنامه تحقیق انجام می‌شود. گردآوری داده‌ها در این پژوهش به صورت کلی به دو بخش تقسیم می‌شود بخش اول تحقیق شامل مطالعات کتابخانه‌ای است. ابتدا کتب، مقالات، پژوهش‌ها و به‌طور کلی

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان پژوهش (۵۲ نفر)

متغیر	طبقه	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۴۷	۹۰
	زن	۵	۱۰
وضعیت تأهل	مجرد	۴۰	۷۷
	متاهل	۱۲	۲۳
تحصیلات	پایین‌تر از کارشناسی	۱۲	۲۳
	کارشناسی	۱۲	۲۳
	کارشناسی ارشد	۲۲	۴۲
	دکتری	۶	۱۲
سن	سال و کمتر ۲۵	۴	۸
	تا ۳۵ سال ۲۵	۳۸	۷۳
	سال و بالاتر ۳۵	۱۰	۱۹

سابقه خدمت	سال و کمتر ۵	۳۴	۶۵
تا ۱۰ سال ۵	۶	۱۲	
تا ۱۵ سال ۱۰	۸	۱۵	
بیش از ۱۵ سال	۴	۸	

نتایج جدول نشان داد که نمونه پژوهش از نظر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی از تنوع مناسبی برخوردار بود. از نظر جنسیت، بیشتر شرکت‌کنندگان را مردان تشکیل دادند. از نظر وضعیت تأهل نیز افراد مجرد سهم بیشتری از نمونه را به خود اختصاص دادند. بررسی سطح تحصیلات نشان داد که بیشترین فراوانی

مربوط به کارکنان دارای مدرک کارشناسی ارشد بود. از نظر سنی، بیشترین تعداد شرکت‌کنندگان در گروه سنی ۲۵ تا ۳۵ سال قرار داشتند. همچنین، از نظر سابقه خدمت، بیشترین فراوانی مربوط به کارکنانی بود که سابقه خدمت آنان پنج سال یا کمتر بود.

جدول ۲. شاخص‌های توصیفی و پایایی متغیرهای پژوهش

آلفای کرونباخ	حداکثر	حداقل	انحراف معیار	میانگین	متغیر
۰/۹۱	۱۹	۵	۴/۶۲	۵/۵۵	مدیریت ورزشی
۰/۸۵	۳۱	۱۰	۶/۶۵	۲۱/۴۶	بهره‌وری و کشف استعداد
۰/۷۵	۱۸	۵	۳/۸۵	۱۱/۷۴	بهره‌وری کارکنان
۰/۷۴	۱۶	۵	۳/۷۰	۹/۷۰	استعداد کارکنان
۰/۸۱	-	-	-	-	کل پرسشنامه

بر اساس نتایج جدول، شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش نشان‌دهنده وضعیت کلی متغیرهای مدیریت ورزشی، بهره‌وری کارکنان و استعداد کارکنان در نمونه مورد بررسی است. همچنین، بررسی پایایی ابزارها نشان داد که پرسشنامه‌های مورد استفاده از همسانی درونی قابل قبول برخوردار بودند. در مجموع، نتایج

مربوط به پایایی نشان می‌دهد که ابزارهای اندازه‌گیری از قابلیت اعتماد مناسبی برای سنجش سازه‌های مورد مطالعه برخوردار بوده‌اند.

جدول ۳. نتایج آزمون همبستگی بین مدیریت ورزشی و متغیرهای وابسته

نتیجه	سطح معناداری (p)	ضریب همبستگی (r)	رابطه متغیرها
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۵۴	مدیریت ورزشی با بهره‌وری و کشف استعداد کارکنان
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۵۰	مدیریت ورزشی با بهره‌وری کارکنان
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۵۲	مدیریت ورزشی با کشف استعداد کارکنان

نتایج جدول نشان داد که بین مدیریت ورزشی و مجموع بهره‌وری و کشف استعداد کارکنان رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین، بین مدیریت ورزشی و بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد. بررسی رابطه مدیریت ورزشی با استعداد

کارکنان نیز نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بود. بنابراین، در نمونه مورد مطالعه، وضعیت مطلوب‌تر مدیریت ورزشی با سطوح بالاتر بهره‌وری و توسعه استعداد کارکنان همراه بود.

جدول ۴. نتایج آزمون نرمال بودن و آزمون میانگین دوجمله‌ای متغیرهای پژوهش

وضعیت توزیع	سطح معناداری	آماره K-S	متغیر
غیرنرمال	۰/۰۰۰	۰/۲۶	مدیریت ورزشی
غیرنرمال	۰/۰۰۰	۰/۱۷	بهره‌وری و کشف استعداد
غیرنرمال	۰/۰۰۰	۰/۲۶	بهره‌وری کارکنان
غیرنرمال	۰/۰۰۰	۰/۱۹۳	استعداد کارکنان

الف) آزمون کولموگروف-اسمیرنف

(ب) آزمون میانگین دوجمله‌ای

نتیجه	سطح معناداری	نسبت آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد آزمودنی	متغیر
تأیید وضعیت مطلوب	۰/۰۰۰	۰/۵۰	۱/۰۰	۵۲	مدیریت ورزشی
تأیید وضعیت مطلوب	۰/۰۰۰	۰/۵۰	۱/۰۰	۵۲	بهره‌وری کارکنان
تأیید وضعیت مطلوب	۰/۰۰۰	۰/۵۰	۱/۰۰	۵۲	استعداد کارکنان

شد. به بیان دیگر، نتایج این آزمون نشان داد که وضعیت پاسخگویان در هر سه حوزه مورد بررسی، در جهت وضعیت مطلوب قرار داشت. در مجموع، یافته‌های جداول پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت ورزشی با بهره‌وری سازمانی و توسعه استعدادهای کارکنان ارتباط مثبتی دارد و وضعیت مطلوب این متغیرها در جامعه مورد مطالعه قابل مشاهده است.

مشاهده توانایی‌های فردی کارکنان، ارزیابی شایستگی‌ها، شناسایی افراد توانمند و قرار دادن آنان در موقعیت‌های شغلی متناسب با قابلیت‌هایشان ایجاد می‌کند. در چنین شرایطی، استعداد کارکنان صرفاً به‌عنوان یک ویژگی فردی تلقی نمی‌شود، بلکه به‌عنوان ظرفیتی سازمانی در نظر گرفته می‌شود که از طریق آموزش، تجربه، ارزیابی عملکرد، واگذاری مسئولیت و فراهم کردن فرصت رشد می‌تواند به عملکرد مؤثر تبدیل شود. با وجود همسویی نتایج پژوهش حاضر با برخی مطالعات پیشین، مقایسه مستقیم یافته‌ها با پژوهش‌های داخلی و خارجی باید با احتیاط انجام شود. بررسی ادبیات نشان می‌دهد بخش قابل توجهی از مطالعات موجود در حوزه مدیریت استعداد بر شناسایی، جذب، توسعه، نگهداشت و بهره‌گیری از کارکنان مستعد تمرکز داشته‌اند و مطالعاتی که به‌طور مستقیم نقش مدیریت ورزشی در کشف و توسعه استعداد کارکنان سازمان‌های ورزشی را بررسی کرده باشند، محدودتر هستند. از این رو، یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند به توسعه ادبیات مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی کمک کند؛ با این حال، به دلیل تفاوت در جامعه آماری، نوع سازمان، ابزارهای اندازه‌گیری و روش پژوهش، تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها باید با احتیاط صورت گیرد. اهمیت این یافته در سازمان تربیت بدنی ارتش جمهوری اسلامی ایران از آن جهت است که عملکرد سازمانی تنها به وجود منابع و امکانات ورزشی وابسته نیست، بلکه نحوه استفاده از ظرفیت انسانی نیز نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. کارکنانی که توانایی‌ها و استعدادهای آنان به‌درستی شناسایی و در مسیر مناسب به کار گرفته شود، می‌توانند در بهبود کیفیت فعالیت‌های ورزشی، افزایش کارایی فرایندهای اجرایی و ارتقای اثربخشی سازمان نقش بیشتری ایفا کنند. از این منظر، مدیریت ورزشی می‌تواند با ایجاد نظام منظم ارزیابی

نتایج آزمون کولموگرواف-اسمیرنف نشان داد که متغیرهای مورد بررسی از توزیع نرمال برخوردار نبودند. بر این اساس، فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها برای متغیرهای پژوهش مورد تأیید قرار نگرفت. همچنین، نتایج آزمون دوجمله‌ای نشان داد که در متغیرهای مدیریت ورزشی، بهره‌وری کارکنان و استعداد کارکنان، وضعیت مطلوب مورد انتظار در نمونه پژوهش از نظر آماری تأیید

بحث

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش مدیریت ورزشی در بهره‌وری سازمانی و کشف و توسعه استعدادهای کارکنان سازمان تربیت بدنی ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام شد. یافته‌های پژوهش نشان داد بین مدیریت ورزشی و بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، بین مدیریت ورزشی و کشف و توسعه استعدادهای کارکنان نیز رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد. این یافته‌ها نشان داد هرچه فرایندهای مدیریتی در حوزه ورزش از انسجام، برنامه‌ریزی، سازماندهی و توجه بیشتری به منابع انسانی برخوردار باشند، زمینه مناسب‌تری برای استفاده اثربخش از توانمندی‌های کارکنان و شناسایی ظرفیت‌های آنان فراهم می‌شود. یافته مربوط به رابطه مدیریت ورزشی و بهره‌وری با نتایج مطالعات اولادی و مختاری (۱۳۹۶)، اسلامی چاوئی (۱۳۹۵) و درگاهی و همکاران (۱۴۰۱) همسو است. همسویی این یافته‌ها را می‌توان با این دیدگاه تبیین کرد که مدیریت اثربخش از طریق تعیین اهداف روشن، سازماندهی مناسب وظایف، بهبود ارتباطات، ارزیابی عملکرد و فراهم کردن زمینه مشارکت کارکنان می‌تواند استفاده مؤثرتر از منابع انسانی را به دنبال داشته باشد. در سازمان‌های ورزشی، این موضوع اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا بخش قابل توجهی از کیفیت خدمات و تحقق اهداف سازمان به دانش، مهارت، انگیزش و عملکرد نیروی انسانی وابسته است. بنابراین، مدیریت ورزشی را نمی‌توان صرفاً به اداره فعالیت‌های ورزشی محدود کرد، بلکه باید آن را بخشی از نظام مدیریت منابع انسانی و توسعه عملکرد سازمان در نظر گرفت. رابطه مثبت مدیریت ورزشی با کشف و توسعه استعدادهای کارکنان نیز از یافته‌های مهم پژوهش حاضر بود. این یافته می‌تواند نشان‌دهنده آن باشد که وجود فرایندهای مدیریتی منسجم، فرصت بیشتری برای

باشد، بلکه لازم است سرمایه انسانی، استعدادهای کارکنان و بهره‌وری سازمانی نیز به‌عنوان اجزای اصلی نظام مدیریت مورد توجه قرار گیرند. طراحی یک نظام یکپارچه مدیریت استعداد می‌تواند زمینه شناسایی افراد توانمند، قرار دادن آنان در جایگاه‌های متناسب با شایستگی، افزایش انگیزش و در نهایت ارتقای عملکرد سازمان را فراهم کند.

عملکرد، شناسایی شایستگی‌ها، آموزش هدفمند و فراهم کردن مسیر پیشرفت شغلی، فاصله میان «استعداد بالقوه» و «عملکرد بالفعل» را کاهش دهد. از سوی دیگر، بهره‌وری پایدار زمانی حاصل می‌شود که سازمان علاوه بر شناسایی افراد توانمند، شرایط لازم برای حفظ و توسعه آنان را نیز فراهم کند. در صورتی که کارکنان مستعد فرصت کافی برای یادگیری، مشارکت در تصمیم‌گیری، دریافت بازخورد و استفاده از توانمندی‌های خود نداشته باشند، احتمال کاهش انگیزش و استفاده‌نشدن از ظرفیت‌های آنان افزایش می‌یابد. بنابراین، مدیریت استعداد باید به‌عنوان فرایندی مستمر از شناسایی و جذب تا توسعه، به‌کارگیری و نگهداشت کارکنان مستعد مورد توجه قرار گیرد. یکی دیگر از ابعاد قابل توجه یافته‌های پژوهش، ضرورت حرکت از رویکرد فردمحور به رویکرد نظام‌مند در مدیریت استعداد است. شناسایی استعداد نباید صرفاً بر اساس برداشت شخصی مدیران یا سابقه کاری افراد انجام شود، بلکه لازم است مجموعه‌ای از شاخص‌های عینی مانند عملکرد شغلی، دانش تخصصی، مهارت‌های مدیریتی، توانایی حل مسئله، قابلیت کار تیمی، رفتار سازمانی، انگیزش و ظرفیت یادگیری در فرایند ارزیابی مورد توجه قرار گیرد. چنین رویکردی می‌تواند احتمال انتخاب نادرست افراد و هدررفت منابع انسانی را کاهش دهد. در مجموع، یافته‌های پژوهش نشان داد مدیریت ورزشی و مدیریت سرمایه انسانی در سازمان تربیت بدنی ارتباط نزدیکی با یکدیگر دارند. توجه به برنامه‌ریزی منابع انسانی، ارزیابی منظم عملکرد، آموزش و توانمندسازی کارکنان، شناسایی شایستگی‌ها و ایجاد سازوکارهای مناسب برای توسعه و نگهداشت افراد مستعد می‌تواند زمینه مساعدتری برای ارتقای بهره‌وری سازمان فراهم کند. البته با توجه به ماهیت مقطعی و همبستگی پژوهش، این یافته‌ها به معنای اثبات رابطه علیّ قطعی نیستند و برای تعیین اثرات علیّ مدیریت ورزشی بر بهره‌وری و توسعه استعدادها، انجام مطالعات طولی و مداخله‌ای ضروری است.

نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های پژوهش، مدیریت ورزشی با بهره‌وری سازمانی و کشف و توسعه استعدادهای کارکنان سازمان تربیت بدنی ارتش جمهوری اسلامی ایران رابطه مثبت و معناداری داشت. این یافته بر اهمیت توجه هم‌زمان به مدیریت فعالیت‌های ورزشی و مدیریت منابع انسانی تأکید می‌کند. سازمان می‌تواند با ایجاد نظام شفاف برای ارزیابی شایستگی‌ها، شناسایی استعدادهای کارکنان، آموزش و توانمندسازی هدفمند، ارزیابی مستمر عملکرد و ایجاد فرصت‌های مناسب برای رشد شغلی، از ظرفیت‌های انسانی خود به شکل مؤثرتری استفاده کند. بنابراین، توسعه مدیریت ورزشی در این سازمان نباید صرفاً معطوف به افزایش فعالیت‌های ورزشی

References

۱. Bermeo, J. O., & Perez, M. A. (2023). Trends in Human Talent Management of and Impact on Inclusive Organizational Culture. In *Handbook of Research on Promoting an Inclusive Organizational Culture for Entrepreneurial Sustainability* (pp. 241-263). IGI Global.
۲. Bhatangar, tyotsna. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention . Emerald Group, Employee Relations, Vol. 29 No. 6, pp. 640-663.
۳. dos Santos, M. A., Sánchez-Franco, M. J., Moreno, F. C., & Serrano, M. H. G. (2023). Modelling the structure of the sports management research field using the BERTopic approach. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, (47), 648-663.
۴. Green, M., & Houlihan, B. (۲۰۲۰). *Elite sport development: Policy learning and political priorities*: Routledge.
۵. Krishnan, T. N., & Scullion, H. (201۹). Talent management and dynamic view of talent in small and medium enterprises. *Human Resource Management Review*, 27(3): 431-441.
۶. Ličen, S., & Jedlicka, S. R. (2022). Sustainable development principles in US sport management graduate programs. *Sport, Education and society*, 27(1), 99-112.
۷. Mishra, L. (2022). A Study of Talent Management and Its Impact on Performance of Organizations. *Integrated Journal for Research in Arts and Humanities*, 2(4), 56-59.
۸. Rozzett, R. D., & Rowley, H. C. (2022). Impact of human resource development on productivity of employees in service firms in USA. *African Journal of Emerging Issues*, 4(4), 15-26.
۹. Santos, G. G. (20۲۱). Career barriers influencing career success: A focus on academics' perceptions and experiences. *Career Development International*, 21(۱), PP 60- 84.
۱۰. Tarique, I., & Schuler, R.S. (201۸). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of world business*, 45(2): 122-133.
۱۱. Zhu, J., Liang, Z., Zhang, C., & Wei, X. (2023). How are sports management, renewable energy, and green finance related? A survey evidence. *Renewable Energy*, 206, 39-46.
۱۲. Andrew, D. P., Pedersen, P. M., & McEvoy, C. D. (2019). Research methods and design in sport management. *Human Kinetics*.
۱۳. Pagano, Marco, and Luca Picariello. "Talent discovery, layoff risk and unemployment insurance." *European Economic Review* 154 (2023): 104406.
۱۴. Ferreira, D., & Nikolowa, R. (2023). Talent discovery and poaching under asymmetric information. *The Economic Journal*, 133(649), 201-234.
۱۵. Gammelsæter, H. (2021). Sport is not industry: bringing sport back to sport management. *European Sport Management Quarterly*, 21(2), 257-279.
۱۶. Bo, H. H., Valentine, I., Seiler, S., Anderson, D. J., Zhao, T. T., Hogg, C., ... & Zhang, J. J. (2023). Global and Local Perspectives of Sport Management: Book of Abstracts of the 4th World Association for Sport Management World Conference, Doha, Qatar, 5–8 March, 2023.
۱۷. Hao, Y., Guo, Y., & Wu, H. (2022). The role of information and communication technology on green total factor energy efficiency: does environmental regulation work?. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 403-424.
۱۸. Belfiore, P., Iovino, S., & Tafuri, D. (2019). Sport management and educational management: A bibliometric analysis. *Sport Sci*, 12, 61-64.
۱۹. Lis, A., & Tomanek, M. (2020). Sport management: Thematic mapping of the research field. *Journal of Physical Education and Sport*, 20, 1201-1208.
۲۰. Mills, B. M. (2021). A peculiarity that positions sport management. *Journal of Sport Management*, 35(6), 581-593.
۲۱. Gerke, A. (2022). Strategic paradigms in professional sport. In *A Research Agenda for Sport Management* (pp. 129-146). Edward Elgar Publishing.
۲۲. Rozo Rondón, K. D., Porras Ramírez, K. A. , Bolívar Silva, O. D. , Castro , J. A. , & Liévano , J. A. . (2022). La gestión deportiva en Latinoamérica: horizonte epistemológico y perspectivas actuales (Sport management in Latin America: epistemological horizon and current perspectives). *Retos*, 46, 1015–1021.
۲۳. Eurostat (2020). Employment in sport. Retrieved from: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Employment_in_sport.
۲۴. Lis, A., & Tomanek, M. (2020). Sport management: Thematic mapping of the research field. *Journal of Physical Education and Sport*, 20, 1201-1208.
۲۵. Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human resource management review*, 16(2), 139-154.

۲۶. Armstrong, M. (2006). A handbook of human resource management practice: Kogan Page Publishers. Bailey, R., & Collins, D. (2013). The standard model of talent development and its discontents. *Kinesiology Review*, 2(4), 248-259.
۲۷. Scullion, H., & Collings, D. G. (201۹). Global talent management: Introduction. In *Global talent management* (pp. 19-32): Routledge.
۲۸. Lutsenko, I. (2016). Definition of efficiency indicator and study of its main function as an optimization criterion. *Восточно-Европейский журнал передовых технологий*, 6(2), 24-32.
۲۹. Gay, M., & Sims, D. M. (20۱۸). *Building tomorrow's talent: A practitioner's guide to talent management and succession planning*: AuthorHouse.
۳۰. Hirose, N., & FUKUBAYASHI, T. (20۲۰). Possible predictor of talent identification of professional soccer players. *Journal of Sports Science and Medicine, Suppl*, 10, 116.