

Review

An Overview of Sports Talent Management with a Health-based Approach

Navid Karami¹, Mohammad Hami^{2*}, Vahid Shojaei², Alimohamad Safanya³

1. Ph.D. Student in Sports Management, Faculty of Humanities, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

2. Associate Professor, Department of Sports Management, Faculty of Humanities, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

3. Professor in Sports Management, Science & Research branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Corresponding Author: E-mail: mohammadhami@yahoo.com

(Received 6 February 2024; Accepted 15 May 2024)

Abstract

Health-oriented organizations are on their way to providing personal and social health. The field of sports plays an effective step in advancing organizational goals using efficient management strategies. Talent management is one of the practical strategies in sports, and it is the basis for maintaining health in society. Therefore, the present study aimed to review sports talent management with an approach that leads to health. This study was a systematic review conducted by searching international databases between 2010 and 2024. For the search, a combination of Boolean operators (AND, OR) and keywords such as talent management, health, talent management, and sports management was used in Persian and English on databases, including PubMed, Web of Science, Islamic World Science Citation Database (ISC), Scopus, and Google Scholar. According to the extracted findings, human resources should have efficient talent management specific to the sports sector since they are potential forces. Personal and community health will result from talent management in sports when it effectively uses organizational, collective, and individual talents. It is evident that leveraging talent management and building a foundation in sports can help advance health.

Keywords: Sports talent management, Health, Talent management, Sports management.

ClinExc 2023;13(25-37) (Persian).

نوید کرمی^۱، محمد حامی^{۲*}، وحید شجاعی^۲، علی محمد صفائیا^۳

چکیده

سازمان‌های سلامت‌محور در مسیر پیشرو خود تأمین‌کننده‌ی سلامت فردی و اجتماعی هستند. حوزه‌ی ورزش با به‌کارگیری استراتژی‌های مدیریتی کارآمد قدم مؤثری در پیشبرد اهداف سازمانی ایفا می‌کند. مدیریت استعداد یکی از استراتژی‌های کاربردی در حوزه‌ی ورزش است که بستر حفظ سلامت را در جامعه فراهم می‌آورد. بر این اساس، مطالعه‌ی حاضر با هدف مروری بر مدیریت استعداد ورزشی با رویکرد زمینه‌ساز سلامت صورت گرفته است. مطالعه‌ی حاضر از نوع مروری نظام‌مند است که با جست‌وجو در پایگاه‌های بین‌المللی داده‌ای در بازه‌ی زمانی ۲۰۱۰ الی ۲۰۲۴ انجام شده است. برای جست‌وجو، از ترکیبی از Boolean Operator (AND, OR) و از کلیدواژه‌های مدیریت استعداد ورزشی، سلامت، مدیریت استعداد و مدیریت ورزشی به دو زبان فارسی و انگلیسی در پایگاه‌های اطلاعاتی همانند؛ Pubmed، ISI، ISC، Scopus و googles choler استفاده شد. یافته‌های استخراج‌شده نشان داد که منابع انسانی به‌عنوان نیروهایی بالقوه، بایستی از مدیریت استعداد بهنجار و متناسب با حوزه‌ی ورزشی برخوردار باشند. در صورتی که مدیریت استعداد به‌خوبی از استعداد‌های فردی، جمعی و سازمانی در حوزه‌ی ورزش بهره‌گیرند، زمینه‌ساز سلامت فردی و جمعی خواهد شد. می‌توان نتیجه گرفت که با بسترسازی در حوزه‌ی ورزش با بهره‌گیری از مدیریت استعداد می‌توان زمینه‌ساز سلامت شد.

واژه‌های کلیدی: سلامت، مدیریت استعداد ورزشی، مدیریت استعداد، مدیریت ورزشی

۱. دانشجوی دکتری رشته‌ی مدیریت ورزشی، دانشکده‌ی علوم انسانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

۲. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده‌ی علوم انسانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

۳. استاد گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشکده‌ی علوم انسانی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

Email: mohammadhami@yahoo.com

*نویسنده مسئول: ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، دانشکده‌ی علوم انسانی، گروه مدیریت ورزشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۱۷ تاریخ ارجاع جهت اصلاحات: ۱۴۰۳/۰۱/۲۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۲۶

مقدمه

عصر حاضر عصر تغییرات سریع است که به مدیریت بهینه‌ی تحولات و تغییرات نیاز دارد تا در برابر تغییرات، به صورت هدفمند برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری کند. اتخاذ تصمیمات صحیح و به‌هنگام زمانی رخ خواهد داد که توانمندی، تخصص و تجربه در کنار استعداد ذاتی و اکتسابی همواره جزو ویژگی‌های مدیران باشد. همه‌ی سازمان‌ها به مدیریت کارآمد نیاز دارند و سازمان‌های سلامت‌محور برحسب درجه‌ی اهمیت، نیازمندی بیشتری به مدیران بهره‌ور و اثربخش دارند. سازمان‌های ورزشی نیز بایستی به این مهم دسترسی داشته باشند. به‌دلیل اینکه مدیران سازمان‌های ورزشی با عوامل مختلفی از جمله سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در داخل و خارج از سازمان روبه‌رو هستند (۱) و منابع انسانی گسترده و متنوعی را پوشش می‌دهند، منابع انسانی به‌عنوان مهره‌های پویای سازمانی، نیازمند برخورداری از مدیریت کارآمد هستند و این نوع مدیریت در سازمان ورزشی بسیار حائز اهمیت است. مفاهیم مدیریت به‌سرعت در حال تغییر و بازبینی است؛ زیرا گروه هدف مدیران در حال تغییر است و معیارهای استعداد تغییر می‌یابد، در نتیجه مدیران بایستی با توجه به این امر انتخاب و منصوب شوند؛ زیرا با در نظر گرفتن اهمیت نیروی انسانی می‌توان پی برد که افراد شایسته و بااستعداد نیازمند مدیریت استعداد هستند (۲). به عقیده‌ی متخصصان، استعدادها منبع بزرگ سازمانی به شمار می‌روند و فرایند مدیریت استعداد روندی است که به مدیریت منابع انسانی مستعد در سازمان می‌پردازد (۳). سازمان موفق و در مسیر تعالی همواره فرصت‌هایی برای کارکنان خود فراهم می‌کند تا استعدادهای بالقوه به استعدادهای بالفعل تبدیل شوند (۴). مدیریت استعداد باعث می‌شود سازمان‌ها با بهره‌گیری از روش‌های مناسب، اعضای خود را به بهترین شکل مدیریت کنند و بهره‌وری سازمانی را افزایش دهند (۵). مدیریت استعداد هسته‌ی اصلی مدیریت است و یکی از اهداف مهم استراتژیک سازمان‌های امروزی به حساب می‌آید (۶).

الگوی مدیریت استعداد و جانشین‌پروری با رویکرد شایسته‌سالار می‌تواند تحولی در مدیریت سرمایه‌ی انسانی سازمان‌های ورزشی ایجاد کند (۴)؛ بنابراین، انتخاب مدیری مناسب که شایستگی‌های مدیریتی را در سازمان ورزشی داشته باشد، از طریق سیستم مدیریت استعداد اهمیت زیادی دارد (۱). بنابراین، در حوزه‌ی ورزش، شایستگی‌های مورد نیاز مدیران به‌دلیل خصوصیات منحصربه‌فرد صنعت ورزش، متفاوت با صنایع دیگر است. با توجه به تفاوت‌های موجود، شایستگی‌های مورد نیاز برای مدیران در این صنعت باید به شکل دقیقی شناسایی شوند و برنامه‌های توسعه و بهبود شایستگی‌ها برای آن‌ها طراحی شود. الگوی مدیریت استعداد می‌تواند به سازمان‌های ورزشی کمک کند تا به بهترین شکل ممکن، مدیران با شایستگی‌های مورد نیاز خود را شناسایی کنند (۷). نحوه‌ی مدیریت در سازمان‌ها، چالش‌های پیش رو دستیابی هدف‌های در سازمان است و در این بین، بهبود مدیریت استعداد همواره دغدغه‌ای بوده است که محققان به آن توجه کرده‌اند (۸).

محققان مختلفی به‌منظور بهبود مدیریت استعداد و ارتقای دانش فنی در این زمینه تلاش‌های گسترده‌ای کرده‌اند و ماحصل آن شکل‌گیری شواهدی است که به ارتقای مدیریت استعداد در برخی سازمان‌ها منجر شده است (۸). مدیریت استعداد رویکردی را به‌طور فردی، اجتماعی و سازمانی فراهم می‌آورد که می‌تواند توان بالقوه و پنهان افراد را به عرصه‌ی ظهور درآورد؛ بنابراین، نیاز است ابعاد مختلف آن بررسی شود تا بتوان استراتژی به‌کارگیری آن را در سازمان‌ها، خصوصاً در حوزه‌ی ورزش، با رویکرد تأمین سلامت فراهم کرد؛ زیرا در عصر حاضر، تغییرات عاملی ضروری برای پیشرفت درک می‌شود؛ بنابراین، لازم است سازمان‌های ورزشی برای حفظ بقا، همگام با تغییرات، متحول شوند و استعداد کارکنان خود را متناسب با تغییرات، در جهت دستیابی به اهداف سازمان هدایت کنند (۹-۱۰). مدیریت استعداد مفهومی نسبتاً جدید است که در

راهبردی و پر کردن آن‌ها از طریق مخازن استعداد است (مدیریت راهبردی استعداد). این دیدگاه عقیده دارد که پر کردن تمامی مشاغل با استعدادها نه امکان‌پذیر است، نه مناسب و اگر سیستم مدیریت معطوف به تمامی افراد در سازمان باشد، دیگر تفاوتی با مدیریت منابع انسانی ندارد (۱۲).

بعضی از کارشناسان مدیریت استعداد را در راستای وظایف مدیریت انسانی تعریف کرده‌اند؛ به طوری که آن را استخدام، توسعه، ارتقا و نگهداری افراد در راستای اهداف فعلی و آینده‌ی سازمان می‌دانند. از مدیریت استعداد به‌عنوان ابزاری برای بهبود فرایند استخدام و توسعه‌ی افراد با مهارت‌ها و توانایی‌های مورد نیاز برای مواجهه با نیازهای فعلی سازمان استفاده می‌کنند (۱۳). البته، مدیریت استعدادها فقط شامل جذب و حفظ افراد برتر نیست، بلکه شناسایی و حذف افراد غیرضروری و کاملاً نامناسب را نیز در بر می‌گیرد (۱۴). مدیریت استعداد نوعی مدیریت بهینه است که تمام افراد را شناسایی و تحلیل می‌کند.

مدیریت استعداد از طریق درک مفهوم واقعی استعداد و نیز درک نحوه‌ی دستیابی به اهداف سازمان، از سه جنبه بررسی می‌شود: اول فرایند توسعه دادن و پرورش فکری کارکنان جدید به وسیله‌ی مصاحبه، استخدام و آشناسازی با سازمان است، به طوری که افراد جدید با فرهنگ سازمان همراه شوند. دوم درباره‌ی توسعه و نگهداری از کارکنان موجود در سازمان و سوم جذب افراد با مهارت‌های بالا برای کارکردن در سازمان است (۱۵).

طبق مطالعات پژوهشگران، سه جریان در مقوله‌ی مدیریت استعداد قابل شناسایی و بررسی است:

- جریان اول بر سرمایه‌ی انسانی و در پی آن، تعریف استعداد تأکید می‌کند؛
- جریان دوم مدیریت استعداد را فرایندی معرفی می‌کند که از طریق آن، کارفرمایان نیازشان به سرمایه‌ی انسانی را پیش‌بینی می‌کنند و با آن مواجه می‌شوند؛

دهه‌ی ۱۹۹۰ ظهور کرده است. این مفهوم اولین بار در کتاب جنگ برای استعداد^۱ چارلز فیشر مطرح شد. او اولین بار جنگ برای استعداد را برای نشان دادن اهمیت محوری کارکنان برای شرکت‌ها و سازمان‌ها مطرح کرد (۱۱). محققان گروه مکینزی^۲ معتقدند بهترین اقدامی که شرکت‌ها را به عملکرد بالایی می‌رساند، مدیریت استعدادها است. البته، برای مدیریت استعداد تعاریف متفاوتی ارائه شده است. کامل‌ترین تعریف را گایوسیمز (۲۰۰۹) ارائه داده است. او بیان کرد که مدیریت استعداد در ابتدا با شناسایی افراد مستعد شروع می‌شود و سپس، افراد مستعد و کارآمد در پست‌های سازمانی منصوب می‌شوند. در انتها، شرایطی فراهم می‌شود که افراد مستعد را در سازمان حفظ و نگهداری کنند (۱). به‌طور کلی، تعاریف و رویکردها درباره‌ی مدیریت استعداد را می‌توان در چهار محور اصلی دسته‌بندی کرد:

۱. مدیریت استعداد لزوماً با مدیریت منابع انسانی متفاوت نیست. بر اساس این دیدگاه، مدیریت استعداد شامل مجموعه‌ای از اقدام‌ها و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی است؛ نظیر جذب، انتخاب، آموزش و ارزیابی عملکرد استعدادها؛
۲. مدیریت استعداد از طریق مدیریت جریان استعدادها در سراسر سازمان، بر توسعه‌ی شایستگی‌ها تمرکز دارد. طبق این تعریف، مدیریت استعدادها به معنای پر کردن تمامی مشاغل سازمان با استعدادهاست؛
۳. مدیریت استعداد نوعی مدیریت منابع انسانی یکپارچه با رویکردی متمرکز بر استعدادهاست. بر اساس این دیدگاه، مدیریت استعداد ممکن است بعضی از ابزارهای مدیریت منابع انسانی را به کار گیرد، ولی تمرکز بر طیف خاصی از نیروی کار است که استعداد یا همان افراد برتر تعریف می‌شوند؛
۴. مدیریت استعداد به معنای شناسایی مشاغل کلیدی و

1. War for Talent

2. Makenzie

• جریان سوم مدیریت استعداد را ابزاری برای دستیابی به نتایج اقتصادی در نظر می‌گیرد (۶، ۱۶، ۱۷).

صالحی صدقیانی و همکارانش در مقاله‌ی مروری خود، به انواع مدل‌های مدیریت استعداد اشاره کرده‌اند و نشان داده‌اند که بر پایه‌ی مرور مدل‌های گوناگون از مدیریت استعداد، مشهود است که مدیریت استعداد رویکرد راهبردی منظم و طولانی‌مدتی برای مواجهه با استعدادهای کنونی و آینده‌ی یک سازمان تعریف می‌شود که هدف آن داشتن افراد مستعد در زمان مناسب برای به‌کارگیری در مشاغل مناسب است و مبتنی است بر هماهنگ‌سازی و یکپارچه‌سازی مجموعه‌ی کاملی از سه بعد کشف، توسعه و نگهداری استعداد (۱۸). در این بین، نیاز است اشاره شود که تمامی مدل‌ها رو به‌سوی استعدادیابی در جهت مدیریت استعداد دارند و همه‌ی سازمان‌ها، خصوصاً سازمان‌های سلامت‌محور مانند نظام سلامت و ورزش، نیازمند تعادل به‌منظور دسترسی به سطح مطلوب سلامت هستند. استراتژی‌ها و مدل‌ها در بستر جوامع و شرایط هنجار جامعه شکل می‌گیرند و منابع انسانی به‌شدت در حال تغییر و تحول چشمگیر هستند و هماهنگی و اتحاد در حوزه‌ی رهبری و مدیریت امری مهم تلقی می‌شود؛ چون وجود یکپارچگی در مدیریت استعداد می‌تواند رهنمودی برای مدیریت منابع انسانی سازمان‌های کنونی و آینده باشد. سازمان‌های آینده با استعدادها و نیروی انسانی متفاوتی مواجه‌اند که به مدیریت یکپارچه‌ی استعداد نیاز دارند (۱۹).

برای اینکه مدیریت استعداد مؤثر واقع شود، باید نیاز کمی و کیفی به استعدادها در سازمان را بر اساس اهداف و راهبرد کسب‌وکار تعیین کرد. مفاهیم و عناصر کلیدی مدیریت استعداد عبارت‌اند از: ۱. داشتن درک روشن از راهبرد فعلی و آینده‌ی سازمان‌ها؛ ۲. درک شکاف بین وضعیت فعلی و مطلوب از نظر استعدادهای مورد نیاز و طراحی برنامه‌ای جامع برای مدیریت استعداد با حذف و نزدیک کردن این شکاف‌ها.

بنابراین، برای دستیابی به مدیریت یکپارچه‌ی استعداد منابع انسانی، با توجه به راهبردهای کنونی، چالش‌های منابع انسانی در آینده مدنظر قرار می‌گیرد (۱۹).

مسئله‌ی واضح این است که مدیران ورزشی در سازمان‌های ورزشی ایران بر اساس شایستگی‌های مشخص انتخاب نمی‌شوند. قابل ذکر است که شایستگی‌های مورد نیاز مدیران که در سیستم‌های انتخاب مدیران ورزشی کشورهای مختلف وجود دارد، شامل مواردی از جمله تخصص و دانش مدیریتی، تحصیلات بالا، نداشتن سابقه‌ی سیاسی، مرتبط بودن رشته‌ی تحصیلی، سابقه‌ی ورزشی، داشتن انگیزه، قدرت خلاقیت، تصمیم‌گیری درست و قدرت رهبری است و افرادی که ویژگی‌های ذکر شده را داشته باشند، به‌عنوان مدیر ورزشی در سازمان‌های ورزشی فعالیت می‌کنند (۲۰).

با توجه به اینکه مدیریت استعداد مقوله‌ای مهم در مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها است که به بهبود عملکرد و توسعه‌ی فردی افراد منجر می‌شود و ضمن اینکه مطالعات و اطلاعات دقیق و واضحی مبنی بر مدیریت استعداد ورزشی با رویکرد سلامت‌محور که متضمن برآورده‌سازی سلامت فردی و جمعی باشد در مقالات یافت نشده است، مطالعه‌ی حاضر با هدف مروری بر مدیریت استعداد ورزشی با رویکرد زمینه‌ساز سلامت در ایران صورت گرفته است.

روش کار

این مطالعه از نوع مروری نظام‌مند است که با جست‌وجو در پایگاه‌های بین‌المللی داده‌ای در بازه‌ی زمانی ۲۰۱۰ الی ۲۰۲۴ انجام شده است. برای جست‌وجو، از ترکیبی از Boolean Operator (AND, OR) و کلیدواژه‌های مدیریت استعداد ورزشی، سلامت، مدیریت استعداد و مدیریت ورزشی به دو زبان فارسی و انگلیسی استفاده شد. در مرحله‌ی آغازین جست‌وجو در پایگاه‌های اطلاعاتی مانند googles، Scopus، ISI، JISC و Pubmed تعداد ۱۲۶ مقاله یافت شد. با مطالعه‌ی چکیده

در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات بی‌درپی و نوآوری‌های مداوم اصلی‌ترین ویژگی آن است، تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک کنند و دارای منابع انسانی ماهر، دانش‌محور، شایسته، نخبه و توانمند باشند. تعیین شایستگی‌های مدیریتی از مراحل اصلی در طراحی سیستم‌های مدیریت استعداد است (۳۸).

لزوم بهره‌مندی از «مدیریت استعداد منابع انسانی» از دو جهت امری ضروری به نظر می‌رسد: نخست آنکه فرایند مدیریت استعداد به جذب نظام‌مند افراد مستعد در استخدامی‌های آینده منجر خواهد شد و این امر باعث سهولت در پیشبرد اهداف استراتژیک سازمان در آینده می‌شود. از طرفی، شناسایی و مدیریت استعداد نیروهای موجود در سازمان باعث افزایش انگیزه‌ی افراد مستعد و جانشین‌پروری در پست‌های کلیدی و کاهش میل به ترک نیروهای مستعد این حوزه خواهد شد (۳۹). مدیریت استعداد می‌تواند نقش میانجی در دستیابی به اهداف داشته باشد؛ به‌طور مثال، مدیریت استعداد نقش ارتباطی بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش (۴۰)، هوش هیجانی و تعهد سازمانی، توانمندی و اثربخشی کارکنان و کیفیت خدمات و نوآوری (۱۴) ایفا می‌کند (۳۶، ۴۱) و با سرمایه‌ی اجتماعی بسیار هم‌تراز است، به‌طوری که مدیران و برنامه‌ریزان باید توانایی شناخت افراد با سرمایه‌ی اجتماعی بالا و مستعد را داشته باشند (۴۲-۴۴). مدیریت استعداد همچنین می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی منجر شود (۳۶). در واقع، مدیریت استعداد تأثیر اهرمی فوق‌العاده‌ای بر موفقیت سازمانی دارد (۳۶). اگرچه مروری بر تحقیقات انجام‌شده در این حوزه نشان می‌دهد که مدیریت استعداد شاخه‌ی علمی در حال رشدی است، اثربخشی مدیریت استعداد و ارزش‌آفرینی آن هنوز به‌درستی بیان نشده است (۴۵). مدیریت استعداد یکی از عوامل مهم در بهبود عملکرد و افزایش اثربخشی سازمان‌ها است (۱).

و بررسی عنوان و بررسی تناسب عنوان با هدف مطالعه و حذف مقالات تکراری، تعداد ۸۳ مقاله باقی ماند. بعد از این مرحله، معیارهای تخصصی ورود به مطالعه اعمال شد. طی مطالعه و غربالگری مقالات باقی‌مانده و مطالعه‌ی محتوای مقالات، به‌دلیل دور بودن محتوا با اهداف مطالعه، تعداد ۱۲ مقاله از مطالعه خارج شد. مقالات باقی‌مانده را دو نفر مطالعه کردند و مقالات در دو دسته‌ی مدیریت استعداد در حوزه‌ی ورزش و مدیریت استعداد در حوزه‌ی سلامت قرار گرفتند و مقالات مدیریت استعداد در سایر سازمان‌ها و حوزه‌ها از مطالعه خارج شدند. در نهایت، بر اساس معیارهای ورود و خروج، ۲۱ مقاله وارد مطالعه شدند. خلاصه‌ای از داده‌های استخراج‌شده در جدول ۱ آورده شده است. از سایر مقالات در راستای هدف مطالعه، در سایر بخش‌های مقاله استفاده شده است.

یافته‌ها

نتایج جست‌وجو و غربالگری در جدول شماره یک بیان شده است.

بحث

مدیریت استعداد در حوزه‌ی ورزش ضرورتی انکارناپذیر است؛ زیرا حوزه‌ی ورزش با سلامت فردی و جمعی آحاد مردم سروکار دارد. بنابراین، برخورداری از مدیریت بهینه نیز به همان اندازه اهمیت دارد. در عصر کنونی، توجه به استعدادها برای سازمان‌ها، در فضایی رقابتی، در اولویت قرار دارد و روندهای آینده‌ی مدیریت منابع انسانی را با توجه به تغییرات فناوری، اکولوژیکی و ساختاری، متحول ساخته است (۱۹). علاقه به مدیریت استعداد به‌عنوان عنصری کلیدی در مدیریت نوین منابع انسانی، به‌طور فزاینده‌ای در حال گسترش است (۳۵). منبع انسانی جزو دارایی‌های ارزشمند و ارزش‌گذار سازمان است و توجه به آن زمانی میسر می‌شود که مدیریت منابع انسانی با رویکرد شناسایی استعداد خود و استعداد کارکنان صورت گیرد.

باید به دستیابی به رهبری اثربخش از طریق سیستم مدیریت استعداد توجه شود (۴۸).

با اجرای الگوی مدیریت استعداد و جانشین‌پروری با رویکرد شایسته‌سالاری، می‌توان این موارد را برای سازمان پیش‌بینی کرد: موفقیت سازمانی با الگوی استعدادیابی به‌عنوان مزیتی برای سازمان، موفقیت سازمان، عملکرد خوب در مواقع بحران، ارزیابی عملکرد، تخصص‌گرایی، آینده‌نگری، شایسته‌سالاری، انعطاف‌پذیری، برتری منافع فردی، چابکی سازمانی، اعتماد سازمانی، ایجاد کارراهه‌ی شغلی، عدالت سازمانی، رضایت سازمانی، مزیت رقابتی سازمان، استفاده‌ی بهینه از منابع سازمان، برندسازی منابع انسانی، شایسته‌سالاری، جانشین‌پروری، احساس آرامش خاطر، افزایش عملکرد سازمان، اثربخشی سازمان، آینده‌ی شغلی، منع‌یابی از درون سازمان، افزایش درآمد سازمان، کاهش هزینه‌های جذب نیرو، برقراری تناسب بین شغل و شاغل، کاهش بروکراسی، چابکی سازمان، افزایش خلاقیت و نوآوری، کاهش فرسودگی شغلی، افزایش حس شهروند سازمانی، افزایش تعلق و تعهد سازمانی، نگهداری متخصصان کلیدی، حفظ انگیزه‌ی نیروی انسانی، اطمینان از جبران خدمات عادلانه، افزایش بهره‌وری کارکنان و افزایش رضایت کارکنان (۴).

آموزش‌های مختلف در فرایند مدیریت استعداد برای پرورش و توسعه‌ی افراد ارائه می‌شود و شرایط مناسب فراهم می‌شود تا سازمان بتواند این افراد را حفظ و نگهداری کند.

از آنجا که سازمان‌های ورزشی، از جمله کارکنان معاونت تربیت‌بدنی و سلامت آموزش و پرورش، متولیان امر ورزش کشورند و عملکرد آن‌ها بر همه‌ی ابعاد اجتماعی، فرهنگی و خانوادگی افراد تأثیر می‌گذارد و سلامت جسمی و روانی مردم به عملکرد این سازمان‌ها بستگی دارد، عملکرد مطلوب این سازمان‌ها پیش‌نیاز رسیدن به جامعه‌ای سالم و توسعه‌یافته است و به‌عکس، عملکرد ضعیف آن‌ها زمینه‌ساز بروز انواع نارسایی‌های اجتماعی، روانی و فرهنگی می‌شود (۳).

اگر امروز، «مدیریت استعداد» موضوع اصلی منابع انسانی است، این روند ممکن است در آینده دستخوش تغییرات فراوانی شود و این سازمان‌ها هستند که برای موفقیت در بازار رقابت باید برای دستیابی به شیوه‌های مطلوب تلاش کنند؛ بنابراین، سازمان‌ها باید در شناسایی ویژگی‌های نیروی انسانی نسل‌های بعدی و ساختار سازمانی منطبق با آن‌ها آینده‌نگر باشند (۱۹). مدیریت استعداد یکی از مباحث مهمی است که در سازمان‌ها به آن توجه می‌شود؛ ولی قبل از اجرای آن در سازمان، باید درباره‌ی دامنه و اهداف آن به توافق رسید (۱۹)؛ زیرا در مدیریت استعداد، فرایند به‌کارگیری استراتژی‌ها و پروتکل‌ها بر اساس جذب، شناسایی، توسعه، نگهداری و استقرار افراد با پتانسیل شغلی بالا است که به سازمانی خاص ارزش خاصی می‌بخشند. به عبارتی دیگر، مدیریت استعداد عملیات به دست آوردن افراد مناسب در زمان مناسب، به‌منظور بهبود عملکرد استراتژیک سازمان است (۴۶). با توجه به اینکه سیر تحولی مدیریت استعداد از اواخر قرن نوزدهم آغاز شد و در سازمان‌ها نگرش جدیدی به افراد و کارکنان ایجاد کرد و همچنین، مزیت رقابتی نیروی انسانی برای دستیابی به بهترین نتیجه برای سازمان‌ها محرز شد و نیاز به استخدام، توسعه و نگهداشت استعدادها برای موفقیت سازمانی برای مدیران در اولویت مدیریتی قرار گرفت (۴۷)، نیاز است استراتژی مدیریت استعداد را بخشی از تغییرات ضروری قرن بیست‌ویکم و جزو مکمل استقرار تحول در سازمان‌ها دانست (۹).

ادارات کل ورزش و جوانان به‌عنوان سازمان اصلی متولی حوزه‌ی ورزش و حوزه‌ی جوانان، برای موفقیت سازمانی، بالا بردن عملکرد سازمانی و اثربخشی عملکرد خود و رقابت در عصر تغییرات سریع باید بر اساس الگویی جامع در حوزه‌ی مدیریت استعداد فعالیت داشته باشد و با استفاده از آن، منابع انسانی سازمان خود را مدیریت کند (۴). به‌طور کلی، وجود مدیر متخصص و دارای قدرت رهبری اثربخش در سازمان‌های ورزشی مهم‌ترین مسئله در سازمان‌های ورزشی کنونی است و

نتیجه گیری

مدیریت استعداد یکی از روش‌های بهینه‌ی شناسایی توانایی و توانمندی منابع انسانی است و راهکاری است که به وسیله‌ی آن، می‌توان از توان بالقوه‌ی انسانی برای دستیابی به اهداف استفاده کرد. این نوع مدیریت دستاوردی مفید هم برای فرد و هم برای خانواده و هم برای سازمان و جامعه خواهد بود. این راهبرد در ورزش به علت اهمیت حفظ سلامت بیش از پیش اهمیت دارد. بهره‌گیری از مدیریت استعداد و به کارگیری آن برای سازمان‌های سلامت‌محور که مستقیماً مسئول تأمین سلامت جسمی و روحی‌روانی‌اند، ضرورتی انکارناپذیر است. مدیریت استعداد هم در مقوله‌ی استعدادیابی

ورزشی و هم شناسایی استعداد‌های فردی و سازمانی در حوزه‌ی ورزش که اهرم‌های توانمندسازی سازمان‌ها و جوامع‌اند، می‌تواند هم ارتقادهنده‌ی سلامت فرد و هم ارتقادهنده‌ی سلامت سازمان باشد.

راهکارهایی مانند موارد زیر برای مدیریت استعداد ورزشی به منظور ارتقای سلامت فردی و عمومی می‌تواند مناسب باشد: بهره‌گیری از رهبری اثربخش، جذب مدیران آموزش‌دیده، پژوهش در حوزه‌ی ورزش، تلفیق اهداف سازمان‌های سلامت‌محور مانند نظام سلامت، ورزش، آموزش و پرورش، بهزیستی و ...

جدول شماره ۱: نتایج جست‌وجو و غربالگری

نویسنده (نویسندگان)	سال انتشار	عنوان	یافته‌ها
طالب‌زاده و همکاران (۲۱)	۱۴۰۲	طراحی الگوی مدیریت استعداد ورزشی در مدارس	پرورش و استعدادیابی، بهره‌وری فرایند استعدادیابی و ارتقای فرایند استعدادیابی پیامدهای مدل خواهند بود. با توجه به این یافته می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مدیریت استعداد ورزش مدارس به شرایط مختلفی وابسته است و در مواجهه با این شرایط، لازم است راهبردهای شناسایی‌شده در این تحقیق به منظور کسب پیامدهای مطلوب اجرا شوند.
رضایور و همکاران (۱)	۱۴۰۲	الگوی مدیریت استعداد برای شایسته‌سالاری مدیران و رهبران سازمان‌های ورزشی	سازمان‌های ورزشی باید برای جذب و انتخاب، پرورش، حفظ و نگهداری مدیران و رهبران شایسته، از سیستم مدیریت استعداد استفاده کنند. این سیستم بر اساس شایسته‌سالاری، مدیران شایسته را برای پست‌های کلیدی سازمان انتخاب می‌کند و به پرورش و حفظ و نگهداری افراد شایسته می‌پردازد.
علیزاده و همکاران (۲۲)	۱۴۰۲	آثار روان‌شناختی مدیریت استعداد در سازمان‌های ورزشی	نتایج نشان داد که تمام آثار روان‌شناختی شناسایی‌شده شامل سلامت عمومی، کیفیت زندگی، شادی و نشاط، تمرکز ذهنی، انگیزش، بهداشت روان و تعهد سازمانی حضور معناداری دارند. همچنین، مشخص شد که در میان آثار روان‌شناختی شناسایی‌شده، تمرکز ذهنی بیشترین تأثیر را بر مدیریت استعداد در سازمان‌های ورزشی دارد. با توجه به نتایج، پیشنهاد می‌شود که مسئولان ورزش کشور به متغیرهای روان‌شناسی توجه ویژه‌ای کنند.
رضایور و همکاران (۱)	۱۴۰۲	طراحی الگوی مدیریت استعداد برای شناسایی مدیران شایسته در سازمان‌های ورزشی	یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که از طریق سیستم مدیریت استعداد می‌توان مدیران ورزشی دارای شایستگی‌های مدیریتی را انتخاب و جذب سازمان کرد. نتایج می‌تواند به بهبود شایسته‌سالاری مدیران ورزشی و افزایش عملکرد آن‌ها منجر شود.
سراج و یاری	۱۴۰۲	عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت استعداد در فدراسیون ملی ورزش‌های دانشگاهی	کشف استعداد بر بهبود مدیریت استعداد با ضریب تأثیر ۰/۶۳ دارای بیشترین تأثیر و توسعه و بهسازی استعداد بر بهبود مدیریت استعداد با ضریب تأثیر ۰/۲۹ دارای کمترین تأثیر بوده است. همچنین، ارزیابی مدل محاسبه‌ی شاخص نیکویی برازش مدل نشان داد که شاخص GOF این مدل برابر با ۰/۳۹۶ به دست آمده است که از مطلوبیت کلی مدل حکایت دارد.
عتیلی و همکاران (۲۴)	۱۴۰۲	طراحی الگوی مطلوب مدیریت استعداد در رشته‌ی ورزشی کاراته در جانبازان و معلولان جمهوری اسلامی ایران	نتایج نشان داد که ابعاد مدیریت استعداد از بار عاملی معناداری برخوردار است، اما ترتیب تأثیر این ابعاد در شکل‌گیری مدیریت استعداد متفاوت است. ابعاد نگهداشت استعداد، به‌کارگیری استعداد، جذب استعداد و گزینش استعداد بیشترین تأثیر را داشتند و بعد توسعه‌ی استعداد بار عاملی ضعیفی داشت.

نویسنده (نویسندگان)	سال انتشار	عنوان	یافته‌ها
گوهر رستمی و وقار (۲۳)	۱۴۰۱	طراحی مدل مدیریت استعداد در ورزش کشور	در مدل مدیریت استعداد های ورزشی، عوامل اثرگذار را می‌توان در چهار لایه و سه مرحله‌ی کشف و شناسایی، انتخاب و توسعه‌ی استعداد بررسی کرد. لایه‌ها شامل شاخص‌های استعدادیابی، مدیریت و ساختار، ذی‌نفعان و محیط کلان است. در مدیریت و ساختار، چهار بعد الزامات، منابع، فرصت‌ها و اهداف در سه مرحله شناسایی شدند. در لایه‌ی ذی‌نفعان و محیط کلان در مرحله‌ی کشف تأثیرگذاری ۱۴ ذی‌نفع و ۷ مؤلفه‌ی محیطی، در مرحله‌ی انتخاب تأثیرگذاری ۵ ذی‌نفع و ۱ مؤلفه‌ی محیطی و در مرحله‌ی توسعه‌ی تأثیرگذاری ۱۲ ذی‌نفع و ۱۵ مؤلفه‌ی محیطی شناسایی شدند. بر اساس مدل نهایی پژوهش می‌توان اظهار کرد که مدیریت استعداد می‌بایست در چهارچوبی جامع و در بستری اکولوژیک بررسی شود.
پژوهان و همکاران (۲۷)	۱۴۰۱	حلقه‌های علی و معلولی مدیریت استعداد در وزارت ورزش و جوانان بر اساس پویایی سیستم	نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که سیستم مدیریت استعداد دارای زیرسیستم‌های اصلی شناسایی، جذب، توسعه و حفظ استعدادها است. حلقه‌های علی و معلولی به‌دست‌آمده از زیرسیستم‌های چندگانه‌ی مدیریت استعداد متغیرهای اثرگذار و نحوه‌ی تعاملات آن‌ها با یکدیگر را ترسیم می‌کند و به‌عنوان مبنایی برای راهکار ارائه می‌دهد.
ظاهری و همکاران (۲۸)	۱۴۰۱	شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران	عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد دربرگیرنده‌ی عوامل مفهومی، استراتژیک، فرهنگی، کشف و جذب، ارزیابی، آموزش و توسعه، حفظ (نگهداشت)، ساختاری، سیاسی، اطلاعاتی و ارتباطی و عملکردی است.
علیزاده و همکاران (۲۵)	۱۴۰۰	تدوین شاخص‌های نظری به‌کارگیری مدیریت استعداد در سازمان‌های ورزشی ایران با رویکرد داده‌بنیاد	در نهایت، نتیجه گرفته می‌شود که به‌کارگیری بهتر مدیریت استعداد و در نظر گرفتن مؤلفه‌های آن در تمامی سطوح سازمان‌های ورزشی می‌تواند به ارتقای ورزش قهرمانی، آموزشی و حرفه‌ای کشور کمک کند. به‌علاوه، پیشنهاد می‌شود که محققان آینده به تأثیر و کشف اثر مدیریت استعداد بر ابعاد ساختاری، رفتاری و محتوایی سازمان‌های ورزشی بپردازند.
تحقیقات مرادی و همکاران (۳۰)	۱۴۰۰	عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت استعداد کارآفرینانه در شهرداری‌ها	اقتدار سازمانی، تحول سازمانی، کار تیمی، مدیریت مافوق و تعلق سازمانی عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت استعداد هستند.
رضایی و حسینی (۳۱)	۱۴۰۰	بررسی مدیریت عملکرد سازمانی کارکنان اداره‌ی ورزش و جوانان استان فارس	محققان پس از بررسی‌های خود، پی بردند که از بین مؤلفه‌های مدیریت استعداد، انتخاب استعدادها، حفظ و نگهداشت استعداد و جانشین‌پروری نیروی انسانی اثر مستقیم و معناداری بر عملکرد سازمانی دارند.
نوروزی و همکاران (۳۲)	۱۴۰۰	طراحی الگوی مطلوب مدیریت استعداد برای ورزشکاران تنیس‌روی‌میز	گزینش، جذب، به‌کارگیری، برنامه‌ریزی، توسعه و نگهداشت استعداد به‌ترتیب مهم‌ترین مؤلفه‌های مدیریت استعداد در تنیس‌روی‌میز بودند. در نهایت، توجه به این اولویت‌ها می‌تواند کارایی و اثربخشی سیستم مدیریت استعداد ورزشکاران در رشته‌ی تنیس‌روی‌میز را ارتقا دهد.
دیزانی مکتبی و همکاران (۳۳)	۱۴۰۰	ارائه‌ی سناریوهای محتمل در آینده‌ی نظام مدیریت و رهبری استعداد منابع انسانی سازمان ورزش و جوانان شهرداری	سیستم مدیریت و رهبری استعداد منابع انسانی سازمان ورزش شهرداری از الگویی ناپایدار پیروی می‌کند و عوامل کلیدی مؤثر بر آن شامل انتظارات شغلی، تنوع مهارتی، پویایی شغلی، مهارت‌گرایی، نظام جبران خدمات، سبک مدیریت، شیوه‌ی استخدام، تغییرات جمعیتی، سیاست‌های ملی و منطقه‌ای و فناوری اطلاعات است که در چهار سطح قرار می‌گیرند.
حسینی مطلق و همکاران (۳۴)	۱۴۰۰	رویکرد شایسته‌سالاری: طراحی الگوی مدیریت استعداد و جانشین‌پروری در ادارات کل ورزش و جوانان ایران	محققان عوامل انسانی، سازمانی، شرایط و امکانات سازمان، استراتژی سازمان، مدیریت منابع انسانی، عملکرد کارکنان و عملکرد سازمانی را مقوله‌های اصلی در الگوی مدیریت استعداد اداره‌ی کل ورزش و جوانان استان فارس بیان کردند.
آفایی و همکاران (۳۵)	۱۴۰۰	شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر استقرار «مدیریت استعداد» معلمان تربیت‌بدنی	۲۳ گویه را پیش‌نیازهای مدیریت استعداد معلمان تربیت‌بدنی در پنج بُعد کارکنان، سازمان، نگرش مدیران، سیاست‌ها و قوانین کلی و مفهوم‌سازی استعداد گزارش کردند.

نویسنده (نویسندگان)	سال انتشار	عنوان	یافته‌ها
حمیدی و همکاران (۳۵)	۱۴۰۰	ارائه‌ی مدل ارتباطی مدیریت استعداد و سرمایه‌ی اجتماعی	سازمان‌ها برای موفقیت به نظام‌های منابع انسانی مترقی نیاز دارند تا بتوانند با ارائه‌ی راهکارهای مناسب و ایجاد هماهنگی لازم بین اهداف سازمان و اهداف کارکنان، بر بهره‌وری کل سیستم بیفزایند و سازمان را در رسیدن به اهداف خود هرچه بیشتر یاری کنند و به پیش ببرند.
ساعتی زارعی و همکاران	۱۳۹۸	طراحی الگوی تلفیقی فرایند توانمندسازی، سیستم مدیریت استعداد و قابلیت هوشمندی سازمانی	در خصوص طراحی الگوی تلفیقی فرایند توانمندسازی، سیستم مدیریت استعداد و قابلیت هوشمندی سازمانی با استفاده از مدل‌سازی ساختاری-تفسیری در اداره‌های کل ورزش و جوانان کشور نشان داد که مدیریت عملکرد، عوامل کشف و جذب و راهبردی‌پذیری و آینده‌نگری، پرورش و توسعه، ارزیابی و تطبیق، دانشی و اطلاعاتی و تغییرپذیری و تحول‌گرایی، استقرار و به‌کارگیری، نگهداشت و خدمات و نیز هم‌افزایی و انسجام، مشارکت سازمانی، صفت‌های مبتنی بر خود، آزادی و استقلال شغلی و نیز شایستگی و قابلیت شغلی به‌ترتیب از عوامل اثرگذار در این الگو بودند.
لطفی یامچی و همکاران	۱۳۹۶	مدل ساختاری تأثیر مدیریت استعداد بر بهره‌وری نیروی انسانی و نوآوری در سازمان‌های ورزشی	مدیریت استعداد و ابعاد آن بر بهره‌وری نیروی انسانی و همچنین، نوآوری در اداره‌ی کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی اثرگذار است.
حسین‌زاده مقیمی (۳۷)	۱۳۹۶	بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر خلاقیت سازمان با نقش میانجی اعتماد سازمانی	به‌کارگیری مدیریت استعداد به افزایش خلاقیت کارکنان در سازمان منجر می‌شود و اگر زمینه‌ی بروز خلاقیت فراهم آید، فرایند عملکرد سازمانی بهبود می‌یابد و هرچه در این سازمان، اعتماد سازمانی بیشتر باشد، میزان خلاقیت در سازمان افزایش می‌یابد.
مالی تفتی و همکاران (۲۶)	۱۳۹۵	عوامل حیاتی موفقیت، چالش‌ها و موانع در مدیریت استعداد	برای بهبود مدیریت استعداد باید به مسائل ساختاری، محیطی، رفتاری و مدیریتی توجه کرد و جنبه‌های فرهنگی، فردی و ماهیتی باید به مدیریت استعداد به‌عنوان یکی از ضروریات سازمان‌های امروزی توجه ویژه کنند.
نوع پسند اصیل و عاشق حسینی مهروانی (۳۶)	۱۳۹۳	تأثیر فرایندهای مدیریت استعداد بر کیفیت خدمات و نوآوری کارکنان	نتایج تحقیق نشان داد که رابطه‌ی معناداری بین راهبردهای سه‌گانه‌ی مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی وجود دارد.
زاهره‌جوکان و همکاران (۴)	۲۰۲۲	رویکرد شایسته‌سالاری: طراحی الگوی مدیریت استعداد و جانشین‌پروری در ادارات کل ورزش و جوانان ایران	استفاده از الگوی مدیریت استعداد می‌تواند با مدیریت بهتر منابع انسانی مزیتی رقابتی برای سازمان ایجاد کند. پیامدهای بسیار مهمی که استفاده از این الگو برای سازمان در آینده به وجود می‌آورد، بسیار ارزشمند و برای موفقیت سازمان بسیار ضروری است.
حسن ۱ و همکاران (۲۹)	۲۰۲۲	درک مدیریت استعداد برای سازمان‌های ورزشی	در این مطالعه اشاره شده است که استراتژی مدیریت موضوعی نگران‌کننده است البته که دانش و درک شیوه‌های مدیریت استعداد را در بخشی منحصر به فرد و به‌سرعت در حال توسعه گسترش می‌دهد. مطالعه‌ی حاضر به بررسی دامنه و مرزهای شیوه‌های مدیریت استعداد برای نهادهای ورزشی حرفه‌ای در زمینه‌ی اقتصادهای نوظهور می‌پردازد.
ونکش ^۳	۲۰۱۷	چهارچوبی برای مدیریت یکپارچه‌ی استعداد برای بهبود سلامت بهداشت و درمان: یک رویکرد استراتژیک	جذب و حفظ متخصصان مراقبت‌های بهداشتی ماهر چالشی بزرگ است؛ زیرا نیروی کار مراقبت‌های بهداشتی در حال پیر شدن است و در نتیجه، باعث کمبود استعدادهای باتجربه در صنعت می‌شود و در نتیجه، جنگ برای استعداد در صنعت مراقبت‌های بهداشتی تشدید می‌شود. تدوین و اجرای مؤثر چهارچوب مدیریت استعداد یکپارچه نیاز روز صنعت مراقبت‌های بهداشتی برای عملکرد بهداشتی سالم‌تر است؛ زیرا کمبود متخصصان مراقبت‌های بهداشتی ماهر با سرعت هشداردهنده‌ای افزایش می‌یابد.

³. Narasima Venkatesh

References

1. Rezapour F, Moharramzadeh M, Azizian Kohan N, Naghizadeh-baghi A. Designing a Talent Management Model for Identifying Competent Managers in Sports Organizations. *Human Resource Management in Sports*. 2023;10(2):253-269.
2. Muratbekova-Touron M, Kabalina V, Festing M. The phenomenon of young talent management in Russia—A context-embedded analysis. *Human Resource Management*. 2018;57(2):437-455.
3. Hossinpour D, Manteghi M, Malekmohamadi S. Investigating the Role of Talent Management in Organization's Intellectual Capital Development: A Case Study of Iran's PANHA. *Innovation management journal*. 2015;4(3):97-118.
4. Hojagan Z, Kashef B, Marandi MF. M. Meritocracy Approach: Designing a Model for Talent Management and Succession in General Departments of Sports and Youth in Iran. *Journal of Human Resource Management in Sport*. 2022;9(1):85-98.
5. Mitosis KD, Lamnisos D, Talias MA. Talent management in healthcare: A systematic qualitative review. *Sustainability*. 2021;13(8):4469.
6. Ahmadi Moghadam A. Analyzing the relationship between electronic human resource management (e-HRM) and organizational innovation and talent management. *Journal of New Approaches in Educational Administration*. 2019;9(36):107-126.
7. Jafarbeigi S, Nouri MS, Moharramzadeh M. Developing a conceptual model of international competence and diplomacy of the country sports managers. *Sport Management Studies*. 2022;14(75):109-146.
8. Frawley S, Favalaro D, Schlenkorf N. Experience-based leadership development and professional sport organizations. *Journal of Sport Management*. 2018;32(2):123-34.
9. Yaghoubi M, Piri YousefAbadi A. Improving Talent Management System Processes by Social Capital. *Public Management Researches*. 2018;11(41):191-215.
10. Krause DR, Handfield RB, Tyler BB. The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and performance improvement. *Journal of operations management*. 2007;25(2):528-545.
11. Doh S, Zolnik EJ. Social capital and entrepreneurship: An exploratory analysis. *African journal of business management*. 2011;5(12):4961.
12. Tahmasebi R, Gholipour A, Ziaee MS, Ghalibaf Asl H. Talent Management: A Grounded Theory. *Journal of Public Administration* 2015;7(1):133-151.
13. Styles AE. The development of risk management recommendations and guidelines for a university recreational facility. Doctoral dissertation, Kent State University of Ohio, Copyright by ProQuest Information and Learning Company. 2017.
14. Norouzi R SR, Mosavi K, Fatahi F. Deigning A Structural Model For Relationship Between Talent Management, Staff Empowerment, And Organizational Effectiveness In Sport And Youth Administrations In Tehran Province. *Journal Of Human Resource Management In Sport*. 2018;1(5):49-65.
15. Hai H, & Duc, M. P. V. Choosing solutions to improve the performance of chess club of Member University. school under Hue University. 2021.
16. Collings DG, Mellahi K. Strategic talent management: A review and research agenda. *Human resource management review*. 2009;19(4):304-313.
17. Matters STm. *Strategy-Driven Talent Management In Eds. San Francisco: John Wiley & Sons*. 2010:3– 72.
18. Salehi Sedkiani J, Shams S, Hesasi A. talent management; Concepts and models. *Human resource studies*. 2016;5(4):121-138.
19. Koochi Khor M, Kamalian AM, Yaghoubi NM, Pourezat. AA Meta-synthesis model of integrated talent management. *Public administration perspective*. 2020;11(1):120-143.
20. Jalalifarhani M. Evaluate the Educational, Politic and Athletic Background of Senior Sport managers of Iran and selected countries. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2014;1(4):57-68.
21. Talebzade A, Farahani A, Safania AM, Amirtash AM. Designing a Pattern for Sports Talent Management in Schools. *Research on Educational Sport*. 2023.
22. Alizadeh R, Fahim Devin H, Peymanizad H, Keshtidar. Psychological effects of talent

- management in sports organizations. Razi Medical Sciences. 2021;28.
23. Goharrostami h, Vaghar M S. Designing a Talent Management Model for Sports of Iran. Sport Management Journal. 2023; 14 (4),21-39.
 24. Aghili A, Shah Mansouri E, Sabunchi R. Designing the optimal model of talent management in karate sports among veterans and disabled people of the Islamic Republic of Iran. Knowledge management in sports. 2023.
 25. Alizadeh R, Fahim Davin H, PeymanniZad H, KeshtiDar M. Developing the Theoretical Indicators of Implementing Talent Management in Iran Sports Organizations (Based on Grounded Theory Approach). Applied Research of Sport Management. 2020;4(36):147-160.
 26. Tafti MM, Mahmoudsalehi M, Amiri M. Critical success factors, challenges and obstacles in talent management. Industrial and Commercial Training. 2017;49(1):15-21.
 27. Pazhouhan F, Naderian M, Soltanhoseini M, Jahanyan S. Identifying the talent management's causal loops in the Ministry of Sports and Youth using system dynamics. Sport Management Studies. 2023;14(76):193-220.
 28. Zaheri R, Moosavi SJ, Emami F. Identify effective factors On Talent management in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran. New Trends in Sport Management. 2022;10(36):163-175.
 29. Hassan Y, Pandey J, Varkkey B, Sethi D, Scullion H. Understanding talent management for sports organizations-Evidence from an emerging country. The International Journal of human resource management. 2022;33(11):2192-225.
 30. Moradi N, Rezaeian A, Hamidifar F. Designing and explaining the improvisation model in the organizational entrepreneurship process. Int J Hum Capital Urban Manage. 2022;7(2):157-70.
 31. Rezaei JH. Investigating talent management and organizational performance of the employees of Sports and Youth Department of Fars province". The third national sports communication conference: communication literacy and media literacy in sports Faculty of Humanities Payame Noor University, Shiraz, Iran.2021.
 32. Noroozi A, Dehghan Ghahfarokhi A, Alidoust Ghahfarokhi E. Designing an optimal model of talent management in table tennis. Contemporary Studies On Sport Management. 2021:2723-2140.
 33. Dizani Maktabi F, Nikbakhsh R, Farahani A, Safania AM. Presenting possible scenarios in the future of the human resources talent management and leadership system of the Municipal Sports Organization. Organizational Behavior Management in Sport Studies. 2021;8(2):63-78.
 34. Zayer Hojagan B, Kashef SM, Fattahpour Marandi M. Meritocracy Approach: Designing a Model for Talent Management and Succession in General Departments of Sports and Youth in Iran. Journal of Human Resource Management in Sport. 2021;9(1):85-98.
 35. Aghaei AA, Bahrololoum H, Andam R. Identifying and Verification of the Influential Factors on Establishment of. Sport Management and Development. 2021;10(3):102-120.
 36. Noe Pasand Asil S, Oseyini Mehravani A. M. Effect Of The Talent Management Process On Service Quality And Employee Innovation. Management Studies in Development and Evolution.2014;23(75):19-38.
 37. Hosseinzadeh Z., Teshimiri A. Investigating the effect of talent management on organizational creativity with the mediating role of organizational trust (case study: secondary school teachers of Torbet Heydariyeh city). Innovation and creativity in humanities. 2018;7(3):133-162.
 38. Norad Sadigh M. Designing a model of talent management for principals of non-government secondary schools in Tehran: Doctoral dissertation of Kharazmi University; 2016.
 39. Shakeri Navahi GR. Talent management role in the preservation of human resources potential in the Oil Products Distribution Company Sari area. Farayandno. 2016;10(52):251-275.
 40. Nasiri F, Emadi S, Sarchahani Z. Explain the mediating role of talent management in the relationship between organizational culture and knowledge management. Human resource management in sports. 2016;3(2):221-230.
 41. Darooghe An, Biglari N, Bahrololoum H. Relationship between talent management and employee's emotional intelligence and organizational commitment in Youth and Sport Offices of Fars province. 2017:47-59.
 42. Ahmadi A, Farahani A, Bahmanichobasti A. The role of social capital to improve talent

- management in the physical education organization. *Journal of Sport Management Review*. 2012;4(13):237-260.
43. Fukuyama F. Social capital and civil society. 2000.
44. Hamidi M, Hamidi M, Alidoust Ghahfarrokhi E. Provide a communication model of talent management and social capital in employees Deputy Minister of Physical Education and Health of the Ministry of Education of Iran. *Sport Management Journal*. 2021.
45. Lawler EE. Choosing the right talent management strategy. *Workspan*. 2008;51(7):65-81.
46. Iles P, Preece D, Chuai X. Talent management as a management fashion in HRD: Towards a research agenda. *Human Resource Development International*. 2010;13(2):125-145.
47. Sims SD, Gay SM. *Building Tomorrow's Talent: A Practitioner's Guide to Talent Management and Succession Planning*: Authorhouse; 2007.
48. Mokhtari Dinani M, Kozechian H, Nazarian Madavani A. The relationship between cultural intelligence and leadership effectiveness of sport managers. *Sport Management Studies*. 2015;7(30):185-202.