

چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده می‌باشد که از نظر هدف، بنیادی و از نظر روش پژوهش، کیفی با رویکرد تحلیل مضمون می‌باشد. در این پژوهش با توجه به هدف مطالعه شرکت‌کنندگان بر اساس نمونه‌گیری هدفمند از بین نخبگان (اساتید مدیریت ورزشی با انجام حداقل دو پژوهش در زمینه منابع انسانی، صنعت ورزش و دیجیتالی شدن)، مدیران سازمان‌های ورزشی منتخب (مدرک دکتری و ۵ سال سابقه مدیریتی) و مدیران روابط عمومی سازمان‌های ورزشی منتخب (حداقل ۵ سال سابقه مدیریت)، انتخاب شدند که در ۱۶ مصاحبه، داده‌ها اشباع شد اما تا مصاحبه ۱۹ ادامه یافت. به منظور جمع‌آوری اطلاعات، از مصاحبه نیمه‌ساختار یافته و عمیق استفاده شد. روایی و پایایی مصاحبه‌ها به تأیید رسید. نتایج تحلیل مضمون مربوط به مضمون فراگیر چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده نشان داد که چالش‌های زیرساختی، مالی، ساختاری/ مدیریتی و انسانی از جمله مضامین سازنده چالش‌ها و نتایج تحلیل مضمون مربوط به مضمون فراگیر فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده نشان داد که ظرفیت منابع انسانی و دانش و فناوری از جمله مضامین سازنده فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده می‌باشد؛ بنابراین با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌گردد تا با ایجاد بانک‌های اطلاعاتی در خصوص ظرفیت‌های فردی و گروهی منابع انسانی کسب‌وکارهای ورزشی؛ برنامه‌های تخصصی در حوزه دیجیتالی شدن در آینده این افراد را فراهم نمود.

کلمات کلیدی: فناوری اطلاعات، زیرساخت فناوری، ظرفیت منابع انسانی، اینترنت.

Challenges and opportunities of human resources of the sports industry against digitalization in the future

Abstract

The purpose of the current research is to examine the challenges and opportunities of human resources in the sports industry against digitalization in the future, which is Fundamental in terms of purpose and qualitative in terms of the research method with thematic analysis approach. In this research, according to the purpose of studying the participants based on targeted sampling from among the elites (professors of sports management with at least two researches in the field of human resources, sports industry and digitalization), managers of selected sports organizations (Ph.D. and 5 years of management experience) and public relations managers of selected sports organizations (at least 5 years of management experience) were selected in the 16th interview, the data was saturated, but it continued until the 19th interview. In order to collect information, a semi-structured and in-depth interview was used. The validity and reliability of the interviews were confirmed. The results of the theme analysis related to the overarching theme of human resources challenges of the sports industry against digitalization in the future showed that infrastructural, financial, structural/managerial and human challenges, including themes that create challenges and the results of the theme analysis related to the overarching theme of human resources opportunities of the sports industry in against digitalization in the future showed that the capacity of human resources and knowledge and technology are among the constructive themes of the human resources opportunities of the sports industry against digitalization in the future; Therefore, according to the results of the current research, it is suggested to create databases regarding the individual and group capacities of human resources of sports businesses; Specialized programs in the field of digitization in the future provided these people.

Keywords: information technology, technology infrastructure, human resource capacity, Internet.

امروزه نقش و اهمیت نیروی انسانی برکسی پوشیده نیست. در میان عوامل تولید، نیروی انسانی با ارزش‌ترین عامل است که عدم توجه به آن نه تنها از کارایی و اثربخشی سازمان می‌کاهد، بلکه به افزایش ضایعات و نارضایتی از شغل نیز منجر می‌شود. با توجه به تغییرات جاری در قرن بیست و یکم و در سراسر جهان، مدیریت منابع انسانی به یک ابزاری برای افزایش اثربخشی سازمانی تبدیل شده است (علمی و همکاران، ۱۴۰۱). همچنین منابع انسانی، کارسازترین ابزار جهت دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده می‌باشد و از جایگاه خاصی برخوردار می‌باشد. در سازمان‌های ورزشی به طور کلی و سازمان‌های غیرانتفاعی به طور ویژه این جایگاه بسیار والاتر است؛ چرا که علاوه بر اینکه عاملی در جهت رشد و توسعه دانش و فناوری مورد نیاز جامعه است، فرآیندی است که طی آن نیرویی که چرخه حیات آتی جامعه را در دست خواهد داشت، به مرحله رشد و بالندگی می‌رسد (موسوی راد و همکاران، ۱۴۰۱). امروزه، بهسازی منابع انسانی به عنوان یکی از راهبردهای اصلی دستیابی به سرمایه انسانی و سازگاری با تغییر، به عنوان مزیت رقابتی سازمان‌ها قلمداد شده و در بقاء و توسعه سازمان اهمیتی راهبردی و جایگاهی ویژه دارد. سازمان‌ها برای سازگاری در اهداف عملیاتی، تغییرات محیطی و توسعه سازمانی، به طور مستمر اقدام به توسعه و بهسازی چهار متغیر نیروی انسانی، به کارگیری فناوری‌های نوین، تجهیزات، قوانین و مقررات و فضای فرهنگی سازمانی می‌نمایند (چلاندری^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). محققان مختلفی ضمن تأکید بر اهمیت منابع انسانی، اشاره داشتند که شکل‌گیری منابع انسانی می‌بایستی به عنوان یکی از مهم‌ترین مسائل در هر جامعه‌ای مدنظر قرار گیرد. ایجاد سرمایه انسانی سبب می‌گردد تا پختگی مناسبی ایجاد گردد و توانایی‌های فنی در هر محیطی را بهبود دهد. این مسئله سبب گردیده است تا توجه به منابع انسانی به عنوان یکی از اولویت‌های مهم مشخص گردد (اسنل^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). منابع انسانی همواره در جوامع کارکردهای مختلفی داشته است و تأثیرات مثبت آن همواره مورد استفاده گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع مختلفی قرار گرفته است. به صورتی که بهره‌گیری از منابع انسانی در حوزه‌های مختلفی مورد استفاده قرار گرفته است (مارگاریتا^۳، ۲۰۲۲).

امروزه صنعت ورزش برای همه دولت‌ها اهمیتی دوچندان یافته است، چرا که استفاده از ورزش اهداف گوناگونی در مسیر بهبود اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، رفاهی و سلامتی دنبال می‌شود و در صورت وجود مدیریت و ساختاری صحیح می‌توان به این اهداف دست پیدا کرد. به عبارتی دیگر، امروزه با فراگیر شدن صنعت ورزش، به عنوان ابزاری برای توسعه در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره مطرح است؛ لذا لزوم تبیین عوامل

۱ . Chelladurai

۲ . Snell

۳ . Margherita

مؤثر بر رشد و توسعه این ابزار می‌تواند در نیل به اهداف و سیاست‌های استراتژیک کشورها مؤثر واقع شود (رضایی و صالحی پور، ۱۳۹۷). این اعتقاد وجود دارد که کارآفرینی ورزشی باید ظرفیت‌های موجود در صنعت ورزش را شناسایی کند و با کشف فرصت‌ها از آن‌ها برای خلق فعالیت‌های سودآور اقتصادی بهره‌برد (جعفرزاده زرنندی و همکاران، ۱۳۹۸). علی‌رغم اینکه صنعت ورزش ایران تغییرات تشکیلاتی و ساختاری متعددی را تجربه کرده است، اما در واقع نتوانسته نقش شایسته خود را در رسیدن به اهداف ورزشی و غیرورزشی در به روز کردن صنعت ورزش ایفا نماید و جایگاه بایسته‌ای به دست آورد. پژوهش‌ها حاکی از آن است که ایران به لحاظ قانون‌گذاری در صنعت ورزش به ویژه سیاست‌های توسعه و ساختار ورزش با ضعف‌های بسیاری روبه‌رو است (دلارستانی و همکاران، ۱۳۹۷).

به اذعان محققان، نیروی پیش‌برنده اقتصادی نوین دنیا در ده سال گذشته و در آینده، کارآفرینی و استفاده از ظرفیت‌های دیجیتال است که نیازهای اقتصادی را همه سال با ایجاد هزاران کسب و کار جدید مرتفع می‌کند (لی^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). از دیدگاه کسب‌وکار الکترونیک، اقتصاد جدید را به‌عنوان یک بازار جهانی تعریف می‌شود که در آن تراکنش‌های تجاری در زمان واقعی، شبانه‌روزی، با کالاهای دیجیتالی انجام می‌شود که می‌تواند به صورت انبوه بر اساس نیازهای هر مشتری سفارشی شوند و فوراً به مشتری تحویل داده شوند (امبولی^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). بدون توجه به مکان رقابت‌پذیری، توسعه اقتصادی به توانایی یک کشور، شرکت و سازمان برای دستیابی به ابعادی شامل فوریت، واسطه‌گری مجدد، دانش و نوآوری، ادغام/شبکه‌کاری و مجازی‌سازی می‌باشد (گنگ و دو^۳، ۲۰۲۲). فناوری و دیجیتال شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا به استراتژی‌های بلادرنگ، مانند کاهش زمان چرخه تولید، افزایش سرعت تحویل از طریق بزرگراه‌های دیجیتال و سفارشی‌سازی محصول یک‌به‌یک دست یابند (هاکر^۴ و همکاران، ۲۰۲۱). یکپارچه‌سازی و کار اینترنتی یکی دیگر از محرک‌های مهم اقتصاد دیجیتال جدید است (دیویدی^۵ و همکاران، ۲۰۲۱). فناوری‌های اینترنتی به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا زنجیره تأمین را فراتر از مرزهای فیزیکی سنتی خود گسترش دهند. وب سرورها، به‌عنوان پنجره‌های الکترونیکی شرکت، می‌توانند به‌عنوان پلت فرمی برای یکپارچه‌سازی سیستم‌های اطلاعات مدیریت مرسوم، مانند پایگاه‌های داده مدیریت مشتری، برنامه‌های کاربردی تولید و موجودی و سیستم‌های حسابداری، برای ارائه خدمات یکپارچه و شخصی به مشتری آنلاین استفاده شوند (اولسون^۶ و همکاران، ۲۰۲۱). دهه گذشته شاهد ظهور مجموعه متنوعی از فناوری‌ها، پلتفرم‌ها و زیرساخت‌های دیجیتال بوده است که شیوه زندگی و کار ما را تغییر داده است. سازمان‌ها

۱. Li

۲. Mboli

۳. Geng & Du

۴. Haaker

۵. Dwivedi

۶. Olson

از بخش‌های خصوصی و دولتی و تقریباً همه صنایع به اکتشاف سوق داده شده‌اند و اغلب چاره‌ای جز پذیرش فناوری‌های پیشرفته و کاربردهای آن نداشته‌اند. این فرآیند غالباً شامل دگرگونی عملیات کلیدی کسب‌وکار بوده و در نتیجه بر فرآیندها، محصولات و خدمات و همچنین ساختارها و مفاهیم مدیریتی تأثیر می‌گذارد (یلماز^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). شکل‌گیری فناوری‌های نوین منجر به ایجاد ظرفیت‌هایی در کسب‌وکارها شده است که بهره‌گیری از آن را تبدیل به یک ضرورت کرده است (لامپکین^۲ و همکاران، ۲۰۰۴). مطالعات گذشته نشان می‌دهد که اقدامات تحول دیجیتال در آینده شامل استفاده از فن‌آوری‌های دیجیتالی برای ارتقاء همکاری‌های داخلی و خارجی (سینگ و هس^۳، ۲۰۱۷)، بازنگری مدل‌های تجاری (لی^۴ و همکاران، ۲۰۱۸) و تغییر فرهنگ‌سازمانی برای بهبود عملکرد است (ویال^۵، ۲۰۱۹). با این حال ایجاد دگرگونی‌های دیجیتال در کسب‌وکار و سازمان به‌سادگی استفاده از فناوری نیست؛ بنابراین کسب‌وکارها باید ابزارهای مناسب، برای جاری‌سازی و اندازه‌گیری تحول خلق کنند تا بتوانند سطح تحول دیجیتال در آینده را درون خودشان ارزیابی کنند (کوزاکیوسیز^۶، ۲۰۲۰).

بنابراین دغدغه اصلی پژوهشگران عدم ایجاد ظرفیت‌های نوین در کسب‌وکارهای ورزشی، عدم ایجاد پلتفرم‌ها و زیرساخت‌های مناسب دیجیتال در کشور، عدم مشاهده مطالعاتی در حیطه چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده و بر اساس پیامدهای مدیریت منابع انسانی در انواع سازمان‌های ورزشی چه در میان مطالعات داخلی و چه در میان مطالعات خارجی است. از طرفی عدم اشراف محیطی این سازمان‌های ورزشی بر ظرفیت‌های محیطی موجود یکی از ضعف‌های دیگر این صنعت می‌باشد. این در حالی است که سازمان‌های ورزشی در جهت بقا و شکل‌گیری عملکرد مناسب می‌بایستی شرایطی جهت آمادگی، اکتشاف و بهره‌برداری فناوری از دیجیتالی شدن در آینده را فراهم نمایند. بسترسازی جهت بهبود و توسعه آمادگی و بهره‌برداری فناوری به‌عنوان یک ضرورت مهم می‌تواند نقش اساسی در جهت تحول این سازمان‌ها داشته باشد. این در حالی است که تحقیقات جامع در خصوص بهره‌برداری فناوری از دیجیتالی شدن در آینده به صورت جدی انجام نشده است که این خود منجر به خلأ تحقیقاتی در جهت ایجاد دستورالعمل‌هایی در جهت بهبود بهره‌برداری فناوری از دیجیتالی شدن در آینده در سازمان‌های ورزشی شده است. با توجه به جایگاه ارزشمند دیجیتالی شدن در روند توسعه این سازمان‌ها؛ می‌بایستی در کنار مسائل فنی در حوزه توسعه فناوری به جنبه‌های ذهنی و منابع انسانی این شرکت‌ها نیز توجه شود. با این توجه تحقیق حاضر با هدف ارائه چالش‌ها و فرصت‌های

۱. Yilmaz

۲. Lumpkin

۳. Singh & Hess

۴. Li

۵. Vial

۶. Kozarkiewicz

منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده؛ سعی در پاسخ به این سؤال دارد که آیا منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده نقشی دارد؟

روش شناسی

این مطالعه به روش کیفی با رویکرد تحلیل مضمون انجام شد. با توجه به هدف مطالعه، شرکت کنندگان بر اساس نمونه‌گیری هدفمند از بین نخبگان (اساتید مدیریت ورزشی با انجام حداقل دو پژوهش در زمینه منابع انسانی، صنعت ورزش و دیجیتالی شدن)، مدیران سازمان‌های ورزشی منتخب (مدرک دکتری و ۵ سال سابقه مدیریتی) و مدیران روابط عمومی سازمان‌های ورزشی منتخب (حداقل ۵ سال سابقه مدیریت)، انتخاب شدند (۳۷ نفر). پنج معیار برای انتخاب شرکت کنندگان در تحقیق شناسایی شد که عبارت بودند از: کلیدی بودن؛ شناسایی شده توسط سایرین؛ فهم نظری موضوع؛ تنوع و موافقت با مشارکت.

فرایند گزینش نمونه‌ها ادامه پیدا کرد تا هنگامی که در جریان کسب اطلاعات، هیچ داده جدیدی پدیدار نشد و به عبارتی داده‌ها در ۱۶ مصاحبه به اشباع رسیدند و ادامه مصاحبه صرفاً برای اطمینان از یافته‌ها انجام شد. در این پژوهش ۱۹ مصاحبه با ۱۹ نفر از مطلعین و خبرگان انجام پذیرفته است. به منظور جمع‌آوری اطلاعات، از مصاحبه نیمه ساختاریافته و عمیق استفاده شد.

ویژگی‌ها و مشخصات دموگرافیک شرکت کنندگان (حجم نمونه)، معیارهای ورود به تحقیق، مباحث اصلی مصاحبه‌ها جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های مشارکت کنندگان، مباحث و معیارهای ورود به مطالعه

معیارهای ورود به مطالعه	مشخصات دموگرافیک	
	رشته تحصیلی تعداد (نفر)	حوزه فعالیت تعداد (نفر)
۱- اساتید دانشگاهی	۹	۹
۲- انجام حداقل دو پژوهش در زمینه منابع انسانی، صنعت ورزش و دیجیتالی شدن	۱	۱۰
۳- تحصیلات دکتری و کارشناسی ارشد	۹	۱۰
۴- حداقل ۵ سال سابقه مدیریتی در سازمان‌های ورزشی	۴	۱۴
مباحث موجود در مصاحبه‌ها	۷	۵
- صنعت ورزش	۸	۵
	جنسیت	سابقه شغلی

کمتر از ۱۰ سال	۱	زن	۳	- منابع انسانی در ورزش
۱۰ تا ۲۰ سال	۷	مرد	۱	- فناوری (دیجیتال)
بیش از ۲۰ سال	۱۱		۶	

برخلاف تحقیق‌های کمی، تحقیق‌های کیفی، تست‌های خاصی برای تأیید اعتبار ندارند. در تحقیق کیفی، اعتبار روایی، همان معنای ضمنی اعتبار در تحقیق کمی را ندارد و مقایسه روایی معنادار نیست. از آنجایی که این پژوهش، دارای رویکرد کیفی می‌باشد، می‌توان طبق ممیزی پژوهش کیفی دانایی‌فرد و مظفری (۱۳۹۷) که اشاره به قابلیت اعتبار، انتقال و اعتماد دارد و با توجه به عدم تمایز مفهوم روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی (لنگ و جانسون، ۲۰۰۰)، به طور کلی این قسمت از تحقیق حاضر و فرآیند مصاحبه‌ها و گردآوری اطلاعات در این قسمت از پژوهش، به دلایل زیر، این پژوهش دارای اعتبار و اعتماد می‌باشد:

- ۱- جمع‌آوری داده‌ها با دقت و برنامه‌ریزی انجام گردید.
- ۲- تلاش گردید تا در مصاحبه‌ها سوگیری صورت نگیرد.
- ۳- انتخاب افراد خبره با دقت و با تحقیق بسیار انجام پذیرفت.
- ۴- انتخاب عدم قطعیت‌های کلیدی، مستقیم با نظر خبرگان انجام گردید.
- ۵- همکاران تحقیق بر یافته‌هایی در حال ظهور یادداشت‌گذاری نمودند که این روش از نظر (مریام، ۱۹۸۸ به نقل دانایی‌فرد و مظفری، ۱۳۹۷) به روش بررسی زوجین معروف است.
- ۶- تأیید خبرگان نسبت به جامع بودن پرسش‌ها برای تحت پوشش قرار دادن تمامی عوامل محیطی مؤثر از روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام‌گرفته استفاده شده است. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، از یک دانشجوی مقطع دکتری مدیریت ورزشی درخواست شد تا به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند؛ آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هرکدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر هم مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. سپس محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود با استفاده از فرمول آن محاسبه شد.

تعداد کل کدهای ثبت شده توسط هر دو نفر (محقق و فرد همکاری کننده) برابر ۱۰۲، تعداد کل توافقات بین این کدها ۴۲ و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها ۱۸ می باشد. پایایی بین دو کدگذار با استفاده از فرمول، ۸۲/۳٪ است که از ۶۰٪ بالاتر بوده بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاریها مورد تأیید است.

یافته‌های پژوهش

در این بخش از پژوهش، اطلاعات جمع آوری شده از اجرای مصاحبه‌ها تجزیه و تحلیل شدند. ابتدا داده‌های توصیفی مصاحبه‌شوندگان و در جدولی مضمون‌ها و زیر مضمون‌ها ارائه می‌شود و در بخش بعد، هر کدام از مضمون‌ها به صورت مبسوط توصیف می‌شود.

جدول ۲. استخراج مضامین سازنده و مضامین پایه چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده

ردیف	مضمون فراگیر	مضامین سازنده	مضامین پایه
۱-	چالش		فیلترینگ فضای مجازی
۲-	های منابع	زیرساختی	ایترنت ضعیف در سازمان‌های ورزشی
۳-	انسانی در		امکانات ضعیف فناوری در سازمان‌های ورزشی
۴-	صنعت ورزش در		بودجه کم سازمان‌ها برای تجهیز فناوری‌ها در سازمان‌های ورزشی
۵-	برابر		کسری بودجه سازمان‌ها و مشکلات اقتصادی
۶-	دیجیتالی شدن	مالی	هزینه بر بودن تجهیز فناوری سازمان‌های ورزشی
۷-			عدم حمایت بانک‌ها و سازمان‌های کلان (وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های جهانی) در جهت تجهیز سازمان‌ها برای دیجیتالی شدن.
۸-			سازگار نبودن ساختار سازمان با فناوری‌ها و شبکه‌های ارتباطی
۹-			مشخص نبودن متولی دیجیتالی شدن در سازمان‌ها
۱۰-		ساختاری /	اولویت قرار نداشتن دیجیتالی شدن در سازمان‌ها
۱۱-		مدیریتی	نبود برنامه جامع ده‌ساله برای بهبود فرایندهای دیجیتالی شدن در سازمان‌های ورزشی
۱۲-			توجه به طرح‌های زودبازده در سازمان‌های ورزشی

عدم استفاده از تجربیات کشورهای پیشرو در زمینه دیجیتالی شدن در سازمان‌های ورزشی	-۱۳
عدم توجه به میزان دستیابی سازمان‌ها به دیجیتالی شدن در ارزیابی‌های سازمان‌های ورزشی	-۱۴
عدم وجود مدیران علاقه‌مند به دیجیتالی شدن در سازمان سواد فناوری و دیجیتالی ضعیف کارکنان	-۱۵
عدم توجه به دانش‌افزایی کارکنان سازمان در زمینه دیجیتالی شدن	-۱۶
عدم نیاز به دیجیتالی شدن در سازمان از سوی مدیران ارشد	-۱۷
عدم وجود نیروهای متخصص و تحصیل‌کرده در زمینه دیجیتالی شدن در سازمان‌های ورزشی	-۱۸
	-۱۹

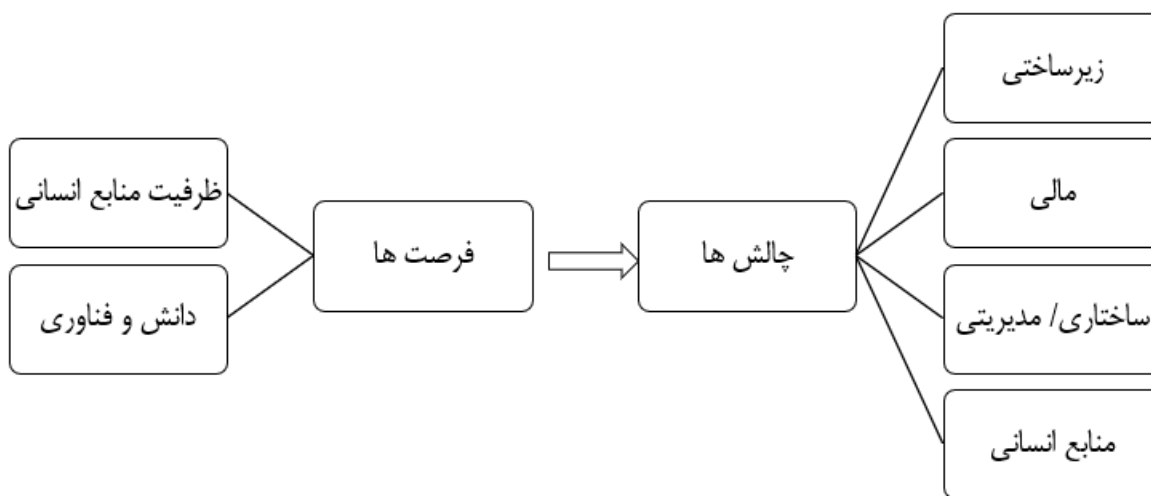
نتایج تحلیل مضمون مربوط به مضمون فراگیر چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده نشان داد که چالش‌های زیرساختی، مالی، ساختاری/ مدیریتی و انسانی از جمله مضامین سازنده چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده می‌باشد.

جدول ۳. استخراج مضامین سازنده و مضامین پایه فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده

ردیف	مضمون فراگیر	مضامین سازنده
۱-	فرصت- های منابع انسانی	داشتن دانش حداقلی از سواد اطلاعاتی در کارکنان سازمان‌های ورزشی
۲-	انسانی صنعت	فراگیر بودن استفاده از فضای مجازی در کارکنان سازمان‌های ورزشی
۳-	ورزش در برابر	تأکید مدیران ارشد کشوری بر استفاده از دانش و فناوری‌ها در سازمان‌ها
۴-	دیجیتالی شدن	افزایش تعداد کارکنان با تحصیلات بالا (کارشناسی ارشد و دکتری) در سازمان‌های ورزشی

وجود اینترنت سراسری در ایران	دانش و فناوری	۵-
روی کارآمدن فناوری‌های ارتباطی جدید در سازمان‌ها		۶-
وجود رسانه‌های اجتماعی بومی در ایران		۷-
امکان بومی‌سازی فناوری‌ها در سازمان		۸-
توجه به استفاده از فناوری‌های سطح بالا در برنامه‌های توسعه		۹-

نتایج تحلیل مضمون مربوط به مضمون فراگیر فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده نشان داد که فرصت‌های ظرفیت منابع انسانی و دانش و فناوری از جمله مضامین سازنده فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده می‌باشد. در شکل زیر تصویر کلی از نتایج تحلیل کیفی داده‌ها نشان داده شده است.



شکل ۱. شبکه مضامین پژوهش

شکل ۱، نشان می‌دهد که با بهره‌گیری از فرصت‌های موجود و پیش روی منابع انسانی صنعت ورزشی در برابر دیجیتالی شدن در آینده می‌توان به چالش‌های آن، فائق آمد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده طراحی و اجرا گردید. با توجه به جایگاه و اهمیت دیجیتالی شدن در عرصه‌های کسب‌وکار و به‌خصوص کسب‌وکارهای ورزشی؛ ایجاد ظرفیت‌هایی در جهت بهبود و توسعه بهره‌گیری از دیجیتالی شدن کاملاً درک می‌گردد. با توجه به تحقیقات انجام‌شده دیجیتالی شدن یک فرآیندی می‌باشد که حاصل آمادگی و بهره‌برداری از

آن می‌باشد و تمامی این مسیرها در جهت شکل‌گیری دیجیتالی شدن می‌بایستی به صورت مناسب و مطلوبی اجرایی گردد. در واقع این مسئله نشان می‌دهد که بهبود دیجیتالی شدن نیازمند برنامه‌ریزی‌های دقیق و مدونی در این خصوص می‌باشد. با توجه به کارکردهای آمادگی الکترونیکی و همچنین تحول دیجیتال، نیاز است تا از ظرفیت‌های این متغیرها در حوزه‌های صنعت ورزش استفاده گردد. نتایج تحلیل مضمون مربوط به مضمون فراگیر چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده نشان داد که چالش‌های انسانی، زیرساختی، مالی و ساختاری / مدیریتی از جمله مضامین سازنده چالش‌ها و نتایج تحلیل مضمون مربوط به مضمون فراگیر فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده نشان داد که ظرفیت منابع انسانی و دانش و فناوری از جمله مضامین سازنده فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده می‌باشد.

باین حال و بر اساس نتایج به‌دست آمده، چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده نشان داد که چالش‌های انسانی، زیرساختی، مالی و ساختاری / مدیریتی از جمله مضامین سازنده چالش‌ها در این حوزه می‌باشد. این یافته با یافته‌های علمی و همکاران (۱۴۰۱)، موسوی راد و همکاران (۱۴۰۱)، چلاندوریا^۱ و همکاران (۲۰۲۲)، اسنل^۲ و همکاران (۲۰۲۲) و لی^۳ و همکاران (۲۰۲۲) همسو می‌باشد. در این راستا می‌توان گفت که منابع انسانی یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های هر سازمان است و سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف و اجرای استراتژی‌های خود بایستی اقداماتی مؤثر در حوزه مدیریت منابع انسانی انجام دهند. در محیط کسب‌وکار رقابتی و پیچیده دنیای امروز، خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها امری بسیار مهم است و استراتژی‌ها و تاکتیک‌های مدیریت کسب‌وکارها باید همگام با تغییرات باشد؛ و اینجاست که اهمیت مدیریت منابع انسانی در تضمین موفقیت یک سازمان و ایجاد مزیت رقابتی برای آن مشخص می‌شود. کارکرد منابع انسانی از عرصه‌های تأثیرگذاری اندک و مستقل از یکدیگر به سمت منبع مزیت رقابتی مستمر در عرصه جهانی پیش رفته و با الهام از تفکر استراتژیک توسعه هماهنگی میان مجموعه خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها و شیوه‌های تطبیق یافته برای تسهیل تحقق اهداف استراتژیک سازمان را در کانون توجه خود قرار داده است. توجه به کارکردهای مدیریت منابع انسانی می‌تواند منجر به ایجاد یک مزیت رقابتی مناسب در سازمان‌ها گردد.

نتایج تحقیق حاضر همچنین نشان داد که تحول زیرساخت‌های دیجیتال و عوامل مادی از چالش‌های صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده می‌باشد. این یافته با یافته‌های موسوی راد و همکاران (۱۴۰۱)، جعفر

۱ . Chelladurai

۲ . Snell

۳ . Li

زاده زرنندی و همکاران (۱۳۹۸)، هاکر^۱ و همکاران (۲۰۲۱) و دویودی^۲ و همکاران (۲۰۲۱) همسو می‌باشد. امروز داده‌ها بینش لازم برای تصمیم‌گیری را فراهم می‌آورند و دوران تصمیم‌گیری صرف بر پایه شهود و احساسات به پایان رسیده است. کسب‌وکارهای امروز نیز، به کسب‌وکارهای مبتنی بر تحلیل داده تبدیل شده‌اند. آن‌ها برای دستیابی به شناخت بیشتر از مشتریان، رقبا، بازارهای هدف و حتی محصولات و خدمات قابل ارائه، نیازمند تحلیل زیرساخت‌های دیجیتال هستند. تحلیل‌هایی که به مدیران کمک می‌کند تا خطوط کسب‌وکاری جدیدی را تعریف نمایند. به‌طور خلاصه مدیران برای کامیابی در عصر دیجیتال، باید تمامی تصمیمات خود را از تدوین استراتژی کسب‌وکار تا تعیین حقوق و پاداش کارکنان داده‌محور اتخاذ نمایند. این مسئله نشان می‌دهد که تحول زیرساخت‌های دیجیتال به‌واسطه ارتقا سطح داده محوری شرکت‌های دانش‌بنیان ورزشی می‌تواند زمینه جهت توسعه عملکرد آنان در بهره‌گیری از فناوری را فراهم نماید. به نظر می‌رسد دیجیتالی شدن در آینده به‌واسطه کارکردهای خود در جهت تقویت توانایی‌های ذهنی و عملی افراد در مواجهه با فناوری می‌تواند زمینه جدی در جهت آمادگی و بهره‌برداری فناوری را فراهم نماید. بدون شک دیجیتالی شدن در آینده به‌واسطه بسترسازی در میان سرمایه انسانی زمینه جدی در جهت توسعه آمادگی و بهره‌برداری فناوری را فراهم نماید و شرایطی جهت بهبود عملکرد فناورانه کسب‌وکارهای ورزشی در آن صنعت گردد. بدون شکل دیجیتالی شدن در آینده مهم است زیرا سطح آن می‌تواند پیش‌بینی کننده قوی برای عملکرد یک سازمان در اقتصاد جدید باشد و این مسئله سبب گردیده است تا این متغیر از جایگاه ارزشمندی در جهت توسعه آمادگی و بهره‌برداری فناوری کسب‌وکارهای ورزشی دانش‌بنیان را فراهم نماید.

همچنین نتایج تحقیق حاضر نشان داد که فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده شامل ظرفیت منابع انسانی و دانش و فناوری می‌باشد. این یافته با یافته‌های علمی و همکاران (۱۴۰۱)، رضایی و همکاران (۱۳۹۷)، اولسون^۳ و همکاران (۲۰۲۱) و ویال (۲۰۱۹) همسو می‌باشد. این روزها، فناوری‌های دیجیتال در حال درنوردیدن مرزهای کسب‌وکار در تمامی صنایع هستند. به‌بیان‌دیگر، امروز هیچ سازمان و کسب‌وکاری را نمی‌توانیم مستقل از فناوری‌های دیجیتال فرض کنیم و این مورد محدود به صنعت و یا بخش خاصی نمی‌شود. در این برهه، توسعه دسترسی به فناوری از یک حوزه جغرافیایی یا یک طبقه اجتماعی خاص فراتر رفته و به جزء جدایی‌ناپذیر زندگی تبدیل شده و یادگیری ماشین و هوش مصنوعی بازندگی بشر پیوند خورده است. در این عصر، فناوری تنها ابزاری در خدمت سیستم نیست، بلکه خود، خالق سیستم‌های جدید است. در عصر دیجیتال کسب‌وکار و فناوری به دو عنصر جدایی‌ناپذیر تبدیل شده و لازم و ملزوم یکدیگرند. همچنین محصولات

۱. Haaker
۲. Dwivedi
۳. Olson

و خدمات نیز تحت تأثیر سونامی دیجیتالی شدن قرار دارند؛ بدین شکل که نه تنها کالاها و خدمات جدیدی ظهور پیدا کرده‌اند؛ بلکه غالب کالاها و خدمات سنتی نیز در این عصر به مرور تحت تأثیر فناوری‌ها قرار گرفته‌اند. در نهایت در این عصر، محور اصلی ایجاد ارزش در دنیا، فناوری‌های دیجیتال هستند که به جزء لاینفک زندگی انسان‌ها بدل شده‌اند. ویژگی‌های عصر دیجیتال متفاوت از سایر اعصار است. در این عصر فناوری نمایانگر بخش قابل توجهی از ارزش افزوده محصولات و خدمات است و اصلی‌ترین نقش را در زنجیره ارزش در صنایع مختلف بازی می‌کند.

بنابراین با توجه به نتایج تحقیق حاضر که موانع زیرساختی و مدیریتی از جمله چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده می‌باشد، بنابراین پیشنهاد می‌گردد تا ایجاد بانک‌های اطلاعاتی در خصوص ظرفیت‌های فردی و گروهی کارکنان کسب‌وکارهای ورزشی و زیرساخت‌های آنان؛ برنامه‌های تخصصی با توجه به ظرفیت‌های دیجیتالی شدن در آینده این افراد را فراهم نمود. با اقتباس از آنچه بیان شد می‌توان گفت که تحول زیرساخت‌های دیجیتال بیشتر از یک تغییر فناورانه، یک تحول فرهنگی است و صنعت ورزش برای حرکت به سمت تحول زیرساخت‌های دیجیتال نیاز به قابلیت‌های کلیدی دارند. پیش‌تر چارچوب استاندارد که این قابلیت‌ها را ارائه کند وجود نداشت و در حال حاضر با ارائه این قابلیت‌ها می‌توان تصویری جامع و روشن از وضعیت فعلی چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش پیرامون تحول دیجیتال قرارداد.

همچنین با توجه به نتایج تحقیق حاضر که موانع مالی و منابع انسانی از جمله چالش‌های صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن در آینده می‌باشد، بنابراین پیشنهاد می‌گردد تا پیامدهای مدیریت منابع مالی دقیقاً مرحله‌ای است که یک سازمان از ظرفیت‌های انسانی خود نهایت استفاده را داشته است و از این ظرفیت‌ها به صورت عملی استفاده نموده است. به عبارتی دستیابی به پیامد مدیریت منابع مالی می‌تواند نقش مهمی در جهت ارتقا و گسترش سیستم مدیریت منابع انسانی داشته باشد. این مسئله به واسطه ایجاد دغدغه در خصوص ایجاد و پیاده‌سازی سیستم مدیریت منابع مالی و شفاف در برابر دیجیتالی شدن در آینده می‌باشد.

منابع

جعفر زاده زرنندی، محبوبه، رزاقی، محمدابراهیم و میرزا اکبری، اعظم. (۱۳۹۸). جایگاه آی تی در توسعه فرصت‌های کارآفرینی در ورزش. مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی، ۶ (۲۴): ۷۰-۸۰.

دانایی فرد، حسن؛ مظفری، زینب. (۱۳۹۷). ارتقا روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی مدیریتی: تأملی بر استراتژی‌های ممیزی پژوهشی. مجازی، ۱(۱)، ۵۵-۶۹.

دلارستاقی، عادلہ عظیمی؛ رضوی، سید محمد حسین و برومند، محمدرضا. (۱۳۹۷). شناسایی عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار بر استقرار کارآفرینی استراتژیک در کسب‌وکارهای ورزشی. فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش. (۴)۷: ۶۹-۸۸.

رضایی، شمس‌الدین؛ صالحی پور، مژگان. (۱۳۹۷). تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه صنعت ورزش ایران با رویکرد داده بنیاد. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۶(۱): ۸۹-۱۰۷.

علمی، علی؛ آزادفدا، شیوا. (۱۴۰۱). طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌ها (باهدف تحقق توسعه پایدار) مطالعه موردی: وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی، ۱۲(۴۷): ۵۱-۶۹.

موسوی راد، سیده طاهره؛ مهدوی نیا، راضیه. (۱۴۰۱). بررسی نقش مدیریت جانشین پروری منابع انسانی در توانمندی‌های روان‌شناختی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان اداره ورزش و جوانان استان همدان، اولین همایش ملی مدیریت ورزشی با رویکرد سلامت سازمانی، اردیبهشت.

Chelladurai, P., & Kim, A. C. H. (۲۰۲۲). *Human resource management in sport and recreation*. Human Kinetics.

Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Rana, N. P., & Raman, R. (۲۰۲۱). Social media adoption, usage and impact in business-to-business (B2B) context: A state-of-the-art literature review. *Information Systems Frontiers*, ۱-۲۳.

Geng, T., & Du, Y. (۲۰۲۲). The business model of intelligent manufacturing with Internet of Things and machine learning. *Enterprise Information Systems*, ۱۶(۲), ۳۰۷-۳۲۵.

Haaker, T., Ly, P. T. M., Nguyen-Thanh, N., & Nguyen, H. T. H. (۲۰۲۱). Business model innovation through the application of the Internet-of-Things: A comparative analysis. *Journal of Business Research*, ۱۲۶, ۱۲۶-۱۳۶.

Kozarkiewicz, A. (۲۰۲۰). General and Specific: The Impact of Digital Transformation on Project Processes and Management Methods. *Foundations of Management*, ۱۲(۱), ۲۳۷-۲۴۸.

- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (۲۰۱۸). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, ۲۸(۶), ۱۱۲۹-۱۱۵۷.
- Li, X., Liu, H., Wang, W., Zheng, Y., Lv, H., & Lv, Z. (۲۰۲۲). Big data analysis of the internet of things in the digital twins of smart city based on deep learning. *Future Generation Computer Systems*, ۱۲۸, ۱۶۷-۱۷۷.
- Long, T., & Johnson, M. (۲۰۰۰). Rigour, reliability and validity in qualitative research. *Clinical effectiveness in nursing*, ۴(۱), ۳۰-۳۷.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (۲۰۰۴). E-business strategies and internet business models: How the internet adds value. *Organizational Dynamics*, ۳۳(۲), ۱۶۱-۱۷۳.
- Margherita, A. (۲۰۲۲). Human resources analytics: A systematization of research topics and directions for future research. *Human Resource Management Review*, ۳۲(۲), ۱۰۰۷۹۵.
- Mboli, J. S., Thakker, D., & Mishra, J. L. (۲۰۲۲). An Internet of Things-enabled decision support system for circular economy business model. *Software: Practice and Experience*, ۵۲(۳), ۷۷۲-۷۸۷.
- Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J., & Key, T. M. (۲۰۲۱). Business strategy and the management of digital marketing. *Business horizons*, ۶۴(۲), ۲۸۵-۲۹۳.
- Singh, A., & Hess, T. (۲۰۱۷). How chief digital officers promote the digital transformation of their companies. *MIS Quarterly Executive*, ۱۶(۱), ۱-۱۷.
- Snell, S., & Morris, S. (۲۰۲۲). *Managing human resources*. Cengage Learning.
- Vial, G. (۲۰۱۹). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The journal of strategic information systems*, ۲۸(۲), ۱۱۸-۱۴۴.
- Yilmaz, H. E., Sirel, A., & Esen, M. F. (۲۰۲۲). The impact of internet of things self-security on daily business and business continuity. In *Research Anthology on Business Continuity and Navigating Times of Crisis* (pp. ۶۹۵-۷۱۲). IGI Global.