

چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده

مژگان جزائی^۱مینا مستحفظیان^۲امیررضا نقش^۳علی چوری^۴[10.22034/ssys.2023.2872.3095](https://doi.org/10.22034/ssys.2023.2872.3095)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۳/۲۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۶/۲۶

هدف از پژوهش حاضر، بررسی چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده می‌باشد که از نظر هدف، بنیادی و از نظر روش پژوهش، کیفی با رویکرد تحلیل مضمون است. 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 دیجیتالی‌شدن)، 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 نیمه‌ساختاریافته و عمیق استفاده شد. روایی و پایایی مصاحبه‌ها به تأیید رسید.

نتایج پژوهش 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 دیجیتالی‌شدن در آینده نشان داد که ظرفیت منابع انسانی و دانش و فناوری از جمله مضامین سازنده فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده هستند. بنابراین پیشنهاد می‌گردد تا با ایجاد بانک‌های اطلاعاتی در زمینه ظرفیت‌های فردی و گروهی منابع انسانی کسب‌وکارهای

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران

ایران

^۲ دانشیار، مرکز تحقیقات طب ورزشی، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Mostahfezianmina@gmail.com

^۳ دانشیار، گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

^۴ استادیار، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه گنبد کاووس، گلستان، ایران

ورزشی، برنامه‌های تخصصی در حوزه دیجیتال شدن در آینده برای این افراد فراهم نمود.
واژگان کلیدی: فناوری اطلاعات، زیرساخت فناوری، ظرفیت منابع انسانی و اینترنت.

مقدمه

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 است. 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 به‌عنوان یکی از راهبردهای اصلی دستیابی به سرمایه انسانی و سازگاری با تغییر به‌عنوان مزیت رقابتی سازمان‌ها قلمداد می‌شود و در بقا 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 (چلاندوریا^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). محققان مختلفی ضمن تأکید بر اهمیت منابع انسانی، اشاره داشتند که شکل‌گیری منابع انسانی باید به عنوان یکی از مهم‌ترین مسائل در هر جامعه‌ای مدنظر قرار گیرد. ایجاد سرمایه انسانی سبب می‌گردد تا پختگی مناسبی ایجاد شود و توانایی‌های فنی در هر محیطی بهبود یابد. این مسئله سبب گردیده است تا توجه به منابع انسانی به‌عنوان یکی از اولویت‌های مهم مشخص گردد (اسنل^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). منابع انسانی همواره در جوامع کارکردهای مختلفی داشته و تأثیرات مثبت آن همواره مورد استفاده گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع مختلف قرار گرفته است؛ به صورتی که بهره‌گیری از منابع انسانی در حوزه‌های مختلفی مورد استفاده قرار گرفته است (مارگاریتا^۳، ۲۰۲۲).

^۱ Chelladurai

^۲ Snell

^۳ Margherita

چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده

امروزه صنعت ورزش برای همه دولت‌ها اهمیتی دوچندان یافته است، چرا که از 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 فراگیر شدن صنعت ورزش به عنوان ابزاری برای توسعه در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره مطرح است. لذا لزوم تبیین عوامل مؤثر بر رشد و توسعه این ابزار می‌تواند در نیل به اهداف و سیاست‌های راهبردی کشورها مؤثر واقع شود (رضایی و صالحی‌پور، 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 به‌ویژه سیاست‌های توسعه و ساختار ورزش با ضعف‌های بسیاری روبه‌روست (دلارستاقی 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 به عنوان «یک بازار جهانی» تعریف می‌شود که در آن تراکنش‌های تجاری در زمان واقعی، شبانه‌روزی و با کالاهای دیجیتالی انجام می‌شود که می‌توانند 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/شبکه کاری و مجازی‌سازی می‌باشد (گنگ و دو^۳، ۲۰۲۲). فناوری و دیجیتال، شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا به راهبردهای بلندرنج مانند کاهش زمان چرخه تولید، افزایش سرعت تحویل از طریق بزرگراه‌های دیجیتال و سفارشی‌سازی محصول یک‌به‌یک دست یابند (هاکر^۴ و همکاران، ۲۰۲۱).

¹ Li

² Mboli

³ Geng & Du

⁴ Haaker

یکپارچه‌سازی و کار اینترنتی، یکی دیگر از محرک‌های مهم اقتصاد دیجیتال جدید است (دویودی^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). فناوری‌های اینترنتی به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا زنجیره تأمین را فراتر از مرزهای فیزیکی سستی خود گسترش دهند. وب سرورها به عنوان پنجره‌های الکترونیکی شرکت می‌توانند به عنوان 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^۲ 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 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 اغلب شامل دگرگونی عملیات کلیدی کسب و کار بوده و در نتیجه بر فرآیندها، محصولات و خدمات و همچنین ساختارها و مفاهیم مدیریتی تأثیر می‌گذارد (یلماز^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). شکل‌گیری فناوری‌های نوین منجر به ایجاد ظرفیت‌هایی در کسب و کارها شده است که بهره‌گیری از آن را تبدیل به یک ضرورت کرده است (لامپکین^۴ و همکاران، ۲۰۰۴). مطالعات گذشته نشان می‌دهد که اقدامات تحول دیجیتال در آینده شامل استفاده از فناوری‌های دیجیتالی برای ارتقای همکاری‌های داخلی و خارجی (سینگ و هس^۵، ۲۰۱۷)، بازنگری مدل‌های تجاری (لی^۶ و همکاران، ۲۰۱۸) و تغییر فرهنگ سازمانی برای بهبود عملکرد است (ویال^۷، ۲۰۱۹). با این حال ایجاد دگرگونی‌های دیجیتال در کسب و کار و سازمان به سادگی استفاده از فناوری نیست. بنابراین کسب و کارها باید ابزارهای مناسب برای جاری‌سازی و اندازه‌گیری تحول خلق کنند تا بتوانند سطح تحول دیجیتال در آینده را درون خودشان ارزیابی کنند (کوزاکیوسیز^۸، ۲۰۲۰).

بنابراین دغدغه اصلی پژوهشگران، عدم ایجاد ظرفیت‌های نوین در کسب و کارهای ورزشی، عدم ایجاد پلتفرم‌ها و زیرساخت‌های مناسب دیجیتال در کشور، عدم مشاهده مطالعاتی در حیطه چالش‌ها و

¹ Dwivedi

² Olson

³ Yilmaz

⁴ Lumpkin

⁵ Singh & Hess

⁶ Li

⁷ Vial

⁸ Kozarkiewicz

چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده

فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن 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، از ضعف‌های دیگر این صنعت می‌باشد. این در حالی است که سازمان‌های ورزشی در جهت بقا و شکل‌گیری عملکرد مناسب باید شرایطی جهت آمادگی، اکتشاف و بهره‌برداری فناوری از دیجیتالی‌شدن 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 زمینه بهره‌برداری فناوری از دیجیتالی‌شدن در آینده به صورت جدی انجام نشده است که این خود منجر به خلأ تحقیقاتی در جهت ایجاد دستورالعمل‌هایی برای بهبود بهره‌برداری فناوری از دیجیتالی‌شدن در آینده در سازمان‌های ورزشی شده است. با توجه به جایگاه ارزشمند دیجیتالی‌شدن در روند توسعه این سازمان‌ها؛ باید در کنار مسائل فنی در حوزه توسعه فناوری به جنبه‌های ذهنی و منابع انسانی این شرکت‌ها نیز توجه شود. بدین ترتیب، تحقیق حاضر با هدف ارائه چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده؛ سعی در پاسخ به این سؤال دارد:

آیا منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده نقشی دارد؟

روش‌شناسی پژوهش

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 دیجیتالی‌شدن)، مدیران سازمان‌های ورزشی منتخب (دارای مدرک دکتری و ۵ سال سابقه مدیریتی) و مدیران روابط عمومی سازمان‌های ورزشی منتخب (دارای حداقل ۵ سال سابقه مدیریت) انتخاب شدند (۳۷ نفر). پنج معیار برای انتخاب شرکت‌کنندگان در تحقیق شناسایی شد: کلیدی بودن، شناسایی‌شده 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 تنها برای اطمینان از یافته‌ها انجام شد. در این پژوهش ۱۹ مصاحبه با ۱۹ نفر از مطلعین و خبرگان انجام پذیرفت. به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و عمیق استفاده شد. ویژگی‌ها و مشخصات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان (حجم نمونه)، معیارهای ورود به تحقیق، مباحث اصلی مصاحبه‌ها در جدول ۱ آورده شده است:

جدول ۱: ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان، مباحث و معیارهای ورود به مطالعه

مشخصات جمعیت‌شناختی		معیارهای ورود به مطالعه	
حوزه فعالیت تعداد (نفر)	رشته تحصیلی تعداد (نفر)	۱- اساتید دانشگاهی	۲- انجام حداقل دو پژوهش در زمینه منابع انسانی، صنعت ورزش و دیجیتال شدن
اجرائی	۹	مدیریت ورزشی	۹
دانشگاهی	۱۰	سایر گرایش‌های تربیت بدنی	۱
		غیره	۹
تحصیلات	سن	تحصیلات دکتری و کارشناسی ارشد	۳- کارشناسی ارشد
دکترای تخصصی	۱۴	کمتر از ۴۰ سال	۴- حداقل ۵ سال سابقه
کارشناسی ارشد	۵	۴۱ تا ۵۰ سال	۷ مدیریت در سازمان‌های ورزشی
		بالای ۵۰ سال	۸ مباحث موجود در مصاحبه‌ها
سابقه شغلی	جنسیت		
کمتر از ۱۰ سال	۱	زن	۳- صنعت ورزش
۱۰ تا ۲۰ سال	۷	مرد	۱۶- منابع انسانی در ورزش
بیش از ۲۰ سال	۱۱		- فناوری (دیجیتال)

تحقیق‌های کیفی برخلاف تحقیق‌های کمی، آزمون‌های 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 دانایی فرد 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^۱، ۲۰۰۰) گفت به طور کلی این قسمت از تحقیق حاضر و فرآیند مصاحبه‌ها و گردآوری اطلاعات، به دلایل زیر دارای اعتبار و اعتماد می‌باشد:

- ۱- جمع‌آوری داده‌ها با دقت و برنامه‌ریزی انجام گردید.
- ۲- تلاش گردید تا در مصاحبه‌ها سوگیری صورت نگیرد.

¹ long & Johnson

چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده

- 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^۱ (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 درون‌موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام‌گرفته استفاده شد. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون‌موضوعی 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 مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شدند. سپس محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کردند و درصد توافق درون‌موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود، با استفاده از فرمول آن محاسبه شد. تعداد کل کدهای ثبت‌شده توسط هر دو نفر (محقق و فرد همکاری‌کننده) برابر ۱۰۲، تعداد کل توافقات بین این کدها ۴۲ و تعداد کل عدم‌توافقات بین این کدها ۱۸ می‌باشد. پایایی بین دو کدگذار با استفاده از فرمول، ۸۲/۳ درصد است که از ۶۰ درصد بالاتر می‌باشد. بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است.

یافته‌های پژوهش

در این بخش از پژوهش، اطلاعات جمع‌آوری‌شده از اجرای مصاحبه‌ها تجزیه و تحلیل شدند. ابتدا داده‌های توصیفی مصاحبه‌شوندگان و در جدولی مضمون‌ها و زیر مضمون‌ها ارائه و در بخش بعد، هرکدام از مضمون‌ها به‌صورت مبسوط توصیف می‌شود.

جدول ۲: استخراج مضامین سازنده و مضامین پایه چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده

مضمون فراگیر	مضامین	
	مضامین سازنده	مضامین پایه

¹ Merriam

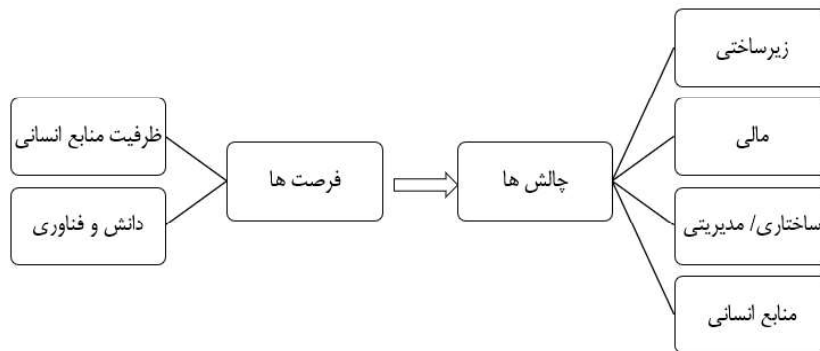
فیلترینگ فضای مجازی

زیرساختی	ایترنت ضعیف در سازمان‌های ورزشی
	امکانات ضعیف فناوری در سازمان‌های ورزشی
	بودجه کم سازمان‌ها برای تجهیز فناوری‌ها در سازمان‌های ورزشی
	کسری بودجه سازمان‌ها و مشکلات اقتصادی
مالی	هزینه بر بودن تجهیز فناوری سازمان‌های ورزشی
	عدم حمایت بانک‌ها و سازمان‌های کلان (وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های جهانی) در جهت تجهیز سازمان‌ها
	برای دیجیتالی شدن.
چالش‌های منابع انسانی در صنعت ورزش در برابر دیجیتالی شدن	سازگار نبودن ساختار سازمان با فناوری‌ها و شبکه‌های ارتباطی
	مشخص نبودن متولی دیجیتالی شدن در سازمان‌ها
	در اولویت قرار نداشتن دیجیتالی شدن در سازمان‌ها
	نبود برنامه جامع ده‌ساله برای بهبود فرایندهای دیجیتالی
ساختاری / مدیریتی	شدن در سازمان‌های ورزشی
	توجه به طرح‌های زودبازده در سازمان‌های ورزشی
	عدم استفاده از تجربیات کشورهای پیشرو در زمینه دیجیتالی شدن در سازمان‌های ورزشی
	عدم توجه به میزان دستیابی سازمان‌ها به دیجیتالی شدن در ارزیابی‌های سازمان‌های ورزشی
	عدم وجود مدیران علاقه‌مند به دیجیتالی شدن در سازمان
انسانی	سواد فناوری و دیجیتالی ضعیف کارکنان
	عدم توجه به دانش‌افزایی کارکنان سازمان در زمینه دیجیتالی شدن
	عدم نیاز به دیجیتالی شدن در سازمان از سوی مدیران ارشد

چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده

عدم وجود نیروهای متخصص و تحصیل کرده در زمینه		
دیجیتالی‌شدن در سازمان‌های ورزشی		
نتایج تحلیل مضمون مربوط به مضمون فراگیر چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده نشان داد که چالش‌های زیرساختی، مالی، ساختاری/مدیریتی و انسانی از جمله مضامین سازنده چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده می‌باشد. جدول ۳: استخراج مضامین سازنده و مضامین پایه فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده		
مضمون فراگیر	مضامین سازنده	مضامین پایه
داشتن دانش حداقلی از سواد اطلاعاتی در کارکنان		
سازمان‌های ورزشی		
فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن	ظرفیت	فراگیر بودن استفاده از فضای مجازی در کارکنان سازمان‌های ورزشی
	منابع	تأکید مدیران ارشد کشوری بر استفاده از دانش و فناوری‌ها
	انسانی	در سازمان‌ها
		افزایش تعداد کارکنان با تحصیلات بالا (کارشناسی ارشد و دکتری) در سازمان‌های ورزشی
		وجود اینترنت سراسری در ایران
دانش و فناوری		روی کارآمدن فناوری‌های ارتباطی جدید در سازمان‌ها
		وجود رسانه‌های اجتماعی بومی در ایران
		امکان بومی‌سازی فناوری‌ها در سازمان
توجه به استفاده از فناوری‌های سطح بالا در برنامه‌های توسعه		
نتایج تحلیل مضمون مربوط به مضمون فراگیر فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن 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 بررسی چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده طراحی و اجرا گردید. با توجه به جایگاه و اهمیت دیجیتالی‌شدن در عرصه‌های کسب‌وکار به‌خصوص کسب‌وکارهای ورزشی، ایجاد ظرفیت‌هایی در جهت بهبود و توسعه بهره‌گیری از دیجیتالی‌شدن کاملاً درک می‌گردد. با توجه به تحقیقات انجام‌شده، دیجیتالی‌شدن فرآیندی است که حاصل آمادگی و بهره‌برداری از آن می‌باشد و تمامی این مسیرها در جهت شکل‌گیری دیجیتالی‌شدن باید به صورت مناسب و مطلوبی اجرایی گردد. در واقع این مسئله نشان می‌دهد که بهبود دیجیتالی‌شدن نیازمند برنامه‌ریزی‌های دقیق و مدونی در این زمینه 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 دیجیتالی‌شدن 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 دیجیتالی‌شدن در آینده نشان داد که ظرفیت منابع انسانی و دانش و فناوری از جمله مضامین سازنده فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده می‌باشد.

با این حال و بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، چالش‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده نشان داد که چالش‌های انسانی، زیرساختی، مالی و ساختاری/مدیریتی از جمله مضامین سازنده چالش‌ها در این حوزه می‌باشند. 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 راهبردهای خود باید 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 راهبردها و تاکتیک‌های مدیریت کسب‌وکارها باید همگام با تغییرات باشد- 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 راهبردی توسعه هماهنگی میان مجموعه خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها و شیوه‌های تطبیق‌یافته برای تسهیل تحقق اهداف راهبردی سازمان را در کانون توجه خود قرار

¹ Chelladurai

² Snell

³ Li

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 دیجیتالی‌شدن در آینده می‌باشد. این یافته با یافته‌های موسوی راد و همکاران (۱۴۰۱)، جعفرزاده زرنیدی و همکاران (۱۳۹۸)، هاکر^۱ و همکاران (۲۰۲۱) و دیویدی^۲ و همکاران (۲۰۲۱) همسو می‌باشد. امروزه داده‌ها، بینش لازم برای تصمیم‌گیری را فراهم می‌آورند و دوران تصمیم‌گیری صرف بر پایه شهود و احساسات به پایان رسیده است. کسب‌وکارهای امروزی 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 قابل‌ارائه، 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 راهبرد کسب‌وکار تا تعیین حقوق و پاداش کارکنان داده‌محور اتخاذ نمایند. این مسئله نشان می‌دهد که تحول زیرساخت‌های دیجیتال به‌واسطه ارتقای سطح داده‌محوری شرکت‌های دانش‌بنیان ورزشی می‌تواند زمینه توسعه عملکرد آنان در بهره‌گیری از فناوری را فراهم نماید. به نظر می‌رسد دیجیتالی‌شدن 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 دیجیتالی‌شدن در آینده به‌واسطه بسترسازی در میان سرمایه انسانی می‌تواند زمینه جدی در جهت توسعه آمادگی و بهره‌برداری فناوری را فراهم نماید و موجب بهبود عملکرد فناورانه کسب‌وکارهای ورزشی در آن صنعت گردد. بدون شکل دیجیتالی‌شدن در آینده مهم است، زیرا سطح آن می‌تواند پیش‌بینی‌کننده 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 دیجیتالی‌شدن 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، امروزه 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

¹ Haaker

² Dwivedi

³ Olson

چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی صنعت ورزش در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده

جدایی‌ناپذیر زندگی تبدیل‌شده و یادگیری ماشین و هوش مصنوعی با زندگی 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 و خدمات نیز تحت تأثیر سونامی دیجیتالی‌شدن 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. درنهایت 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 قابل‌توجهی از ارزش‌افزوده محصولات و خدمات است و اصلی‌ترین نقش را در زنجیره‌ارزش 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 دیجیتالی‌شدن در آینده می‌باشد، ب پیشنهاد می‌گردد تا ایجاد بانک‌های اطلاعاتی در زمینه ظرفیت‌های فردی و گروهی کارکنان کسب‌وکارهای ورزشی و زیرساخت‌های آنان و برنامه‌های تخصصی با توجه به ظرفیت‌های دیجیتالی‌شدن در آینده این افراد فراهم شود. 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 پارچوب 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 دیجیتالی‌شدن در آینده می‌باشد، تاکید می‌شود پیامدهای مدیریت منابع مالی دقیقاً مرحله‌ای است که یک سازمان از ظرفیت‌های انسانی خود نهایت استفاده را داشته و از این ظرفیت‌ها به صورت عملی استفاده نماید. 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 پیرامون ایجاد و پیاده‌سازی سیستم مدیریت منابع مالی و شفاف در برابر دیجیتالی‌شدن در آینده می‌باشد.

منابع

- جعفرزاده زرنیدی، محبوبه؛ رزاقی، محمدابراهیم و میرزا اکبری، اعظم. (۱۳۹۸). «جایگاه آی تی در توسعه فرصت‌های کارآفرینی در ورزش». مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی. ۶ (۲۴)، صص ۷۰-۸۰.
- دانایی فرد، حسن و مظفری، زینب. (۱۳۹۷). «ارتقای روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی مدیریتی: تأملی بر راهبردهای ممیزی پژوهشی». مجازی، ۱(۱)، صص ۵۵-۶۹.

- عظیمی دلارستانی، عادل؛ رضوی، سید محمد حسین و برومند، محمدرضا. (۱۳۹۷). «شناسایی عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار بر استقرار کارآفرینی راهبردی در کسب‌وکارهای ورزشی». فصل‌نامه مدیریت و توسعه ورزش. ۴۷(۴)، صص ۶۹-۸۸.
- رضایی، شمس‌الدین و صالحی‌پور، مژگان. (۱۳۹۷). «تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه صنعت ورزش ایران با رویکرد داده‌بنیاد». نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۱۶(۱)، صص ۸۹-۱۰۷.
- علمی، علی و 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)، صص ۵۱-۶۹.
- موسوی راد، سیده طاهره و مهدوی نیا، راضیه. (۱۴۰۱). «بررسی نقش مدیریت جانشین‌پروری منابع انسانی در توانمندی‌های روان‌شناختی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان اداره ورزش و جوانان استان همدان». اولین همایش ملی مدیریت ورزشی با رویکرد سلامت سازمانی. اردبیل.
- Chelladurai, P., & Kim, A. C. H. (2022). **Human resource management in sport and recreation**. Human Kinetics.
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Rana, N. P., & Raman, R. (2021). **“Social media adoption, usage and impact in business-to-business (B2B) context: A state-of-the-art literature review”**. Information Systems Frontiers, 1-23.
- Geng, T., & Du, Y. (2022). **“The business model of intelligent manufacturing with Internet of Things and machine learning”**. Enterprise Information Systems, 16(2), 307-325.
- Haaker, T., Ly, P. T. M., Nguyen-Thanh, N., & Nguyen, H. T. H. (2021). **“Business model innovation through the application of the Internet-of-Things: A comparative analysis”**. Journal of Business Research, 126, 126-136.
- Kozarkiewicz, A. (2020). **“General and Specific: The Impact of Digital Transformation on Project Processes and Management Methods”**. Foundations of Management, 12(1), 237-248.
- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2018). **“Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective”**. Information Systems Journal, 28(6), 1129-1157.
- Li, X., Liu, H., Wang, W., Zheng, Y., Lv, H., & Lv, Z. (2022). **“Big data analysis of the internet of things in the digital twins of smart city based on deep learning”**. Future Generation Computer Systems, 128, 167-177.
- Long, T., & Johnson, M. (2000). **“Rigour, reliability and validity in qualitative research”**. Clinical effectiveness in nursing, 4(1), 30-37.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2004). **“E-business strategies and internet business models: How the internet adds value”**. Organizational Dynamics, 33(2), 161-173.
- Margherita, A. (2022). **“Human resources analytics: A systematization of research topics and directions for future research”**. Human Resource Management Review, 32(2), 100795.
- Mbolli, J. S., Thakker, D., & Mishra, J. L. (2022). **“An Internet of Things-enabled decision support system for circular economy business model”**. Software: Practice and Experience, 52(3), 772-787.
- Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J., & Key, T. M. (2021). **“Business strategy and the management of digital marketing”**. Business horizons, 64(2), 285-293.
- Singh, A., & Hess, T. (2017). **“How chief digital officers promote the digital transformation of their companies”**. MIS Quarterly Executive, 16(1), 1-17.
- Snell, S., & Morris, S. (2022). **Managing human resources**. Cengage Learning
- Vial, G. (2019). **“Understanding digital transformation: A review and a research agenda”**. The journal of strategic information systems, 28(2), 118-144.
- Yılmaz, H. E., Sirel, A., & Esen, M. F. (2022). **“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. 695-712). IGI Global.