



## The Impact of Talent Management on Open Innovation in the Manufacturing Sector of Iran's Sports Industry

Elham Saeedi<sup>1\*</sup>, Mehdi Kohandel<sup>1</sup>, Ali Zarei<sup>2</sup>, Abbas Khodayari<sup>1</sup>

1- Islamic Azad University, Karaj Branch, Alborz, Iran.

2- Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran.

### Abstract

**Background and aim:** After more than a decade of talent management research, many companies remain uncertain about how talent is created and how talent management leads to open innovation at the organizational level. The aim of this study was to examine the impact of talent management on open innovation in the manufacturing sector of Iran's sports industry.

**Methods:** The research method employed a descriptive-correlational design with a present-oriented perspective, applied in terms of purpose, and based on field data collection. The statistical population consisted of all managers of Iranian sports equipment manufacturing companies, according to official statistics from the Ministry of Industry, Mine, and Trade, totaling 255 individuals (236 men and 19 women). The sample was selected using a census method. The measurement tools included the Talent Management Questionnaire by Phillips and Roper (2009) and the Open Innovation Questionnaire by Rangus and Drnovsek (2013).

**Results:** Talent management has a positive and significant effect on open innovation in the manufacturing sector of Iran's sports industry.

**Conclusion:** Therefore, talent management can contribute to enhancing open innovation in the manufacturing sector of Iran's sports industry. Considering the rapid changes in sports products, it is recommended that managers of sports companies adopt talent management practices to achieve open innovation and succeed in their product development.

**Please cite as:** Saeedi E, Kohandel M, Zarei A, Khodayari A. "The Impact of Talent Management on Open Innovation in the Manufacturing Sector of Iran's Sports Industry". SOREN Journal 2024;5(3):107-113 [In Persian].

### Corresponding Author

**Name:** Elham Saeedi

**Email Address:** saeedie20@yahoo.com

**ORCID ID:** 0009-0003-0089-7209

### Article history:

Received

2024/08/22

Accepted

2024/10/23

### Keywords:

- Sports Industry
- Talent Management
- Open Innovation



## تأثیر مدیریت استعداد بر نوآوری باز در بخش تولیدی صنعت ورزش ایران

الهام سعیدی<sup>۱\*</sup>، مهدی کهندل<sup>۱</sup>، علی زارعی<sup>۲</sup>، عباس خدایاری<sup>۱</sup>

۱- دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، البرز، ایران.

۲- دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران.

## چکیده

**سابقه و هدف:** پس از گذشت بیش از یک دهه از تحقیقات مدیریت استعداد، اغلب شرکت‌ها در مورد چگونگی ایجاد استعداد و اینکه چگونه مدیریت استعداد به نوآوری باز در سطح شرکت منجر می‌شود، ابهام دارند. هدف این پژوهش تأثیر مدیریت استعداد بر نوآوری باز در بخش تولیدی صنعت ورزش ایران می‌باشد.

**روش کار:** روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی، بر اساس زمان حال‌نگر، از نظر هدف کاربردی و به لحاظ جمع‌آوری اطلاعات میدانی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل همه مدیران شرکت‌های تولیدکننده لوازم ورزشی ایران بنا بر آمار اعلام شده از طریق سایت رسمی وزارت صنعت، معدن و تجارت کشور ۲۵۵ نفر (۲۳۶ نفر مرد و ۱۹ نفر زن) می‌باشند. نمونه آماری پژوهش به روش کل شمار انتخاب شد. ابزار اندازه‌گیری این پژوهش دو پرسشنامه مدیریت استعداد فیلیپس و روپر (۲۰۰۹) و نوآوری باز رانگوس و درنوسک (۲۰۱۳) بوده است.

**یافته‌ها:** مدیریت استعداد بر نوآوری باز در بخش تولیدی صنعت ورزش ایران تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

**نتیجه‌گیری:** بنابراین با کمک مدیریت استعداد می‌توان منجر به افزایش نوآوری باز در بخش تولیدی صنعت ورزش ایران شد. با توجه به تغییرهای پر شتاب محصول‌های ورزشی می‌توان به مدیران شرکت‌های ورزشی پیشنهاد داد با بکارگیری مدیریت استعداد می‌توان به نوآوری باز دست پیدا کنند، و در تولید محصول‌های خود موفق شوند.

## تاریخچه مقاله

دریافت: ۱۴۰۳/۰۶/۰۱  
پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۰۲

## واژگان کلیدی

صنعت ورزش،  
مدیریت استعداد،  
نوآوری باز.

## مقدمه

شرکت‌های قرن ۲۱ با استفاده موثر از افراد مستعد به دنبال نوآوری هستند. همچنین این شرکت‌ها دائماً در جستجوی استعدادهای جدیدند؛ با ارضای نیازهایشان آن‌ها را حفظ و محیط چالشی برای آن‌ها ایجاد می‌کنند تا بتوانند به کار و فعالیت بپردازند و برای شرکت خود خلاق و نوآور باشند (۱). همچنین شرکت‌ها با جذب و حفظ استعدادهای کارکنان خود با هم رقابت می‌کنند، و این آگاهی دارند، که می‌توانند به بالاترین سهم بازار برسند، و سود شرکت خود را افزایش دهند (۱). بنابراین در وضعیت رقابتی موجود و نیاز اصلی شرکت‌ها به نوآوری در تولید محصول‌های خود، و برای کسب سود بیشتر، باید بتوانند منابع انسانی خود را درک کنند، تا بتوانند با منابع انسانی با استعداد در نوآوری محصول‌های خود توانمند شوند (۲). در بعضی موارد مدیران شرکت‌ها مدیریت استعداد تنها برای افراد کلیدی شرکت تعریف می‌کنند. اما هر فردی در شرکت استعدادی دارد، و فرآیند مدیریت استعداد نباید محدود به تعداد کمی از افراد شود (۲).

با توجه به تغییرهای سریع محصول‌ها، که از طریق نوآوری شرایطی را در دنیای کنونی به وجود آورده است که به عنوان مهم‌ترین عامل رقابت‌پذیری در شرکت‌های امروزی نمود پیدا می‌کند. بنابراین امروزه دست‌یابی به نوآوری از طریق تحقیق و توسعه درونی با توجه به گستردگی و بین‌رشته‌ای بودن علوم کاری بسیار دشوار است، به همین جهت رویکرد نوآوری باز به منظور توسعه و بکارگیری فناوری و ایده‌های خارج از شرکت به کار می‌رود و به عنوان راه‌حلی برای تغییرهای پرشتاب فناوری و افزایش رقابت‌پذیری جهانی پیشنهاد می‌شود (۳). در همین راستا، نوآوری بسته تمامی فعالیت‌های نوآوری شامل ایده‌پردازی، اختراع و ثبت، طراحی و ساخت، تولید، بازاریابی و فروش در داخل مرزهای شرکت و منحصرأ با منابع داخلی انجام می‌شود. اما به دلیل محدود بودن منابع مالی و دانش داخلی و همچنین پیچیدگی محصول‌های فناورانه، پیگیری رویکرد نوآوری بسته شرکت‌ها را با ریسک‌های متعددی مواجه می‌کند (۴). بنابراین، شرکت‌ها حرکت از فضای نوآوری بسته به نوآوری باز می‌دانند، استفاده موثر از استعداد در فضای نوآوری باز، تأثیر مثبتی

پتانسیل‌های عظیمی برای نوآوری باز در بخش تولیدی نهفته است که معمولاً مورد غفلت قرار می‌گیرند (۱۰). همچنین مطرح شدن نوآوری باز نیز در سال‌های اخیر مورد توجه بسیاری از دانشمندان رشته‌های مختلف به خصوص صاحب‌نظران مدیریت قرار گرفته، و استفاده موثر از مدیریت استعداد مورد توجه شرکت‌ها قرار گرفته است.

با توجه به بعضی از نتایج پژوهش فریدفتی، روزبهرانی، فرهمند و کاظم (۱۳۹۶)، لطفی یامچی، کلاته سیفری و حسینی (۱۳۹۶)، محمد، حافظ بیگ و گوروراجان (۲۰۱۸) و ماریین گارسیا، آرنارماس و لاردرون دگوارا (۲۰۱۱) که دریافتند مدیریت استعداد بر نوآوری ارتباط معنی‌داری و تأثیر بسزایی دارد (۱۴-۱۱) و مدیریت استعداد به عنوان منبع ضروری نوآوری می‌دانند، ولی پژوهشی در داخل و خارج کشور که تأثیر مدیریت استعداد بر نوآوری باز را بسنجد یافت نشد، بنابراین با توجه به اهمیت این حوزه، نبود رویهٔ یکسان در پژوهش‌ها و خلأ مطالعاتی ضرورت این امر را می‌توان در ورزش که نقشی اساسی در توسعه و شکوفایی یک کشور داشته و لزوم مدیریت جدید و اصولی آن در جوامع امروزی بیش از پیش احساس می‌گردد. با توجه به اینکه تربیت بدنی و ورزش در ایران اهمیت خاصی دارد، اغلب مشاهده می‌شود که در زمینهٔ مدیریت شرکت‌های تولیدی صنعت ورزش، کاستی‌هایی وجود دارد. در همین راستا پس از گذشت بیش از یک دهه از تحقیقات مدیریت استعداد، اغلب شرکت‌ها در مورد چگونگی ایجاد استعداد و اینکه چگونه مدیریت استعداد به نوآوری باز در سطح شرکت منجر می‌شود، ابهام دارند. بنابراین می‌توان با استفاده از مدیریت استعداد در شرکت‌های تولیدی ضعف‌ها را کاهش بدهد و شرکت را به سمت نوآوری باز سوق دهد. همچنین با استفاده از مدیریت استعداد، افراد با استعداد به کار گرفته می‌شوند و سطح عملکرد شرکت افزایش می‌یابد. بنابراین با روش داشتن مدل پژوهش می‌توان به صورت علمی به تأثیر مدیریت استعداد بر نوآوری باز در بخش تولیدی صنعت ورزش ایران پرداخت و می‌تواند، راهکارهای کاربردی برای محصولات ورزشی ارائه دهد. در نهایت پژوهشگر در نظر دارد به این سوال برسد، که مدیریت استعداد چه تأثیری می‌تواند بر نوآوری باز داشته باشد؟

## مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی، بر اساس زمان حال‌نگر، از نظر هدف کاربردی و به لحاظ جمع‌آوری اطلاعات میدانی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل همه مدیران شرکت‌های تولیدکنندهٔ لوازم ورزشی ایران بنا بر آمار اعلام شده از طریق سایت رسمی وزارت صنعت، معدن و تجارت کشور ۲۵۵ نفر (۲۳۶ نفر مرد و ۱۹ نفر زن) می‌باشند. به دلیل محدود بودن جامعه آماری، نمونه آماری به روش کل شمار انتخاب شد. برای همه مدیران شرکت‌های تولیدکنندهٔ لوازم ورزشی ایران پرسشنامه‌ها توزیع گردید، با این تفاوت که تنها تعداد ۲۴۰ پرسشنامه سالم از طرف مدیران تکمیل و عودت داده شد و تعداد نهایی نمونه آماری ۲۴۰ نفر (۲۲۵ نفر مرد و ۱۵ نفر زن) می‌باشد.

در این پژوهش از پرسشنامه مدیریت استعداد فیلیپس و روپر (۲۰۰۹)، دارای ۲۸ سوال در ۴ مولفه جذب استعداد، کشف استعداد، توسعه و بهسازی استعدادها، حفظ و نگهداشت استعدادها، که با مقیاس

بر اثربخشی و موفقیت طرح‌های توسعه‌ی محصول جدید در صنعت دارد (۴). علاوه بر این، شرکت‌هایی که فرآیند نوآوری باز را با بر عهده گرفتن دانش از محیط خارجی و استفاده سایر شرکت‌ها برای تجاری سازی را ارایه می‌دهند، نسبت به شرکت‌هایی که تنها بر منابع داخلی سازمان تمرکز می‌کنند، سودآورتر خواهند بود (۵).

لذا مسائل و چالش‌های شرکت‌های ورزشی شامل: گردش و تمایل نیروی انسانی متخصص، تغییر محیط کار، تغییر و تحولات سریع در حوزه فناوری، افزایش هزینه‌های نوآوری، رقابت روزافزون در معرفی محصول‌ها و خدمات جدید به بازار، کوتاه شدن چرخه عمر محصول‌ها و فناوری‌ها منجر به افزایش نیاز شرکت‌ها به تعامل با محیط و ذینفعان خارجی‌شان از طریق باز کردن مرزهای شرکت به منظور تبادل ایده‌های نوآورانه شده است (۶). مهم‌ترین چالش این است که بدون داشتن قابلیت‌های مناسب در مدیریت استعداد نمی‌توان به موفقیت توسعه‌ی محصول‌های جدید در فضای نوآوری باز اطمینان داشت. مدیریت استعداد کاربرد مجموعه‌ای از فعالیت‌های یکپارچه است به منظور اطمینان از اینکه شرکت نیروهایی را که هم اکنون و در آینده نیاز دارد را جذب، حفظ، انگیزش و توسعه می‌دهد و هدفش حفظ جریان استعدادها و تاکید بر این موضوع است که افراد مستعد یکی از منابع اصلی شرکت می‌باشند. مدیریت ورزش و شرکت‌های ورزشی چالش‌های بسیاری دارند؛ چرا که ضعف در شیوهٔ مدیریتی و عدم تناسب این شیوه با ساختار شرکت و تغییرات محیطی موجبات شکست این شرکت‌ها را در رسیدن به اهداف اصلی می‌شوند. از طرفی بی توجهی به استعداد و مدیریت آن یکی از مشکلات اساسی ورزش ایران است، چرا که این بعد در ورزش ایران روز به روز در حال ضعیف شدن است. با دیدگاه شغلی مدیریت استعداد در پژوهش‌ها و برنامه‌های مدیریت منابع انسانی به عنوان راه‌حلی برای بیرون رفتن از چالش‌های موجود مدنظر قرار گیرد. همچنین نوآوری باز اثر مثبتی بر کاهش هزینه‌ها و کاهش زمان رسیدن به بازارها دارد. نوآوری باز و بهره‌مندی از منابع خارجی نظیر دانش افراد، ایده‌های مشتریان و فناوری، عملکرد توسعه‌ی محصول جدید را افزایش می‌دهد (۷).

با توجه به اینکه صنعت ورزش در آینده نیز به عنوان رکن اساسی موفقیت هر کشور می‌باشد و موفقیت‌های موجود، جز با نوآوری میسر نمی‌شود و برای رسیدن به موفقیت صنعت ورزش سهم بزرگی در تولید ناخالص برخوردار خواهد بود (۸). صنعت ورزش شامل گروهی از فعالیت‌های بازاریابی است که محصول‌ها و خدمات ورزشی را با هدف سودآوری تولید می‌کنند، همچنین صنعت ورزش را می‌توان شامل تمام محصول‌ها، کالاها، خدمات، مکان‌ها و طرح‌هایی در نظر گرفت که در حوزهٔ ورزش به مشتری عرضه می‌شوند. این صنعت شامل سه بخش است که عبارتند از: فعالیت‌های اجرایی در ورزش، تولیدات ورزشی و ترویج ورزش می‌باشد (۹). منحصر به فرد بودن ورزش و ماهیت کارآفرینانه و توجه روزافزون به توسعه محصول‌های جدید در تجهیزات ورزشی و صنعت ورزش در ایران، فرصتی را برای مطالعه و بررسی هرچه بیشتر را فراهم می‌آورد و پژوهشگر حوزه خود را در زمینه تجهیزات ورزشی انتخاب نموده است، تا باشد که بتواند به مدیران و پژوهشگرانی که در این حوزه فعالیت می‌کنند کمکی کرده باشد. در حالی که پژوهش‌های گذشته و حال عمدتاً به محصول و خدمات برای نوآوری پرداخته‌اند و

نشان‌دهنده این است که سوال مربوطه قادر به سنجش معنی‌دار متغیرش است (۱۸).

برای بررسی پایایی از شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (Composite Reliability) استفاده شد، و مقادیر بالاتر از ۰/۷ قابل قبول هستند (۱۸). همچنین از شاخص متوسط واریانس استخراج شده به منظور بررسی روایی همگرا استفاده شد، و حداقل مقدار پذیرفته شده برای شاخص متوسط واریانس استخراج شده، ۰/۵ تعیین شده است (۱۹). همانطور که در جدول ۱، مشاهده می‌شود مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا مورد تأیید قرار گرفت.

**جدول ۱.** مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و شاخص متوسط واریانس استخراج شده

متغیر	پایایی کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
مدیریت استعداد	۰/۹۵	۰/۹۶	۰/۸۸
نوآوری باز	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۷۴

برای بررسی روایی واگرا از شاخص فورنل و لاکر استفاده شد. طبق این شاخص، یک متغیر پنهان در مقایسه با سایر متغیرهای پنهان، باید پراکندگی بیشتری در بین مولفه خود داشته باشد (۱۹). همانطور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، روایی واگرا مورد تأیید قرار گرفت.

**جدول ۲.** مقادیر شاخص فورنل و لاکر

متغیر	مدیریت استعداد	نوآوری باز
مدیریت استعداد	۰/۹۳	
نوآوری باز	۰/۸۵	۰/۸۶

کیفیت و قدرت پیش‌بینی ساختاری مدل پژوهش از طریق شاخص اشتراکی و ضریب تعیین  $R^2$  قابل بررسی است. ضریب تعیین  $R^2$  از صفر تا یک است که مقادیر بزرگتر، مطلوب‌تر است، و مقادیر نزدیک به ۰/۶۷ را مطلوب ارزیابی می‌نماید (۱۸). بنابراین براساس مقادیر نشان داده شده در جدول ۳، مدل ساختاری پژوهش دارای کیفیت و قدرت پیش‌بینی مناسب است.

**جدول ۳.** مقادیر شاخص‌های بررسی و قدرت پیش‌بینی مدل اندازه‌گیری پژوهش

متغیر	شاخص اشتراکی $Q^2$	Comuality	$R^2$	GOF
مدیریت استعداد	۰/۷۱	۰/۸۸	-	۰/۷۷
نوآوری باز	۰/۵۸	۰/۷۴	۰/۷۵	

شاخص نیکویی برازش (گاف) (Goodness of Fitness) برازش بخش کلی مدل را نیز کنترل می‌کند. این شاخص، مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضرایب تعیین است و مقادیر نزدیک به ۰/۳۶ را قوی ارزیابی می‌نماید (۱۸). بر مبنای فرمول زیر مقدار شاخص نیکویی برازش برابر ۰/۷۷ محاسبه شد که این مقدار قوی می‌باشد. بنابراین برازش مدل پژوهش مناسب است.

$$GOF = \sqrt{(communality) \times (R\ square)}$$

هر اندازه ضریب مسیر بالاتر باشد تأثیر پیش‌بینی‌کننده متغیر مستقل نسبت به متغیر وابسته بیشتر خواهد بود. ضریب مسیر دارای

۵ گزینه‌ای لیکرت می‌باشد (۱۵). پایایی این پرسشنامه در پژوهش فریدفتخی و همکاران (۱۳۹۶) با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱ و روایی سازه آن با تحلیل عاملی تاییدی ۰/۷۸ گزارش شده است (۱۱). در این مطالعه روایی سازه با روایی همگرا ۰/۸۸ و روایی واگرا ۰/۹۳ محاسبه شد. ضریب پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ برای مقیاس مدیریت استعداد ۰/۹۶ و برای خرده مقیاس‌های جذب استعداد، کشف استعداد، توسعه و بهسازی استعدادها و حفظ و نگهداشت استعدادها به ترتیب برابر ۰/۹۰، ۰/۸۹، ۰/۸۸ و ۰/۸۳ بدست آمد. همچنین در این پژوهش از پرسشنامه رانگوس و درنوسک (۲۰۱۳)، که دارای ۲۲ سوال در ۵ مولفه ورود دانش و فناوری به شرکت، خروج دانش و فناوری از شرکت، مشارکت مشتری، مشارکت کارکنان و ارزیابی، که با مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است (۱۶). پایایی این پرسشنامه در پژوهش رانگوس، درنوسک، دیمینین و اسپیتوون (۲۰۱۷)، با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ و روایی سازه آن با تحلیل عاملی تاییدی ۰/۶۹ گزارش شده است (۱۷). در این مطالعه روایی سازه با روایی همگرا ۰/۷۴ و روایی واگرا ۰/۸۶ محاسبه شد و ضریب پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ برای مقیاس نوآوری باز ۰/۹۵ و برای خرده‌مقیاس‌های ورود دانش و فناوری به شرکت، خروج دانش و فناوری از شرکت، مشارکت مشتری، مشارکت کارکنان و ارزیابی به ترتیب برابر ۰/۸۶، ۰/۹۱، ۰/۸۱، ۰/۸۲، ۰/۷۹، بدست آمد. برای تایید پرسشنامه‌ها از تحلیل عاملی تاییدی (Confirmatory factor analysis) استفاده شد، و برای برازش مدل مفهومی پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده گردید. از اطلاعات جمع‌آوری شده با استفاده نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

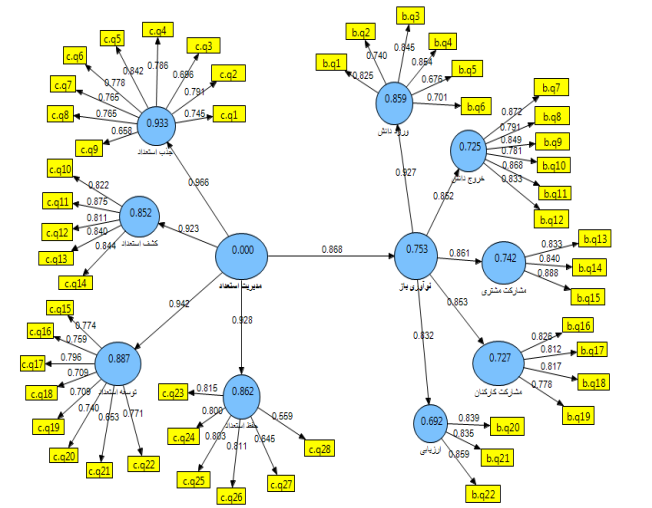
## نتایج

بر اساس نتایج به دست آمده آمار توصیفی مربوط به سن شرکت‌کنندگان، بیشترین شرکت‌کننده در مطالعه، در رده سنی ۱۳۷۰ تا ۱۳۸۰ قرار دارند.

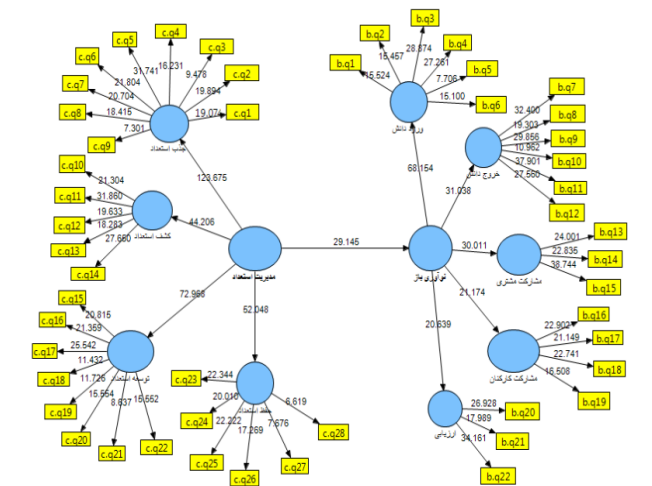
یافته‌های توصیفی نتایج نشان داد، تعداد مدیران شرکت‌های تولیدکننده لوازم ورزشی ۹۳/۷ درصد شرکت‌کنندگان مرد و ۶/۳ درصد زن هستند. از نظر سن ۱۲/۵ درصد شرکت‌کنندگان ۳۰ سال و کمتر، ۴۲/۵ درصد شرکت‌کنندگان بین ۳۱-۴۰ سال، ۳۰ درصد شرکت‌کنندگان بین ۴۱-۵۰ سال، ۱۵ درصد شرکت‌کنندگان ۵۱ سال و بالاتر می‌باشند. از نظر تحصیلات ۲۲/۱ درصد شرکت‌کنندگان دارای مدرک دیپلم، ۱۶/۳ درصد شرکت‌کنندگان دارای مدرک کاردانی، ۳۵/۴ درصد شرکت‌کنندگان دارای مدرک کارشناسی، ۲۲/۵ درصد شرکت‌کنندگان دارای مدرک کارشناسی ارشد، ۳/۸ درصد شرکت‌کنندگان دارای مدرک دکتری می‌باشند. از نظر سابقه مدیریت ۱۲/۹ درصد مدیران کمتر از ۵ سال، ۲۰/۴ درصد مدیران ۵-۱۰ سال، ۲۷/۱ درصد مدیران ۱۱-۱۵ سال، ۲۵ درصد مدیران ۲۰-۲۶ سال، ۹/۶ درصد مدیران ۲۵-۳۰ سال، ۵ درصد مدیران بالاتر از ۲۶ سال می‌باشند.

نتایج تحلیل عاملی تاییدی پرسشنامه مدیریت استعداد و نوآوری باز نشان داد که مقادیر بارهای عاملی همه مولفه‌ها و گویه‌ها بالاتر از ۰/۵ است که نشان‌دهنده این هست که همه بارها از قدرت تبیین خوبی برخوردار هستند و قدر مطلق مقادیر T-بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشند که

مقادیر ۰/۶۷ قابل توجه می‌باشد. برای معناداری ضریب مسیر نیز از آماره  $t$  استفاده می‌شود. در سطح اطمینان ۹۵ درصد حداقل آماره ۱/۹۶۴ است (۱۸). همانطور که در شکل ۱ و ۲ مشاهده می‌شود، همه ضریب مسیره‌ها و تی بین متغیرها مورد تأیید و معنادار هستند.



شکل ۱. ضرایب مسیره‌ها در مدل مفهومی



شکل ۲. مقادیر  $t$  مسیره‌ها در مدل مفهومی

یعنی تولیدکنندگان لوازم و تجهیزات ورزشی هستند که بیش از هر بخش دیگر نیازمند دانش علمی می‌باشند. تولید لوازم و تجهیزات ورزشی و ارائه خدمات ورزشی می‌تواند، باعث رونق اقتصادی ورزش و بهبود توسعه ورزش می‌شود. ورزش به صورت یک کالا یا محصول تجاری در سیستم اقتصادی جامعه نقش مؤثری دارد. تقاضای روز افزون کشورها برای خرید وسایل و تجهیزات ورزشی با کیفیت و با استاندارد باعث شده است که شرکت‌های بین‌المللی در زمینه تولید و تجارت کالاها، تجهیزات و وسایل ورزشی چند ملیتی در بسیاری از کشورها تشکیل شود. شرکت‌های بزرگ تولید کالاهای ورزشی از جمله آدیداس، نایک و ری بوک که تولیدکنندگان بزرگ محصول‌ها و کالاهای ورزشی در دنیا می‌باشند، برای موفقیت در تجارت به طور سازمان یافته و هماهنگ عمل می‌کنند و با دقت بیشتر در واقعیت این است که: کلیه مراحل طراحی، تولید، توزیع و ترویج کوشش می‌کنند (۲۲). بر این اساس، نیاز روزافزون مدیران شرکت‌های ورزشی کشور به منظور ایجاد راهکارهای علمی و کاربردی در خصوص تولید محصول‌های ورزشی، حفظ مشتری و همینطور دستیابی به منافع بیشتر، موجب شد تا پژوهش حاضر به تأثیر مدیریت استعداد بر نوآوری باز در بخش تولیدی صنعت ورزش ایران بپردازد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که مدیریت استعداد بر نوآوری باز در بخش تولیدی صنعت ورزش ایران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. به عبارت دیگر، مدیریت استعداد منجر به بهبود نوآوری باز در بخش تولیدی صنعت ورزش ایران شد. این نتایج با بعضی از نتایج پیسیوچی، باسانو و پیوترونودو (۲۰۱۸)، که دریافتند مدیریت استعداد که یکی از مولفه‌های منابع انسانی بود، می‌تواند نقش بسزایی بر نوآوری باز گذارد، و با بعضی از نتایج مارین گارسیا و همکاران (۲۰۱۱) که به این نتیجه رسیدند، مدیران شرکت‌ها با مدیریت استعداد می‌توانند به نوآوری باز دست پیدا کنند (۱۴)، همخوان می‌باشد. همچنین با بعضی از نتایج پژوهش فریدفتحی و همکاران (۱۳۹۶)، لطفی و همکاران (۱۳۹۶) و محمد و همکاران (۲۰۱۸)، که دریافتند مدیریت استعداد بر نوآوری ارتباط معنی داری و تأثیر بسزایی دارد و مدیریت استعداد به عنوان منبع ضروری نوآوری می‌دانند (۱۳-۱۱) ارتباط دارد. علت این همخوانی را میتوان گفت مدیران شرکت‌های ورزشی با مدیریت استعداد خوب به نوآوری باز دست پیدا می‌کنند. مدیران شرکت‌های ورزشی که دنبال نوآوری باز هستند، حتماً باید به استعداد کارکنان خود توجه زیادی کنند، تا بتوانند به تولید محصول‌های ورزشی جدید دست پیدا کنند، مدیران شرکت با بکارگیری مدیریت استعداد اطمینان حاصل می‌کنند، که هر یک از کارکنان با استعداد‌های خاصی که دارند، در شغل مناسب خود قرار خواهند گرفت و در نتیجه این کارکنان زمینه ساز نوآوری باز در شغل خواهند بود.

در همین راستا، شرکت‌ها با جذب و حفظ استعداد‌های کارکنان خود، با هم رقابت می‌کنند، و می‌توانند به بالاترین سهم بازار برسند (۱). همچنین دستیابی به نوآوری از طریق تحقیق و توسعه درونی با توجه به گستردگی و بین‌رشته‌ای بودن علوم کاری بسیار دشوار است، به همین جهت رویکرد نوآوری باز به منظور توسعه و بکارگیری فناوری و ایده‌های خارج از شرکت به کار می‌رود و به عنوان راه‌حلی برای تغییرهای پرشتاب

## بحث

صنعت ورزش را می‌توان شامل تمام محصول‌ها، کالاها، خدمات، مکان‌ها و طرح‌هایی در نظر گرفت که در حوزه ورزش به مشتری عرضه می‌شوند (۲۰). بر این اساس پارکس، کوارترمن، تیمبو (۲۰۰۳) صنعت ورزش را دارای فرصت‌های بسیار برای مدیران ورزش معرفی می‌کنند و وجود شناخت و درک تنوع خیره‌کننده فرصت‌ها در صنعت ورزش را برای مدیران ورزش مهم می‌دانند. آن‌ها صنعت ورزش را به سه بخش اجرایی، تولیدی و ترویج تفکیک تعریف می‌کنند: در بخش اجرا، مخاطب امور ورزشی، در بخش تولیدی، مخاطبان فرآورده‌های تجهیزاتی و تولیدی و در بخش ترویج، مخاطب رسانه‌ها، تبلیغ‌ها و تصدیق هستند (۲۱). از این رو، آنچه که به عنوان ورود دانشگاه و بخش آکادمیک ورزش کشور در صنعت ورزش باید مورد توجه قرار گیرد، شناسایی بخش دوم صنعت،

## منابع

1. Rastgar A, Maghsoodi T. The impact of transformational leadership on organizational innovation: Mediating role of knowledge sharing. *Manag Stud Dev Evol* 2016;25:157-82 [In Persian].
2. Armstrong M. Strategic human resource management 3rd ed. London: Kogan Page Limited; 2006.
3. Abulrub AH, Lee J. Open innovation management: challenges and prospects. *Procedia Soc Behav Sci* 2012;41:130-8.
4. Chesbrough H. Open innovation: a new paradigm for understanding industrial innovation. In: Chesbrough H, Vanhaverbeke W, West J, editors. *Open innovation: Researching a new paradigm*. Oxford: Oxford University Press; 2006. p. 400-19.
5. Barbaroux P. How do organisations manage to develop collaborative innovation? The case of the tactical strike and reconnaissance aircraft (TSR-2). *J Innov Econ Manag* 2011;7:161-79.
6. Felin T, Zenger TR. Closed or open innovation? Problem solving and the governance choice. *Res Policy* 2014;43:914-25.
7. Hesse-Biber SN, Leavy P, editors. *Handbook of emergent methods*. New York: Guilford Press; 2010.
8. Kearney AT. Wining in the business of sport, Korea [Internet]. 2014.
9. Pérez-Gladish B, González I, Bilbao-Terol A, Arenas-Parra M. Planning a TV advertising campaign: a crisp multiobjective programming model from fuzzy basic data. *Omega* 2010;38:84-94.
10. Huizingh EK. Open innovation: State of the art and future perspectives. *Technovation* 2011;31:2-9.
11. Faridfathi M, Roozbahani M, Farahmand F, Kazem B. Designing a communication model for talent management, innovation and knowledge sharing in the Ministry of Sports and Youth. *Stud Organ Behav Manag Sports* 2017;4:113-23 [In Persian].
12. Lotfi Yamchi K, Kalateh-Sifari M, Hosseini A. Structural model of the impact of talent management on human resource productivity and innovation in sports organizations (case study: General Directorate of Sports and Youth of East Azerbaijan Province). *J Hum Resour Manag Sports* 2017;1:35-48 [In Persian].
13. Mohammed AA, Hafeez-Baig A, Gururajan R. Talent management as a core source of innovation and social development in higher education. London: IntechOpen; 2018.
14. Marin-Garcia JA, Aznar-Mas LE, González-Ladrón-de-Guevara F. Innovation types and talent management for innovation. *WPOM Work Pap Oper Manag* 2011;2:25-31.
15. Phillips DR, Roper KO. A framework for talent management in real estate. *J Corp Real Estate* 2009;11:7-16.
16. Rangus K, Drnovšek M. Open innovation in Slovenia: A comparative analysis of different firm sizes. *Econ Bus Rev* 2013;15:1.
17. Rangus K, Drnovšek M, Di Minin A, Spithoven A. The role of open innovation and absorptive capacity in innovation performance: Empirical evidence from Slovenia. *J East Eur Manag Stud* 2017;22:39-62.

فناوری و افزایش رقابت‌پذیری جهانی پیشنهاد می‌شود. بنابراین مدیران شرکت‌های ورزشی با مدیریت استعداد می‌توانند به نوآوری باز دست پیدا کنند، با توجه به اینکه مدیران در کشف، جذب، توسعه و حفظ استعداد‌های کارکنان خود باید کوشا باشند، تا کارکنان بتوانند به نوآوری باز سوق دهند، و بتوانند به فناوری خارج از شرکت دست پیدا کنند. همچنین مدیران کارکنان را در تحقیق و توسعه شرکت به نوآوری باز سوق دهند، تا شرکت به تولید محصول‌های ورزشی با فناوری جدید دست پیدا کند. پیشنهاد می‌شود تا مدیران برای رسیدن به تولید نوآوری باز محصول‌های ورزشی خود از مدیریت استعداد استفاده کنند. همچنین پژوهش حاضر اولین پژوهشی می‌باشد، که متغیر مدیریت استعداد و نوآوری باز بر شرکت‌های ورزشی بررسی کرده، اکثر مدیران و پژوهشگران بر نوآوری اطلاعاتی دارند، ولی نوآوری باز مخصوصاً در شرکت‌های ورزشی بی‌اطلاع هستند. بنابراین پژوهشگر با این پژوهش می‌تواند بر رشد اقتصادی صنعت ورزش بخش تولیدی شرکت‌های ورزشی کمک بسزایی کند، تا از نوآوری باز در شرکت‌ها استفاده کنند. همچنین با جذب، توسعه و از همه مهم‌تر حفظ استعداد کارکنان شرکت به نوآوری باز دست پیدا کنند. دانش و اطلاعات مهمه در تولید محصول که مدیران با ورود و فناوری دانش و خروج به موقع آن‌ها در تولید محصول ورزشی، همچنین مشارکت مشتری و کارکنان در نوآوری محصول ورزشی و در نهایت ارزیابی تمام روند نوآوری باز به رشد تولید محصول‌های ورزشی و توسعه اقتصادی در شرکت مدیران دست پیدا می‌کنند.

## نتیجه‌گیری

به طور کلی در مورد نتایج پژوهش مشخص شد که مدیریت استعداد بر نوآوری باز اثر دارد. با توجه به این موضوع، مدیران با در نظر گرفتن مدیریت استعداد و هر یک از ابعاد آن، شرکت‌های تولیدی لوازم و تجهیزات ورزشی که با حجم وسیعی از استعداد کارکنان روبرو هستند. می‌توانند از نوآوری باز به عنوان اهمی برای استقرار و توسعه مدیریت استعداد به منظور خلق و حفظ مزیت رقابتی پایدار و افزایش عملکرد، استفاده نماید و طی انجام مطالعات نوآوری باز و ابعاد آن، پیش‌نیازهای لازم برای اجرای موفق محصول‌های ورزشی و برای پیاده‌سازی آن سنجیده شود. در صورتیکه شرکت‌های ورزشی از جهاتی آمادگی لازم را برای پذیرش نوآوری باز را نداشته باشند، می‌توان از راهکارهای همچون آشنایی مدیران بر نوآوری باز شروع کرد و به اهمیت آن در محصول‌های ورزشی، افزایش طول عمر محصول، کاهش هزینه‌ها و حفظ بازار رقابتی اشاره کرد.

## تقدیر و تشکر

از همه مدیران شرکت‌های تولیدکننده لوازم ورزشی ایران که وقت خود را برای تکمیل پرسشنامه در اختیار پژوهشگران قرار دادند، تشکر ویژه داریم.

## تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌کنند هیچ تعارض منافی وجود ندارد.

21. Parks JB, Quarterman J, Thibault L. Contemporary sport management. Champaign: Human Kinetics; 2003.
22. Tesone DV, Platt A, Alexakis G. Human Resource Leadership: A Whole Brain Development Practice. Assoc Employ Pract Principles 2004;253.
23. Piciocchi P, Bassano C, Pietronudo MC. Management of human resource inside open innovation organizations: Some reflections. Ergon Int J 2018;2:1-9.
18. Hair JF. A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Thousand Oaks: Sage; 2014.
19. Fornell C, Larcker DF. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. J Mark Res 1981;18:39-50.
20. Mullin BJ, Hardy S, Sutton W. Sport marketing. 4th ed. Champaign: Human Kinetics; 2014.