



Research Paper

Explaining the Role of Sports Media in the International Human Resources Management in Iranian Sports

Zahra Asghari¹, Mohsen Sadeghi²

1. Assistant Professor, Department of Sports Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

2. PhD, Department of Movement Behavior and Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran.

Received: 25 January 2025

Accepted: 10 June 2025

Abstract

Objective: The present research was conducted to explain the role of sports media in international human resources management in Iranian sports.

Methodology: The present study is an applied, qualitative study, conducted using a thematic analysis strategy, following the approach of Attride-Stirling (2001). The research participants were university professors of sports management and human resource management, sports media activists specializing in human resource management, heads of sports federations, and Iranian international expert athletes. Using purposive and snowball sampling and considering the principle of theoretical saturation, 19 participants were selected and participated in a semi-structured interview; test-retest reliability was 0.91. To analyze the data, a theme analysis was conducted, and the themes of basic, organizing, and inclusiveness were identified.

Results: The role of sports media in the management of international human resources in sports in three themes of recruiting international human resources (identification, recruitment and employment, legal learning and improvement in the registration of contracts), retaining international human resources (education and development, improving communication, increasing motivation and encouragement and financing) and control and evaluation of international human resources (improvement of performance evaluation and reduction of control costs) were identified.

Conclusion: Iran's sports managers can use sports media to identify, recruit, hire, retain, and evaluate international human resources.

Keywords: Human resources, Sports organizations, Recruiting, Retaining, Evaluation.

To cite this article:

Asghari Z, Sadeghi, M. Explaining the Role of Sports Media in the International Human Resources Management in Iranian Sports. *Human Resource Management in Sport*. 2026; 13(1):205-219.
<https://doi.org/10.22044/shm.2025.15664.2708>

Corresponding Author: **Zahra Asghari**

Email: daffodil@pnu.ac.ir



Extended Abstract

Summary

The present study aimed to explain the role of sports media in international human resource management in Iranian sports. This qualitative research was conducted using the Atride-Stirling (2001) approach, and thematic analysis was used to analyze the data. The results showed that the role of sports media in international human resource management in sports was identified in three themes: recruiting international human resources, retaining international human resources, and controlling and evaluating international human resources. Therefore, Iranian sports managers can use sports media to identify, recruit, employ, retain, and evaluate the performance of international human resources.

Introduction

Global and international markets are among the sources from which sports organizations can obtain the human resources they need (1). Human resource management in sports organizations is always influenced by various factors (2), one of which can be sports media (3). Given that previous research has emphasized the importance of media in human resource management. However, the role of media in human resource management in sports organizations has not been addressed. The present study was conducted to explain the role of sports media in international human resource management in Iranian sports.

Methodology and Approach

The present study was applied in terms of its purpose, qualitative in terms of its data type, and field-library in terms of its data collection method, and was conducted with a thematic analysis strategy based on the Atride-Stirling (2001) approach. The participants in the present study included university professors in the fields of sports management and human resource management, activists in sports media, heads of sports federations, and Iranian international expert athletes, who were selected using purposive and snowball sampling and participated in research interviews. The selection criterion for individuals in the present study was expertise in research and executive experience in sports management, sports media, and international human resource management. Finally, according to the principle of theoretical saturation, 19 individuals were selected and participated in the research interviews. The data collection tool in the present study was a semi-structured interview. After a phone call confirming their consent to participate in the research interview, necessary coordination was made for a face-to-face or telephone interview. Then the interviews, which lasted 15-30 minutes, were recorded as audio files for coding and analysis. In order to examine the validity and reliability of the research tool, four elements of validity, transferability, dependability, and confirmability were used and approved. Also, content analysis and coding review (test-retest reliability) were used by experts; in this study, the content analysis method was used to analyze the data (35). In the present study, based on the obtained codes, basic, organizing, and overarching themes were identified, and a model of the role of sports media in international human resource management in Iranian sports was finally designed.

Result and Conclusion:

In this study, the interviewees' audio files were first transcribed, and in the first stage of coding, basic themes were identified. In the next stage of coding, after identifying basic themes and combining and summarizing them, organizing themes were identified, and finally, overarching themes were obtained, and based on that, a research model was presented. In general, after removing repetitive and close codes, 53 basic themes, 10 organizing themes, and 3 overarching themes were identified. The results of the research showed that the role of sports media in international human resource management in sports was identified in three themes: recruiting international human resources (identification, recruitment and employment, legal learning and improvement in the registration of contracts), retaining international human resources (education and development, improving communication, increasing motivation and encouragement and financing) and control and evaluation of international human resources (improvement of performance evaluation and reduction of control costs).

In general, the study found that sports media play a role in various aspects of international human resource management in Iranian sports, including the provision, maintenance, control, and evaluation of international



human resources. In this regard, it is recommended to the country's sports managers who are involved in the field of international human resource management that if they want to improve the process of employing and maintaining international human resources and ultimately develop and progress Iranian sports, they should not ignore the role of sports media in this area and benefit from its influential power in encouraging international human resources to participate in Iranian sports and register long-term contracts. In this regard, they can take measures such as highlighting the strengths and attractions of Iranian sports through sports media, allowing remote meetings when recruiting international human resources, challenging inefficient rules, models, and methods in the field of international human resource management in sports by sports media, using sports media to train and develop international human resources to adapt them to new conditions, praising and appreciating human resources. Successful international media in sports organizations and modeling from successful countries and sports organizations are using sports media to evaluate and manage human resources on their agenda. The present study addresses only the roles and functions the media can play in international human resource management. It does not address the factors that affect the use of media in international human resource management in Iranian sports in the current situation, nor whether the conditions for using media in managing this important resource for sports organizations are appropriate. Future research should address the conditions and factors that affect the use of sports media in international human resource management in Iranian sports, and examine to what extent the roles identified in the present study are used in Iranian sports.

Ethical Considerations: All ethical considerations, including confidentiality of participant information, voluntary participation in the research, citation, honesty, and trustworthiness, were observed in this study.

Funding: This study was conducted without financial support.

Authors' Contributions: All authors participated and were active in all stages of this study.

Conflicts of interest: There is no conflict of interest in this study.

Acknowledgement: The authors of this study consider it their duty to express their appreciation and gratitude to all participants in this study.

References

1. Farndale E, Bonache J, McDonnell A, Kwon B. Positioning context front and center in international human resource management research. *Human Resource Management Journal*. 2023;33(1):1–16. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12483>
2. Sadeghi M, Kashef SM, Behnam M. Modeling the factors affecting the use of international human resources in Iranian sports. *Sport Management Journal*. 2023;15(4). doi.10.22059/jsm.2023.362916.3169
3. Babaei M, Danaei A, Faezi Razi F. Designing a Model for the Transformation of Social Media in Human Resources. *New Media Studies*. 2023;9(35):232–197. <https://doi.org/10.22054/nms.2024.67846.1391>





تبیین نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران

زهرا اصغری^۱، محسن صادقی^۲

۱. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران.

۲. دکتری تخصصی، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۰۶

چکیده

هدف: تحقیق حاضر با هدف تبیین نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران انجام شد. **روش‌شناسی:** پژوهش حاضر از نوع کاربردی و کیفی بود که با استراتژی تحلیل مضمون با رویکرد آتراید - استیرلینگ (۲۰۰۱) انجام شد. مشارکت‌کنندگان پژوهش اساتید دانشگاهی در رشته مدیریت ورزشی و مدیریت منابع انسانی، فعالان در حوزه رسانه‌های ورزشی که در مدیریت منابع انسانی تخصص دارند، رؤسای فدراسیون‌های ورزشی و ورزشکاران بین‌المللی خبره ایرانی بودند که با استفاده از روش هدفمند و گلوله‌برفی و با در نظر گرفتن اصل اشباع نظری، ۱۹ نفر از آنان انتخاب و در مصاحبه نیمه ساختار یافته‌ای شرکت داده شدند که نتایج مربوط به پایایی بازآزمون آن ۰/۹۱ محاسبه شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد و مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر شناسایی شدند. **یافته‌ها:** نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش در سه مضمون تأمین منابع انسانی بین‌المللی (شناسایی، جذب و به‌کارگیری، یادگیری حقوقی و بهبود در ثبت قراردادها)، نگهداشت منابع انسانی بین‌المللی (آموزش و توسعه، بهبود ارتباطات، افزایش انگیزه و تشویق و تأمین مالی) و کنترل و ارزیابی منابع انسانی بین‌المللی (بهبود ارزیابی عملکرد و کاهش هزینه‌های کنترل) شناسایی شدند. **بحث و نتیجه‌گیری:** مدیران ورزش ایران می‌توانند از رسانه‌های ورزشی در شناسایی، جذب و به‌کارگیری، نگهداشت و ارزیابی عملکرد منابع انسانی بین‌المللی استفاده کنند.

واژه‌های کلیدی: نیروی انسانی، سازمان‌های ورزشی، تأمین، نگهداشت، ارزیابی.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

اصغری زهرا، صادقی محسن. تبیین نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران. مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۱۴۰۴؛ ۱۳(۱): ۲۰۵-۲۱۹. <https://doi.org/10.22044/shm.2025.15664.2708>

نویسنده مسئول: زهرا اصغری

Email: daffodil@pnu.ac.ir



مقدمه

در جهان امروز انسان به محوری‌ترین عامل توسعه کشورها تبدیل شده است (۱) و نزدیک به سه دهه است که بر اهمیت و ارزش نیروی انسانی به عنوان ارزشمندترین سرمایه‌ها در سطح سازمان‌ها تأکید می‌شود (۲). امروزه مدیران منابع انسانی بر این باور هستند که انتخاب و انتصاب افراد شایسته متناسب با جایگاه شغلی، ارزشمندی منابع انسانی را بیش از پیش نمایان ساخته است (۳، ۴). به عبارتی دیگر شایستگی، آن بخش از نیروی فعال حرفه‌ای جامعه را تشکیل می‌دهند که ضمن برخورداری از دانش، تخصص و مهارت لازم برای انجام امور محوله، فرا مهارت‌های مورد نیاز جهان امروز را هم دارند (۵). در واقع مدیریت منابع انسانی، راهبردی منسجم است که رویکردی جامع به مدیریت و به‌کارگیری نیروی انسانی دارد و شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظارت و کنترل عملیات جذب نیرو، بهبود و نگهداری منابع انسانی و به طور کلی برنامه‌ریزی منابع انسانی است (۶). بر این اساس، مدیریت منابع انسانی از طریق نیروی کار کاملاً متعهد و توانمند که با استخدام، انتخاب، آموزش، پاداش و ارزیابی عملکرد در ارتباط است، به مزیت رقابتی دست خواهد یافت (۷). مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی نیز که در پژوهش حاضر مورد بررسی قرار گرفتند، برای دستیابی به اهداف سازمان، تحقق مأموریت و انجام وظایف به صورت بهینه به سازمان کمک می‌کند. در سازمان‌های ورزشی، مدیریت منابع انسانی نه تنها با تضمین نیروی کار مؤثر، بلکه با دستاوردهای ورزشی دریافت‌کنندگان خدمات ورزشی و تجلیل از سازمان ورزشی نیز مرتبط است (۸).

بازارهای جهانی و بین‌المللی یکی از بازارهایی است که سازمان‌های مختلف می‌توانند منابع انسانی مورد نیاز خود را از آنجا تأمین کنند (۹، ۱۰). سازمان‌هایی که پا به بازارهای جهانی می‌گذارند باید با این واقعیت آشنا باشند که این بازارها ویژگی‌های مشابه بازارهای داخلی خود را ندارند. کشورها در ابعاد مختلف با یکدیگر تفاوت دارند و این امر بر جذابیت سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در هر کشور تأثیر می‌گذارد. این تفاوت‌ها کارایی اقتصادی انجام تجارت در یک کشور خارجی را تعیین می‌کند و تأثیر غیرقابل انکاری بر مدیریت منابع انسانی درگیر در این فعالیت دارد (۱۱). پژوهشگران مدیریت بین‌المللی، فرهنگ، سرمایه انسانی، نظام حقوقی - سیاسی و نظام اقتصادی را از عوامل تأثیرگذار بر مدیریت منابع انسانی در بازارهای جهانی می‌دانند (۱۲، ۱۳). سازمان‌های ورزشی هم از این قاعده مستثنا نیستند و نقش نیروی انسانی با کیفیت در آن بسیار مهم‌تر از دیگر سازمان‌ها می‌باشد، چرا که برخلاف سازمان‌های صنعتی و تولیدی که بسیاری از مشاغل به فناوری‌ها و ماشین‌آلات واگذار شده است، در سازمان‌های ورزشی همچنان منابع انسانی هستند که نیروی اصلی سازمان را تشکیل می‌دهند (۱۴-۱۷). در همین راستا یکی از روش‌هایی که سازمان‌های ورزشی می‌توانند نیروی انسانی (مدیر، کارشناس، مربی و بازیکن) خود را تأمین کنند، استفاده از نیروی انسانی بین‌المللی است. منظور از نیروی انسانی بین‌المللی، مدیران، بازیکنان، مربیان و کارشناسانی هستند که دارای شناسنامه و گذرنامه و ملیت غیر ایرانی باشند (۱۸). به عنوان مثال، در فوتبال استخدام چنین افرادی در دوره زمانی اعلام شده به فیفا از طریق سیستم انطباق انتقال^۱ انجام می‌شود (۱۸).

مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی همواره تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار دارد (۱۹) که یکی از این عوامل می‌تواند رسانه‌های ورزشی باشد، چرا که امروزه رسانه‌ها در صنایع مختلف نقش اساسی در مدیریت منابع انسانی ایفا می‌کنند (۲۰). استفاده از رسانه‌ها در مدیریت، به ویژه مدیریت منابع انسانی، بر مشاغل مختلف تأثیر گذاشته و نحوه انجام وظایف متخصصان منابع انسانی را به طرز چشم‌گیری تغییر داده است؛ بنابراین، تحول و توسعه شدید و کاربرد فناوری‌های مدرن و ادغام سایت‌های شبکه‌های اجتماعی به بخشی جدایی‌ناپذیر از فرایند مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است (۲۱). امروزه سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای در مدیریت منابع انسانی از جمله فرایند گزینش از رسانه‌ها استفاده می‌کنند (۲۰). رسانه‌ها با تکیه بر توانایی ذخیره‌سازی اطلاعات مرتبط با نقاط قوت و ضعف سازمان و ویژگی‌های منابع انسانی، می‌توانند اطلاعاتی را برای دستیابی به تناسب سازمانی فرد، شخصیت متقاضی و مهارت‌ها و توانایی‌های وی ارائه دهند (۲۲). همچنین رسانه‌ها در ارزیابی و انتخاب نیروهای انسانی برتر در سازمان‌ها نیز مؤثر هستند (۲۳). سازمان‌ها اغلب رسانه‌های اجتماعی را

مرور می‌کنند تا در فرآیند تصمیم‌گیری در مورد استخدام، ردپای دیجیتال را پیدا کنند که اطلاعات ایجاد و استفاده شده توسط هر رسانه‌ای را بازتاب می‌دهد (۲۴).

در رابطه با نقش رسانه‌ها در مدیریت منابع انسانی تحقیقاتی در گذشته انجام شده است. در این راستا می‌توان به تحقیق کریمی و سلطانیان (۲۰۲۴) اشاره کرد که در تحقیق خود بیان کردند که رسانه‌های دیجیتال از طریق سه مؤلفه فرهنگ دیجیتال، ارتباطات دیجیتال و فرایندهای مدیریتی می‌توانند بر مدیریت منابع انسانی فدراسیون بدنسازی و پرورش اندام مؤثر باشند (۲۵). ژانگ و چن^۱ (۲۰۲۴) در تحقیق خود نشان دادند که فرایندهای مدیریت منابع انسانی دیجیتال به بهبود در اجرای انتخاب، آموزش و توسعه و عملکردهای ارزیابی منجر می‌شود (۲۶). عزیزیان کهن و زارع آبنانسری (۲۰۲۳) محتوای رسانه‌ای را از عوامل مهم تأثیرگذار بر توسعه ارتباطات فدراسیون‌های ورزشی ایران و کشورهای حوزه خلیج فارس دانستند (۲۷). بودهوار^۲ و همکاران (۲۰۲۳) رسانه‌هایی مانند هوش مصنوعی را در پیدا کردن نیروی انسانی مناسب مؤثر دانستند (۲۸). اعظمی و همکاران (۲۰۲۳) بیان کردند که رسانه‌های اجتماعی بر مدیریت دانش منابع انسانی اثرگذاری مستقیم و معناداری دارند (۲۹). بابایی و همکاران (۲۰۲۳) به این نتیجه رسیدند که رسانه‌ها با رشد الگوهای ارتباطی در سراسر مرزهای ملی و افزایش تعداد اتصالات اینترنتی و کاربران بر استراتژی‌ها و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی تأثیر دارند (۳۰). فروتن و همکاران (۲۰۲۲) در تحقیق خود تأکید داشتند که محیط فناورانه بر توانمندسازی منابع انسانی ادارات کل ورزش و جوانان ایران تأثیر معناداری ندارد (۳۰). نتایج تحقیق عرب‌مختاری و همکاران (۲۰۲۱) نشان‌دهنده این بود که مدیریت الکترونیک منابع انسانی در ادارات کل ورزش و جوانان ایران موجب رشد و توسعه کارکنان می‌شود (۳۱) و هوسوگایا^۳ (۲۰۲۱) نیز نشان داد که استفاده از رسانه می‌تواند در توسعه از راه دور منابع انسانی مؤثر باشد (۳۲). در رابطه با مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش نیز به ویژه در خارج از کشور تحقیقاتی انجام شده است که می‌توان به تحقیق سولیوان^۴ و همکاران (۲۰۲۳) که نشان دادند تیم‌های فوتبال چین که از منابع انسانی بین‌المللی بهره بردند، موفق‌تر از سایر تیم‌ها بودند (۳۳) و همچنین تحقیق انگین^۵ و همکاران (۲۰۲۰) که نشان دادند استفاده از بسکتبال‌یست‌های خارجی در لیگ زنان بسکتبال موجب بهبود عملکرد تیم‌ها می‌شود؛ اشاره کرد (۳۴). در ایران نیز صادقی و همکاران (۲۰۲۳) نشان دادند که عوامل تخصصی، تعاملی، مالی، سالم‌سازی، عوامل فرهنگی، عوامل جغرافیایی و دانشی تأثیر مثبت و معنادار و مسائل مدیریتی، مشکلات اقتصادی و مسائل اعتقادی - فرهنگی تأثیر منفی و معناداری بر به‌کارگیری منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران دارند (۱۹). مرور تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که نقش رسانه‌ها در مدیریت منابع انسانی مورد بررسی قرار گرفته است، ولی این تحقیقات در صنایع غیر ورزشی انجام شده است که هیچ شباهتی با سازمان‌های ورزشی ندارند. همچنین هیچ‌کدام از تحقیقات انجام شده به نقش رسانه‌ها در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی نپرداخته‌اند و این در حالی است که مدیریت منابع انسانی بین‌المللی به دلیل داشتن تنوع در ویژگی‌های مختلفی مانند فرهنگ و زبان و غیره بسیار متفاوت‌تر و البته دشوارتر از مدیریت منابع انسانی تک‌ملیتی است که همگی از یک جامعه هستند. از طرفی دیگر با توجه به وجود مشکلات عدیده‌ای که در سال‌های گذشته در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران وجود داشته مانند به‌کارگیری نیروی انسانی ضعیف و یا ناتوانی در نگهداشت نیروی انسانی خوب که بر هیچ کس پوشیده نیست، به نظر می‌رسد بررسی نقش ابزارهای مختلف از جمله رسانه برای کاهش این مشکلات بسیار حیاتی باشد.

رسانه‌ها توانایی ذخیره‌سازی اطلاعات مرتبط با نقاط قوت و ضعف سازمان و همچنین ویژگی‌های منابع انسانی را دارند و می‌توانند اطلاعات مناسبی را در اختیار مدیران منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی قرار دهند. شایان ذکر است که در پژوهش حاضر منظور از رسانه‌های ورزشی، تلویزیون، رادیو، اینترنت و شبکه‌های اجتماعی هستند که در زمینه ورزش فعالیت دارند. با توجه به اینکه در تحقیقات گذشته به اهمیت رسانه در مدیریت منابع انسانی تأکید شده است و علی‌رغم آن در حوزه مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی به نقش رسانه

1. Zhang and Chen
2. Budhwar
3. Hosogaya
4. Sullivan
5. Engin



پرداخته نشده است و در کنار آن پژوهش در حوزه مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران علی‌رغم اهمیت بالای آن در موفقیت سازمان‌های ورزشی در نقاط مختلف جهان بسیار محدود است، پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی اعم از بازیکن، مربی، داور، مدیر، کارکنان و غیره در حوزه‌های مختلف ورزش ایران انجام شد؛ تا بتوان از نتایج آن هم در توسعه مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران بهره گرفت و هم قابلیت‌های رسانه‌های ورزشی در تسریع بخشیدن به این توسعه نمایان شود.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع داده‌ها کیفی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، میدانی - کتابخانه‌ای بود که با استراتژی تحلیل مضمون با رویکرد آتراید - استیرلینگ^۱ (۲۰۰۱) انجام شد (۳۵). مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر شامل اساتید دانشگاهی در رشته مدیریت ورزشی و مدیریت منابع انسانی، فعالان در حوزه رسانه‌های ورزشی، رؤسای فدراسیون‌های ورزشی و همچنین ورزشکاران بین‌المللی خبره ایرانی بودند که با استفاده از روش هدفمند و گلوله برفی انتخاب شدند و در مصاحبه‌های تحقیق شرکت کردند. ملاک انتخاب افراد در تحقیق حاضر داشتن تخصص و تجربه پژوهشی و اجرایی در زمینه مدیریت ورزشی، رسانه‌های ورزشی و مدیریت منابع انسانی بین‌المللی بود. در نهایت با توجه به اصل اشباع نظری، ۱۹ نفر انتخاب شدند و در مصاحبه‌های تحقیق شرکت کردند.

در پژوهش حاضر به منظور گردآوری داده‌های مربوط به مبانی نظری و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه‌ای و بررسی مقالات و کتاب‌ها استفاده شد. در بخش مربوط به یافته‌های تحقیق نیز ابزار گردآوری داده‌ها در پژوهش حاضر مصاحبه نیمه ساختار یافته بود. ابتدا سؤالات کلی مصاحبه در ابعاد مختلف مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش و نقشی که رسانه‌های ورزشی می‌توانند در آن‌ها داشته باشند تنظیم و از خبرگان پرسیده شد و بر اساس روند و پیشرفت مصاحبه، سؤالات جزئی‌تر شدند تا محققان بتوانند در نهایت به اهداف تحقیق دست یابند. سؤالات اصلی مصاحبه شامل موارد زیر بودند:

۱. نظرتان راجب اهمیت نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش چیست و آیا این موضوع به قدری اهمیت دارد که مورد بررسی قرار گیرد یا نه؟

۲. به نظر شما رسانه‌های ورزشی در کدام ابعاد مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش می‌توانند نقش مؤثری ایفا کنند؟

۳. نحوه اثرگذاری رسانه‌های ورزشی بر ابعاد یاد شده در سؤال قبلی از سوی مصاحبه شونده گرامی چگونه است؟

۴. آیا بحث و مطلبی وجود دارد که به نظرتان از اهمیت زیادی برخوردار باشد و مصاحبه‌گر به آن نپرداخته است؟

به منظور دسترسی به مصاحبه‌شوندگان ابتدا پس از تماس تلفنی و اعلام رضایت آنان برای شرکت در مصاحبه تحقیق، هماهنگی لازم جهت مصاحبه حضوری یا تلفنی انجام شد و پس از آن مصاحبه‌های انجام شده که بین ۱۵ تا ۳۰ دقیقه به طول انجامیدند، به صورت فایل صوتی ذخیره شدند تا در فرآیند کدگذاری و تحلیل مورد استفاده قرار گیرند. به منظور بررسی روایی و پایایی ابزار تحقیق از چهار عنصر قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اتکا و قابلیت تأیید استفاده شد و مورد تأیید قرار گرفت. همچنین از نظر خبرگان تحلیل مضمون و همچنین بازبینی کدگذاری‌ها (پایایی باز آزمون) نیز استفاده شد که نتایج مربوط به پایایی بازآزمون نشان داد که ابزار تحقیق از پایایی بالایی برخوردار است (۰/۹۱).

در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون با رویکرد آتراید - استیرلینگ (۲۰۰۱) استفاده شد (۳۵). در تحقیق حاضر با توجه به کدهای به دست آمده به ترتیب مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر شناسایی شدند و در نهایت مدل نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران طراحی شد.

یافته‌ها

در بخش اول یافته‌ها، اطلاعات جمعیت شناختی شرکت کنندگان در مصاحبه‌های تحقیق گزارش شده است که نتایج آن در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت کنندگان در مصاحبه‌های تحقیق

Table 1. Demographic information of the participants in the research interviews

کد مصاحبه شونده	سن (سال)	جنسیت	تحصیلات	شغل	سابقه شغلی (سال)
۱	۵۱	مرد	دکتری	استاد مدیریت ورزشی	۱۵
۲	۴۶	مرد	دکتری	استاد مدیریت منابع انسانی	۱۰
۳	۴۸	مرد	دکتری	استاد مدیریت ورزشی	۱۳
۴	۵۰	زن	دکتری	استاد مدیریت منابع انسانی	۱۸
۵	۳۹	زن	دکتری	استاد مدیریت منابع انسانی	۸
۶	۴۴	زن	دکتری	استاد مدیریت ورزشی	۱۱
۷	۴۶	مرد	دکتری	استاد مدیریت ورزشی	۱۰
۸	۴۹	مرد	دکتری	استاد مدیریت منابع انسانی	۱۴
۹	۳۸	مرد	کارشناسی ارشد	فعال رسانه ورزشی	۱۳
۱۰	۵۰	زن	دکتری	استاد مدیریت ورزشی	۱۶
۱۱	۵۵	مرد	دکتری	استاد مدیریت ورزشی	۲۱
۱۲	۴۱	مرد	دکتری	استاد مدیریت ورزشی	۸
۱۳	۵۲	زن	دکتری	استاد مدیریت منابع انسانی	۱۶
۱۴	۴۴	مرد	دکتری	فعال رسانه ورزشی	۱۷
۱۵	۳۳	مرد	کارشناسی	ورزشکار خبره بین‌المللی	۱۰
۱۶	۵۱	مرد	دکتری	رئیس فدراسیون ورزشی	۲۰
۱۷	۵۵	مرد	دکتری	رئیس فدراسیون ورزشی	۲۲
۱۸	۳۵	زن	کارشناسی ارشد	فعال رسانه ورزشی	۱۰
۱۹	۳۱	مرد	کارشناسی	ورزشکار خبره بین‌المللی	۹

در ادامه بخش یافته‌ها، با استفاده از روش تحلیل مضمون با رویکرد آتراید - استرلینگ (۲۰۰۱) به تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های تحقیق اقدام شده است. به این ترتیب که ابتدا فایل‌های صوتی مصاحبه‌شوندگان به صورت متن درآمدند، سپس در مرحله اول کدگذاری، مضامین پایه شناسایی شدند. در ادامه این بخش دو نمونه از شناسایی مضامین پایه از متن مصاحبه آورده شده است:

مثال اول: متن مصاحبه مستخرج از مصاحبه شماره ۷: «می‌توان با استفاده از رسانه، سمینارها و دوره‌های آموزشی را برای نیروهای انسانی بین‌المللی در ورزش برگزار کرد و توانایی‌های آن‌ها را بالا برد».

مضمون پایه به دست آمده از عبارت بالا: برگزاری سمینارها و دوره‌های آموزشی در بستر رسانه‌ای برای نیروهای انسانی بین‌المللی.

مثال دوم: متن مصاحبه مستخرج از مصاحبه شماره ۱۴: «رسانه می‌تواند با پیگیری‌های مستمر خود و همچنین کنکاش در جزئیات، قوانین، مدل‌ها و شیوه‌های ناکارآمد مدیریت منابع انسانی در ورزش را به چالش بکشد».

مضمون پایه به دست آمده از عبارت بالا: به چالش کشیدن قوانین، مدل‌ها و شیوه‌های ناکارآمد توسط رسانه.

در مرحله بعدی کدگذاری پس از شناسایی مضامین پایه و ترکیب و تلخیص آن‌ها، مضامین سازمان‌دهنده شناسایی شدند و در نهایت نیز مضامین فراگیر به دست آمدند و بر اساس آن مدل تحقیق نیز ارائه شد. به طور کلی در نهایت پس از حذف کدهای تکراری و نزدیک به هم، ۵۳ مضمون پایه، ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر شناسایی شدند. در ادامه نتایج مربوط به کدگذاری‌ها و تجزیه و



تحلیل‌های مصاحبه‌های انجام شده در جدول ۲ گزارش شده و مضامین پایه مربوط به هر یک از مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر نیز مشخص شده‌اند.

جدول ۲. نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران

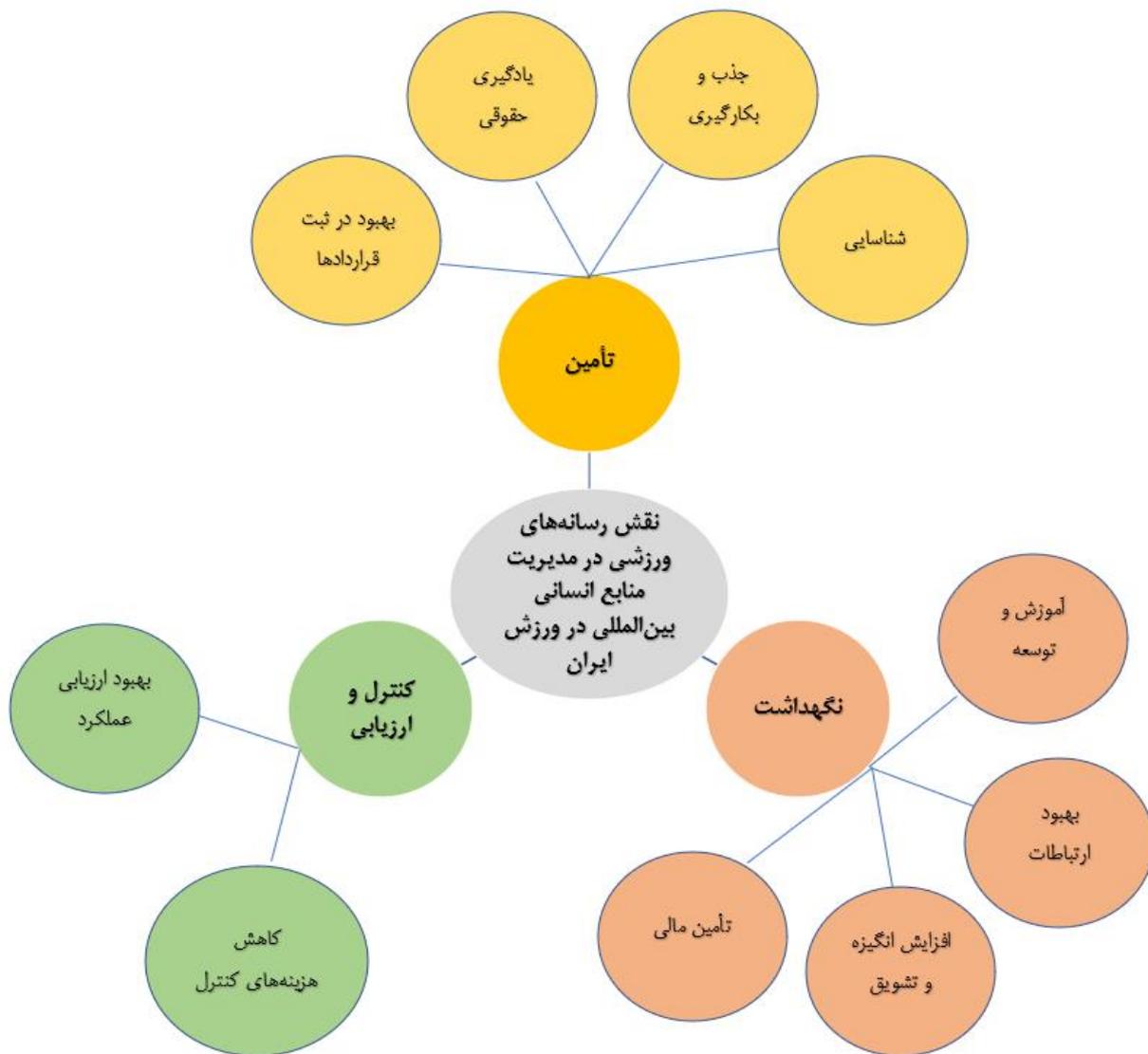
Table 2. The role of sports media in the international human resources management in Iranian sports

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	منبع استخراج کدها
نقش رسانه در تأمین منابع انسانی بین‌المللی	شناسایی	امکان برقراری ارتباطات واقعیت مجازی با کشورهای مختلف جهت شناسایی نیروهای انسانی ورزشی آن کشورها	۲
		بهره بردن از سیستم‌های هوش مصنوعی در یافتن نیروی انسانی بین‌المللی	۳
		پلتفرم‌های رسانه‌ای بررسی سازمان‌های ورزشی	۱
		استفاده از نماهنگ‌ها و فیلم‌های ورزشی ذخیره شده در رسانه‌های ورزشی به منظور بررسی عملکرد و سابقه ورزشی نیروهای انسانی بین‌المللی	۲
		استفاده از شبکه‌های اجتماعی باشگاه‌ها و ورزشی در بررسی نیروهای انسانی آن باشگاه‌ها	۴
		استفاده از بسترهای رسانه‌ای در شناسایی نیازهای منابع انسانی سازمان‌های ورزشی	۵
		فراهم بودن سابقه ورزشی نیروهای انسانی بین‌المللی در رسانه‌های ورزشی و بهره بردن از آن جهت شناسایی منابع انسانی بین‌المللی مطابق با اهداف سازمان‌های ورزشی	۵
		فراهم بودن اطلاعات تمامی ورزشکاران و مربیان و کارکنان در بستر رسانه‌ای	۵
		ارائه و تحلیل آخرین یافته‌ها و دستاوردهای بین‌المللی در حوزه مدیریت منابع انسانی	۶
		استفاده از سایت‌های اینترنتی به منظور یافتن نیروی انسانی بین‌المللی مناسب	۵
جذب و به‌کارگیری	جذب و به‌کارگیری	استفاده از ابزارهای بهینه‌سازی موتورهای جستجو در یافتن نیروی انسانی بین‌المللی مناسب	۱۰
		امکان برگزاری جلسات از راه دور به هنگام جذب نیروی انسانی بین‌المللی	۱۰
		اطلاع‌رسانی و رسانه‌ای شدن فرایند جذب و به‌کارگیری نیروی انسانی بین‌المللی	۱۶
		پایین آمدن هزینه‌های جذب نیروی انسانی بین‌المللی به دلیل فراهم کردن گزینه‌های زیاد مورد بررسی از طریق رسانه‌های ورزشی و انتخاب از بین آن‌ها	۱۸
		پر رنگ کردن نقاط قوت و جاذبه‌های ورزش ایران در ترغیب نیروهای انسانی بین‌المللی جهت آمدن به ورزش کشور	۱۶
		آسان تر شدن روند به‌کارگیری نیروی انسانی بین‌المللی به دلیل الکترونیکی بودن بسیاری از مراحل جذب	۱۷
		استفاده از رسانه در آشنایی با مسائل حقوقی در برخورد با کشورهای مختلف	۱۹
		تدوین قوانین به‌کارگیری فارغ‌التحصیلان سطوح عالی تربیت بدنی در باشگاه‌های ورزشی کشور و گسترش آن در رسانه	۱۵
		به چالش کشیدن قوانین، مدل‌ها و شیوه‌های ناکارآمد توسط رسانه	۱۴
		فراهم بودن اطلاعات حقوقی-ورزشی در بسترهای رسانه‌ای	۱۴
بهبود در ثبت قراردادهای	بهبود در ثبت قراردادهای	تنظیم آیین‌نامه مدون مرتبط با به‌کارگیری نیروی انسانی بین‌المللی	۱۴
		کنترل از طریق رسانه در خصوص تبعیت از شرایط و قوانین توسط مدیران و سازمان‌های ورزشی در زمینه به‌کارگیری نیروی انسانی بین‌المللی	۱۳
		افزایش آگاهی مدیران و سازمان‌های ورزشی از قوانین بین‌المللی با استفاده از رسانه‌های ورزشی	۱۳
		کسب مهارت کافی در تنظیم قراردادهای بین‌المللی توسط افراد دخیل با استفاده از پیگیری‌های رسانه‌ای قراردادهای موفق جهانی	۱
		نقش رسانه‌ها در شفاف‌سازی قراردادهای سازمان‌های ورزشی با نیروی انسانی بین‌المللی	۱
افزایش ماندگاری قراردادهای ثبت شده در بستر رسانه‌ای به منظور بررسی مجدد آن‌ها پس از گذشت سال‌ها	۱		



منبع استخراج کدها	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
۲	استفاده از رسانه‌های ورزشی جهت آموزش و توسعه نیروی انسانی بین‌المللی جهت وفق پیدا کردن آن با شرایط جدید		
۷	برگزاری سمینارها و دوره‌های آموزشی در بستر رسانه‌ای برای نیروهای انسانی بین‌المللی	آموزش و توسعه	نقش رسانه در نگهداشت منابع انسانی بین‌المللی
۸	نقش رسانه‌ها در بررسی معضلات و کاستی‌ها و ارائه راه‌کارهای برآمده از نظر متخصصان		
۸	نقش رسانه در ارتقای هویت شعلی حوزه منابع انسانی بین‌المللی در ورزش		
۹	توسعه و ترویج فرهنگ و آیین کشور از طریق نیروهای انسانی بین‌المللی در بستر رسانه‌های ورزشی داخلی و خارجی		
۱۳	نقش رسانه در چاپ و نشر و تولید محتوای مرتبط و معتبر در حوزه مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش		
۱۳	استفاده از تخصص نیروی انسانی بین‌المللی در تجزیه و تحلیل مسائل ورزشی داخلی و خارجی و ترویج آن از طریق رسانه‌های ورزشی		
۱۲	فراهم کردن شرایط برقراری ارتباط و تعامل بین نیروی انسانی از طریق رسانه‌های ورزشی	بهبود ارتباطات	
۷	پوشش و اعتباربخشی به اخبار و اتفاقات و رویدادهای مرتبط با منابع انسانی ورزشی		
۱۱	نقش رسانه در کمک به کاهش فاصله صنعت و دانشگاه در حوزه مدیریت منابع انسانی		
۴	تسهیل تبادل تجربیات نیروی انسانی بین‌المللی و سازمان‌های ورزشی در مسیر تعالی توسط رسانه		
۴	استفاده از رسانه‌ها جهت برقراری ارتباط بین نیروی انسانی بین‌المللی با جامعه و مردم جهت تسریع در انطباق‌پذیری آن‌ها با جامعه		
۷	فراهم بودن شرایط برقراری ارتباط بین نیروی انسانی بین‌المللی با سازمان‌های ورزشی در هر لحظه از طریق رسانه‌های ورزشی		
۷	تمجید و قدردانی از نیروهای انسانی بین‌المللی موفق در رسانه‌های سازمان‌های ورزشی	افزایش انگیزه و تشویق	
۱۷	اهدای جوایز برای نیروهای انسانی بین‌المللی و اطلاع‌رسانی آن در رسانه‌های ورزشی		
۳	نقش رسانه‌های ورزشی در تأمین حقوق و مزایای نیروی انسانی بین‌المللی طبق قرارداد	تأمین مالی	
۲	استفاده از رسانه‌ها در بهره بردن از الگوهای موفق در زمینه تأمین دستمزد از طریق خود نیروی انسانی بین‌المللی مانند برگزاری معارفه، فروش پیراهن و غیره		
۱۸	جذب حامیان مالی رسانه‌ای لازم برای تأمین مالی نیروی انسانی بین‌المللی		
۱۸	فراهم بودن امکان ارزیابی عملکرد نیروهای انسانی بین‌المللی ورزشی با استفاده از رسانه‌های ورزشی	بهبود ارزیابی عملکرد	نقش رسانه در کنترل و ارزیابی منابع انسانی بین‌المللی
۱۸	ثبت اطلاعات نیروهای انسانی بین‌المللی در بستر رسانه‌های ورزشی به صورت آنلاین و آفلاین و استفاده از آن جهت ارزیابی عملکرد آن‌ها		
۴	نقش رسانه در دیده‌بانی مثبت‌گرا و الگوسازی فعالیت‌ها و دستاوردهای بارز نیروی انسانی بین‌المللی		
۱۱	استفاده از رسانه و نرم‌افزارهای مربوط به آن‌ها در تجزیه و تحلیل عملکرد نیروی انسانی بین‌المللی در ورزش		
۱۳	افزایش بسترهای کنترل عملکرد نیروهای انسانی بین‌المللی ورزشی از طریق رسانه‌های ورزشی		
۱۵	حذف شیوه‌های کنترل سنتی و هزینه‌های مربوط به آن‌ها و استفاده از رسانه‌های نوین در سازمان‌های ورزشی	کاهش هزینه‌های کنترل	
۱۴	ثبت نتایج ارزیابی در بستر رسانه‌ای و ماندگار شدن آن‌ها و استفاده از آن‌ها در صورت نیاز مجدد و عدم نیاز به هزینه مجدد		
۱۴	الگوبرداری از کشورها و سازمان‌های ورزشی موفق جهت استفاده از رسانه‌های ورزشی در ارزیابی و کنترل مدیریت منابع انسانی		
۱۲	کاهش نیروهای انسانی کنترلی و هزینه‌های مربوط به دستمزد آن‌ها به دلیل استفاده از رسانه‌ها		

همان‌طور که در جدول ۲ نیز مشخص است، نتایج تحقیق نشان داد که نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش در سه مضمون تأمین منابع انسانی بین‌المللی (شناسایی، جذب و به‌کارگیری، یادگیری حقوقی و بهبود در ثبت قراردادهای)، نگاهداشت منابع انسانی بین‌المللی (آموزش و توسعه، بهبود ارتباطات، افزایش انگیزه و تشویق و تأمین مالی) و کنترل و ارزیابی منابع انسانی بین‌المللی (بهبود ارزیابی عملکرد و کاهش هزینه‌های کنترل) شناسایی شد. در نهایت با توجه به نتایج به دست آمده در تحقیق حاضر، مدل نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران به صورت شکل ۱، طراحی شد.



شکل ۱. مدل نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران

Figure 1. The model of the role of sports media in the international human resources management in Iranian sports

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام تحقیق حاضر تبیین نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران بود. نتایج تحقیق نشان داد که رسانه‌های ورزشی در تأمین منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران نقش دارند. این بخش از نتایج تحقیق با بخشی از نتایج تحقیقات بودهوار و همکاران (۲۰۲۳)، اعظمی و همکاران (۲۰۲۳) و بودلایی و همکاران (۲۰۲۱) همسو می‌باشد (۲۲، ۲۸، ۲۹). بودهوار و همکاران (۲۰۲۳) رسانه‌هایی مانند هوش مصنوعی را در پیدا کردن نیروی انسانی مناسب برای سازمان‌های کلان بین‌المللی مؤثر دانستند (۲۸)؛

بودلایی و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند که رسانه‌ها می‌توانند اطلاعاتی را برای دستیابی به تناسب سازمانی فرد، شخصیت متقاضی و مهارت‌ها و توانایی‌های وی در بانک‌های دولتی ایران ارائه دهند (۲۲) و اعظمی و همکاران (۲۰۲۳) نشان دادند که رسانه‌های اجتماعی بر مدیریت دانش منابع انسانی اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه اثرگذاری مستقیم و معناداری دارند (۲۹). در رابطه با تبیین این بخش از نتایج تحقیق می‌توان بیان کرد که در پژوهش حاضر تأمین منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران در چهار مضمون سازمان‌دهنده شناسایی، جذب و به‌کارگیری، یادگیری حقوقی و بهبود در ثبت قراردادهای منابع انسانی بین‌المللی شناسایی شده است. در زمینه شناسایی منابع انسانی بین‌المللی می‌توان بیان کرد که استفاده از نماهنگ‌ها و فیلم‌های ورزشی ذخیره شده در رسانه‌های ورزشی به منظور بررسی عملکرد و سابقه ورزشی نیروهای انسانی بین‌المللی میسر می‌باشد و همین امر موجب می‌شود تا شناسایی بهترین نیروهای انسانی برای سازمان‌های ورزشی امری راحت‌تر باشد و گزینه‌های بیشتری برای بررسی داشته باشند. در زمینه جذب و به‌کارگیری منابع انسانی بین‌المللی نیز می‌توان بیان کرد که از بسترهای رسانه‌ای می‌توان در شناسایی نیازهای منابع انسانی سازمان‌های ورزشی ایران نیز بهره برد تا بر اساس نیاز سازمان‌های ورزشی، نیروی انسانی مناسب جذب شود. از طرفی دیگر می‌توان از طریق رسانه‌های ورزشی نقاط قوت و جاذبه‌های ورزش ایران را در جامعه جهانی پر رنگ کرد تا نیروهای انسانی بین‌المللی را جهت آمدن به ورزش ایران ترغیب کند. همچنین باید گفت که استفاده از رسانه‌های ورزشی موجب افزایش آگاهی مدیران و سازمان‌های ورزشی از قوانین بین‌المللی می‌شود و در نتیجه یادگیری حقوقی می‌شود و موجبات کسب مهارت کافی در تنظیم قراردادهای بین‌المللی توسط افراد دخیل با استفاده از پیگیری‌های رسانه‌ای قراردادهای موفق جهانی نیز میسر می‌شود.

بخش دیگری از نتایج تحقیق نشان داد که رسانه‌های ورزشی در نگهداشت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران نقش دارند. این بخش از نتایج تحقیق با بخشی از نتایج تحقیقات بابایی و همکاران (۲۰۲۳)، عرب‌مختاری و همکاران (۲۰۲۱) و هوسوگایا (۲۰۲۱) همسو (۲۰)، ۳۱، ۳۲) و با نتایج تحقیق فروتن و همکاران (۲۰۲۲) ناهمسو می‌باشد (۳۰). بابایی و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیق خود به بهبود ارتباطات در مدیریت منابع انسانی حوزه رسانه و علوم ارتباطات بر اثر رشد الگوهای ارتباطی در سراسر مرزهای ملی و افزایش تعداد اتصالات اینترنتی توسط رسانه‌ها تأکید کردند (۲۰)؛ عرب‌مختاری و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند که مدیریت الکترونیک منابع انسانی در ادارات کل ورزش و جوانان ایران موجب رشد و توسعه کارکنان می‌شود (۳۱) و هوسوگایا (۲۰۲۱) نیز نشان داد که استفاده از رسانه می‌تواند در توسعه از راه دور منابع انسانی شرکت‌های ژاپنی مؤثر باشد (۳۲). در مقابل فروتن و همکاران (۲۰۲۲) نشان دادند که محیط فناورانه بر توانمندسازی منابع انسانی ادارات کل ورزش و جوانان ایران تأثیر معناداری ندارد (۳۰) که از دلایل ناهمسوئی آن با نتایج تحقیق حاضر می‌توان به طرز نگاه جامعه آماری مورد بررسی به فناوری و رسانه اشاره کرد؛ چرا که انسان‌های مختلف بر اساس شرایط سنی، اقتصادی و اجتماعی خود ممکن است دنیای رسانه و فناوری را بپذیرند یا از آن دوری کنند و اعتقادی به تأثیر مثبت آن در رشد و توسعه خود و سازمانشان نداشته باشند. این بخش از نتایج تحقیق نقش رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی را در چهار مضمون سازمان‌دهنده آموزش و توسعه، بهبود ارتباطات، افزایش انگیزه و تشویق و تأمین مالی نشان دادند. در خصوص این بخش از نتایج تحقیق می‌توان بیان کرد که استفاده از رسانه‌های ورزشی موجب آموزش و توسعه نیروی انسانی بین‌المللی در زمینه وفق پیدا کردن آن‌ها با شرایط جدید در ایران می‌شود و فرهنگ و آیین کشور از طریق نیروهای انسانی بین‌المللی در بستر رسانه‌های ورزشی داخلی و خارجی نیز توسعه و ترویج داده می‌شود. همچنین تبادل تجربیات نیروی انسانی بین‌المللی و سازمان‌های ورزشی در مسیر تعالی توسط رسانه‌های ورزشی تسهیل می‌شود و حامیان مالی رسانه‌ای لازم برای تأمین مالی نیروی انسانی بین‌المللی نیز جذب می‌شوند. از دیگر قابلیت‌های رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش می‌توان به ایجاد انگیزه در بین نیروهای انسانی بین‌المللی با استفاده از تمجید و قدردانی از نیروهای انسانی بین‌المللی موفق در رسانه‌های سازمان‌های ورزشی اشاره کرد. استفاده از رسانه‌ها در بهره بردن از الگوهای موفق در زمینه تأمین دستمزد از طریق خود نیروی انسانی بین‌المللی مانند برگزاری معارفه، فروش پیراهن و امثال آن نیز از جمله نقش‌هایی است که رسانه‌های ورزشی می‌توانند در نگهداشت منابع انسانی بین‌المللی داشته باشند.



نتایج تحقیق همچنین نشان داد که رسانه‌های ورزشی در کنترل و ارزیابی منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران نقش دارند. این بخش از نتایج تحقیق با بخشی از نتایج تحقیقات ژانگ و چن (۲۰۲۴) و نیومن و همکاران (۲۰۲۰) همسو می‌باشد (۲۳، ۲۶). ژانگ و چن (۲۰۲۴) در تحقیق خود نشان دادند که فرآیندهای مدیریت منابع انسانی دیجیتال به بهبود در انتخاب، آموزش و توسعه و ارزیابی عملکردهای منابع انسانی شرکت‌های چینی منجر می‌شود (۲۶). همچنین نیومن و همکاران (۲۰۲۰) نشان دادند که رسانه‌ها در ارزیابی و انتخاب نیروهای انسانی برتر در نیروی هوایی آمریکا مؤثر هستند (۲۳). نتایج تحقیق رسانه‌های ورزشی را در بهبود ارزیابی عملکرد و کاهش هزینه‌های کنترل منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران مؤثر می‌داند. در واقع این بخش از نتایج تحقیق بیان می‌کند که رسانه‌های ورزشی از طرق مختلف موجب بهبود ارزیابی عملکرد می‌شود که از جمله آن‌ها می‌توان به ثبت اطلاعات نیروهای انسانی بین‌المللی در بستر رسانه‌های ورزشی به صورت آنلاین و آفلاین و استفاده از آن جهت ارزیابی عملکرد آن‌ها، نقش رسانه‌های ورزشی در دیده‌بانی مثبت‌گرا و الگوسازی فعالیت‌ها و دستاوردهای بارز نیروی انسانی بین‌المللی اشاره کرد و از طرفی رسانه‌های ورزشی موجب افزایش بسترهای کنترل عملکرد نیروهای انسانی بین‌المللی در سازمان‌های ورزشی می‌شود. همچنین این بخش از نتایج تحقیق بیان می‌کند که رسانه‌های ورزشی در کاهش هزینه‌های کنترل منابع انسانی نیز دخیل هستند و این تأثیر حاصل شرایطی مانند حذف شیوه‌های کنترل سنتی و هزینه‌های مربوط به آن‌ها و استفاده از رسانه‌های نوین در سازمان‌های ورزشی، ثبت نتایج ارزیابی در بستر رسانه‌ای و ماندگار شدن آن‌ها و استفاده از آن‌ها در صورت نیاز مجدد و عدم نیاز به هزینه مجدد و الگوبرداری از کشورها و سازمان‌های ورزشی موفق جهت استفاده از رسانه‌های ورزشی در ارزیابی و کنترل مدیریت منابع انسانی می‌باشد. از طرفی دیگر استفاده از رسانه موجب کاهش نیروهای انسانی کنترلی مورد نیاز می‌شود بنابراین هزینه‌های مربوط به دستمزد آن‌ها نیز کاهش پیدا می‌کند.

به طور کلی نتایج تحقیق نشان داد که رسانه‌های ورزشی در ابعاد مختلف مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران اعم از تأمین، نگهداشت و کنترل و ارزیابی منابع انسانی بین‌المللی نقش ایفا می‌کنند که در همین راستا به مدیران ورزش کشور که در حوزه مدیریت منابع انسانی بین‌المللی دخیل هستند، پیشنهاد می‌شود اگر خواستار بهبود روند به‌کارگیری و نگهداشت منابع انسانی بین‌المللی و در نهایت توسعه و پیشرفت ورزش ایران هستند از نقش رسانه‌های ورزشی در این حوزه غافل نباشند و از قدرت تأثیرگذاری آن در سوق پیدا کردن نیروهای انسانی بین‌المللی به حضور در ورزش ایران و ثبت قراردادهای طولانی‌مدت بهره ببرند که در این راستا می‌توانند اقداماتی مانند پر رنگ کردن نقاط قوت و جاذبه‌های ورزش ایران از طریق رسانه‌های ورزشی، امکان برگزاری جلسات از راه دور به هنگام جذب نیروی انسانی بین‌المللی، به چالش کشیدن قوانین، مدل‌ها و شیوه‌های ناکارآمد در حوزه مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش توسط رسانه‌های ورزشی، استفاده از رسانه‌های ورزشی جهت آموزش و توسعه نیروی انسانی بین‌المللی جهت وفق پیدا کردن آن با شرایط جدید، تمجید و قدردانی از نیروهای انسانی بین‌المللی موفق در رسانه‌های سازمان‌های ورزشی و الگوبرداری از کشورها و سازمان‌های ورزشی موفق جهت استفاده از رسانه‌های ورزشی در ارزیابی و کنترل مدیریت منابع انسانی را در دستور کار خود قرار دهند. در تحقیق حاضر صرفاً به نقش و کارکردهایی که رسانه می‌تواند در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی داشته باشد پرداخته شده است و اینکه در شرایط حاضر چه عواملی بر استفاده از رسانه در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران تأثیرگذار هستند و آیا شرایط استفاده از رسانه در مدیریت این منبع مهم سازمان‌های ورزشی مناسب است یا خیر، پرداخته نشده است که پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آینده به شرایط و همچنین عوامل مؤثر بر استفاده از رسانه‌های ورزشی در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی در ورزش ایران پرداخته شود و بررسی شود که نقش‌هایی که در تحقیق حاضر برای رسانه شناسایی شده است، تا چه حد در ورزش ایران مورد استفاده قرار می‌گیرد.

ملاحظات اخلاقی: تمامی ملاحظات اخلاقی اعم از محرمانه بودن اطلاعات مشارکت‌کنندگان، اختیاری بودن شرکت در تحقیق، استناددهی، صداقت و امانت‌داری در پژوهش حاضر رعایت گردید.

حامی مالی: پژوهش حاضر بدون حامی مالی انجام شد.

مشارکت نویسندگان: تمامی نویسندگان در تمامی مراحل پژوهش حاضر مشارکت داشته و فعال بودند.



تعارض منافع: هیچ‌گونه تعارض منافی در پژوهش حاضر وجود ندارد.

تشکر و قدردانی: نویسندگان پژوهش حاضر بر خود وظیفه می‌دانند که از تمامی شرکت‌کنندگان در پژوهش حاضر، تقدیر و سپاسگزاری به عمل آورند.

References

1. Vrontis D, Christofi M, Pereira V, Tarba S, Makrides A, Trichina E. Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review. *Artificial intelligence and international HRM*. 2023;172–201. <https://doi.org/10.4324/9781003377085>
2. Johnstone S, Rodriguez JK, Wilkinson A. *Encyclopedia of human resource management*: Edward Elgar Publishing; 2023. <https://ax.doi.org/10.4337/9781800378841>
3. Strohmeier S. Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*. 2020;34(3):345–65. <https://doi.org/10.1177/2397002220921131>
4. Doherty A, Cuskelly G. Organizational capacity and performance of community sport clubs. *Journal of Sport Management*. 2019;34(3):240–59. <https://doi.org/10.1123/jsm.2019-0098>
5. Wicker P. Volunteerism and volunteer management in sport. *Sport Management Review*, 20 (4), 325–337. 2017. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.01.001>
6. Chowdhury S, Dey P, Joel-Edgar S, Bhattacharya S, Rodriguez-Espindola O, Abadie A, et al. Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through an AI capability framework. *Human Resource Management Review*. 2023;33(1):100899. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100899>
7. Bahuguna PC, Srivastava R, Tiwari S. Two-decade journey of green human resource management research: a bibliometric analysis. *Benchmarking: An International Journal*. 2023;30(2):585–602. <https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2021-0619>
8. Lekavičius T. Management of human resources in a sports organisation from the point of view of employees. *Humanities studies*. 2020(5 (82)):147–59. <https://doi.org/10.26661/hst-2020-5-82-11>
9. Warner M. *Human resource management in China revisited*: Routledge; 2020. <https://doi.org/10.4324/9781003060390>
10. Fardale E, Bonache J, McDonnell A, Kwon B. Positioning context front and center in international human resource management research. *Human Resource Management Journal*. 2023;33(1):1–16. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12483>
11. Anwar G, Abdullah NN. The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*. 2021;5. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3824689
12. Cooke FL. Concepts, contexts, and mindsets: Putting human resource management research in perspective. *Human Resource Management Journal*. 2018;28(1):1–13. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12163>
13. Jaga A, Guetterman TC. The value of mixed methods work-family research for human resource management: a review and agenda. *The International Journal of Human Resource Management*. 2023;34(2):286–312. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1964092>
14. Elmi A, Azadfada S, Shajie R, Qihbashi R. Designing a Green Human Resource Management Model in Organizations (Aiming to Achieve Sustainable Development) Case Study: Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran. *Quarterly Journal of Interdisciplinary Studies on Strategic Knowledge*. 2022;12(47):143–68. <https://sanad.iau.ir/journal/jmobs/Article/694122?jid=694122&lang=en> **[In Persian]**
15. Khajepoor Sough P, Sayed Ameri MH, Keshavarz L. Designing a communication model of quantum leadership and manpower productivity of the Ministry of Sports and Youth Staff. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2020;7(3):133–46. <https://doi.org/10.30473/fmss.2020.56145.2222> **[In Persian]**
16. Sato S, Kang T-A, Daigo E, Matsuoka H, Harada M. Graduate employability and higher education's contributions to human resource development in sport business before and after COVID-19. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*. 2021;28:100306. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2021.100306>
17. Razavi SMH, Alavi SH, Loghmani M. Paradigm model of emergence typology of anomalies and corruption in sport hierarchical levels in Iran with emphasis on human resources. *Asian Journal of Sports Medicine*. 2023;14(1). <https://doi.org/10.5812/asjasm-118533> **[In Persian]**



18. Iran FFotIRo. Hossein Asadi's speech, Head of the International Department of the Football Federation of the Islamic Republic of Iran, 2019. <https://the-ffiri.com/> **[In Persian]**
19. Sadeghi M, Kashef SM, Behnam M. Modeling the factors affecting the use of international human resources in Iranian sports. *Sport Management Journal*. 2023;15(4). doi.10.22059/jsm.2023.362916.3169 **[In Persian]**
20. Babaei M, Danaei A, Faezi Razi F. Designing a Model for the Transformation of Social Media in Human Resources. *New Media Studies*. 2023;9(35):232–197. <https://doi.org/10.22054/nms.2024.67846.1391> **[In Persian]**
21. Stone RJ, Cox A, Gavin M, Carpini J. *Human resource management*: John Wiley & Sons; 2024. <https://books.google.com/books?hl=Media,+human+resource+management&ots>
22. Boudlaie H, Kenaroodi M, Ebadi H, Bahmani A. Digital Human Resource Management: An Approach to Creating Organizational Agility in the Public Sector in the Digital Economy Era (A Study on the Public Sector Banking Network in Iran). *Journal of Public Administration*. 2021;13(4):766–85. <https://doi.org/10.22059/jipa.2022.333338.3051> **[In Persian]**
23. Newman DT, Fast NJ, Harmon DJ. When eliminating bias isn't fair: Algorithmic reductionism and procedural justice in human resource decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 2020;160:149–67. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.03.008>
24. Wahyoedi S, Suherlan S, Rijal S, Azzaakiyyah HK, Ausat AMA. Implementation of Information Technology in Human Resource Management. *Al-Buhuts*. 2023;19(1):300–18. <https://doi.org/10.30603/ab.v19i1.3407>
25. Karimi J, Soltanian L. Designing the Model of Human Resources Management of the Iranian Bodybuilding and Fitness Federation in the Digital Age. *Human Resource Management in Sports*. 2024;11(2):411–27. <https://doi.org/10.22044/shm.2024.14267.2628> **[In Persian]**
26. Zhang J, Chen Z. Exploring human resource management digital Transformation in the digital age. *Journal of the Knowledge Economy*. 2024;15(1):1482–98. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01214-y>
27. Zare Abandansari m. Designing a Model of Influencing Factors on the Development of Communication between the Sports Federations of Iran and the Persian Gulf Countries. *Human Resource Management in Sports*. 2023;10(2):367–85. <https://doi.org/10.22044/shm.2023.12807.2536> **[In Persian]**
28. Budhwar P, Chowdhury S, Wood G, Aguinis H, Bamber GJ, Beltran JR, et al. Human resource management in the age of generative artificial intelligence: Perspectives and research directions on ChatGPT. *Human Resource Management Journal*. 2023;33(3):606–59. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12524>
29. Aazami M, Akbari P, Karimi A. The Effect of Strategic Management on Knowledge Management of Human Resources: The Mediating Role of Social Media. *Sciences and Techniques of Information Management*. 2023;9(2):371–400. <https://doi.org/10.22091/stim.2022.8674.1871> **[In Persian]**
30. Forotan F, Sharifian E, Ghahreman Tabrizi K, Manochehri Nejad M. A Model for Human Resource Empowerment based on Information and Communication Technology in the General Departments of Sport and Youth. *Communication Management in Sport Media*. 2022;9(3):84–97. <https://dori.net/dor/20.1001.1.23455578.1401.9.3.6.6> **[In Persian]**
31. Arab Mokhtari R, Sharifian E, Ghahreman Tabrizi K, Manochehri Nejad M. Identification of development indicators of the native model of electronic human resource management in the general departments of sports and youth of the whole country. *Communication Management in Sport Media*. 2021;8(4):47–58. <https://doi.org/10.30473/jsm.2020.53618.1432> **[In Persian]**
32. Hosogaya N. Development of telework and its effects on Japan's human resource management: Artificial sociality as a focus. *Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены*. 2021(1):71–90. doi.10.14515/monitoring.2021.1.1840
33. Sullivan J, Ross T, Wu C. Representing the nation: Exploring attitudes towards naturalized foreign football players in China. *Soccer & Society*. 2023;24(5):593–606. <https://doi.org/10.1080/14660970.2022.2069100>
34. Engin SG, Beşler HK, Çelik VO, Çalışkan K. The Evaluation of Foreign Female Basketball Players' Thoughts on Turkey, Turkish Culture, and Their Professional Sports Life in Turkey. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 2020;9(3):1883–96. <https://doi.org/10.33206/mjss.637574>
35. Attride-Stirling J. Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*. 2001;1(3):385–405. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>

