



## Developing an Athlete Leadership Model with a Career-Sports Adaptability Approach: A Grounded Theory-Mixed Approach

**Hamid Salehi**

PhD student in sports management, Yasouj Branch, Islamic Azad University, Yasouj, Iran

**Ghasem Rahimi**

Assistant Professor of sport management, Faculty of sport science, Isfahan. (khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

**Sereshbaderani**

**Vali Nozari**

Assistant Professor, Department of sport sciences, Arsanjan Branch, Islamic Azad University, Arsanjan, Iran

### Abstract

The present study was conducted with the aim of developing an athlete leadership model with a career-sports adaptability approach. The research design was a mixed exploratory (qualitative-quantitative) type. In the qualitative section, the data collection method was purposeful and snowball. For this purpose, after interviewing the first expert, the next expert was introduced by him and the interview continued until reaching theoretical saturation. The number of experts interviewed was 17 experts until reaching theoretical saturation. The approach used in the qualitative section was constructivist. Finally, after implementing the interviews, 102 open concepts, 16 categories (axial coding) and 7 components (selective coding) were discovered. Based on the information obtained in the quantitative and qualitative sections, a strategic management model with a career-sports adaptability approach was designed. The data were analyzed through a structural model using SmartPLS. The results of confirmatory factor analysis showed that the strategic management model has good fit indices and using the CVR and CVI coefficients, content validity was examined, which was obtained for the strategic management model as 0.79 and 0.82, respectively. In general, it seems that the strategic management model, in addition to having appropriate reliability and content validity, has educational, executive and research applications and is effective in promoting the adaptability of athletes' career-sports paths. Finally, career path decision-making self-efficacy can be predicted with three dimensions of concern, control and trust. Considering career path decision-making self-efficacy in the career path growth stage and considering the five appropriate self-assessment areas, collecting career path information, choosing a goal, planning for the future and solving a problem, it can be said that the higher the level of concern of managers and athletes, the more forward-looking, purposeful and planned they are, and the presence of control also leads to.

**Key words:** Adaptability, Strategic, Athletes, Career Path.

<sup>-</sup> Corresponding Author: E-mail: rahimi\_gh@yahoo.com



## تدوین الگوی راهبری ورزشکاران با رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی - ورزشی: رویکرد گراند تئوری - آمیخته

حمید صالحی

دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران

قاسم رحیمی سرشبادرانی -

استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

ولی نوذری

استادیار، گروه علوم ورزشی، واحد ارسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، ارسنجان، ایران

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف تدوین الگوی راهبری ورزشکاران با رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی - ورزشی انجام پذیرفت. طرح پژوهش از نوع آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) بود. در بخش کیفی روش جمع آوری داده‌ها هدفمند و گلوله برفی بوده است. بدین منظور پس از مصاحبه با اولین خبره، متخصص بعدی توسط ایشان معرفی و مصاحبه تا رسیدن به درجه اشباع نظری ادامه یافت. تعداد خبرگان تا رسیدن به درجه اشباع نظری با ۱۷ نفر خبره مصاحبه انجام شد. رویکرد مورد استفاده در بخش کیفی ساخت‌گرا استفاده شد. نهایتاً پس از پیاده سازی مصاحبه‌ها ۱۰۲ مفهوم باز، ۱۶ مقوله (کدگذاری محوری) و ۷ مولفه (کدگذاری گزینشی) کشف شد. براساس اطلاعات بدست آمده در بخش کمی و کیفی، الگوی مدیریت راهبردی با رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی - ورزشی طراحی گردید. داده‌ها از طریق مدل ساختاری با استفاده از SmartPLS، تجزیه و تحلیل شد. نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان داد که الگوی مدیریت راهبردی از شاخص‌های برآزش خوبی برخوردار است و با استفاده از ضریب CVI و CVR، روایی محتوایی بررسی شد که برای الگوی مدیریت راهبردی؛ به ترتیب ۰/۷۹ و ۰/۸۲ به دست آمد. به طور کلی به نظر می‌رسد الگوی مدیریت راهبردی ضمن پایایی و روایی محتوایی مناسب، کاربردهای آموزشی، اجرایی و پژوهشی داشته و در ارتقا انطباق پذیری مسیر شغلی - ورزشی ورزشکاران موثر می‌باشد. در نهایت خودکارآمدی تصمیم‌گیری مسیر شغلی با سه بعد دغدغه، کنترل و اعتماد قابل پیش بینی است. با در نظر گرفتن خودکارآمدی تصمیم‌گیری مسیر شغلی در مرحله ایجاد رشد مسیر شغلی و با توجه به پنج حیطه ارزیابی مناسب خود، جمع آوری اطلاعات مسیر شغلی، انتخاب هدف، طرح ریزی برای آینده و حل مساله، می‌توان گفت هر چه میزان دغدغه مدیران و ورزشکاران بالاتر باشد، آنها آینده نگرتر، هدفمندتر و با برنامه‌تر هستند، وجود کنترل نیز منجر می‌شود.

واژه‌های کلیدی: انطباق پذیری، راهبردی، ورزشکاران، مسیر شغلی.

نویسنده مسئول: E-mail: rahimi\_gh@yahoo.com

صالحی حمید، رحیمی سرشبادرانی قاسم، نوذری ولی، تدوین الگوی راهبری ورزشکاران با رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی - ورزشی: رویکرد گراند تئوری - آمیخته، فصلنامه نوآوری در مدیریت ورزشی، زمستان ۱۴۰۴، ۴(۴): ۱۵۶-۱۴۱.

## مقدمه

ورزش<sup>۱</sup> یکی از اموری است که امروزه نه تنها یک تفریح بلکه به عنوان یک حرفه نیز در میان مردم جلوه کرده است و به همین منظور است که دولت‌ها، سازمان‌ها و نهادهای ملی و بین‌المللی نیز بر روی آن سرمایه‌گذاری می‌کنند (نظری و همکاران، ۲۰۲۱). اکثر انسان‌ها با توانایی بالقوه متولد می‌شوند اما با کسب تجربه لازم و آموزش‌های صحیح و ضروری استعداد بالقوه آنها بارور و شکوفا می‌گردد (شاهقلی و همکاران، ۲۰۲۲). در واقع ورزش به عنوان یکی از گسترده‌ترین فعالیت‌های روز دنیا توانسته است حجم زیادی از برنامه‌ها و فعالیت‌های مختلف را به خود اختصاص دهد. به صورتی که امروزه فعالیت‌های مختلفی در ارتباط با ورزش در حال گسترش است (بلاینووا، و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). در این بین ورزشکاران به عنوان ارکان مهم و کلیدی در ورزش نقش دارند (گوستافسون، ساگار و استنلینگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). ورزشکاران همواره در محیط‌های ورزشی نیازمند برخورداری از حجم مطلوبی از عملکرد هستند. به عبارتی عملکرد ورزشکاران نقش مهمی در کسب موفقیت‌های ورزشی دارد. این مسئله سبب گردیده است تا عملکرد ورزشی به عنوان یک حوزه کلیدی مدنظر پژوهشگران مختلفی قرار گیرد (سینق و پارمار<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). موفقیت ورزشی به بررسی کل نگرانه، چندبعدی، و تعاملی نیازمند است تا بتواند ورزشکاران نخبه را از جنبه‌های توانایی‌های جسمی، مهارت‌های روانشناختی، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌های تکنیکی، و مهارت‌های تاکتیکی و ویژگی‌های محیط شغلی توصیف کند (واعظ موسوی و موسوی، ۱۳۹۴). اجرای بهینه مهارت‌های ورزشی به وجود سه نوع آمادگی جسمانی، مهارتی و روانشناختی وابسته است؛ بر این اساس می‌توان سطوح عملکردی، تکنیکی و نیز بسیاری از موفقیت‌ها را از طریق الگوی مدیریت راهبردی به ورزشکار القاء کرد (بیگلری، حسینی‌نیا و بیگلری، ۱۳۹۸). حضور ورزشکاران در ورزش‌های رقابتی را به صورت کلی می‌توان شامل سه مرحله؛ قبل، حین و پس از

دوره قهرمانی در نظر گرفت که عوامل مختلفی بر موفقیت ورزشکاران در گذر از این دوره‌ها تعیین کننده است. از این رو یک ورزشکار موفق باید برای این دوره‌ها برنامه ریزی ویژه‌ای انجام دهد. در همین راستا اقدامات عمده مدیریت منابع انسانی برای ورزشکاران نیز که منطبق بر مراحل مسیر ورزشی فوق می‌باشد عبارت است از؛ مرحله ورود و جذب، مرحله آموزش، مرحله پیشرفت و ارتقاء و مرحله جبران خدمات (کواکلی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶).

در چارچوب توسعه شغلی و آموزش، تعریف مسیر شغلی برای آینده حرفه‌ای افراد بسیار اهمیت دارد. شولت<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۳)، با توجه به اهمیت مسیرهای شغلی<sup>۷</sup> بیان می‌کنند که مفهوم مسیرهای شغلی باید به عنوان یک رویکرد سیستمی در نظر گرفته شود که به افراد در شناسایی، انتخاب شغل کمک می‌کند که منجر به توسعه شغلی با درآمد خوب و به طور گسترده‌ای شناخته شده می‌شود (یانگ و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۲۲؛ رابرتسون<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). هم کارفرمایان و هم کارمندان از درک مسیرهای شغلی موجود در موسسات آموزشی یا شرکت‌ها سود می‌برند. اگر مسیر شغلی آنها به خوبی درک شده باشد، برای کارمندان انگیزشی است که در یک شرکت رشد کنند. در زمینه آموزش، زمانی که افراد رابطه بین برنامه‌های شغلی و دستیابی آنها به اهداف شغلی خود درک کنند، آنها به یادگیرندگانی با انگیزه و خودراهبر تبدیل می‌شوند. بنابراین، داشتن چشم‌انداز و درک مسیر شغلی می‌تواند از بسیاری جهات برای افراد مفید باشد، به ویژه برای کمک به ورزشکاران برای فعالیت و تلاش بیشتر در مسیرهای ورزشی و موفقیت ورزشی است. مسیرهای شغلی می‌توانند مهارت‌های مدرن «قرن ۲۱» را ایجاد کنند (هاستر، ۲۰۲۰).

مرحله اول الگوی مدیریت راهبردی ورزشکاران برای تاثیرگذاری اجتماعی همان مرحله ورود (جذب) ورزشکار در سیستم استعدادیابی به عنوان یک استعداد ورزشی است. استعداد ورزشی شامل برخورداری از مهارت‌های ورزشی بالاتر از حد متوسط در مقایسه با سایر رقبای

<sup>5</sup> Coakley<sup>6</sup> Schulte<sup>7</sup> Yang<sup>8</sup> Robertson<sup>9</sup> Haster<sup>1</sup> Sport<sup>2</sup> Blynova<sup>3</sup> Gustafsson, Sagar & Stenling<sup>4</sup> Singh & PArmar

می‌باشند تا پس از خداحافظی از ورزش مشکلات کمتری را تجربه کنند (تجاری و مشکل گشا، ۱۳۹۲). مسیر ورزشی و مراحل گذر شغلی برای ورزشکاران حرفه‌ای و قهرمانان ورزشی به دلیل اهمیت بالا در سیستم ورزش همواره در مورد توجه بوده است. در کشورهای پیشرفته و صاحب ورزش به تدریج ورزشکار بودن به عنوان یک شغل مطرح و بررسی گردید. مطالعات دهه نود بیشتر بر ارتباط زندگی ورزشکاران با فضای تجاری ورزش و تعارض یا تناسب بین ابعاد مختلف زندگی ورزشکاران (تحصیل، کار، فراغت، و سایر) متمرکز بود. در یک دهه اخیر نیز محققان به دلیل رشد فزاینده و سرسام آور ورزش حرفه‌ای و قهرمانی، به بررسی زندگی ورزشکاران به مثابه یک سرمایه انسانی ویژه برای هر سازمان ورزشی یا کشور پرداختند. مرور مطالعات مسیر شغلی و ورزشی ورزشکاران نشان می‌دهد که می‌تواند انطباق پذیری شغلی<sup>۳</sup> و الگوی مدیریت راهبردی مبتنی بر آن بیشترین نقش را ایفا کند. در تحقیقات توجه ویژه‌ای به فاکتور سازگاری و انطباق‌پذیری شغلی در زندگی حین و پس از دوران قهرمانی و کمتر بودن مشکلات انطباق با شرایط زندگی در این مراحل اشاره شده است (آلفرمان و ستامبولو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷). به طور ویژه نشان داده شده که این فاکتور با انطباق‌پذیری شغلی در زندگی حین و پس از ورزش مرتبط است. در مسیر شغلی- ورزشی، شاید یکی از مهمترین فاکتورهای موثر، فاکتور برنامه ریزی و الگوی مدیریت راهبردی مبتنی بر انطباق پذیری به عنوان یکی از منابعی که به میزان زیادی بر کامیابی شغلی و موفقیت ورزشی در زندگی شغلی- ورزشی ورزشکاران تاثیر گذار است می‌توان تاکید کرد.

به نظر می‌رسد نظر می‌رسد با داشتن یک الگوی مدیریت راهبردی مبتنی بر انطباق پذیری شغلی، نه تنها موفقیت ورزشی ورزشکاران افزایش پیدا می‌کند، بلکه کامیابی شغلی بالایی را تجربه می‌کنند. در واقع برای ارتقاء کارایی شغلی و ورزشی ورزشکاران، نیاز است احساس کامیابی شغلی آنها در حد مورد قبولی باشد. مفهوم کامیابی شغلی از جدیدترین مفاهیمی است که در حوزه پژوهش سازمانی مثبت گرا مطرح شده است.

همان رده سنی و نیز ظرفیت موفقیت در یک سطح رقابتی بالاتر می‌باشد. پس از دوره استعدادیابی، افراد ورزشکار همچنان که به بلوغ ورزشی و کسب عناوین می‌رسند دوران قهرمانی خود را طی می‌کنند. ابتدای دوران قهرمانی (یعنی بعد از گزینش به عنوان استعداد) مرحله استقرار در رشته و تیم به صورت تخصصی است. در این مرحله، افراد اولین تصمیم را درباره متعهد کردن به یک رشته ورزشی خاص در مسیر قهرمانی معین می‌گیرند. پس از استقرار، مرحله آموزش و رشد است که به اصطلاح استعداد پروری نامیده می‌شود. استعدادپروری شامل آموزش پیشرفته و ارزیابی تخصصی است (واریئر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). پیشرفت و ارتقاء در مسیر قهرمانی مرحله بعدی است که ورزشکاران جوان در مرحله اصلی رقابت با افراد هم پست یا هم وزن خود در مسابقات قرار می‌گیرند. مرحله دیگر دوره قهرمانی، مرحله نگهداری است. در این مرحله دوره موفقیت‌های قهرمانی در حال سپری شدن هست و ورزشکاران تحت تاثیر سیستم نقل و انتقالات با تیم‌ها قراردادهای چندساله می‌بندند (غیاثوند و همکاران، ۱۳۹۱). در انتهای قهرمانی برای سطح ملی بحث جبران خدمات برای ورزشکاران مطرح می‌شود. این مرحله ضروری است که سازمان‌های ورزشی به صورت سیستمی خدماتی عمل کنند و به تامین، بهسازی و نگهداری و نیز جبران خدمات ورزشکاران بپردازد (وونگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹).

با پایان دوره قهرمانی ورزشکاران از ورزش رقابتی کناره گیری می‌کنند یا به اصطلاح از ورزش بازنشسته می‌شوند. تاکنون علل مختلفی برای کناره گیری ورزشکاران از حرفه ورزشی خود گزارش شده است که به صورت کلی بر رویکردهای اختیاری و اجباری، برنامه ریزی شده و برنامه ریزی نشده و متأثر از عوامل ورزشی و غیرورزشی دلالت دارند. اگرچه این علل به وسیله ساختار ورزش تحت تاثیر قرار می‌گیرند، اما براساس گزارش‌های موجود، آسیب‌دیدگی، افزایش سن، عدم گزینش و انتخاب شخصی، رایج‌ترین عوامل علی کناره گیری بوده است. ورزشکارانی که قصد کناره گیری از ورزش قهرمانی را دارند، برای کناره گیری موفق از ورزش نیازمند مشاوره‌های روانشناختی، تحصیلی و شغلی مناسب

3 Job Adaptability

4 Alferman &amp; Stambulova

<sup>1</sup> Warriner<sup>2</sup> Wong

چراکه در عصر کنونی که مشخصه بارز آن تغییرات اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژی و همچنین پیچیدگی و تنوع روزافزون است، انطباق پذیری شغلی یعنی توانایی سازگاری و انطباق با شرایط متغیر و مبهم که دارای اهمیت روز افزون است. در حال حاضر سازمان‌ها و دنیای جدید کار و مسیر شغلی شرایط متغیری را پیش روی افراد قرار داده است به گونه‌ای که افراد ناگزیر از ایجاد تغییر در خویش یا محیط هستند تا بتوانند به نتایج مطلوب دست پیدا کنند (روسیر، زیکا، استوفر و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). همچنین امروزه، جذب و نگهداشت نیروهای کارآمد و متخصص از جمله مهمترین دغدغه سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود. در حقیقت، موفقیت هر سازمان وابسته به افرادی که در آن مشغول به کاراند و بقای سازمان درگرو داشتن نیروی انسانی مناسب و قهرمانان در رشته خاصی یا در مشاغل مناسب و در زمان مناسب است (مکماهون، واتسون و بیروس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲). تغییرات سریع در ماهیت فعالیت‌های شغلی در سازمان به علت فرایند جهانی سازی، گسترش فناوری و بی‌ثباتی شرایط اقتصادی، تأثیرات عمیقی بر ماهیت مشاغل دارد؛ از این‌رو، هم سازمان‌ها برای بقا و موفقیت بیشتر ناگزیر به جذب و نگهداری نیروی انسانی منعطف هستند و هم قهرمانان ورزشی ناچارند خود را بیش از پیش در جهت اهداف سازمانی منطبق کنند. بنابراین محققان چنین استدلال می‌کنند که باید برنامه‌های ساختاری و الگوی مدیریت راهبردی را در فعالیت ورزشکاران وارد کنیم زیرا این مدیریت‌ها می‌توانند منجر به کامیابی شغلی و موفقیت ورزشی را برای ورزشکاران هم در مسیر ورزش و هم در مسیر اشتغال ایجاد کنند.

انطباق پذیری مسیر شغلی در ابتدا در مسیر شغلی سنتی رایج برای اولین بار ظاهر شد و به عنوان ابزار و راهی برای ساخت و تفسیر و پیشبرد رشد مسیر شغلی بزرگسالان و برای تقویت بلوغ شغلی آنان به عنوان یک فرایندی در رشد شغلی نوجوانان به کار رفت. اخیراً انطباق پذیری مسیر شغلی به عنوان جایگزینی برای بلوغ مسیر شغلی و به عنوان ابزاری برای مفهوم سازی و ایجاد خود و مدیریت طراحی مسیر زندگی می‌باشد. در واقع با پیدایش الگوی

کامیابی شغلی یکی از نمونه‌های رشد شغلی افراد در محیط‌های کار است که نشان دهنده تجربه همزمان سرزندگی و یادگیری توسط افراد هنگام انجام دادن وظایف شغلی است؛ به گونه‌ای که در حین کامیابی شغلی افراد احساس قدرت می‌کنند و سطح بالایی از خودشکوفایی را تجربه می‌کنند (پوراث، اسپریتزر، گیسیسون و گارنات<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). کامیابی شغلی مزایایی همچون سبک زندگی سالم‌تر، بهزیستی روانشناختی، سلامت فیزیکی و روانشناختی، عملکرد شغلی بهتر، رفتار نوآورانه شغلی، رفتارهای شهروندی سازمانی و کاهش فرسودگی شغلی را برای افراد به همراه دارد (تنوآ و آرنولد<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). در هر سازمانی کامیابی یک متغیر کلید در حیطه کار است و نقش مهمی در نگرش، رفتار و همچنین عملکرد و انتظارات افراد دارد برای جذب و نگهداری استعدادها در هر سازمان، نیاز است محیطی ایجاد شود که افراد بتوانند در آن به کامیابی برسند (ایمانی، قلی‌پدر، ۱۳۹۵). ادراک کامیابی شغلی می‌تواند منجر به تغییر نگرش‌های فرد گردد در واقع اگر فرد از کار خود انرژی بگیرد و کار برای وی به عنوان فرصت یادگیری و به کار بستن دانش و مهارت تلقی گردد، این امر می‌تواند بر ادراک فرد در مورد شغلیش تأثیرگذار باشد. برای ایجاد کامیابی در افراد می‌توان به بازرطراحی مشاغل در محیط کار پرداخت؛ به گونه‌ای که افراد هنگام انجام وظایف شغلی خود به طور همزمان یادگیری و سرزندگی را که دو مدلفه کامیابی هستند، تجربه کنند (پوراث و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). نتایج پژوهش ایمانی و همکاران (۱۳۹۵) نشان داد کامیابی شغلی، پیش بینی کننده معنادار برای عملکرد شغلی و سلامت روانی افراد است، یعنی افزایش کامیابی در افراد موجب ارتقای عملکرد شغلی و سلامت روانی آنان می‌شود از آنجا که در کامیابی شغلی انگیزش، سرزندگی و تلاش برای یادگیری نهفته است، اگر ورزشکاران به عنوان مهمترین عامل انسانی دخیل در سلامت و تندرستی نتوانند کامیابی داشته باشند و در مسیر شغلی انطباق پذیری لازم را کسب نکنند، عملاً سرمایه‌های مادی و معنوی زیاد از بین خواهند رفت.

<sup>1</sup> Porath, Spreitzer, Gibson & Garnnet

<sup>2</sup> Taneva & Arnold

<sup>3</sup> Porath,

4 Rossier, Zecca, Stauffer & et al

5 McMahon, Watson & Bimrose

گسترش می‌یابند. به طور خلاصه کنجکاو به کاوش در مورد مشاغل، دغدغه باعث ایجاد آینده متحمل، اعتماد کمک به غلبه بر موانع و توانمندسازی خود برای آینده شغلی و کنترل مالکیت انتخاب آینده را توضیح می‌دهد. در نظریه ساخت مسیر شغلی، انطباق پذیری به معنای نگاه رو به جلو به آینده (طرح ریزی)، دانستن اینکه چه رشد شغلی باید تعقیب شود، (تصمیم گیری)، بررسی گزینه‌های مختلف شغلی (اکتشاف)، و برخورداری از یک حس اعتماد برای اجرای موفقیت آمیز تکالیف مربوط به اهداف مسیر شغلی (اعتماد)، می‌باشد. چهار مولفه دغدغه، کنجکاو و کنترل و اعتماد منابع خودنظارتی عمومی و استراتژی‌های خودنظارتی هستند که امکان تامل را برای افراد ایجاد می‌کنند. برای مدیریت وظایف و چالش‌های مسیر شغلی و به منظور تحقق موثر خودپنداره شغلی برای افراد. به عبارت دیگر این مولفه‌ها ظرفیت‌های خودنظارتی هستند که افراد را قادر می‌سازند تا مشکلات ناشناخته، پیچیده و نامشخص که در ارتباط به وظایف رشد شغلی و آسیب‌های شغلی ایجاد می‌شوند را برطرف کنند. با توجه به موارد ذکر شده و پژوهش‌های صورت گرفته در مورد کامیابی شغلی و موفقیت ورزشی ورزشکاران و انطباق پذیری و مولفه‌های آن، به نظر می‌رسد که هنوز این پژوهش‌ها نتوانسته‌اند منجر به یک رویکرد جامع و کامل در زمینه الگوی مدیریت راهبردی برای ورزشکاران گردند و تدوین الگوی مدیریت راهبردی با توجه به مبنا و اصول کار آمد انطباق‌پذیری مسیر شغلی ورزشکاران که بتواند در کامیابی شغلی و موفقیت ورزشی ورزشکاران. در مسیر آینده زندگی و مسیر شغلی موثر باشد، ضروری به نظر می‌رسد. همچنین باید اشاره کرد که تاکنون الگوی مدیریت راهبردی با محوریت انطباق پذیری مسیر شغلی ورزشکاران در ایران تدوین نشده است. بنابراین مساله اصلی پژوهش حاضر استفاده از رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی - ورزشی در راستای طراحی الگوی مدیریت راهبردی ورزشکاران برای تاثیرگذاری اجتماعی است. بنابراین هدف پژوهش حاضر، تدوین یک الگوی مدیریت راهبردی شغلی با رویکرد انطباق پذیری شغلی در ورزشکاران می‌تواند کمک بزرگی به جامعه ورزشی و ورزشکاران برای جلوگیری از فرسودگی و تحلیل آنها باشد.

طراحی مسیر زندگی انطباق پذیری مسیر شغلی به عنوان یک ساختار کاردینال و هدف اصلی برای کامیابی و موفقیت در مسیر زندگی تکامل یافته است. در بیانی دیگر انطباق پذیری شغلی برای اولین بار به عنوان ساختاری در مسیر زندگی نظریه فراخانای زندگی پدید آمد. این ساختار پاسخی بود به عدم کفایت ساختار بلوغ شغلی و رشد حرفه‌ای افراد برای تبیین پیشرفت مسیر شغلی آنان در بزرگسالی. در طول بیست سال گذشته به طور موثر انطباق پذیری شغلی به جای بلوغ شغلی پیشرفت کرده است زیرا از نظر مفهومی و هم به صورت عملی می‌توان آن را به عنوان یک مهارت فراگیر برای ساخت مسیر شغلی موثر و طراحی زندگی به کار برد (موریسون و هال<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲).

امروزه سازمان‌ها و محل‌های کار از امنیت کافی برخوردار نیستند. افزایش تنوع نقش‌ها و زمان بندی نشان می‌دهد یک هویت ثابت پایدار شغلی ممکن است در طول زمان مانع عملکرد مطلوب شود. بنابراین محققان و متخصصان انطباق پذیری مسیر شغلی را برای مقابله با تغییر و تحولات شغلی مهم می‌دانند. در دنیای ناپایدار امروزی افراد برای ارتقاء انطباق پذیری باید از طریق خوداندیشی و افزایش و رشد مهارت‌ها به سمت درون خود بنگرند و به طور موثر خود نظارتی داشته باشند تا بتوانند مقاومت خود را افزایش دهند. به عبارتی در دنیای امروز تغییر در جنبه‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، اقلیمی، فناوری و پزشکی و سایر موارد در جهان بسیار مشهود است. افراد برای تبادل موثر در این دنیای روان و متغیر باید یاد بگیرند تا بتوانند به اهداف خود برسند. عدم انجام این امر شکاف‌ها را در مسیر یادگیری و پیشرفت بیشتر می‌کند و عملکرد فرد را تهدید می‌نماید. بنابراین انطباق پذیری فرد در این موضع برای یادگیری و عبور از این تغییرات کلان بسیار مهم است.

پژوهش‌های اخیر که در مورد اعتباریابی مقیاس انطباق پذیری انجام گرفته است ضمن تایید این مقیاس نشان دادند چهار بعد (دغدغه، کنترل، کنجکاو و اعتماد) برای توصیف این سازه کفایت می‌کند. این چهار بعد توسعه انطباق پذیری طی مراحل رشد و توسعه مسیر شغلی

<sup>1</sup> Morrison & Hall

## روش شناسی

بخش کیفی: روش پژوهش، کیفی و راهبرد مورد استفاده در این پژوهش روش تئوری مفهوم‌سازی بنیادی یا گراند تئوری می‌باشد. در این پژوهش در یک مطالعه میدانی و با استفاده از گرند تئوری یا تحلیل زمینه‌ای، مفاهیم و شاخص‌های الگوی مدیریت راهبردی با رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی - ورزشی ورزشکاران را استخراج و اکتشاف و یک مدل مفهومی و نظری تدوین شد. جامعه آماری تمامی متخصصین در حوزه مدیریت ورزشی بودند که از بین آنها با روش نمونه گیری گلوله برفی تا مرحله اشباع نظری ۱۷ نفر متخصص انتخاب و با آنها مصاحبه عمیق در زمینه نقش انطباق پذیری مسیر شغلی ورزشکاران در مسیر شغلی - ورزشی آنها شد. ملاک‌های ورودی به پژوهش، متخصصان در حوزه مدیریت ورزشی و تمایل به شرکت در پژوهش و ملاک‌های خروجی شامل عدم تمایل و همکاری برای شرکت در پژوهش بود.

فرم مصاحبه نیمه ساختار یافته شامل پرسش‌های باز پاسخ و بسته جهت سنجش اعتبار محتوای مصاحبه‌ها. فرم مصاحبه در اختیار چند تن از متخصصان و اساتید قرار می‌گیرد و از آنها خواسته می‌شود تا نظر خود را در خصوص کمیت، کیفیت و شیوه نگارش سوالات بیان کنند. سپس از اعمال اصلاحات مدنظر متخصصان، سوالات مورد استفاده قرار گرفتند. روند کامل انجام مصاحبه نیمه ساختار یافته با جامعه آماری به شرح زیر می‌باشد. این مصاحبه با استفاده از رویکرد کیفی با سؤال وسیع و کلی در مورد " اهمیت انطباق پذیری مسیر شغلی در مسیر شغلی-ورزشی ورزشکاران چیست" و سوالات اکتشافی " درمورد تجربیات، فاکتورها و مولفه‌های تاثیر گذار در انطباق پذیری شغلی" و یا سوالاتی مشابه برای دستیابی به اطلاعات بیشتر انجام گرفت. زمان مصاحبه‌ها برحسب شرایط و تمایل شرکت کنندگان ۲۰-۴۰ دقیقه بود. همه مصاحبه‌ها به صورت دیجیتالی ضبط و بلافاصله پس از ضبط کلمه به کلمه نوشته شد. برای افزایش روایی و پایایی که معادل استحکام علمی یافته‌ها در تحقیق کیفی است، ارتباط طولانی مدت محقق و تماس و ارتباط با شرکت کنندگان با حداکثر تنوع اعتبار داده‌ها را افزایش داد. همچنین از روش‌های مقبولیت داده‌ها با مرور دست نوشته‌ها توسط مشارکت کنندگان جهت رفع هرگونه ابهام

درک‌گذاری‌ها استفاده شد. برای این منظور، پژوهشگر قسمت‌هایی از مصاحبه و کدها را در اختیار آنان قرار داد تا به مفاهیم یکسان در رابطه با گفته‌های مشارکت کنندگان دست یافت. همچنین از اشباع داده‌ها نیز برای بالا بردن اعتبار استفاده شد. قابلیت تعیین - تأیید نیز با جمع آوری سیستماتیک داده‌ها و با رعایت بی طرفی محقق، توافق اعضاء بر روی مصاحبه‌ها، کدها و دسته بندی کدهای مشابه و طبقات برای مقایسه بین آنچه که محقق برداشت نموده با آن چه که منظور مشارکت کنندگان بوده است، استفاده شد. علاوه بر پژوهشگر اصلی، یافته‌ها توسط ۵ نفر از متخصصان دیگر نیز بررسی شد و نتایج استخراج شده مورد تأیید آنان قرار گرفت. اطمینان یا ثبات یافته‌ها با نسخه نویسی در اسرع وقت، استفاده از نظرات همکاران و مطالعه مجدد کلیه داده‌ها و قابلیت انتقال از طریق مصاحبه با مشارکت کنندگان متفاوت، ارائه نقل قول‌های مستقیم و مثال‌ها و تبیین غنی داده‌ها امکان پذیر شد. پس از تصویب پروپوزال، و تدوین سوالات نیمه ساختاری مصاحبه با همکاری و تأیید اساتید و متخصصین، پژوهشگر با مراجعه به میدان پژوهش مدنظر خودو با توجه به روش نمونه گیری گلوله برفی، یک متخصص مدیریت ورزشی را برای مصاحبه انتخاب و این سپس نفر دوم توسط نفر اول معرفی و مصاحبه شد و این روال تا ۱۷ نفر یعنی مرحله اشباع نظری ادامه یافت. سپس پیاده سازی مصاحبه‌ها بر روی کاغذ و کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام گرفت و در نهایت الگوی مدیریت ورزشی براساس رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی تدوین شد. لازم به ذکر است که تجزیه و تحلیل از طریق کدگذاری بود و اصل رازداری و حقوق انسانی تک تک متخصصین رعایت شد.

بخش کمی: در این مرحله، روش اجرا به لحاظ هدف توسعه‌ای و به لحاظ روش پیمایشی است. جامعه آماری شامل ورزشکاران حرفه‌ای و شاغل شهر اصفهان بودند. در این مطالعه ۳۵۰ ورزشکار شرکت داشتند. در مرحله اول پژوهش، ۵۰ نفر از ورزشکاران به صورت تصادفی برای مطالعه مقدماتی انتخاب و پرسشنامه در اختیار آنها قرار گرفت. سپس در راستای استخراج عوامل مورد انتظار و موثر در الگوی مدیریت راهبردی، ۳۰۰ نفر دیگر به صورت نمونه گیری در دسترس انتخاب و به پرسشنامه پژوهش

پذیری مسیر شغلی-ورزشی بر الگوی مدیریت راهبردی» تهیه شد. در مرحله بعد، پرسشنامه طراحی شده به منظور بررسی پایایی و روایی و ساختار عاملی مقیاس، روی نمونه آماری مورد مطالعه یعنی ۳۰۰ نفر اجرا شد و داده‌های به دست آمده جهت تجزیه و تحلیل‌های بعدی جمع‌آوری شد. همچنین به منظور بررسی روایی ملاکی پرسشنامه انطباق پذیری مسیر شغلی ساویکاس و پورفلی (۲۰۱۲) در اختیار اعضای نمونه پژوهش قرار گرفت. این پرسشنامه ۲۴ پرسش چند گزینه‌ای دارد که برای ارزیابی ابعاد انطباق پذیری شغلی به کار می‌رود. از این پرسشنامه برای تشخیص مولفه یا فاکتورهای انطباق پذیری در مسیر شغلی افراد استفاده می‌شود. کلیه داده‌ها پس از جمع‌آوری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. پس از ورود داده‌ها و تحلیل عاملی پرسشنامه صورت گرفت، که نتایج به دست آمده در قسمت یافته‌ها آمده است. نحوه پاسخ دهی این پرسشنامه به این صورت بود که برای هر یک از سئوالات مقیاس، ۵ گزینه از پاسخ‌ها برای میزان موافقت آنها با عبارات شامل (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد) در نظر گرفته شد. نمره گذاری سئوالات به صورت ۵ برای خیلی زیاد، ۴ برای زیاد، ۳ برای متوسط، ۲ برای کم و ۱ برای خیلی کم است. جمع امتیازات میزان کلی فاکتورهای انطباق پذیری مسیر شغلی-ورزشی ورزشکاران در الگوی مدیریت راهبردی ورزشی را نشان می‌دهد.

#### یافته‌ها

ابتدا ویژگی‌های جمعیت شناختی متخصصین مدیریت ورزشی در جدول ۱ ارائه شده است. همچنین نتایج حاصل از کدگذاری باز با استفاده از ابزار مصاحبه مشاهده می‌گردد که تعداد ۵ بعد، ۱۶ مقوله از میان ۱۰۲ مفهوم باز از ۱۷ مصاحبه شناسایی شده است که در جدول ۲ ارائه شده است.

پاسخ دادند. با توجه به آمار به دست آمده از نمونه پژوهش، بیشترین تعداد افراد نمونه را ورزشکاران حرفه‌ای به تعداد ۱۱۵ نفر و درصد فراوانی ۳۲/۸۵٪؛ بیشترین تعداد افراد نمونه را لیسانس‌ها به تعداد ۱۳۱ نفر و درصد فراوانی ۳۷/۴۲٪؛ همچنین بیشترین افراد نمونه با سابقه کاری ۱۵-۱۱ سال به تعداد ۱۲۹ نفر و درصد فراوانی ۳۶/۸۵٪؛ بیشتر افراد نمونه مرد برابر با ۱۷۶ نفر (۵۰/۲۸ درصد) و ۱۷۴ نفر (۴۹/۷۱ درصد) زن تشکیل داده بودند. به منظور سنجش مولفه‌های الگوی مدیریت راهبردی براساس انطباق پذیری مسیر شغلی-ورزشی، مقیاسی تحت عنوان «سنجش مولفه‌های مدیریت راهبردی ورزشی» تهیه شد. این پرسشنامه حاوی ۴۸ سئوالی ۵ گزینه‌ای از نوع لیکرت ساخته شد. ابتدا برای تحلیل صورت و محتوا، ۵ تن از کارشناسان در حوزه مدیریت راهبردی در ایران، نسخه اولیه ۶۰ سئوالی پرسشنامه را مورد تحلیل قرار داده و میزان تناسب هر ماده را بر اساس یک طیف لیکرت ۵ درجه‌ای (صفر «خیلی کم» تا ۵ «خیلی زیاد» ارزیابی نمودند. پس از بررسی‌های این گروه متخصص پرسشنامه مذکور حاوی ۴۸ ماده گردید، به این صورت که ۶ پرسش از مجموعه سئوالات پیشنهادی حذف گردید و ۷۴ سئوال در این مجموعه جای گرفت. پس از آماده سازی شکل اولیه این مقیاس، یک مطالعه مقدماتی روی ۵۰ نفر از ورزشکاران حرفه‌ای و شاغل انجام شد. در پایان اجرای هر پرسشنامه با هر یک از شرکت کنندگان مصاحبه‌ای به عمل آمد تا نظر آنها نسبت به سهولت فهم سئوالات و پاسخ دهی به پرسشنامه، قابلیت اجرایی آن روی ورزشکاران، و توان پرسشنامه در ارزیابی عوامل موثر در الگوی مدیریت راهبردی در پاسخ دهندگان بررسی شود. نهایتاً براساس نتایج مطالعه مقدماتی و نقطه نظرهای ارائه شده، پاره‌ای تغییرات نگارشی، لفظی و مفهومی در پرسشنامه اعمال شده و نسخه نهایی مقیاس «سنجش فاکتورهای انطباق

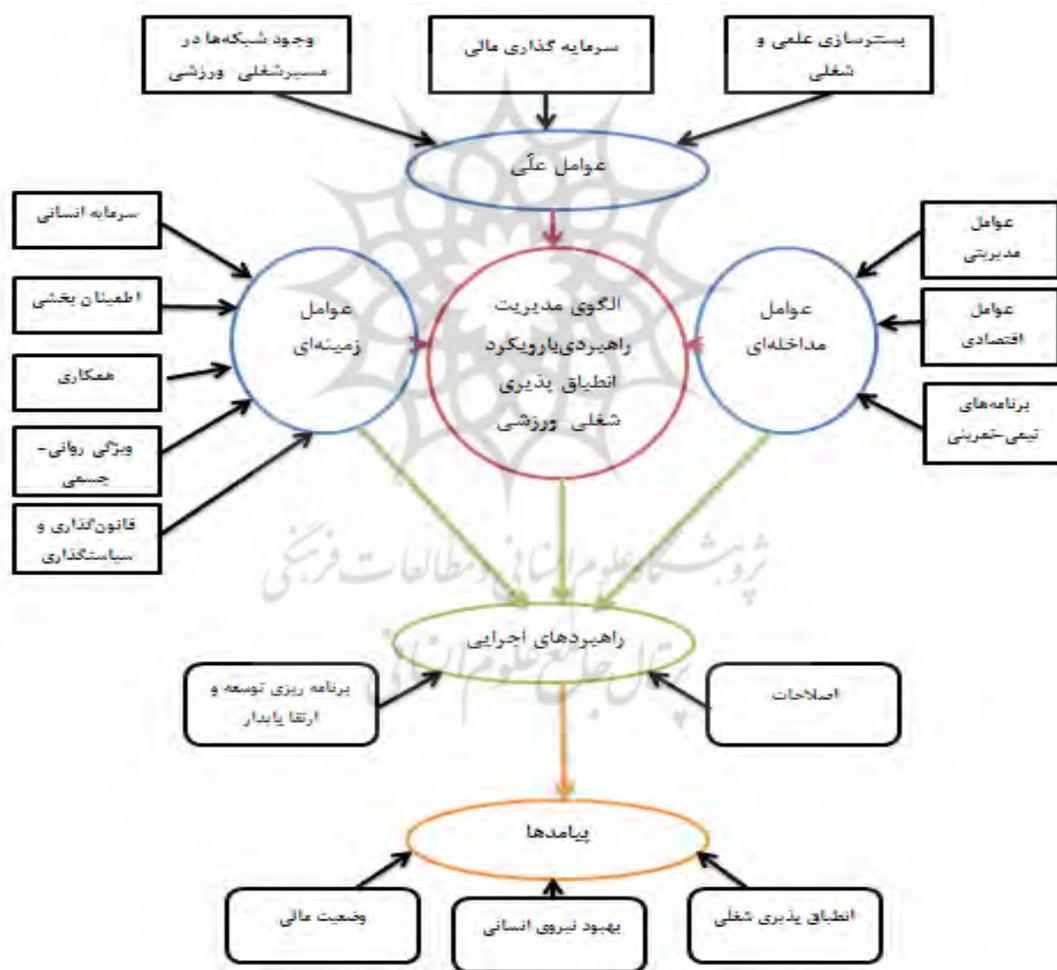
جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی

گروه	تعداد	سابقه مدیریتی	سن	تحصیلات
اساتید دانشگاه	۴	۱۴	۴۷	کارشناسی ارشد و دکتری
ورزشکاران و پیشکسوتان ورزشی	۵	۱۲	۴۲	کارشناسی ارشد و دکتری
کل	۱۷	۴۵	۴۶/۶۶	--

جدول ۲۱. مولفه‌های الگوی مدیریت راهبردی براساس انطباق پذیری مسیر شغلی-ورزشی

ابعاد	مقوله	مفاهیم باز
عوامل علی	سرمایه گذاری مالی	برقراری رابطه بین سازمان‌های اجرایی و تحقیقاتی با سازمان‌های ورزشی وجود متخصصین و جذب هیئت علمی ورزشی توانمند و خلاق در حوزه علمی و عملی ایجاد تقاضای شغلی در جامعه متناسب با موقعیت اجتماعی ورزشکاران کمبود بودجه در سازمان‌های ورزشی جهت فعالیت‌های اجرایی به تعویق افتادن برنامه‌های اجرایی و شغلی به دلیل کمبود مالی نارضایتی شغلی و ورزشی در ورزشکاران به دلیل کمبود بودجه و حق الزحمه و حقوق استعدادیابی ورزشی-شغلی با روابط برون سازمانی روابط عمومی بالا و نقش آن در ایجاد مسیرهای شغلی-ورزشی وجود ارتباطات داخلی یا درون سازمانی
	برنامه‌های تیمی-تمرینی	بی برنامه‌گی در سبک زندگی ورزشکاران بدلیل نوسانات در زمان بندی اردوهای ورزشی تیم بی ثباتی در حضور ورزشکار در موقعیت‌های شغلی از دست دادن موقعیت‌های خوب شغلی بدلیل اردوهای ورزشی وجود تورم در یک کشور و تاثیر بر روند اقتصادی سازمان‌های ورزشی
عوامل مداخله‌ای	عوامل اقتصادی	افزایش مهاجرت ورزشکاران به دلیل بحران مالی کناره گیری بسیاری از ورزشکاران در مسیر ورزشی به دلیل وجود دغدغه مالی عدم وجود پشتیبانی‌های مدیریتی از ورزشکاران در زمینه موقعیت شغلی نبود یا کمبود برنامه ریزی‌های آموزشی برای افزایش توانمندی‌ها و مهارت جهت کسب یک شغل مناسب
	عوامل مدیریتی	حضور مدیران بی تدبیر و بی تجربه در سازمان ورزشی جذب و گسترش ورزشکاران در فضاهای دانشگاهی حمایت از طرح‌های پژوهشی ورزشکاران در مراکز علمی کشور و سازمان‌های ورزشی افزایش قراردادهای بلندمدت با ورزشکاران احساس ناامنی در ورزشکاران نسبت به مدیران مغایرت موجود بین قوانین و کارهای اجرایی تضاد منافع
عوامل زمینه‌یابی	سرمایه انسانی	عدم همکاری بخش مدیریتی با ورزشکاران در راستای داشتن یک مسیر شغلی-ورزشی مناسب عدم همکاری واحد مالی با ورزشکاران جهت ارتقا انگیزه در آنها عدم پاسخگویی مدیران جهت خسارت‌های جسمی و جانی و در نهایت مالی به ورزشکاران داشتن ویژگی‌های روانی و اخلاقی مطلوب ورزشکاران
	اطمینان بخشی	مباحث انگیزشی و تشویقی عدم وجود نیروی انسانی متخصص و مجرب در بین ورزشکاران مداخله عوامل سیاسی در سیاست‌های درون سازمانی قوانین بسیار سختگیرانه و عامدانه در ارتباط با موفقیت ورزشی ورزشکاران پذیرش افراد بدون تخصص در موقعیت‌های کاری سازمان‌های ورزشی
راهبردهای اجرایی	ویژگی‌های روانی و جسمی	برنامه ریزی و طراحی مسیرهای شغلی-ورزشی کشف و یافت مسیرهای شغلی-ورزشی
	همکاری	برنامه ریزی جهت افزایش خودکارآمدی در انتخاب مسیرهای شغلی-ورزشی تدوین اهداف و تغییر اهداف سازمان‌ها در جهت ایجاد مسیرهای شغلی-ورزشی پیشنهاد عقد قراردادهای بلندمدت با سازمان‌های مرتبط با مسیرهای شغلی-ورزشی اصلاح قوانین حاکم بر برنامه‌های تیمی و تمرینی که منجر به دوری آنها از محیط عادی زندگی
راهبردهای اجرایی	برنامه ریزی توسعه و ارتقا پایدار	
	اصلاحات	

		می‌شود
		بالارفتن دغدغه شغلی ورزشکاران در ابتدای مسیر ورزشی خود
	انطباق پذیری شغلی-ورزشی	خواستار تغییرات قانونی در روند بستن قراردادهای ورزشی و شغلی تلاش برای رسیدن به موقعیت‌های شغلی تاثیرگذار و پرنقش
	بهبود نیروی انسانی	هر چه منابع انسانی آن دستگاه متخصص باشند، رعایت قوانین ورزشی و شغلی و کاهش خطاهای انسانی و ساختاری و کنترل داخلی دستگاه‌های اجرایی و ورزشی بیشتر استعدادیابی همه جانبه از لحاظ ورزشی و شغلی
پیامدها		سرمایه انسانی حرفه ای، لازمه انجام یک فرآیند هدفمند ساختار یافته
		افزایش هزینه های حقوق و دستمزد ورزشکاران
	وضعیت مالی	حمایت کافی جهت افزایش حق الزمه ورزشکاران متناسب با میزان تورم سالانه
		وجود ورزشکاران و کارمندان حرفه‌ای و ورزشی، حق الزحمه بالا و وجود حمایت جامعه حرفه‌ای و دولت از سازمان‌های ورزشی و ورزشکاران حرفه‌ای و شاغل



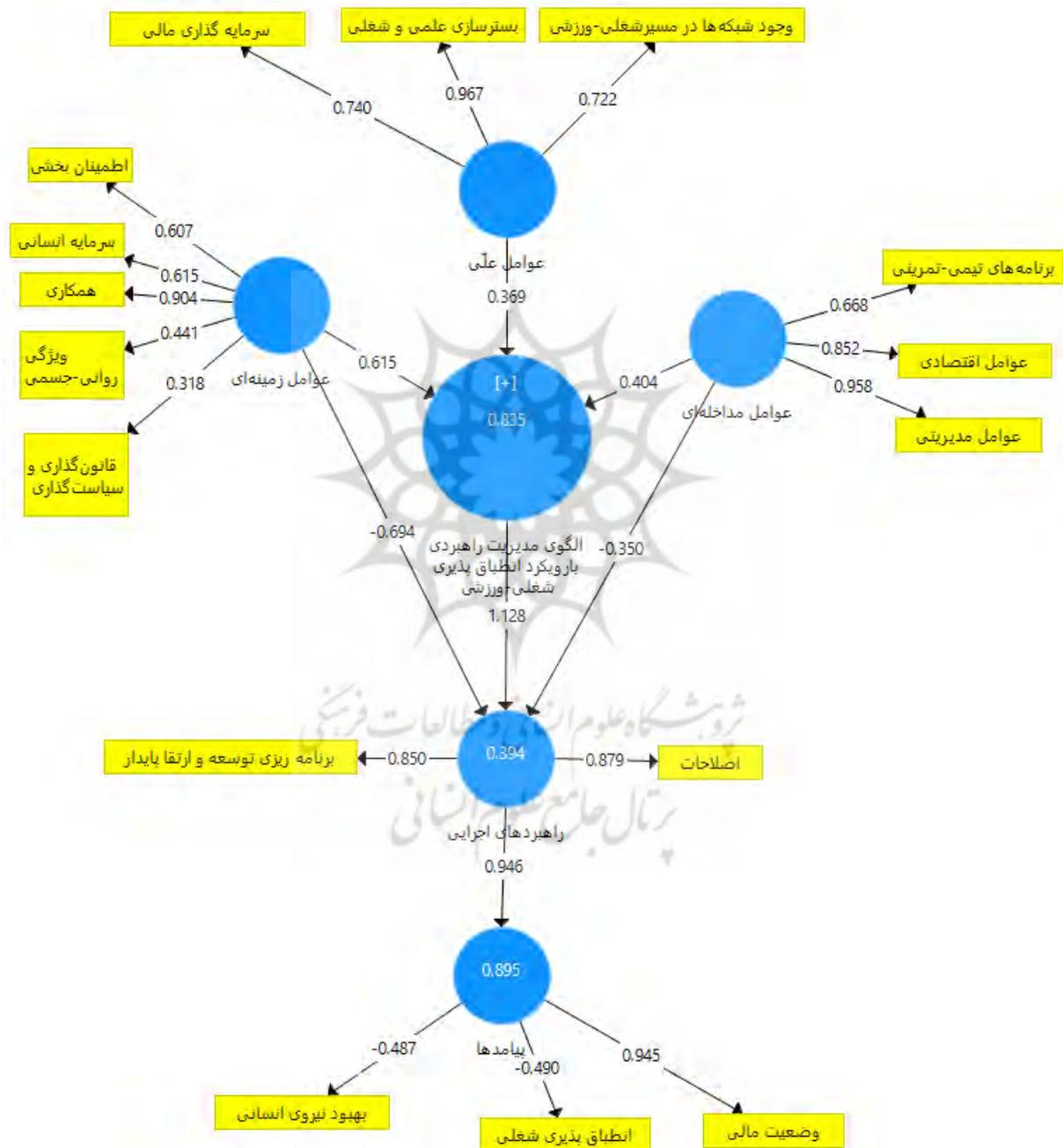
شکل ۱. الگوی مدیریت راهبردی با رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی-ورزشی

مسیر شغلی ترسیم و تدوین شد. شکل ۱ نشان دهنده الگوی مورد نظر است.

پس از کدگذاری و تحلیل مصاحبه‌ها، الگوی مدیریت راهبردی ورزشی براساس رویکرد انطباق پذیری

معناداری دارند. بالاترین ضریب همبستگی مربوط به عوامل مداخله گر با عوامل زمینه یاب برابر با ۰/۷۷۴ بود. همچنین، پایین ترین ضریب همبستگی عوامل مداخله گر با راهبردها برابر با ۰/۱۷۰ بود. نتایج تحلیل عاملی تاییدی در جدول ۲ ارائه شده است.

در این پژوهش با معادلات ساختاری به اعتباریابی الگوی مدیریت راهبردی تدوین شده براساس انطباق پذیری مسیر شغلی- ورزشی پرداخته شد. در ابتدا برای اعتباریابی الگو، به بررسی همبستگی عوامل (علی، زمینه ساز، مداخله گر، راهبردها و پیامدها) مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این بررسی نشان داد که تمامی عوامل با یکدیگر همبستگی



شکل ۲. الگوی مدیریت راهبردی براساس مولفه‌های انطباق پذیری مسیر شغلی- ورزشی

جدول ۳. شاخص‌های برازندگی تحلیل عاملی تاییدی

نوع شاخص	شاخص		مقدار به دست آمده
	علامت اختصاری	معادل فارسی شاخص	
مطلق	GFI	نیکویی برازش	۰/۹۷۴
	AGFI	نیکویی برازش اصلاح شده	۰/۹۲۸
	Square Chi-	مقدار کای دو	۱۵/۳۵۷
	P-Value	سطح معناداری	۰/۱۲۰
	CMIN/DF	کای دو به هنجار شده	۱/۵۳۶
تطبیقی	CFI	برازش تطبیقی	۰/۹۹۰
	TLI	برازش توکر- لویس	۰/۹۷۸
	IFI	برازش افزایشی	۰/۹۹۰
	RFI	شاخص برازش نسبی	۰/۹۴۰
	PNFI	برازش هنجار شده مقتصد	۰/۴۶۳
مقتصد	PCFI	برازش تطبیقی مقتصد	۰/۴۷۱
	RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰/۰۵۸

تمامی پرسش‌های پرسشنامه ۰/۸۲ شد که بالاتر از نمره مورد قبول ۰/۷۹ بود. نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد همبستگی معناداری بین خرده مقیاس‌های پرسشنامه سنجش فاکتورهای انطباق پذیری مسیر شغلی- ورزشی ورزشکاران با پرسشنامه ساویکاس و پورفلی (۲۰۱۲) وجود دارد که گویای روایی همگرای پرسشنامه سنجش فاکتورهای انطباق پذیری مسیر شغلی- ورزشی ورزشکاران است.

پایایی پرسشنامه فاکتورهای انطباق پذیری مسیر شغلی- ورزشی ورزشکاران از تعیین همسانی درونی<sup>۱</sup> با ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. که نتایج در جدول ۶ ارائه شده است.

همچنین به منظور برآورد ثبات در پایایی و تکرارپذیری پرسشنامه فاکتورهای انطباق پذیری مسیر شغلی- ورزشی ورزشکاران، شاخص همبستگی بازآزمایی بین دوبار اجرای آن برابر ۰/۸۸ به دست آمد که نشان دهنده ثبات پایایی و قابلیت تکرارپذیری این پرسشنامه است.

برای ارزیابی الگو در نظر گرفته شده از سه نوع شاخص تطبیقی، مقتصد و مطلق استفاده شد. بررسی شاخص‌های برازش مدل‌ها، نشان می‌دهد که داده‌های گردآوری شده، نزدیک به دامنه قابل قبول یک بوده و الگو تدوین شده را مورد تأیید و حمایت قرار می‌دهند که شکل ۱ تحلیل عاملی تاییدی را با ترسیم الگو نشان می‌دهد

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد عوامل علی، مداخله گر و زمینه یاب توسط راهبردها تبیین می‌شود و این ابعاد معنادار هستند ( $P < 0/05$ ). همچنین بیشترین تاثیر پذیری راهبردها از بعد پیامدها است به طوری که ۶۴ درصد ( $0/899^2 = 0/649$ ) تغییرات راهبردها توسط این بعد تبیین می‌شود. نتایج نیز نشان می‌دهد عوامل علی، مداخله گر و زمینه یاب تاثیر مستقیم معناداری بر راهبردها دارند ( $P < 0/05$ ). همچنین ورزشکاران حرفه‌ای و شاغل برای الگوی مدیریت راهبردی با رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی- ورزشی اهمیت زیاد و به تعبیری مزیت ویژه‌ای قابل بوده‌اند که نتایج در جدول ۴ ارائه شده است. همچنین نسبت روایی محتوا (CVR) بالاتر از حد پذیرش بود و برای تمامی پرسش‌های پرسشنامه ۰/۷۹ شد که بالاتر از نمره مورد قبول ۰/۶۲ بود. متوسط شاخص روایی محتوا (CVI) نیز محاسبه شد که این مقدار برای

<sup>1</sup>Internal Consistency

جدول ۴. برآورد ضرایب مسیر مستقیم روابط عوامل علی، مداخله گر، زمینه یاب، راهبردهای اجرایی و پیامدها

سطح معناداری	فاصله اطمینان ۹۵ درصد بوت استرپ		نسبت بحرانی (آماره t)	ضریب مسیر مستقیم	مسیر
	کران بالا	کران پایین			
۰/۰۰۱	۲/۸۹۷	۱/۹۴۸	۹/۵۶۴	- ۰/۱۸۹	<---- عوامل علی
۰/۰۳۳	- ۰/۰۱۲	- ۰/۲۴۶	۲/۱۳۶	-۰/۴۴۹	راهبردها <---- عوامل مداخله گر
۰/۰۰۱	- ۱/۰۵۹	- ۱/۸۶۳	۶/۶۷۶	۰/۷۰۹	<---- عوامل زمینه یاب
۰/۰۰۱	۰/۸۹۷	۰/۷۱۶	۱۸/۴۴۳	۰/۸۹۹	پیامدها <---- راهبردها

جدول ۵. سطح موردقبول Q2 برای الگوی مدیریت راهبردی با رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی-ورزشی

سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار T	سطح کفایت قبول (Q2)	انحراف استاندارد	میانگین	متغیر
۰/۰۰۱		۲۵/۵۲۵		۱۳/۶۵	۴۹/۲۸۰	عوامل علی
۰/۰۰۱		۴۱/۳۱۳		۹/۴۳	۵۵/۱۲۰	عوامل مداخله گر
۰/۰۰۱	۳۴۹	۴۶/۸۵۵	۳	۵/۱۸	۳۴/۳۶۰	عوامل زمینه یاب
۰/۰۰۱		۲۰/۸۶۰		۱۳/۲۲	۳۹/۰۲۰	راهبردهای اجرایی
۰/۰۰۱		۳۴/۳۸۸		۱۷/۴۰	۸۴/۶۶۰	پیامدها

جدول ۶. ماتریس همبستگی جهت روایی همگرا

متغیر	عوامل علی	عوامل مداخله گر	عوامل زمینه یاب	راهبردهای اجرایی	پیامدها
ارزیابی انطباق پذیری مسیر شغلی	-۰/۴۴**	۰/۱۵**	۰/۲۹**	۰/۱۸*	۰/۲۴**

جدول ۷. تعیین همسانی درونی ضرایب آلفای کرونباخ پرسشنامه

خرده مقیاسها	ضریب آلفای کرونباخ
عوامل علی	۰/۸۳۲
عوامل مداخله گر	۰/۹۱۳
عوامل زمینه یاب	۰/۸۱۶
راهبردهای اجرایی	۰/۷۷۲
پیامد	۰/۷۸۹
نمره کل	۰/۸۵۱

### بحث و نتیجه گیری

یکی از مهمترین فعالیتها در زندگی اجتماعی بشر امروز، مدیریت است که به کمک این فعالیت می توان از طریق اصولی و با توجه به منابع و امکانات موجود به نحو احسن به اهداف سازمان دست یافت. ورزش و در کنار آن شغل ورزشکاران نیز همانند هر سیستم دیگر نیازمند مدیریت و برنامه ریزی است. گستردگی فعالیتهای ورزشی و داشتن شغل ایجاب می کند که نظامی جامع، راهبردی و مدون بر

آن حاکم باشد. مسیر شغلی-ورزشی ورزشکاران در این تحقیق، نیازمند راهبردهای جامعی است تا بتواند بدون تاثیرپذیری از شرایط مدیریتی حرکت توأم با موفقیت خود و داشتن شغل مناسب آن را استمرار بخشد. بنابراین مستلزم وجود یک الگوی مدیریت راهبردی ورزشی با رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی برای تداوم این مساله لازم است که پژوهش حاضر توانست الگوی مورد نظر را تدوین کند. نتایج نشان داد که ۵ بعد (عوامل زمینه ساز،

در واقع با در نظر گرفتن طرح ریزی مسیر شغلی توسط الگوی مدیریت راهبردی، ترسیم تحولات آینده مسیر شغلی ورزشکار و تنظیم و دنبال کردن اهداف را خواهد داشت. دغدغه مدیران راهبردی راجع به مسیر شغلی - ورزشی در ورزشکاران کمک می‌کند تا در مرحله ایجاد مسیر شغلی-ورزشی، رو به جلو حرکت کنند و با بسترسازی علمی و شغلی، سرمایه گذاری مالی در زمینه اشتغال ورزشکاران و ایجاد شبکه‌های اشتغال‌زا، برای آنچه ممکن است بعدها پیش بیاید آماده شوند، بنابراین می‌توان آن را به عنوان یک مولفه مهم از طرح ریزی آینده مسیر شغلی ورزشکاران مطرح نمود. از طرفی کنترل و نظارت بر بسترها و شبکه‌ها، ورزشکاران را در سازمان ورزشی قادر می‌سازد تا مسئولیت شکل دادن خود و محیط شان را توسط خودانضباطی و تلاش و پافشاری به منظور مواجهه با آنچه بعدها رخ می‌دهد، بر عهده بگیرند. در نتیجه کنترل در تنظیم اهداف که بخشی از طرح ریزی مسیر شغلی توسط الگوی مدیریت راهبردی است، نقش بسزایی دارد و اعتماد به الگوی مدیریت راهبردی نیز افراد را قادر می‌سازد تا با اعتماد به دنبال رغبت‌ها و اهدافشان بروند. همچنین با در نظر گرفتن اکتشاف مسیر شغلی در مرحله رشد اکتشاف مسیر شغلی، می‌توان گفت، دغدغه نسبت به آینده، ورزشکاران را در معرض اطلاعات مسیر شغلی قرار می‌دهد و افرادی که اعتماد و کنجکاوای بالا دارند به توانایی خود برای دنبال کردن اهداف مسیر شغلی اعتماد دارند و می‌توانند خودشان را در موقعیت‌ها و نقش‌های مختلف تصور کنند که این برای اکتشاف مسیر شغلی مورد نیاز است. از جهت دیگر، با در نظر گرفتن رفتارهای شبکه سازی مسیر شغلی در مرحله مدیریت رشد مسیر شغلی، می‌توان انتظار داشت ورزشکارانی که نسبت به شغلشان دغدغه دارند، همواره نگاهشان رو به آینده است و اعتماد بالا منجر می‌شود که آنها برای ایجاد ارتباط با افرادی که پتانسیل این را دارند که به آنها در شغلشان کمک کنند تلاش کنند و اینگونه ارتباطات را حفظ کنند و توسعه دهند، چراکه آنها به توانایی خود برای غلبه بر چالش‌ها و موانعی که ممکن است در حین دنبال کردن آرزوهای مسیر شغلی رخ بدهد؛ اعتماد دارند. همچنین خودکارآمدی تصمیم‌گیری مسیر شغلی در مرحله ایجاد رشد مسیر شغلی و با توجه به پنج حیطة ارزیابی مناسب

عوامل علی، عوامل مداخله‌ای و راهبردهای پیامدها) با ۱۶ مقوله و ۱۰۶ مفهوم باز نتیجه مصاحبه با متخصصین در حوزه الگوی مدیریت راهبردی در خصوص نقش انطباق پذیری مسیرشغلی ورزشکاران برای داشتن یک الگوی مدیریت راهبردی ورزشی به دست آمد که همسو با نتایج گلبووا و زارع (۲۰۲۳) بود. عوامل زمینه‌ای شامل (سرمایه انسانی، اطمینان بخشی، همکاری، ویژگی‌های روانی و جسمی و قانون‌گذاری و سیاستگذاری)، عوامل علی شامل (بسترسازی علمی و شغلی، سرمایه گذاری مالی و وجود شبکه‌ها در مسیر شغلی-ورزشی)، عوامل مداخله‌ای شامل (عوامل مدیریتی، عوامل اقتصادی برنامه‌های تیمی-تمرینی)، راهبردها (اصلاحات و برنامه ریزی توسعه و ارتقا پایدار) و پیامدها (انطباق پذیری شغلی، بهبود نیروی انسانی و وضعیت مالی) می‌باشد.

در تبیین نتایج می‌توان گفت که از یک الگوی مدیریت راهبردی ورزشی مطابق با رویکرد انطباق پذیری مسیر شغلی ورزشکاران (طرح ریزی مسیر شغلی، اکتشاف، رفتارهای شبکه سازی مسیر شغلی و خودکارآمدی تصمیم گیری) شامل استعدادیابی همزمان ورزشی و شغلی براساس توانمندی‌های آنها، فراهم کردن بودجه در سازمان‌های ورزشی جهت فعالیت‌های اجرایی، ایجاد ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی، مدنظر گرفتن قراردادهای کاری ورزشکاران و تنظیم برنامه‌های تیمی-تمرینی مطابق با آن، جلوگیری از تاثیر روند اقتصادی کشور بر سازمان‌های ورزشی، برنامه ریزی مدیریتی بلندمدت جهت موفقیت شغلی - ورزشی ورزشکاران، ارائه یک مسیر شغلی - ورزشی متناسب با توانمندی‌های ورزشکاران برای حضور آنها در عرصه ورزش، ایجاد اعتماد در ورزشکاران نسبت به مدیران، همکاری بخش مدیریتی با ورزشکاران در راستای داشتن یک مسیر شغلی-ورزشی مناسب، ترکیب نیروی انسانی سازمان‌های ورزشی از نظر تجربه و تخصص و دانش (چه در سطح مدیران و چه در سطح ورزشکاران) متناسب با موقعیت شغلی - ورزشی، جلوگیری از دخالت عوامل سیاسی در سیاست‌های درون سازمان، برنامه ریزی و طراحی مسیرهای شغلی-ورزشی و تدوین اهداف و تغییر اهداف سازمان‌ها در جهت ایجاد مسیرهای شغلی - ورزشی است که همسو با نتایج علی و همکاران (۲۰۲۳) بود.

کنند و در برنامه‌های مسیر شغلی - ورزشی از راهبردهای متمرکز بر رشد استفاده نمایند و شاید بتوان گفت پژوهش انجام شده گامی برای تحقیق این هدف باشد و با افزایش بعد انطباق پذیری مسیر شغلی - ورزشی ورزشکاران گامی به منظور تسهیل اشتغال این ورزشکاران برداشته شود.

#### منابع

- Alfermann, D., & Stambulova, N. (2007). Career transitions and career termination. In: Tenebaum G, Eklund RC, editors. Handbook of sport psychology. 3ed. Hoboken, New Jersey: Wiley & Sons, Inc; P. 71233.
- Ali, A. A. A., AlZgool, M., Alzoraiki, M., Milhem, M., & Al-Absy, M. S. M. (2023). Moderating Effect of Strategic Planning on the Relationship between Career Path Planning and Job Performance. *Sustainability*, 15(11), 8490.
- Bigleri, N; Hosseini Nia, S.R.; Bigleri, F. (2018). The mental effect of hardiness on happiness and sport performance among female student futsal players, *Journal of Sport Psychology Studies*, 28, 221-38.
- Blynova, O., Kruglov, K., Semenov, O., Los, O., & Popovych, I. (2020). Psychological safety of the learning environment in sports school as a factor of achievement motivation development in young athletes, *Journal of Physical Education and Sport*, 20(1), 14-23.
- Coakley, S. C. (2006), A phenomenological exploration of the sportcareer transition experiences that affect subjective wellbeing of former national football players, Greensboro: The University of Noeth Carolina at Greensboro.
- Emani, Hossein Qoli Sr.; Arin, Seyed Reza. (2015). Investigating the effect of success at work on job performance and mental health of employees (case study: Refah Bank), *Organizational Culture Management*, 3(14), 829-847.
- Glebova, E., & Zare, F. (2023). Career paths in sport management: trends, typology, and trajectories. *Journal of Physical Education and Sport*, 23(2), 463-468.
- Robertson, P. J., Hooley, T., & McCash, P. (Eds.). (2021). *The Oxford handbook of career development*. Oxford University Press.
- Gustafsson, H., Martinent, G., Isoard, S., Hassmén, P., & Guillet, E. (2018). Performance based self-esteem and athlete-identity in athlete burnout: A person-centered approach, *Psychology of Sport and Exercise*, 38, 56-60.
- McMahan, M., Watson, M., & Bimrose, J. (2012). *career adaptability: A qualitative*

خود، جمع آوری اطلاعات مسیر شغلی، انتخاب هدف، طرح ریزی برای آینده و حل مساله، می‌توان گفت هر چه میزان دغدغه ورزشکاران بالاتر باشد، آنها آینده‌نگرتر، هدفمندتر و بابرنامه‌تر هستند که نقش مدیریت حائز اهمیت است. وجود کنترل نیز منجر می‌شود ورزشکاران به این موضوع فکر کنند که بخشی از آینده قابل مدیریت است و نباید آن را از دست داد در نتیجه آنها مسئولیت شکل دادن خود و محیطشان را به عهده می‌گیرند و با وجود اعتماد، به توانایی خود برای غلبه بر چالش‌ها و پیاده سازی موفق تصمیمات مسیر شغلی اعتماد دارند. بنابراین انتظار می‌رود خودکارآمدی تصمیم‌گیری مسیر شغلی بالاتری را تجربه کنند. بنابراین این مساله را نشان می‌دهد که این الگوی مدیریت راهبردی به ورزشکاران کمک می‌کند که در یک مسیر ورزشی-شغلی متناسب با ویژگی‌های خود قرار گیرند که همسو با نتایج قربانی و همکاران (۱۴۰۰) بود.

در نهایت خودکارآمدی تصمیم‌گیری مسیر شغلی با سه بعد دغدغه، کنترل و اعتماد قابل پیش بینی است. با در نظر گرفتن خودکارآمدی تصمیم‌گیری مسیر شغلی در مرحله ایجاد رشد مسیر شغلی و با توجه به پنج حیطه ارزیابی مناسب خود، جمع آوری اطلاعات مسیر شغلی، انتخاب هدف، طرح ریزی برای آینده و حل مساله، می‌توان گفت هر چه میزان دغدغه مدیران و ورزشکاران بالاتر باشد، آنها آینده‌نگرتر، هدفمندتر و بابرنامه‌تر هستند، وجود کنترل نیز منجر می‌شود ورزشکاران به این موضوع فکر کنند که بخشی از آینده قابل مدیریت است و نباید آن را از دست داد، در نتیجه آنها مسئولیت شکل دادن خود و محیطشان را به عهده می‌گیرند و با وجود اعتماد، به توانایی خود برای غلبه بر چالش‌ها و پیاده سازی موفق تصمیمات مسیر شغلی اعتماد دارند، بنابراین انتظار می‌رود خودکارآمدی تصمیم‌گیری مسیر شغلی بالاتری را تجربه کنند. در مجموع الگوی مدیریت راهبردی ورزشی باید به مسئولیت‌پذیری، حل مساله، مدیریت مسیر شغلی و خودکارآمدی و اعتماد مسیر شغلی ورزشکاران کمک کند و این نگرش‌ها، شایستگی‌ها و رفتارهاست که انطباق‌پذیری مسیر شغلی آنها را افزایش می‌دهد. بنابراین مدیران ورزشی باید تا جایی که ممکن است برای ورزشکاران مسیرهای شغلی - ورزشی طراحی

- understanding from the stories of older women. *Journal of vocational behavior*, 80, 762-768.
- Morrison, R. F., & Hall, D. T. (2002). Career Adaptability. In D. T. Hall (Ed.), *Careers in and out of organizations* (pp. 205–233). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
  - Nazari, R. (2021). The Analysis of Strategic Ecology of Sports Tourism. *Sports Business Journal*, 1(1), 149-158. doi: 10.22051/sbj.2021.36941.1009
  - Porath, C., Spreitzer, G; Gibson, C & Garnnet, F.G. (2011). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, J. Organiz Behav, 33(2), 250–275.
  - Qurbani, Habibullah; Seyed Ameri, Mir Hassan; Bashiri, Mehdi. (2022). Compilation of the entrepreneurial human resources management system model in the Ministry of Sports and Youth, the 6th Tehran International Management Conference.
  - Rossier, J., Zecca, G., Stauffer, S. D., Maggiori, C., & Dauwalder, J. P. (2012). Career adaptabilities scale in a French-speaking Swiss sample: Psychometric properties and relationships to personality and work engagement, *Journal of Vocational Behavior*, 80, 734–743.
  - Shahgholi, E., Salimi, M., Nazari, R., & Mohammadi, J. (2022). Introducing a Talent Sports Business Management Model in the Corona Pandemic. *Sports Business Journal*, 2(2), 85-106. doi: 10.22051/sbj.2022.41434.1042
  - Schneller, E., Abdulsalam, Y., Conway, K., & Eckler, J. (2023). *Strategic management of the healthcare supply chain*. John Wiley & Sons.
  - Singh, A., & Parmar, D. S. (2016). A comparative study of psychological factor among female athletes. *International research journal of engineering, IT & scientific research*, 2(1), 8-21.
  - Sulbout, J., Pichault, F., Jemine, G., & Naedenoen, F. (2022). Are skilled contingent workers neglected? Evidence from a cross-sector multiple case study on organizational career management practices. *European Management Journal*, 40(3), 429-440.
  - Shukri Amlashi, Shamsi; Elahi, Alireza; Akbari Yazdi, Hossein. (2019). Presenting a model for career path management of Iranian sports coaches: Findings of a qualitative research, *Human Resource Management in Sports*, 8(1), 183-203.80.
  - Taneva, S. K., & Arnold, J. (2018). Thriving, surviving and performing in late career: A mixed-method study of pathways to successful aging in organizations, *Work, Aging and Retirement*, 4(2), 189-212.
  - Tojari F; Moshlik Gosha, L. (2012). The transition process of athletes from sports to retirement: Charner and Schlesberg's conceptual model, *Sports Management Studies*, 19, 63-
  - Warriner, K. L. d. (2008). The retirement experiences of elit female gymnasts: Selfidentity and the physical self, *Journal of Applied Sport Psychology*, 20(3), 30117.
  - Wong, H. (2009). The transition process from competitive sport to retirement: Future engagement in physical activity and involvement in figure skating: Ph.D. Dissertation: York University, interventions in elite sport (pp. 1128), Frankfurt: Lang.
  - Yang, N., Mac Arthur, D. G., Gulbin, J. P., Hahn, A. G., Beggs, A. H., Easteal, S., & North, K. (2003). ACTN3 genotype is associated with human elite athletic performance. *Am J Hum Genet*, 73 (3): 627- 31.