

## طراحی مدل شایستگی‌های برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران

محبوبه نقوی<sup>۱</sup>؛ سید عماد حسینی<sup>۲</sup>، رحیم رضانی نژاد<sup>۳</sup>، سارا کشکر<sup>۴</sup>

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر تدوین مدل شایستگی‌های برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران بود. روش تحقیق، کیفی و مبتنی بر نظریه پردازي داده بنیاد است. به منظور گردآوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استفاده شد و تجزیه و تحلیل اطلاعات به روش مدل پارادایمی اشتراس و کوربین انجام گرفت. روش نمونه‌گیری نظری و با بهره‌مندی از تکنیک‌های هدفمند (قضاوتی) و گلوله برفی (زنجیره ای) بود. که بر مبنای آن ۲۳ مصاحبه با مربیان ورزشی، مدیران ورزشی، روانشناسان و جامعه‌شناسان ورزشی صورت گرفت. ابتدا تمام نکات کلیدی مصاحبه‌ها استخراج و کدگذاری شدند و بعد از بررسی و تحلیل آنها کدهای مشابه به مفاهیم خاصی اختصاص داده شد. در نهایت ۲۴ مقوله و ۲۴۳ مفهوم از فرایند کدگذاری باز شناسایی و استخراج شد. نتایج تحلیل داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها طی فرایند کدگذاری باز، محوری و انتخابی، به ایجاد نظریه داده بنیاد در زمینه شایستگی‌های برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران منجر شد. صلاحیت‌های حرفه‌ای مربیان، عوامل درونی و بیرونی شکل‌دهی رفتار مربیان به عنوان مفاهیم اساسی دستیابی به مدل شایستگی‌های برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران عنوان شده‌اند.

واژگان کلیدی: تربیت بدنی، صلاحیت‌ها، قهرمانی، نظریه داده - بنیاد.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه ریزی ورزشی، دانشگاه امل شمال، (نویسنده مسئول)؛ تلفن: ۰۹۱۱۳۷۷۰۷۶۹؛ پست الکترونیکی: mahboubehnavahi@yahoo.com

۲. استادیار دانشگاه شهید بهشتی

۳. استاد دانشگاه گیلان

۴. استادیار دانشگاه علامه طباطبائی

## ۱- مقدمه

فرآیند جهانی شدن، قدرت ورزش را افزایش داده و نهادهای ورزشی، ورزشکاران و مربیان را با افزایش فشار از طرف جامعه برای برخورداری از یک نگرش وسیع‌تر به اهداف و فعالیت‌هایشان در ابعاد اجتماعی و محیطی مواجه ساخته است. فشار برای رفتار مسئولانه‌تر نهادهای ورزشی، مربیان و ورزشکاران، به یک معمای جدید برای تصمیم‌سازی نهادهای ورزشی در راستای حداکثرسازی سود رساندن به جامعه، به عنوان یک ارزش تبدیل گردیده است (۱).

در حال حاضر، ورزش حرفه‌ای و صنعت ورزش تجارت بسیار بزرگی را در برمی‌گیرد، ورزش حرفه‌ای شامل همکاری حامیان مالی، رسانه‌ها، ورزشکاران و تماشاچیان است. همچنین، بازار جهانی ورزش حرفه‌ای از این جهت که چندین مهارت و کسب و کار با هم ادغام شده و کسب و کارهای جدیدی را شکل داده‌اند، ساختار متفاوتی دارد و همچنان این ساختار، روز به روز در حال گسترش است. از آنجا که ورزشکاران حرفه‌ای و مربیان یکی از عناصر اصلی کسب و کارها در حوزه ورزش حرفه‌ای هستند، توجه به مفهوم "افراد مشهور ورزشی" در صنعت ورزش ضرورت پیدا کرده و مورد توجه بخش‌های مختلف صنعت ورزش قرار گرفته است افراد مشهور ورزشی، همچون اهرمی برای جذب رسانه‌ها و حامیان مالی عمل می‌کنند؛ به همین دلیل، برای تشویق سرمایه‌گذاران در صنعت ورزش ضروری هستند (۲).

برای اینکه افراد در شغل خود عملکرد موفقی داشته باشند، باید شایستگی‌های مورد نیاز حرفه خود را کسب کنند. فعالیت‌های انجام شده در زمینه توسعه رویکرد نظام مبتنی بر شایستگی در حوزه منابع انسانی و تأثیری که این فعالیت‌ها بر کارکردهای مختلف مدیریت منابع انسانی در دهه‌های اخیر از خود بر جای گذاشته‌اند، باعث شده است که این امر به عنوان یکی از اهداف و مقاصد راهبردی در حوزه منابع انسانی سازمان‌ها و موسسات کشورهای توسعه یافته و برخی از کشورهای در حال توسعه به حساب آید و سازمان‌ها به تدریج بر ضرورت و اهمیت شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز منابع انسانی و تدوین هدفمند و سریع الگوهای شایستگی از خود نشان دهند (۳).

الگوی شایستگی، تصویری از یک انسان توسعه یافته را نشان می‌دهد که بدنال ثبت نمادها و جاگذاری نمود و اثری از خود بوده اند. امروزه برندها نمادی از هویت محصولات و حتی انسان‌ها به شمار می‌روند و اهمیت برند در شکل‌گیری ارتباطات و جریان‌های مرتبط با کسب و کار غیرقابل انکار است. برند تنها در انحصار محصولات و سازمان‌ها نیست، و اشخاص نیز می‌توانند برند شخصی برای خود داشته باشند. ویژگی‌های شخصی هر فرد، تصویر برند شخصی او را می‌سازند. یک برند شخصی آمیزه‌ای از عوامل درونی فرد مثل نظام ارزش‌ها و آرمان‌ها و اهداف و نیز نمادهای بیرونی او مثل چهره، زبان بدن و شبکه ارتباطات است. به عبارت دیگر، هر فرد دارای برند شخصی منحصر به خود است که در نام، نشان و ویژگی‌های ظاهری و دیگر خصوصیت‌های همراه وی نظیر مهارت‌ها و داشته‌های حرفه‌ای، مختصات شغلی، سبک تعامل، ظاهر، ویژگی‌های شخصیتی، علایق، فعالیت‌ها، دوستان، خانواده و... او تجلی می‌یابد. لذا برند شخصی افراد عبارت از ادراک ذهنی مخاطبان از ویژگی‌ها، تجربیات و شایستگی‌های یک شخص است. لذا برای ساخت برند شخصی نیازمند کسب و بهبود شایستگی‌های فردی می‌باشیم (۴).

الگوی شایستگی، تصویری از یک انسان توسعه یافته را نشان می‌دهد که از آمادگی‌های لازم برای انجام موفقیت‌آمیز و مسئولیت‌های محوله برخوردار است. در واقع، الگوهای شایستگی، توصیف مکتوبی از شایستگی‌های مورد نیاز برای عملکرد کاملاً موفق و یا نمونه در یک، شغل، گروه شغلی، کار تیمی، بخش یا قسمتی از سازمان و

یا یک کارکرد اجتماعی تعریف کردند(۵). شایستگی‌ها را می‌توان ویژگی‌هایی تعریف کرد که افراد دارنده آنها، به این واسطه می‌توانند عملکرد مطلوب در یک شغل را از خود بروز دهند. (۶). برخی دیگر از محققان شایستگی را به دو مقوله فنی و رفتاری تقسیم می‌کنند. شایستگی فنی یا دانش فنی به انجام کار ارتباط دارد و شایستگی‌های رفتاری به چگونگی انجام کار توجه دارند. بیشتر محققان معتقدند که سه مولفه اساسی در شکل‌گیری شایستگی‌ها نقش دارند که عبارتند از؛ دانش، مهارت و نگرش. با توجه به نظریات محققان اگر فردی دانش و مهارت لازم در یک حوزه خاص را داشته باشد ولی در رفتار و عملکرد او نتوان وجه تمایز و شایستگی را دید در این صورت نمی‌توان عنوان شایسته را به وی اطلاق کرد. همچنین می‌توان گفت ذات شایستگی با خلق ارزش، نوآوری، تازه شدن و تازه بودن معنا پیدا می‌کند. اگر فردی هر اندازه دانش و مهارت سطح بالایی داشته باشد و نگرش خوبی هم داشته باشد ولی در دور تکرار و روزمرگی مانده باشد شایستگی او اعتباری را برایش ایجاد نمی‌کند (۴).

مدل شایستگی برند عبارت است از یک الگوی قابل اندازه‌گیری برای سنجش توانایی‌ها و رفتارهای موردنیاز برای انجام دادن فعالیت‌های کاری به صورت موفقیت‌آمیز. هدف از تدوین مدل شایستگی برند در هر سازمان ارائه الگویی برای یکپارچه‌سازی عملکرد سامانه منابع انسانی است. به گونه‌ای که منجر به عملکرد مؤثر و موفقیت سازمانی شود (۴) الگوی شایستگی یک شکل انتزاعی است که رابطه بین شایستگی‌های موردنظر را به صورت سیستماتیک و مفهومی نمایش می‌دهد. مدل شایستگی برند ابزار توصیفی برای شناسایی شایستگی‌های لازم برای فعالیت یک نقش خاص در کار، شغل، سازمان یا صنعت است. به عبارت ساده، مدل شایستگی برند شرح رفتاری شغل است که باید با توجه به هر شغل و حرفه تعریف شود. «پس از تعریف شایستگی‌های یک شغل، این شایستگی‌ها باید درون یک مدل قرار بگیرد. مدل شایستگی برند شخصی، شرح شماتیک شایستگی‌های موردنیاز برای انجام مثال زدن می‌تواند موفق یک شغل است» (۵).

مربیان از کلیدی‌ترین اجزای ورزش حرفه‌ای محسوب می‌شوند. آنها نقش برجسته‌ای در آموزش و پرورش ورزشکاران بر عهده دارند، اعمال و رفتار مربیان، یکی از مهمترین الگوهای رفتاری می‌باشد که بر رفتار ورزشکاران حرفه‌ای ایران تاثیرگذار می‌باشد؛ در نتیجه مربیان خود نیازمند برخورداری از شایستگی‌های مختلف شغلی و حرفه‌ای هستند تا بتوانند ورزشکاران را در زمینه رفتار حرفه‌ای و اجتماعی به سطح مطلوب برسانند. بنابراین محقق در پی آن است؛ ضمن بررسی پیشینه و دیدگاه‌های نویسندگان و محققانی که در حوزه شایستگی‌های فردی و برند شخصی فعالیت داشته‌اند، شایستگی‌های مورد نیاز به منظور طراحی مدل شایستگی‌های برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران را شناسایی کنند.

نتایج پژوهش صفار و همکاران (۱۳۹۳) نشان داد؛ در ورزشکاران برای ایجاد تصویری مثبت از خود علاوه بر توجه به عوامل داخل زمین، به عوامل خارج از میدان مسابقه نیز باید توجه کافی داشته باشند. همچنین، بهتر است برند شخصی ورزشکاران بر روی مزیت رقابتی آنها استوار باشد تا هدف اصلی برندسازی یعنی ایجاد تمایز حاصل شود(۷).

حسینی و همکاران(۱۳۹۳) در پژوهشی به تبیین الگوی شایستگی برند شخصی پرداخته‌اند، با توجه به نتایج مولفه‌های فرهنگی، اجتماعی و تخصصی از عوامل تاثیرگذار بر برند شخصی مبتنی بر شایستگی‌های فردی در حوزه دانش، مهارت و نگرش بود(۸).

صائمیان (۱۳۹۳) در تحقیقی به شناسایی عوامل موثر بر شایستگی‌های برند شخصی در حوزه سرمایه انسانی پرداخته است. نتایج حاکی از آن بود؛ مولفه‌های فرهنگی، اجتماعی و تخصصی بر برند شخصی مبتنی بر شایستگی-های فردی در حوزه دانش، مهارت و نگرش تاثیر معنی‌داری دارد. همچنین یافته‌ها نشان داد که ابعاد سبک زندگی و سطح خانوادگی بر برند شخصی به طور مستقیم، تاثیر معنی‌داری نداشته‌اند. (۹).

ژیئوها و سونگ لی (۲۰۱۰) به مطالعه ارزش برندهای شخصی ستارگان ورزشی کشور چین پرداختند و به این نتیجه رسیدند که برای بهبود شرایط، مدل‌های مختلفی مطابق با شرایط هر ورزشکار به منظور توسعه عملکرد و مدیریت برند مورد نیاز است. مطالعات آنها نشان داد که با توجه به سطوح ورزشکاران باید بازار هدف متناسبی را مورد توجه قرار داد. همچنین، آنها دریافتند که عوامل مختلفی همچون ثبات شغلی و تیمی که ورزشکار در آن عضویت دارد، بر روی برند شخصی ورزشکاران تاثیر گذارند. جایگاه قهرمانان ورزشی تأثیر عمده بر روی تصویر برندشان دارد، اما در عین حال، توجه به عملکرد ورزشکار به عنوان مهم‌ترین عامل شکل‌دهی رفتار ورزشکاران حرفه‌ای، می‌تواند مانند یک عامل خطر ساز عمل کند (6).

مورگان (۲۰۱۱) در پژوهشی عنوان کردند؛ شبکه‌سازی، خودآگاهی، پایداری به اصول اخلاق حرفه‌ای، ارزیابی صحیح از موقعیت خود و برتری مهارت از عوامل مهم در ساخت برند شخصی افراد می‌باشد (10).

کورتسن (۲۰۱۳) بیان می‌کند که مسئولیت‌های اجتماعی به ساخت یک تصویر مثبت از برند کمک می‌کند. در عصر رسانه و ارتباطات که فرهنگ رسانه به سرعت و به طور کامل منعکس کننده اتفاقات است، بی‌ملاحظگی بازیکن و مربیان در خارج از زمین مسابقه می‌تواند نقشی حیاتی در فهمیدن و آگاهی از داستان و ماجرای شخصی ورزشکاران بازی کند. از اینرو، با توجه به این نکته که برندهای ورزشکاران اغلب بر روی ارزش‌ها و خصوصیات قهرمانان ورزشی بنا می‌شود، جذابیت بیشتری را بر مصرف کنندگان دارد (۱۱). آرایبی و همکاران (۲۰۱۳) عوامل تأثیرگذار بر روی تصویر برند مربیان و ورزشکاران را در دو دسته کلی ویژگی‌های داخلی میدان و خارج میدان طبقه‌بندی می‌کنند. در همین راستا، علاوه بر عملکرد ورزشکار به عنوان ویژگی داخلی زمین و جذابیت ظاهری و سبک زندگی به عنوان ویژگی‌های خارج میدان شکل دهنده تصویر برند نام می‌برند (۱۲). اکیکو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی به بررسی مدیریت تجاری ورزشکاران پرداخته نتایج نشان داد؛ عملکرد ورزشی، ظاهر جذاب و شیوه زندگی ورزشکاران در جامعه از عوامل اصلی شکل‌دهی برند ورزشکاران می‌باشد (۱۳). تلو<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی عنوان می‌کنند؛ بین رفتار تماشاگران ورزشی با تصویری که تماشاگران از برند ورزشکاران و مربیان دارند، ارتباط مثبت معنی‌داری وجود دارد. و رفتار مربیان و ورزشکاران نقش تعیین کننده‌ای در شکل‌دهی رفتار هواداران و ذینفعان ورزشی دارد (۱۴). نیسن<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی به ارائه عواملی که باعث موفقیت برند شخصی افراد می‌شود پرداخته است؛ با توجه به نتایج، در عصر دیجیتال امروز، چگونگی حضور افراد به عنوان یک برند شخصی در رسانه‌های اجتماعی و مدیریت استفاده از رسانه‌های اجتماعی یک عامل کلیدی در توسعه و حفظ برند شخصی افراد محسوب می‌شود (۱۵).

- 1 . Xiaohua & Songling
- 2 . Morgan
- 3 . Cortsen
- 4 . Akiko
- 5 . Tarale
- 6 . Nathan

با توجه به بررسی‌های صورت گرفته، علیرغم مطالعات زیادی که در زمینه برند تیم‌های ورزشی صورت گرفته است، پژوهش‌های اندکی اهمیت برند شخصی را در ورزش حرفه‌ای مورد بررسی قرار داده‌اند. علاوه بر این اکثر مطالعات صورت گرفته در زمینه برند شخصی در ورزش حرفه‌ای، تمرکزشان بر روی مدیریت برند ورزشکاران بوده است و تاکنون تحقیقی در زمینه عوامل و شایستگی‌های که منجر شکل‌دهی شایستگی‌های برند شخصی مربیان ورزش می‌شود، یافت نشده است.

نسبت دادن ویژگی‌های شخصیتی افراد و تخصص‌شان به برندهای تجاری موضوعی است که می‌تواند در ایجاد ارزش ویژه برند در فضاهای رقابتی کسب و کار نقش اساسی داشته باشد. افراد برای داشتن شایستگی برند شخصی مطلوب باید ویژگی‌های مختلفی را از طریق کسب دانش، مهارت و تجربه بیاموزند و آن‌ها را بکار گیرند. بنابراین با توجه به اهمیت موضوع، و خلاء مطالعاتی در زمینه شایستگی برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران و مولفه‌های اثرگذار بر آن، این پژوهش بر آن است؛ تا مدلی را در زمینه مولفه‌های موثر بر برند شخصی مبتنی بر شایستگی‌های فردی، طراحی و تبیین کرده، تا از طریق کارکردها و پیامدهای ناشی از آن بتوانند به سطح مطلوب شایستگی‌های مورد انتظار مربیان ورزش حرفه‌ای ایران دست پیدا کنند.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به روش کیفی اجرا شده است. در پژوهش‌های کیفی، پژوهشگر از طریق روش‌ها و رویه‌های تفسیر، از نظر مشارکت‌کنندگان و در بستر نهادی و اجتماعی خاص آنها به درک پدیده‌ها نائل می‌شود. تحقیق کیفی به جای اندازه‌گیری و ارزیابی پدیده‌ها با معنای آنها سروکار دارد. در پژوهش‌های کیفی داده‌ها نه به صورت عدد و رقم، بلکه به شکل واژگان و جملات هستند. نظریه پردازی داده بنیاد نوعی روش کیفی است که هدف آن شناخت و درک تجارب افراد از رویدادها و وقایع در بستری خاص است (۱۶). تا زمانی که از داده‌ها مفهوم جدیدی برون داد نکند، فرایند اشباع نظری ادامه می‌یابد. نظریه تنها زمانی معتبر است که پژوهشگر به نقطه اشباع رسیده باشد (۱۷). نقطه اشباع نظری که در آخرین مرحله کدگذاری نظریه پردازی داده بنیاد، یعنی کدگذاری انتخابی رخ می‌دهد، تبیین‌کننده نظریه پردازی داده بنیاد است. کدگذاری انتخابی شامل یکی از کدهای محوری به مثابه مفهوم اصلی برای محقق است. بر اساس این کد محوری، اهداف و ایده‌های محقق جست و جو می‌شود. روند کدگذاری باز، محوری و انتخابی سبب می‌شود دلایل و شواهد و اعتبار تحقیق روشن شود (۱۸). نقطه اشباع نظری، بیان‌کننده پایایی روش تحقیق نظریه پردازی داده بنیاد است؛ زیرا نقطه اشباع نظری به تکرار داده‌های تحقیق می‌پردازد و این تکرار داده‌ها و نتایج آن روش‌شناسی، پایایی روش تحقیق را نشان می‌دهد. در پژوهش حاضر ۲۳ مصاحبه اجرا شد که از مصاحبه ۱۹ مفهوم جدیدی از داده‌ها به دست نیامد، با وجود این برای اطمینان از حصول اشباع نظری، چهار مصاحبه دیگر نیز به اجرا درآمد و با توجه به اینکه هیچ مفهوم و طبقه جدیدی از داده‌های مصاحبه‌های به دست نیامد، اشباع نظری حاصل شد.

### جامعه و نمونه آماری تحقیق

جامعه آماری تحقیق شامل؛ ورزشکاران حرفه‌ای، مربیان ورزشی، مدیران ورزشی، روان‌شناسان و جامعه‌شناسان ورزشی است که در حوزه ورزش حرفه‌ای حضور فعال دارند. روش نمونه‌گیری در این پژوهش غیر احتمالی قضاوتی و گلوله برفی می‌باشد. بدین ترتیب که ابتدا با توجه به شناخت محقق و در نظر گرفتن اهداف پژوهش، از خبرگان

منتخبی که شایستگی پاسخ به سؤال‌های مطرح شده را داشتند، مصاحبه به عمل آمد و سپس آنها خبرگان دیگری را معرفی کردند تا نمونه‌گیری ادامه یابد. تعداد نمونه مناسب برای روش داده بنیاد بر اساس پیشنهاد استراوس و کوربین، بین ۱۰ تا ۲۵ نفر است که افزایش تعداد آن بستگی به مرحله اشباع تئوریک دارد، یعنی تا زمانی که دیگر اطلاعات و داده‌های جدید از مصاحبه شوندگان حاصل نشود، فرایند جمع‌آوری اطلاعات ادامه پیدا می‌کند (۱۶). در این مطالعه تعداد ۲۳ نفر به مرور انتخاب شدند. از مصاحبه ۱۹ به بعد، تکرار اطلاعات دریافتی مشاهده شد. اما برای اطمینان تا مصاحبه ۲۳ ادامه یافت. در صورت موافقت مشارکت‌کنندگان ضبط صدا انجام می‌گرفت و در غیر این صورت تنها به یادداشت‌برداری اکتفا شده است.

### کیفیت در پژوهش کیفی: معیار مقبولیت در ارزیابی نظری پردازی داده بنیاد

پژوهش (کمی یا کیفی) بدون دقت علمی، ارزشی ندارد و مطلوبیت خود را از دست می‌دهد (۱۷). برای ارزشیابی پژوهش‌های مبتنی بر نظریه‌پردازی داده بنیاد، به جای معیارهای روایی و پایایی، معیار مقبولیت را پیشنهاد داده‌اند. مقبولیت به این معناست که یافته‌های تحقیق تا چه حد در انعکاس تجارب مشارکت‌کنندگان، محقق و خواننده در خصوص پدیده مورد مطالعه موثق و باورپذیر است. ۱۰ شاخص؛ تناسب؛ کاربردی بودن یا مفید بودن یافته‌ها؛ مفاهیم؛ زمینه مفاهیم؛ منطق؛ عمق؛ انحراف؛ بداعت؛ حساسیت<sup>۹</sup> و استناد به یادداشت‌ها<sup>۱۰</sup> برای معیار مقبولیت معرفی شده است.

#### کثرت‌گرایی<sup>۱۱</sup>

کثرت‌گرایی راهی برای اعتباردهی است. از آنجا که در هیچ شیوه‌ای مسئله به حد کفایت حل نمی‌شود، از کثرت‌گرایی استفاده می‌شود؛ زیرا هر شیوه از جنبه‌های متفاوتی واقعیت تجربی را بررسی می‌کند. از این رو باید در این زمینه شیوه‌های چندگانه مشاهدات به کار گرفته شود (۱۸). بنابراین با توجه به ماهیت کیفی پژوهش، از سه نوع کثرت‌گرایی زیر استفاده شده است (۱۹):

**کثرت‌گرایی در داده‌ها<sup>۱۲</sup>:** در تحقیق حاضر از مآخذ مختلف داده‌ها استفاده شده است. استفاده همزمان از روش‌های مختلفی نظیر مصاحبه، بررسی یادداشت‌ها، بازبینی مکرر داده‌ها، اسناد و مدارک بالادستی، سبب شد بیشترین داده مقبول به دست آید.

**کثرت‌گرایی در پژوهشگر<sup>۱۳</sup>:** در این زمینه فرد دیگری فرایند را همزمان با محقق پیگیری و ارزیابی کرد و همچنین مدل پدید آمده به تأیید مدیران و خبرگان رسید

- 1 . Fit
- 2 . Applicability
- 3 . Concepts
- 4 . Contextualization of concepts
- 5 . Logic
- 6 . Depth
- 7 . Variation
- 8 . Creativity
- 9 . Sensitivity
- 10 . Evidence of memos
- 11 . Triangulation
- 12 . Triangulation in Data
- 13 . Triangulation in Investigator

کثرت گرایی در تئوری<sup>۱</sup>: در این تحقیق از نظر پژوهشگران، بهره‌برداران، مدیران اجرایی و افراد متخصص

در ورزش و روانشناسی بهره برده شده است.

## یافته‌ها

فرایند تحلیل اطلاعات در نظریه‌پردازی داده بنیاد مبتنی بر سه مرحله کدگذاری باز (خلق مفاهیم و مقوله‌های)، کدگذاری محوری (شناسایی مقوله محوری، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، بسترها، راهبردها و پیامدها) و کدگذاری انتخابی (خلق نظریه) است. ابتدا تمام نکات کلیدی مصاحبه‌ها استخراج و کدگذاری شدند و بعد از بررسی و تحلیل آنها کدهای مشابه به مفاهیم خاصی اختصاص داده شد. در نهایت ۲۴ مقوله و ۲۴۳ مفهوم از فرایند کدگذاری باز شناسایی و استخراج شد. کدگذاری محوری، مرحله دوم تجزیه و تحلیل داده‌ها است. هدف از این مرحله، برقراری رابطه بین مقوله‌های تولیدشده در مرحله کدگذاری باز است. به این شکل که مقوله‌های محوری که مقولات دیگر حول آن قرار می‌گیرند شناسایی می‌گردد و رابطه میان این مقوله‌های مرکزی و دیگر مقوله‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد. در فرایند کدگذاری محوری، مقوله‌های به دست آمده از فرایند کدگذاری باز در شش دسته شامل مقوله محوری، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط بستر، راهبردها و پیامدها شکل گرفت. و در نهایت مقوله « شایستگی برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران» به عنوان مقوله محوری انتخاب و سایر مقوله‌ها را به آن مرتبط کرد. برچسب انتخاب شده برای مقوله محوری نیز انتزاعی بوده و در عین حال از جامعیت برخوردار است (جدول ۱).

در مرحله بعد محقق در قالب کدگذاری انتخابی، به بیان ارتباط میان مقوله‌های استخراجی با استفاده از طرح نظام‌مند استروس و کوربین پرداخته است و مدل نهایی پارادایمی پژوهش ارائه شده است (شکل ۱). کدگذاری انتخابی، مرحله اصلی نظریه پردازی داده بنیاد است که محقق بر اساس نتایج کدگذاری باز و محوری به ارائه نظریه می‌پردازد. در جامعه ورزش کنونی طراحی مدل شایستگی‌های حرفه‌ای مربیان ورزشی، بدین منظور که در نهایت منجر به شناسایی و توسعه شایستگی‌های برند شخصی مربیان شود؛ اکتشاف، فرایندها، ساختارها و پارادایم‌های خاصی را می‌طلبد؛ به منظور طراحی مدل شایستگی برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ضروری است؛ به صلاحیت‌های حرفه‌ای مربیان و عوامل درونی و بیرونی شکل‌دهی رفتار مربیان حرفه‌ای به عنوان پدیده محوری توجه شود. با توجه به نتایج پژوهش، آنچه که دلیل اصلی شکل‌گیری شایستگی برند حرفه‌ای مربیان ورزشی ایران می‌باشد؛ عوامل سازمانی، نیروهای بیرون سازمانی و نیروهای سیاسی، قدرت رهبری مربیان می‌باشد. از سویی دیگر زمینه‌های مهم و فلسفه اساسی در شکل‌گیری و اقداماتی که تسهیل‌کننده طراحی مدل شایستگی‌های برند مربیان شامل؛ فرهنگ سازمانی، پایبندی به اصول اخلاق حرفه‌ای، پایگاه‌های اجتماعی، سبک زندگی و الگوهای انگیزشی می‌باشد. با توجه به جذابیت‌های عمومی خاصی که ورزش حرفه‌ای در خود دارد. ورزش پدیده‌ای اجتماعی است که پیوندی منظم و پیوسته با مجموعه، نهادها و ساختارهای اجتماعی دارد. از این رو به منظور دستیابی به الگوی شایستگی برند مربیان ورزش حرفه‌ای ایران توجه به محیط اجتماعی، نظام ارزشی و باورهای مربی، قانون-مداری، الگوهای ارتباطی مربیان، توانایی مدیریت منابع انسانی مربیان به منظور تسهیل یا تضعیف طراحی مدل ضروری به نظر می‌رسد.

جدول ۱. کدگذاری باز و محوری

| مقوله کلی         | مقوله فرعی             | مفهوم                               | کدها   |
|-------------------|------------------------|-------------------------------------|--|
| تجزیه و تحلیل علی | عوامل سازمانی          | آموزش و اطلاع رسانی                 | عدم اطلاع رسانی و آموزش مربیان<br>ضعف آموزش و پرورش در توسعه ارزش‌های اخلاقی   |
|                   |                        | برنامه‌ریزی                         | عدم برنامه‌ریزی مطلوب در ورزش حرفه‌ای به منظور ارتقاء همه جانبه مربیان<br>نتیجه‌گرایی محض در ورزش  |
|                   | نیروهای بیرونی سازمان  | اجراء و نظارت بر قوانین             | عدم وجود آیین‌نامه‌های انضباطی و اخلاقی جامع در ورزش حرفه‌ای و اجرای ضعیف<br>عدم رعایت اصول و اخلاق حرفه‌ای در رسانه‌ها  |
|                   |                        | درآمد زایی                          | نبودن باشگاه به عنوان یک بنگاه اقتصادی<br>درآمد پایین مربیان   |
|                   |                        | کارگزاران ورزشی سیاست‌گذاری دولت    | سازماندهی وسیع‌تر کارگزاران ورزشی<br>غیرتخصصی بودن و عدم آگاهی کارگزاران ورزشی<br>نگاه دولت به ورزش<br>سیاست‌گذاری دولت در ورزش  |
|                   | نیروهای سیاسی          | بی‌ثباتی مدیریت                     | انتصاب مدیران باشگاه‌ها از طریق فرایندهای سیاسی<br>عدم امنیت شغلی مربیان<br>سیستم مدیریتی ضعیف و تغییرات مدیریتی<br>ساختار ورزش  |
|                   |                        | قدرت رهبری مربیان                   | انتصاب مدیران باشگاه‌ها از طریق فرایندهای سیاسی<br>نزدیکی مربیان با مدیر عامل باشگاه‌ها<br>قدرت تخصص و مهارت فنی مربیان، قدرت مالی<br>ویژگی‌های کاریزماتیک مربیان                            |
|                   | فرهنگ سازمانی          | سبک مدیریت اجراء و نظارت بر قوانین  | عدم نظارت بر رفتار و روابط مربیان در محیط‌های اجتماعی<br>عدم پاسخگویی مدیران نسبت به اجراء و نتایج<br>عدم اجرای قوانین و نظارت بر اجراء قوانین<br>عدم رعایت اصول و اخلاق حرفه‌ای در رسانه‌ها |
|                   |                        | پایبندی به اصول اخلاقی ورزش حرفه‌ای | تعهدات حرفه‌ای مربیان<br>تبعیت از قانون، قواعد و مقررات ورزش حرفه‌ای<br>رعایت اصول ورزش حرفه‌ای  |
|                   | تجزیه و تحلیل زمینه‌ای | سبک زندگی                           | اوقات فراغت  |
| پایگاه اجتماعی    |                        | سطح خانوادگی                        | میزان درآمد فرد<br>سطح تحصیلات<br>میزان فرزندان<br>سطح فرهنگی خانوادگی   |
| الگوهای انگیزشی   |                        | عوامل درونی<br>عوامل بیرونی         | احساس رضایت درونی از نتایج عملکرد<br>منابع مادی<br>عوامل اجتماعی و شغلی  |



## جدول ۱. کدگذاری باز و محوری

| مقوله کلی           | مقوله فرعی                        | مفهوم  | کدها   |
|---------------------|-----------------------------------|--|--|
| شیرایط مداخله‌گر    | اجتماعی محیط                      | تعامل و ارتباطات اجتماعی   | توسعه مهارت‌های ارتباطی در ورزش حرفه‌ای<br>ارتباط ویژه بین باشگاه، ورزشکاران، رسانه‌ها و هوادار<br>همکاری با سازمان‌های که با جوانان و منابع مالی کشور سروکار دارند<br>برگزاری جلسات متعدد مربیان و مدیر عامل باشگاه و کادر فنی با ورزشکاران و حضور در بین آن‌ها   |
|                     | نظام ارزشی و باورهای مربیان       | نگرش مربیان  | توجه به منافع اجتماعی<br>توجه به ارزش‌های اخلاقی در سطوح پایه ورزشی<br>توجه به آینده ورزشکاران حرفه‌ای<br>توجه به وضعیت کنونی اخلاق در ورزش حرفه‌ای<br>تاکید بر برندسازی اخلاقی باشگاه‌ها از طریق رفتار ورزشکاران<br>مقطع‌گرایی در ورزش (در نظر گرفتن منافع آنی)<br>فردگرایی استانداردهای رفتارهای مطلوب   |
|                     | قانونمداری در ورزش                | توسعه و اجرای قوانین و مقررات  | اجرای یکسان قوانین و مقررات<br>قاطیعت مربی در برخورد با بازیکنان<br>توضیح دقیق موارد انضباطی و اخلاقی در دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌ها<br>نهادینه‌کردن قوانین<br>تدوین قرارداد بر اساس قوانین مدنی کشور و قوانین فدراسیون‌ها<br>تاکید بر اجرای قوانین<br>تصویب قانون ممانعت از حضور باشگاه‌های بدهکار در مسابقات لیگ حرفه‌ای<br>آن رشته‌های ورزشی<br>فرآیند عادلانه انتخاب بازیکنان تیم‌های ملی<br>تاکید بر اجرای قوانین اخلاق رسانه‌ای در ورزش حرفه‌ای<br>عضویت در مجامع بین‌المللی (فدراسیون‌ها، کمیته‌های ورزشی) |
|                     | الگوهای ارتباطی                   | ارتباطات رسمی<br>ارتباطات غیر رسمی   | لایبگری در ورزش<br>نقل و انتقال اتوبوسی در ورزش حرفه‌ای<br>ارتباطات دوستانه با مدیران سیاسی  |
| مدیریت منابع انسانی | آموزش و توسعه منابع انسانی        | آموزش مربیان<br>افزافه کردن درس اخلاق در ورزش به سرفصل‌های آموزشی مربیان، مدیران، ورزشکاران و دانشگاه‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی<br>پایین بودن سطح تحصیلات مربیان و مدیران باشگاه‌ها<br>هم راستا نبودن کمک مربی با مربی |  |
|                     | تخصص‌گرایی در سازمان‌های ورزشی    | تخصص‌گرایی در سازمان‌های ورزشی   | بی‌ثباتی جایگاه مدیران باشگاه‌ها<br>عدم وجود مشاوران ورزشی متخصص در کنار مدیران غیر ورزشی<br>عدم حمایت کامل مربی توسط باشگاه<br>عدم دانش فنی برتر مربیان نسبت به ورزشکاران<br>اخلاق مدار بودن مربیان<br>بکارگیری نیروی غیرمتخصص در زمینه مدیریت  |
|                     | نظارت و کنترل انتقاد پذیری مربیان | نظارت و کنترل<br>انتقاد پذیری مربیان   | عدم نظارت بر رفتار اخلاقی و اجتماعی مربیان و تاکید بر نتیجه‌گرایی<br>میزان فراقکنی مربیان در صورت عدم نتیجه‌گیری مطلوب<br>سبک تصمیم‌گیری مربیان  |

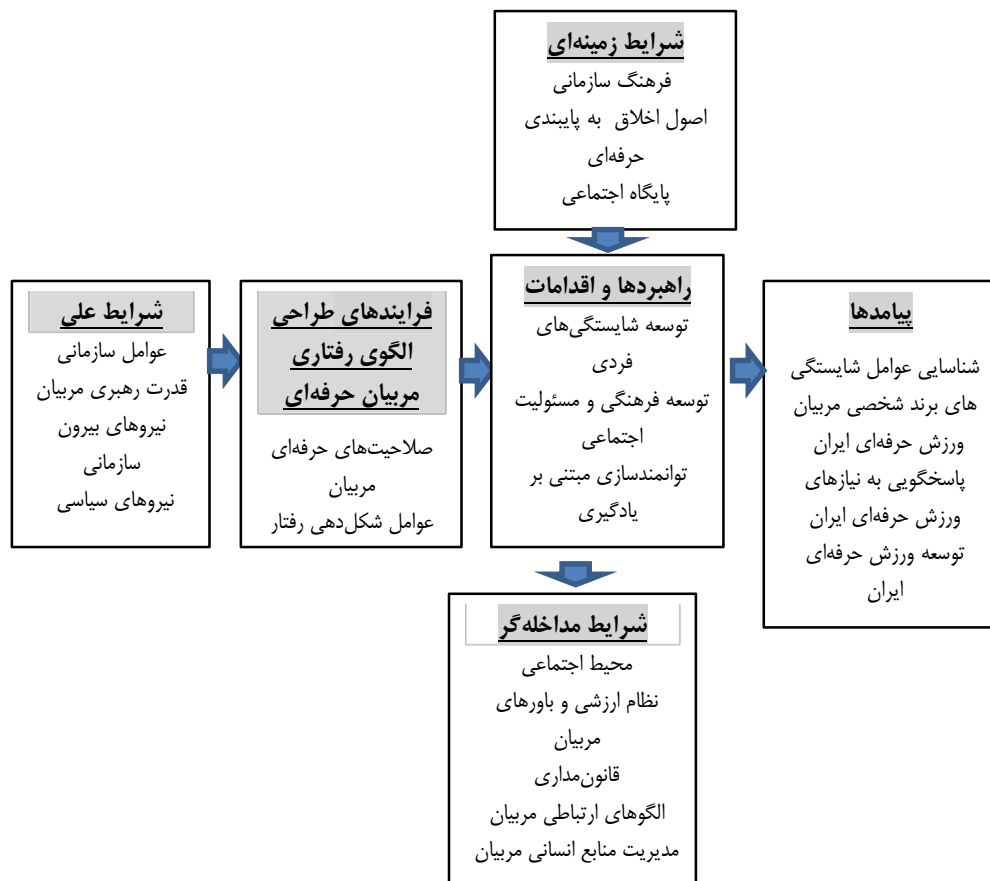
جدول ۱. کدگذاری باز و محوری

| مقوله کلی          | مقوله فرعی             | مفهوم                                | کدها  |
|--------------------|------------------------|--------------------------------------|---|
| صلاحیت‌های حرفه‌ای | صلاحیت‌های حرفه‌ای     | دانش                                 | پایین بودن سطح تحصیلات مربیان حرفه‌ای<br>کامل نبودن کادر مربیگری باشگاه   |
|                    |                        | نگرش                                 | قضاوت اقتضایی درباره رفتارهای مطلوب و نامطلوب<br>عدم اجراء و توجه به مسائل روانشناختی در تیم‌های حرفه‌ای  |
|                    |                        | مهارت                                | عدم تمرین مهارت‌های روانی<br>عدم صلاحیت حرفه‌ای مربیان در زمینه شغلی و رفتار  |
| پدیده محوری        | عوامل شکل دهنی رفتار   | عوامل روانی و درونی                  | عوامل درونی شکل دهنی رفتار<br>الگوهای رفتاری مربیان<br>عدم توجه به اصول اخلاقی در ورزش حرفه‌ای<br>عدم توجه به مبانی نظری و دینی<br>اخلاق جهانی(درونی‌سازی اخلاق) وجدان<br>رواج رفتارهای مانند تهجر دینی، رشوه‌گری در جامعه و انعکاس آن در ورزش<br>بازیکن سالاری<br>شهرت<br>توجه به نقش خود فرد در طراحی رفتار<br>کمبود مطالعه در بین مربیان<br>رفتار تماشاگران  |
|                    |                        | عوامل و بیرونی                       | عوامل محیطی شکل دهنی رفتار مربیان   |
|                    |                        | فرهنگی                               | کاهش توجه به بردگرایی محض<br>جایگزین شدن تفکرات رفاقتی در ورزش بجای تفکرات حرفه‌ای و قانونی<br>نهادینه کردن اخلاق در جامعه<br>استفاده از مبانی دینی و مذهبی به منظور آموزش کنترل استرس<br>ایجاد فرهنگ‌سازمانی صحیح در ورزش کشور<br>ایجاد بسترهای مناسب فرهنگی<br>اغناء زندگی مربیان از طریق آموزش و فرهنگ‌پذیری<br>تلفیق ارزش‌های اسلامی و ایرانی در طراحی الگوهای ورزشی<br>آموزش، فرهنگ‌سازی و ارتقاء مهارت‌های ارتباطی مدیران، مربیان و کادر فنی باشگاه‌ها<br>آموزش مدیرعاملان و کادر فنی باشگاه‌ها در زمینه رفتاری<br>برگزاری همایش‌های علمی در مورد اخلاق، رفتارهای مطلوب اجتماعی و حرفه‌ای |
| راهبردها و اقدامات | توسعه شایستگی‌های فردی | آسیب شناسی شرایط موجود و فرهنگی سازی | آسیب شناسی و بررسی شرایط موجود فرهنگی<br>بهبود شرایط موجود فرهنگی<br>توسعه ظرفیت‌های نظام ورزش برای حذف مربیان بدون اخلاق   |
|                    |                        | توجه به مسئولیت‌های اجتماعی          | برگزاری دوره‌های آموزشی فرهنگی<br>عضویت در سازمان‌های دارای مسئولیت‌های اجتماعی<br>اهمیت دادن به مسئولیت‌های اجتماعی<br>برگزاری کارگاه و کلاس‌های اخلاق در ورزش جهت تیم‌ها و هواداران<br>تعریف وظایف و رفتارهای اجتماعی مربی و سرپرست به صورت مستند<br>الگوپردازی از سایر باشگاه‌های پیشرفته در زمینه رفتار حرفه‌ای<br>الگوسازی برای مربیان حرفه‌ای<br>معرفی الگوهای برتر رفتاری  |
|                    |                        | الگوهای انگیزشی                      |   |

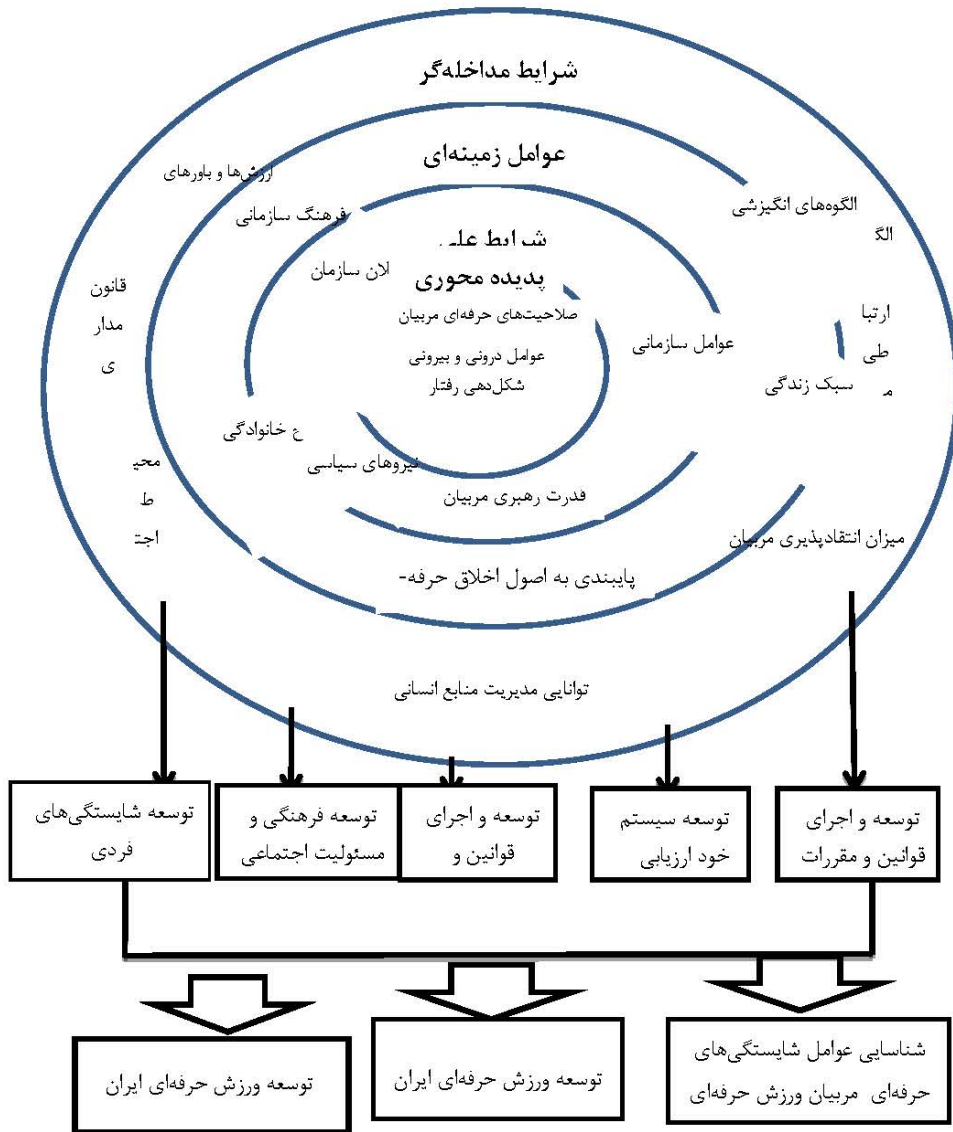
## جدول ۱. کدگذاری باز و محوری

| مقوله کلی          | مقوله فرعی                             | مفهوم                            | کدها   |
|--------------------|--|----------------------------------|--|
| راهبردها و اقدامات | توانمندسازی مبتنی بر یادگیری           | برگزاری دوره-های آموزشی و ارتقاء | بهبود و ایجاد بسترهای مناسب در راستای فرایند یاددهی- یادگیری<br>پاسخگویی به نیازهای حرفه‌ای مربیان   |
|                    | پاسخگویی به نیازهای ورزش حرفه‌ای ایران | بهبود برند شخصی مربیان           | استفاده از مربیان و ورزشکاران با اخلاق، افزایش محبوبیت و اعتبار<br>برند باشگاهها   |
| 3:3                | توسعه ورزش حرفه-ای ایران               | بهبود وضعیت فنی باشگاه           | ارتقاء باشگاهها از لحاظ حرفه‌ای به دلیل بکارگیری مربیان توانمند<br>افزایش رقابت باشگاهها در زمینه اخلاقی و اجتماعی<br>افزایش تعهد نسبت به اصول حرفه‌ای‌گری |

برای دستیابی الگوی شایستگی برند مربیان ورزش حرفه‌ای باید اقداماتی نظیر توسعه شایستگی‌های فردی، توسعه فرهنگی و مسئولیت اجتماعی و توانمندسازی مربیان مبتنی بر یادگیری صورت گیرد. توانمندسازی نیز کمک می‌کند، تا افراد صاحب برند از طریق خود یادگیری و یادگیری مستمر، خود را به سمت برانگیختگی، خودنظمی سوق دهند و بدین وسیله به سطح شایستگی‌ها و ویژگی‌های مورد نظر خود برسند. افراد توانمند مسئولیت بهبود شغل و وظایف روزانه خود را می‌پذیرند و در پی بهبود مستمر آن با ذهنی چابک هستند. پیامد نهایی طراحی مدل شایستگی برند مربیان ورزش حرفه‌ای در سازمان‌های ورزشی، شناسایی عوامل شکل‌دهی برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران، پاسخگویی به نیازهای ورزش حرفه‌ای ایران و توسعه ورزش حرفه‌ای ایران می‌باشد (شکل ۲).



شکل ۱. مدل پارادایم کدگذاری محوری



شکل ۲. مدل شایستگی برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران

## بحث و نتیجه‌گیری

ساخت برند شخصی از طریق توسعه مهارت‌ها، تغییر رفتارها و ایجاد تمایز امکان پذیر می‌باشد (۱۴). مولفه‌های اثرگذار بر برند شخصی عمدتاً شامل صلاحیت‌های حرفه‌ای مربیان، عوامل دورنی و بیرونی شکل‌دهی رفتار مربیان ورزش حرفه‌ای کشور می‌باشد. در بعد صلاحیت‌های حرفه‌ای؛ دانش، نگرش و مهارت به عنوان شایستگی‌های حرفه‌ای نیز مطرح می‌باشند. صلاحیت‌های حرفه‌ای یکی از اثرگذارترین موضوعاتی است که بر ایجاد و توسعه برند شخصی کمک می‌کند. تخصص‌های حرفه‌ای باید در حوزه و حیطه کاری فرد باشد. البته تعداد برجسته‌ای از افراد صاحب برند دنیا نه تنها در رشته کاری مرتبط با فعالیت خود بلکه در سایر رشته‌های هم‌جوار نیز از دانش، مهارت و تخصص سطح بالا برخوردارند. در زمینه توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای پیشنهاد می‌شود ابتدا ارزیابی‌های دقیقی از منابع محیطی صورت گیرد. نتایج ارزیابی‌های محیطی، توانائی درک و فهم مدیر را از تدوین برنامه‌های آینده و صلاحیت‌های حرفه‌ای مورد نیاز جامعه ورزشی تقویت می‌کند. فرایند توسعه مهارت‌های تخصصی از طریق یادگیری فردی و تیمی افزایش می‌یابد و ضروری است، برنامه‌های توسعه مهارت‌های تخصصی بر تقویت مهارت چابکی ذهن از طریق تجزیه و تحلیل و ارائه راه حل‌های خلاقانه برنامه‌ریزی شود. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش مورگان (۲۰۱۱)، صائمیان (۱۳۹۳) و حسینی (۱۳۹۳) همسو می‌باشد (۱۰،۸). از سوئی دیگر مجموعه این شایستگی‌ها ریشه در عوامل دورنی و بیرونی شکل‌دهی رفتار مربیان ورزش حرفه‌ای دارند و این عوامل به عنوان پدیده محوری در ایجاد و توسعه برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران می‌باشند. با توجه به نتایج پژوهش در زمینه عوامل دورنی و بیرونی شکل‌دهی رفتار مربیان ورزش حرفه‌ای موضوعات؛ الگوهای رفتاری مربیان، عدم توجه به اصول اخلاقی در ورزش حرفه‌ای، عدم توجه به مبانی نظری و دینی، رواج رفتارهای مانند تهجر دینی، رشوه‌گری در جامعه و انعکاس آن در ورزش، بازیکن سالاری، شهرت، توجه به نقش خود فرد در طراحی رفتار، کمبود مطالعه در بین مربیان، رفتار تماشاگران و عوامل محیطی شکل‌دهی رفتار مربیان مورد توجه می‌باشد.

در برندسازی شخصی؛ آموزش و اطلاع‌رسانی مربیان، نحوه مدیریت سازمان‌های ورزشی، برنامه‌ریزی، اجراء و نظارت بر قوانین، کاگزاران ورزشی، سیاست‌گذاری‌های دولت و بی‌ثباتی مدیریت و قدرت رهبری مربیان از علل بنیادین شکل‌دهی رفتار ورزشکاران حرفه‌ای ایران محسوب می‌شوند. افراد صاحب برند شخصی و موفق دارای صفات و مهارت‌های تخصصی خاصی می‌باشند. عوامل تخصصی و متمایز کننده نظیر داشتن تخصص لازم روی یک موضوع و تسلط بر آن در محیط کار، قدرت مالی، قدرت شخصی (کاریزما)، قدرت اطلاعات، قدرت پیش‌بینی‌کنندگی و توانمندی در خود یادگیرندگی، چابکی ذهنی، یادگیری مستمر و توانایی ایجاد ارتباط مناسب با دیگران، می‌تواند در ایجاد برند شخصی و موفقیت‌آمیز، نقش تعیین‌کننده‌ای را به عهده داشته باشد. برند شخصی نمی‌تواند در همه جنبه‌ها و زمینه‌ها موثر و نافذ باشد. از این رو در هر موقعیتی بسته به مختصات و شرایط موجود، می‌بایست به انجام تغییرات لازم در برند شخصی اقدام کرد، و گاهی در این مسیر افراد می‌بایست از قدرت خود بهره ببرند. برندهای حرفه‌ای به ویژه می‌بایست از قدرت‌های شخصی و کاربزماتیک بالایی برخوردار باشند و بسته به مخاطب شکل بگیرند، برای مثال تعامل با افراد متخصص، نیازمند استفاده از قدرت اطلاعات خواهد بود. قدرت‌های مالی از جمله دیگر شکل‌های منابع قدرت موثر بر برند شخصی می‌باشند در هر تلاشی به منظور شکل‌دهی رفتار مربیان ورزش حرفه‌ای ایران ضروری است.

تعاملات و ارتباطات اجتماعی در ورزش حرفه‌ای، نگرش مربیان، توسعه و اجرای قوانین و مقررات، ارتباطات رسمی، ارتباطات غیر رسمی، آموزش و توسعه منابع انسانی، تخصص‌گرایی در سازمان‌های ورزشی، نظارت و کنترل و انتقادپذیری مربیان از جمله عوامل هستند که در شکل‌گیری رفتار مربیان ورزش حرفه‌ای ایران تاثیر مثبت یا منفی دارند. نتایج پژوهش با نتایج پژوهش صائمیان (۱۳۹۳)، حسینی (۱۳۹۳)، آکیکو (۲۰۱۳) و نیسن (۲۰۱۷) همخوانی دارد (۸، ۹، ۱۳، ۱۵). توانمندی از طریق آموزش نیز کمک می‌کند تا افراد صاحب برند از طریق خود یادگیری و یادگیری مستمر، خود را به سمت برانگیختگی، خودنظمی سوق دهد و بدین وسیله به سطح کیفیت مورد نظر خود برسند. افراد توانمند مسئولیت بهبود شغل و وظایف روزانه خود را می‌پذیرند و درصدد بهبود مستمر آن با ذهنی چابک هستند. همچنین الگوهای ارتباطی، عبارت است از جست و جو برای دست یافتن به کلیه وسایل و امکانات موجود برای ترغیب و اقناع دیگران که اصلی مهم در برند شخصی می‌باشد. شبکه‌گرایی و ایجاد شبکه ارتباطی حرفه‌ای مهم می‌باشد بطوری که که مخاطبان پیام برند را گرفته و ناقل آن پیام باشند و این مستلزم یک سری مهارت فردی، بین فردی و سازمانی است. چرا که این توانایی‌ها و مهارت‌های ارتباطی مانند؛ داشتن فن بیان، ابراز احساسات و مشارکت دادن دیگران، موجب نفوذ و رهبری در نتیجه اثرگذاری بیشتر برند شخصی را فراهم می‌کند. همچنین نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش تلر (۲۰۱۷)، نیسن (۲۰۱۷)، کورتن، (۲۰۱۳) و حسینی (۱۳۹۳) همخوانی دارد (۸، ۱۱، ۱۶، ۱۵).

با توجه به نتایج؛ زمینه‌ها و بسترهای اساسی به منظور تدوین مدل شایستگی‌های برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران فرهنگ سازمانی، پایبندی به اصول اخلاقی ورزش حرفه‌ای، سبک زندگی، پایگاه اجتماعی و الگوهای انگیزشی می‌باشد. یکی از عمده‌ترین دغدغه‌های مدیران در سطوح مختلف سازمان‌ها ورزشی، چگونگی ایجاد بسترهای مناسب برای عوامل انسانی است تا اصول اخلاقی حاکم بر شغل و حرفه خود را رعایت کنند. فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل مهم پیشرفت یا شکست سازمان‌ها شناخته می‌شود. اصول اخلاق حرفه‌ای دارای ارزش‌های والایی در فرایند شکل‌دهی شایستگی برند شخصی مربیان دارد با توجه به نتایج پژوهش پایبندی به اصول اخلاق حرفه‌ای شامل؛ تعهدات حرفه‌ای مربیان، تبعیت از قانون، قواعد و مقررات ورزش حرفه‌ای و رعایت اصول ورزش حرفه‌ای می‌باشد. توجه به اصول اخلاق حرفه‌ای توسط مربیان، زمینه متعهد شدن انرژی ذهنی، روانی و فیزیکی در راستای دستیابی به شایستگی‌های برند شخصی مربیان را فراهم می‌کند.

سطح خانوادگی از لحاظ میزان درآمد فرد، سطح تحصیلات، تعداد فرزندان در ایجاد پایگاه اجتماعی افراد نقش کلیدی دارد. با توجه به نتایج پژوهش؛ پایگاه اجتماعی به عنوان راهنما و الگویی از مولفه‌های اجتماعی بر شکل‌دهی برند شخصی مربیان تاثیر ماندگار دارد. سبک زندگی از الگوهای فرهنگی، رفتاری و عاداتی شکل می‌گیرد و افراد به طور روزمره آنها را در زندگی فردی و اجتماعی خود به کار می‌گیرند و مقدماتی را به منظور ایجاد برند شخصی مربیان می‌باشد و نتایج پژوهش در بعد مولفه پایگاه‌های اجتماعی و سبک زندگی با تحقیقات مورگان (2011، کورتسن (۲۰۱۳)، آرای (۲۰۱۳) و آکیکو و همکاران (۲۰۱۳) همسویی دارد (۱۰، ۱۱، ۱۳، ۱۲). همچنین نتایج حاکی از آن است؛ توسعه شایستگی‌های فردی، توسعه فرهنگی و اجتماعی و توجه به مسئولیت اجتماعی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران و توانمندسازی مربیان مبتنی بر یادگیری از اقدامات و راهبرهای موثر در شکل‌گیری رفتار ورزشکاران حرفه‌ای می‌باشد. توسعه شایستگی‌ها و مهارت‌های تخصصی منجر به توسعه برند شخصی افراد می‌شود. به عبارت دیگر دارا بودن دانش و مهارت تخصصی در حرفه شخصی از الزامات برند شخصی می‌باشد.

میزان دسترسی به مهارت‌های فوق وجه تمایز افراد را تعیین می‌کند. از سوی دیگر تقویت پیوند میان شایستگی‌ها (کسب دانش، مهارت و نگرش) و کسب توانمندی‌های سطح بالا منجر به بهبود و افزایش قدرت فردی تحت عنوان برند شخصی می‌گردد.

در بسیاری از سازمانها، افراد یا تشکیلات، علل ناکارآمدی برنامه‌های خود را ضعف فرهنگ فردی و سازمانی می‌دانند. در هر تلاشی برای هر کسب و کار و یا فعالیتی مانند ایجاد و توسعه برند شخص، می‌بایست فرهنگ حاکم و متغیرهای آن بررسی و در صورت لزوم تطابق، ایجاد و تقویت شوند. فقدان فرهنگ قوی و اثرگذار، هزینه‌های بسیاری را به سازمان‌ها و افراد تحمیل می‌کند. برخی از رفتارهای نامطلوب مربیان ناشی از؛ نوع نگرش و توجه به بردگرایی محض، جایگزین شدن تفکرات رفاقتی در ورزش بجای تفکرات حرفه‌ای و قانونی، نهادینه کردن اخلاق در جامعه، استفاده از مبانی دینی و مذهبی به منظور آموزش کنترل استرس، فرهنگ‌سازمانی در ورزش کشور می‌باشد. با توجه به اهمیت مولفه‌های فرهنگی در شکل‌دهی رفتار مربیان و درک بیشتر مدیران از مشخصه‌های فرهنگی اثرگذار، تمایل مربیان ورزشی را برای شناخت و سنجش میزان اثرگذاری مؤلفه‌های فرهنگی بر بهبود و توسعه فردی رفتاری و فرهنگی روز بروز گسترش می‌یابد. با توجه به نتایج از جمله اقدامات اساسی اجتماعی اثرگذار بر شکل‌دهی رفتار مربیان؛ اغناء زندگی مربیان از طریق آموزش و فرهنگ‌پذیری، تلفیق ارزش‌های اسلامی و ایرانی در طراحی الگوهای ورزشی می‌باشد. مولفه‌های اجتماعی، با تحقیقات؛ با نتایج پژوهش صفار (۱۳۹۳)، حسینی (۱۳۹۳)، کورتنسن (۲۰۱۳) و آرای و همکاران (۲۰۱۳) همسویی دارد (۷، ۸، ۱۱، ۱۲).

برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه اجتماعی و فرهنگی، عضویت مربیان در سازمان‌های دارای مسئولیت‌های اجتماعی، اهمیت دادن به مسئولیت‌های اجتماعی، تعریف وظایف و رفتارهای اجتماعی مربی و سرپرست و... از جمله اقدامات و راهبردهای اساسی در راستای شکل‌دهی شایستگی برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران می‌باشد. در حال حاضر مسئولیت اجتماعی سازمان‌های ورزش، مربیان و ورزشکاران یکی از نواحی مهم استراتژیک است که (فدراسیون‌های ورزشی، لیگ‌های ورزشی، باشگاه‌های ورزشی و ورزشکاران انفرادی و تولیدکنندگان لوازم ورزشی) روی آن تمرکز کرده‌اند (۲۰).

یکی دیگر از اقدامات و راهبردهای اساسی به منظور شکل‌دهی رفتار مربیان ورزش حرفه‌ای ایران توجه به الگوهای انگیزشی مربیان می‌باشد. انگیزش برای آغاز و ادامه فعالیت یا مقاصد رفتاری چون ترجیح برند شخصی بسیار مهم می‌باشد. در این پژوهش، به منظور تاثیرگذاری انگیزش بر برند شخصی گویه‌های؛ الگوسازی برای مربیان حرفه‌ای و معرفی الگوهای برتر رفتاری و متمایز بودن مطرح شده است. تقویت انگیزه‌های درونی به میزان رغبت و تلاش فرد بستگی دارد. افراد برای داشتن برند شخصی باید در طی زمان با توسعه هر چه بیشتر توانمندی‌های خود، انگیزه لازم و کافی را برای ایجاد و کسب شاخص‌های عملکردی سطح بالا را داشته باشند. یکی دیگر از اقدامات موثر در زمینه شکل‌دهی رفتار مربیان ورزش حرفه‌ای ایران، توانمندسازی مبتنی بر یادگیری مربیان ورزش حرفه‌ای ایران می‌باشد. فرایند توانمندسازی مربیان از طریق؛ بهبود و ایجاد بسترهای مناسب در راستای فرایند یاددهی- یادگیری و پاسخگویی به نیازهای حرفه‌ای مربیان امکان‌پذیر می‌باشد. در این زمینه پیشنهاد می‌شود ابتدا برنامه‌های توسعه مهارت‌های تخصصی از طریق یادگیری فردی و تیمی افزایش یابد و برنامه‌های در راستای تقویت مهارت چابکی ذهن از طریق تجزیه و تحلیل و ارائه راه حل‌های خلاقانه ارائه شود.



شناسایی عوامل شایستگی‌های برند، پاسخگویی به نیازهای ورزش حرفه‌ای ایران و توسعه ورزش حرفه‌ای از پیامدهای طراحی مدل شایستگی‌های برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران می‌باشد. پیامدهای حاصل از طراحی مدل شایستگی برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران در نتیجه کنش‌ها و تعاملات ایجاد شده و تاثیر پذیری از طبقه محوری، بسترهای حاکم و شرایط مداخله‌گر می‌باشد. طراحی مدل شایستگی‌های برند شخصی مربیان ورزش حرفه‌ای ایران، مربیان ورزشی را در مواجهه با تغییرات محیطی آینده و سازگاری با آن توانمند می‌کند.

## منابع و مأخذ

1. L'Etang, J. (2006). Public relations and sport in promotional culture .public Relations Review, 32: 386–394.
2. Abdolai, Mozghan; Fathi Vajergha, Korosh; Porzahir, Ali Taghi; Rahimian, Hamid.(2015). Competencies, training managers and human resource development. Journal - Research New Approaches in Educational Management, Issue 4, pp23-53(Persian).
3. Saemian, Sagyge.(2014). Factors affecting personal brand competence in the field of human Srmayh→Hay. Journal of Education and Human Resources Development, First Year, Issue 3, pp 131-153(Persian).
4. Dubois, D. & Rothwell, W. (2004). Competency–Based Human Resource Management. Palo Alto: Davies Black Publishing.
5. Dyanati, Mohamd; Erfani, Mohamd.(2009). Merit, content and applications. Contrivance management magezen.pp45-59(Persian).
6. Xiaohua, H. Songling, Y. 2010. Research and Analysis on Operation Mode of a Personal Brand of Chinese Sports Star. Paper presented at the Management and Service Science (MASS), 2010 International Conference on August 24-26, 2010 in Wuhan, China.
7. Safar, Yaser; Azym zade, Sayed Morteza; Kafashpor, Azar.(2014). Analysis of the factors in shaping the brand image of professional athletes. Journal of Sport Management and Development, the first number. Pp, 86-103(Persian).
8. Hosayni, Sayed Mahmod; Dri, Behroze; Ghochani, Farg, Hadyzade, Akram; Saemian, Sedeghe.(2014). Explaining the Pattern of Personal Brand Competency Development. Journal of Strategic Management Studies. No. 17, pp93-113(Persian).
9. Saiemian, Sadeghe.(2015). Identifying the factors affecting brand competencies in the domain Human capital. Quarterly Journal of Training & Development of Human Resources. Vol.1, No 3, 131-153(Persian).
10. Morgan, M. (2011). Personal Branding: Create your Value Proposition. Strategic Finance magazine; 9(3): 13–28.
11. Cortsen, K. 2013. Annika Sörenstam—a hybrid personal sports brand. Sport, Business and Management: An International Journal, 3(1): 37-62 .

12. Arai, A. Ko, Y.J. Kang, J. 2009. Branding Individual Athletes: Development of a Conceptual Framework. Paper presented at the North American Society for Sport Management, Columbia, South Carolina.
13. Akiko Araia, Yong Jae Koa, Stephen Ross. (2014). Branding athletes: Exploration and conceptualization of athlete brand image. *Journal of Sport Management Review*. Volume 17, , Pages 97–106
14. Tarale Murry, Natasha Brison, John N. (2017). Stand, Sit, or Play: Examining the Relationship between Athlete Activism and Athlete Brand Image Using CRT. North American Society for Sport Management Conference.
15. Nathan L. Vanderford. (2017). The “Me Brand”: Tips for Successful Personal Branding. *Research A Career Guide for Scientists*, Pages 119–138.
16. Strauss, A. & Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, Fourth edition, London: Sage
17. Glaser, B. G. (1992). "Emergence vs forcing: Basics of grounded theory analysis. *Sociology Press. International Educational and Professional Publisher, Thousand Oaks, London, New Delhi.*
18. Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (1994). "Introduction: Entering the Field of Qualitative Research, *Handbook of Qualitative Research*". London: Sage Publication Inc .
19. Janesick, Valerie J. Denzin, Norman K. (Ed); Lincoln, Yvonna S. (Ed), (1994). "Handbook of qualitative research". (pp. 209-219). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc, xii, 643 pp .
20. Walters, G. 2009. Corporate Social Responsibility through Sport: The Community Sports Trust Model as a CSR Delivery Agency. *The Journal of Corporate Citizenship*. 35, 81-94.