

Research Paper

A Model for Iranian Sport Coaching Career Path Management: Findings of a Qualitative Research Work

Shamsi Shokriamlashi¹, Alireza Elahi², and Hosein Akbariyazdi³

1. PhD Student in Sport Management, Faculty of Sports Sciences, Kharazmi University, Tehran, Iran.
2. Assistant Professor in Sport Management, Faculty of Sports Sciences, Kharazmi University, Tehran, Iran.
3. Assistant Professor in Sport Management, Faculty of Sports Sciences, Kharazmi University, Tehran, Iran.

Received: 7 July 2020

Accepted: 27 December 2020

Extended Abstract

Summary

The development and management of coach careers play an important role in the performance of athletes, and the development and success of the sports organizations. The purpose of this work was to provide a model to manage the career path of the Iranian sports coaches. Based on the proposed model, it can be stated that the role of the managers and sports organizations in the stability of the career path system of sports coaches is a must.

Introduction

Currently, coaching is at its most dynamic in history. The career development of coaches and the management of their career path can play an important role in the performance of athletes, and the development and success of the sports organizations. Despite being new, studies have been conducted, and models for frameworks in various fields have been proposed. However, these models do not comprehensively study the career management of sports coaches, and each one of them covers only one of these areas. Therefore, the present work was designed as a model to manage the career path of the sports coaches.

Methodology and Approach

This research work is of qualitative type, which uses the method of data theory (grounded theory) and the approach of Glaser (1992). Sampling was done by the snowball method. The data collection sources included the scientific resources and in-depth interviews (with 20 researchers, resource management specialists, humanities, sports coaches and managers, and elite athletes). The validity was checked and confirmed by the interviewees, and then by the expert professors. 85% of the results obtained were obtained by calculating the reliability of the process retest. Data analysis was performed in the three stages of open, axial, and selective coding.

Results and Conclusion

In order to promote and advance the goals of sports organizations, the role of managers and the organization in the stability and stability of the career path system of sports coaches is essential, and can be used to develop and enhance the sports coaches and the managers' capabilities in

increasing the organizational productivity. Therefore, the model was designed in order to develop the capabilities of coaches and their careers and related developments. The results of open and selective codes identified 119 concepts and 28 main categories. At the level of selective coding, four main categories were explained: strategic, managerial, knowledge, operational; and at each level, the task divisions were explained.

Keywords: Development, promotion, coaching, strategic management, grounded theory.

To cite this article:

Shokriamlashi, S., Elahi, A., & Akbariyazdi, H. (2021). A Model for Iranian Sport Coaching Career Path Management: Findings of a Qualitative Research Work. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 8(1),183-203.

Corresponding Author: **Shamsi Shokriamlashi**

E-mail: shamsi_shokri@yahoo.com

ارائه مدلی برای مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران: یافته‌های یک تحقیق کیفی

شمسی شکری املشی^۱، علیرضا الهی^۲ و حسین اکبری یزدی^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۰۷

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۴/۱۷

چکیده

هدف: توسعه و مدیریت مسیر شغلی مربیان نقش مهمی در عملکرد ورزشکار، توسعه و موفقیت سازمان‌های ورزشی دارد. هدف از این تحقیق، ارائه مدلی برای مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران بود.

روش‌شناسی: این تحقیق از نوع کیفی، که از روش نظریه داده بنیاد (گراندد تئوری) و رویکرد گلیزر (۱۹۹۲) استفاده شده است. نمونه‌گیری به شیوه گلوله برفی صورت گرفت. منابع گردآوری داده‌ها شامل، منابع علمی و مصاحبه‌های عمیق (با ۲۰ نفر محقق و متخصص مدیریت منابع انسانی، مربیان و مدیران ورزشی و ورزشکاران نخبه) بود. روایی توسط مصاحبه شونده‌گان و سپس اساتید متخصص مورد بررسی و تأیید گردید. با روش محاسبه پایایی بازآزمون فرآیند نتایج ۸۵ درصد به دست آمد. تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام گردید.

یافته‌ها: نتایج حاصل از کدهای باز و انتخابی ۱۱۹ مفهوم و ۲۸ مقوله اصلی شناسایی شد. در سطح کدگذاری انتخابی چهار مقوله اصلی: راهبردی، مدیریتی، دانشی، عملیاتی و در هر سطح تقسیمات وظیفه‌ای تبیین گردید.

نتیجه‌گیری: به منظور ارتقا و پیشبرد اهداف سازمان‌های ورزشی نقش مدیران و سازمان در پایداری و ثبات سیستم مسیر شغلی مربیان ورزشی ضروری می‌باشد و می‌تواند برای توسعه و ارتقاء مربیان ورزشی و قابلیت‌های مدیران در افزایش بهره‌وری سازمان مورد استفاده قرارگیرد. بنابراین مدل به صورتی طراحی شد تا موجب توسعه قابلیت‌های مربیان و مسیرشغلی آنها و پیشرفت‌های وابسته به آن گردد.

واژه‌های کلیدی: توسعه، ارتقاء، مربیگری، مدیریت استراتژیک، گراندد تئوری.

نویسنده مسئول: شمسی شکری املشی

تلفن: ۰۹۱۲۵۸۵۸۴۴۰۱

E - mail: shamsi_shokri@yahoo.com

مقدمه

توسعه شغلی برای موفقیت افراد، سازمان‌ها و صنایع بسیار مهم است. به همین ترتیب، در بسیاری از حرفه‌ها، فرآیندهای توسعه حرفه‌ای تجویز می‌شود. این فرآیندها معمولاً بر پایه سیاست‌های قانونی و نهادی است که عملکرد مدیریتی را در بر گرفته است. توسعه شغلی، چه در ورزش و چه در هر زمینه دیگری مهم است، زیرا این امر بر پایه حرفه فردی است که به نوبه خود، پایداری سازمان‌ها و صنایع و همچنین بلوغ حرفه‌ها را تضمین می‌کند. با این حال مربیان ورزشی با توجه به توسعه نیروی کار ورزشی، توسط سیاست‌گذاران ورزش و مدیران نادیده گرفته می‌شوند (داووسون و فلیپس^۱، ۲۰۱۳). در تعریف مربیگری، حمایت از افراد برای شناسایی استعدادها و شایستگی‌های درونی آنها و توانمند ساختن آنها برای رسیدن به خود شکوفایی با حداکثر توانایی‌های خودشان است (موغلی و همکاران، ۲۰۱۳). در پژوهشی مربیگری به عنوان یک شغل بیان شده و به آینده مربیگری ورزشی با نگاهی متفاوت و جدید نسبت به رویکرد سنتی آن پرداخته شده است (دافی^۲ و همکاران، ۲۰۱۱). بنابراین در مورد پیشرفت حرفه‌ای مربیان و نحوه مدیریت این فرایند، اطلاعات تجربی کمی وجود دارد. توسعه دانش و مهارت‌های خاص برای پایداری صنعت، رشد سازمانی و توسعه نیروی کار ماهر ضروری است. مربیان سهم قابل توجهی در موفقیت سیستم ورزشی و ورزشکاران دارند. با این حال، برخلاف سازمانها که توسعه و پشتیبانی و مسیرهای شغلی را فراهم می‌کنند، چنین توسعه‌ای برای مربیان در هیچ یک از موارد مشخص نشده است (داووسون و فلیپس، ۲۰۱۳). همچنین با رشد ارزش مربیگری و با رشد چالش‌های همراه این نقش، جامعه ورزشی و شرکای آن نیاز به یک مجموعه مشترک از معیارها را برای آگاهی از رشد و کیفیت مربیان ضروری دانستند. مربیان به صورت فزاینده‌ای با افراد مختلف کار کرده و با تقاضای شدیدی از طرف ورزشکاران، والدین ورزشکاران، مدیران و طرفداران آنها مواجه می‌گردند. از مربیان انتظار می‌رود تا انواع نقشها را ایفا نمایند که این نقشها می‌تواند شامل مربیگری، راهنما، روانشناس ورزشی و حتی مدیر کسب و کار گردد. مربیان مسئولیت دارند قابلیت‌های خود را بر یک مبنای مداوم بهبود و گسترش دهند تا به طور کامل خواسته‌های ورزشکارانی را که به آنها خدمت می‌کنند، برآورده سازند (انجمن بین‌المللی مربیگری ورزشی^۳، ۲۰۱۲). با توجه به تعاریف و اهمیت مربیان ورزشی می‌توان گفت توسعه مسیر شغلی یک مزیت رقابتی برای افراد و سازمانها است. توسعه مسیر شغلی بایستی یک نگاه بلندمدت داشته باشد و تنها به بهره‌گیری سریع از منابع تمرکز نکند. لازمه این امر، توسعه همه سازمان است و نه فقط اشخاص موفق یا دارای پتانسیل موفقیت (ابراهیمی و شهبازی، ۲۰۱۲). همچنین در حوزه مسیر شغلی حمایت سازمانی برای توسعه مسیر شغلی یا پشتیبانی سازمانی، به برنامه‌ها، فرآیندها و کمک‌هایی اطلاق می‌شود که سازمان برای حمایت و افزایش موفقیت مسیر پیشرفت شغلی کارکنانش فراهم می‌آورد. کارایی سازمانها مستلزم کارایی منابع انسانی و کارایی منابع انسانی در گرو آموزش و توسعه دانش و مهارت کارکنان است یکی از راههای اصلی سرمایه‌گذاری در منابع انسانی، آموزش و توسعه دانش و مهارت‌های کارکنان است (ابراهیمی و همکاران، ۲۰۱۲). از اینرو پایداری صنعت ورزش وابسته به مربیان ماهر است، اگرچه سیاستگذاری و اجرا توسعه شغلی مربیگری در سازمانهای ورزشی نادیده گرفته شده است. این نادیده گرفته شدن تأثیرات مخرب زیادی بر روی پایداری صنعت ورزش و زندگی مربیان داشته است (داووسون، ۲۰۱۰). بنابراین توسعه مسیر شغلی مربیان ورزشی کشور به طرز بی‌سابقه‌ای مورد کم توجهی قرار گرفته است، به طوری که آیین‌نامه اجرایی آموزش مربیان نیز که با همت سازمان تربیت بدنی پیشین تدوین شده، نه تنها در برخی موارد در حین اجرا با توقف‌هایی روبه‌روست، بلکه در تمامی ابعاد نتوانسته پاسخگوی نیازهای نسل امروز باشد. برای آموزش و ارزشیابی مربیان از یک سیستم یکپارچه، هماهنگ و با اطلاعات روز دنیا استفاده نمی‌شود، هرچند به سفارش سازمان تربیت بدنی سابق، آیین‌نامه دوره‌های کوتاه مدت مربیگری، تدوین شده است. هر فدراسیون با توجه به این آیین‌نامه به طور تخصصی برای رشته‌های

1. Dawson and Philips
2. Duffy
3. International Sports Coaching Association

خود آیین نامه ای طراحی کرده است (معماری و همکاران، ۲۰۱۳). معاونت آموزش سازمان تربیت بدنی (۲۰۰۵)، کارگروهی از مسئولان ورزش کشور تشکیل داد این کارگروه جلسات متعددی جهت مشاوره و رایزنی به منظور بررسی راهکارهای توسعه آموزش مربیان ورزش کشور برگزار نمودند. در نهایت، با بررسی منابع آموزشی سایر کشورها و پس از بازدید از مراکز مختلف آموزش مربیان در کشور کانادا، تصمیم بر آن شد که بسته آموزشی کانادا وارد کشور شود و همزمان با مدرسان کانادایی آغاز گردد. لیکن با توجه به اینکه این فعالیت ها توانست به طور مقطعی نیاز آموزش مربیان ورزش کشور را پاسخ دهد، اما به دلایل مختلف استمرار نیافت و نیاز کشور در این بخش همچنان پابرجاست. عدم رویکرد سیستمی موجب شده تا همگامی آن با سیستم‌های پیشرفته جهان با اشکال‌های متعددی مواجه گردد. در سراسر جهان، آموزش مربیان و توسعه مهارت‌ها و به روزرسانی آنها اهمیت ویژه ای دارد، به گونه ای که سازمانها و مؤسسات زیادی در راستای خدمت رسانی به مربیان تشکیل شده است (معماری و همکاران، ۲۰۱۳). در این خصوص کشورهای پیشرو اقداماتی انجام داده اند، برنامه توسعه بلند مدت مربیان^۱ پس از برنامه چارچوب توسعه بلند مدت ورزشکاران^۲، یک راهنمای بهینه برای مسیرهای شغلی مربیان ارائه می دهد (وی و اولیری^۳، ۲۰۰۶). با ادامه رشد شغل مربیگری ورزشی در ایالات متحده، نیاز به تأمل و تجدیدنظر در مورد دانش و شایستگی مربیان برای حمایت از تجارب ورزشی با کیفیت وجود دارد. استانداردهایی که به منظور ارائه راهنمایی در مورد آنچه یک مربی جهت بهبود شیوه های مربیگری باید بداند، استانداردهای عملکرد مربیگری، چارچوب و ابزاری جهت توانمند سازی برای همه کسانی است که درگیر مربیگری و رشد مربیان هستند (گانو اوروی^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). در این رابطه شورای بین المللی مربیگری^۵ چارچوب و مکانیسمی را ارائه کرده است. برای این منظور، استانداردهایی برای تمرین، صدور گواهینامه و ارزیابی مربیان و همچنین برای به حداکثر رساندن نقش مربیگری ورزشی در این زمینه نیاز به یک برنامه متمرکز توسعه عملکرد سیستم پایدار شناسایی شده است (انجمن بین المللی مربیگری ورزشی، ۲۰۱۲). در این راستا در کشورهای پیشرو مانند استرالیا، انگلستان، ایالات متحده، کانادا، آفریقای جنوبی، برنامه بلندمدت مسیر شغلی و سیستم آموزش مربیان، چارچوب مفهومی و معیارهای آموزش و ارتقای مربیان، تدوین شده و توسط صاحب نظران حرفه ای در حوزه فعالیت مربیگری در حال به روزرسانی است. در این سیستم آموزشی، معیارها و برنامه های آموزشی، برنامه پیشرفت و توسعه مربیان و ورزشکاران هر رشته تدوین شده است و این برنامه های آموزشی به سایر کشورها نیز ارائه می شود. انجمن بین المللی مربیگری معتقد است اگر چارچوب رسمی برای تبادل تجربیات و مهارت های حرفه ای مربیان وجود داشته باشد، مربیگری سریعتر به رشد و توسعه می رسد. مطالعات علمی در حوزه فعالیت های مربیگری بسیار اندک و محدود به حوزه هایی مانند: سبک های رهبری، رفتار مربیگری، تأثیر آموزشهای اخلاقی، رضایت شغلی، ارزیابی دوره های داوری و مربیگری، ارزیابی مربیان تیم های ملی، شاخص های انتخاب سرمربی ملی، مطالعه برنامه آموزش، ارزیابی و ارتقا بوده است (دیک^۶ و همکاران، ۲۰۱۳؛ معماری و همکاران، ۲۰۱۳؛ باربر و اکریچ^۷، ۱۹۹۸؛ حاجی انزهایی و تندنویس، ۲۰۱۴). در بخش مطالعات مدیریت مسیر شغلی محققان معتقدند که با بهره گیری از آن می توانند با شناسایی استعدادها و پرورش افراد شایسته و باتجربه، برای سازمان و افراد مزیت رقابتی ایجاد نمایند. همچنین به تأثیرات آن از منظر روانشناسی پرداخته اند. مفاهیمی همچون عزت نفس و خودشکوفایی، خوشبینی، خودکارآمدی و ادراک بررسی شده است (زلین^۸ و همکاران، ۲۰۱۵؛ آهی و بجانی، ۲۰۱۳؛ شاوون و نسل سراج، ۲۰۱۴؛ آغاز و طریقیان، ۲۰۱۵؛ چاین و شین^۹، ۲۰۱۵؛ رضاییان و همکاران،

1. Long Term Coach Development (LTCD)
2. Long Term Athlete Development (LTAD)
3. Way and O'leary
4. Gano-Overway
5. International Council for Coaching Excellence (ICCE)
6. Deek
7. Barber and Eckrich
8. Zelin
9. Chinand Shen

۲۰۱۲؛ حاتم و همکاران، ۲۰۱۱). مرور پژوهش‌های انجام شده نشان دهنده خلاء پژوهشی در زمینه مدیریت مسیر پیشرفت شغلی مربیان ورزشی می‌باشد. بررسی ادبیات تحقیق نشان می‌دهد در خصوص موضوع مورد مطالعه، پژوهش‌های محدودی وجود دارد. در ایران پژوهش‌های علمی در حوزه فعالیت‌های مربیگری بسیار اندک و محدود می‌باشد و جوابگوی نیاز اطلاعاتی موجود نمی‌باشد. با کمبود پژوهش‌هایی در زمینه مربیگری خلاء یک پژوهش جامع در خصوص ارائه مدل مسیر شغلی مربیان ورزشی کشور وجود دارد. از این رو، ضرورت پرداختن به این حوزه و ارائه مدلی جامع برای مربیان ورزشی، در کشور در حال توسعه بیش از پیش نمایان گردید. بدین منظور این پژوهش ارائه مدلی برای سیستم توسعه پایدار مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران می‌باشد. در صورت سیستمی کردن مسیر شغلی مربیان ورزشی است که می‌توان تغییرات سازنده بر روند رشد و توسعه ورزش ایران ایجاد کرد. با بررسی وضعیت موجود مسیر شغلی مربیان ورزشی و مطالعه آیین نامه مربیگری وزارت ورزش و جوانان و مطالعات انجام شده در داخل کشور، می‌توان گفت سیستم مدیریت مسیر شغلی مربیگری در ایران وجود نداشته یا به شیوه‌ای غیر نظام مند و بدون اجرا می‌شود. با توجه به این اگر در مسیر شغلی، برنامه ریزی بلندمدت، استراتژیک و به روز رسانی منطبق با استانداردهای جهانی وجود نداشته باشد، رشد و توسعه مربیان کشور در رقابت با سایر کشورها دچار بحران و رکود حرفه‌ای جبران ناپذیری خواهد شد؛ بنابراین تحقیق حاضر به دنبال این پرسش است که مدل مناسب برای مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران چگونه است؟

روش‌شناسی

تحقیق حاضر از نظر ماهیت پژوهش، کاربردی؛ نحوه و روش پژوهش، کیفی؛ رویکرد پژوهش، استقرایی؛ پارادایم حاکم بر پژوهش، عملگرایی؛ استراتژی پژوهش، تئوری داده بنیاد و منبع گردآوری داده‌ها، منابع کتابخانه‌ای و مصاحبه می‌باشد. گلیزر^۱ معتقد است که نباید خود را محدود به الگویی از قبل تعیین شده کرد و پژوهشگر باید با ذهن باز وارد میدان شده و در صدد تدوین نظریه باشد. گراند تئوری^۲ یا نظریه^۳ برخاسته از داده‌ها، روش پژوهشی استقرایی و اکتشافی است که به پژوهشگر در حوزه‌های موضوعی گوناگون امکان می‌دهد تا به جای اتکا به تئوری‌های موجود و از پیش تعیین شده خود به تدوین تئوری اقدام نمایند (خنیفر، ۲۰۱۷). در این تحقیق فرایند کدگذاری به صورت کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام گردید. در ابتدای تحقیق همزمان با مطالعه و تحلیل محتوا مبانی نظری و منابع کتابخانه‌ای، مطالعات تطبیقی و مصاحبه‌ها به شیوه کدگذاری خط به خط^۳ انجام گردید. به جهت اطمینان از دریافت داده‌های بیشتر و دقیق‌تر، کدگذاری در دو مرحله انجام گردید. مرحله اول به صورت کدگذاری موضوعی و در مرحله دوم همزمان با مصاحبه‌های عمیق به صورت کدگذاری خط به خط انجام شد. پس از کدگذاری هر کدام از منابع مرتب‌سازی یادداشت‌ها و کدها انجام شد. در کدگذاری محوری و انتخابی با بررسی کدهای باز به دست آمده، بر مبنای ارزیابی مداوم کدهای به دست آمده از منابع چندگانه و روابط متقابل آنها، از طریق چندین مرحله تحلیل به تدریج درون مقوله‌های سطح بالاتر و مفاهیم قرار گرفتند. در فرایند تحلیل مقایسه مستمر بین داده‌ها شامل مقایسه لحظه به لحظه داده‌ها به منظور شناسایی الگوها یا مضمون‌های در حال ظهور انجام گردید. در جریان تحقیق با پیشروی در مطالعه و با توجه به تحلیل محتوا و کدهای به دست آمده از منابع چندگانه مولفه‌های اصلی مورد شناسایی قرار گرفت. نهایتاً در این فرایند با محقق شدن اشباع نظری، بدین معنی که دیگر هیچ نوع اطلاعات جدیدی که بتواند به توسعه نظریه کمک کند از درون شواهد استخراج نشد، طراحی مدل و نگارش آغاز گردید. بعد از رسیدن به اشباع نظری از طریق تحلیل داده‌ها مفاهیم و مقوله‌ها مدل مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران شناسایی شده و نهایتاً مدل پایانی ارائه شد.

1. Glaser
2. Grounded Theory
3. Line by Line Coding

در این پژوهش به دلیل ماهیت اکتشافی؛ به منظور کاهش و یا عدم مشکل در تحلیل یافته ها از رویکرد مثلث سازی یا سه گانه سازی^۱ استفاده شد. در این تکنیک با استفاده هدفمند از روش ها و نظریه های متعدد در مطالعه یک پدیده، سوگیری ناشی از دیدگاه های فردگرایانه به حداقل می رسد و اعتبار نتایج یافته های تحقیق افزایش می یابد (نیک‌نشان و همکاران، ۲۰۱۱). بنابراین از طریق رویکرد سه سویه سازی با بررسی و تحلیل وضعیت موجود، مبانی نظری و مرور نظام مند تحقیقات و مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته به جمع آوری اطلاعات در مورد مسیر شغلی مربیان ورزشی پرداخته شد.

در این پژوهش به برخی سوالات اساسی نظیر موارد زیر پاسخ داده شد.

(۱) یک مدل مناسب برای مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران چگونه است؟

(۲) این مدل دارای چه مولفه‌هایی است و مولفه‌های مدل چگونه با یکدیگر در ارتباط باشند؟

بنابراین مشارکت کنندگان این پژوهش متشکل از متخصصین مدیریت منابع انسانی، مدیران ورزشی، مربیان و ورزشکاران می‌باشند. ملاک انتخاب مصاحبه شونده‌گان، افراد دارای تحصیلات دکتری یا کارشناسی ارشد و دارای تألیف، ترجمه یا کار پژوهشی در زمینه مدیریت مسیر شغلی و منابع انسانی و مدیریت ورزشی و همچنین سابقه اجرایی و تدریس بود که برای انتخاب نمونه ها از روش نمونه گیری گلوله برفی استفاده گردید. بدین صورت که پس از اتمام مصاحبه از مصاحبه شونده خواسته شد که سایر خبرگان در این زمینه را به محقق معرفی نمایند و جمع آوری اطلاعات تا اشباع نظری داده ها ادامه یافت. در این مطالعه با ۲۰ نفر مصاحبه انجام شد که از مصاحبه چهاردهم به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد؛ اما برای اطمینان تا مصاحبه بیستم ادامه یافت، هرچند از مصاحبه شانزدهم به بعد داده ها کاملاً تکراری بوده و به اشباع رسیده بود. مصاحبه با طرح سؤالاتی در مورد عوامل و مولفه های پژوهش آغاز می شد و پرسش های دیگر براساس پاسخ های مصاحبه شونده طرح می شد پس از انجام هر مصاحبه، تجزیه تحلیل داده ها به منظور پایه گذاری مدل صورت گرفت. محدوده جغرافیایی پژوهش برای مربیان ورزشی ایران می باشد.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه شونده‌ها

سابقه تدریس	سابقه اجرایی / ورزشی	تحصیلات	تعداد		حوزه پژوهشی / اجرایی
			مرد	زن	
۶ تا ۱۹ سال	۴ تا ۱۷ سال	دکتری	۶	۲	مدیریت منابع انسانی
۱۰ تا ۱۶ سال	۱۵ تا ۲۰ سال	دکتری / کارشناسی ارشد	۲	۱	مربیان ورزشی
۵ تا ۱۲ سال	۴ تا ۱۰ سال	دکتری	۵	۲	مدیریت ورزشی
۴ تا ۸ سال	۸ تا ۱۶ سال	دکتری / کارشناسی ارشد	۱	۱	ورزشکاران

در پژوهش‌های کیفی برای بررسی روایی و پایایی مطالعه از روش ارزیابی لینکولن و گوبا^۲ استفاده می شود که معادل روایی و پایایی در تحقیقات کمی است؛ بدین منظور و بر پایه این روش چهار معیار موثق بودن و اعتبار (باورپذیری)، انتقال پذیری، اطمینان پذیری و تأیید پذیری جهت ارزیابی در نظر گرفته شد (عباس‌زاده، ۲۰۱۲).

1. Triangulation
2. Lincoln and Guba

جدول ۲. محاسبه پایایی دو کد گذار

شماره مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد کل توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی بین دو کدگذار
p1	۴۸	۲۱	۲	۸۷
p2	۵۳	۲۲	۱	۸۳
کل	۱۰۱	۴۳	۳	۸۵

یافته‌ها

مراحل تجزیه و تحلیل داده‌ها در پژوهش حاضر، تحلیل با روش سطر به سطر انجام شده است. برای انجام این روش، داده‌های به دست آمده از منابع چندگانه تحلیل شدند و مفاهیم مرتبط با پژوهش مشخص شد و در دسته‌های کلی تری با عنوان مقوله‌ها قرار گرفتند. سپس برای پروراندن مقوله‌های به دست آمده که شامل کشف ابعاد، ویژگی مقوله‌ها و رسیدن به یکنواختی میان پاسخ‌هاست، نمونه‌های بعدی انتخاب شدند. نتایج حاصل از کدگذاری باز داده‌های کیفی گردآوری شده، نشان داد در مجموع در مرحله اول ۴۹۶ کد اولیه شناسایی گردید که در دو مرحله با حذف کدهای تکراری و تجمیع برخی کدهای مشابه تبدیل به ۴۶۳ کد باز اولیه و در نهایت تعداد ۳۰۰ مورد مفهوم اولیه شناسایی گردید.

جدول ۳. تلخیص نمونه کدگذاری باز برآمده از ادبیات

منبع	گزاره	کدهای باز
تحقیقات در زمینه مدیریت مسیر شغلی و مربیان ورزشی	مدیریت مسیر شغلی کارکنان به بهره‌گیری از فرصت‌های توسعه شغل از قبیل آموزش، برانگیخته و در نهایت به سازمان این امکان را میدهد تا روابط میان مشاغل را ردیابی و از این طریق کارکنان شایسته را برای پیشرفت شغلی متناسب با توانایی‌ها شناسایی کند. سازمان افراد را در دستیابی به اهداف ارزشمند، با آموزش، توسعه و ارزیابی حمایت و پشتیبانی نماید و در نهایت کارکردهای مدیریت توسعه‌ی مسیر شغلی، رضایت شغلی، تصدی حرفه‌ها و اثربخشی بالاتر را سبب می‌شود. در مطالعات انجام شده محققان معتقدند که با بهره‌گیری از مدیریت مسیر شغلی می‌توانند با شناسایی استعدادها و پرورش افراد شایسته و باتجربه، مزیت رقابتی برای سازمان و افراد ایجاد نمایند. مطالعات دیگری که به تأثیرات مدیریت مسیر شغلی کارکنان از منظر روانشناسی پرداخته است، مفاهیمی همچون عزت نفس و خودشکوفایی، خوشبینی، خودکارآمدی و ادراک می‌پردازد و بیان میکند که مدیریت مسیر شغلی، به عنوان راهبردی کارساز، جایگاه ویژه‌ای در تأمین نیازهای عزت نفس و خودشکوفایی کارکنان و پیشرفت همزمان سازمان و فرد دارد. کارکردهای مدیریت مسیر شغلی شامل ارزیابی، توسعه و آموزش مسیر پیشرفت شغلی، عاملی بسیار موثر در رضایت از مسیر پیشرفت شغلی هستند.	ارزیابی و برنامه‌های توسعه مسیر پیشرفت شغلی فرصتی برابر برای پیشرفت و رقابت‌استعدادها شایستگی، تجارب مهم و سابقه شغلی شناسایی استعدادها و پرورش افراد شایسته مزیت رقابتی برای سازمان و افراد منظر روانشناسی، خودشکوفایی، خودکارآمدی مدیریت مسیر شغلی، راهبردی کارساز مدیریت مسیر شغلی شامل ارزیابی، توسعه آموزش پیشرفت همزمان سازمان و فرد توسعه و پایداری سازمان‌ها در دراز مدت تناسب فرد - شغل و تناسب فرد - سازمان از منظر روانشناسی پرداخته است. مفاهیمی همچون عزت نفس و خودشکوفایی، خوشبینی، خودکارآمدی و بیان میکند که مدیریت مسیر شغلی، به عنوان راهبردی کارساز، جایگاه ویژه‌ای در تأمین نیازهای عزت نفس و خودشکوفایی کارکنان و پیشرفت همزمان سازمان و فرد دارد. کارکردهای مدیریت مسیر شغلی شامل ارزیابی، توسعه و آموزش مسیر پیشرفت شغلی، عاملی بسیار موثر در رضایت از مسیر پیشرفت شغلی هستند.
	تأثیر برنامه آموزشی مربیان بر یادگیری مربیان و درک آنها، تغییر در شیوه‌های مربیگری، در حالیکه این تجربه یادگیری اتفاقی را در یک یادگیری بلندمدت قرار می‌دهد. یادگیری و آموزش مربیان به دلیل اهمیت و توسعه کار حرفه‌ای آنها در تحقیقی مورد بررسی قرار گرفته است. توسعه مربیگری، می‌تواند پیش‌بینی کرد که شایستگی زمانی اتفاق می‌افتد که آستانه تجربیات مربیگری به دست می‌آید. مربیان مؤثر یادگیرندگان بلندمدت هستند که متعهد به رشد شخصی هستند و توسعه آنها فراتر از هر برنامه آموزش رسمی گسترش می‌یابد.	برنامه آموزشی مربیان دیدگاه یادگیری بلندمدت و یکپارچه سازی توسعه کار حرفه‌ای محیط یادگیری مداوم بازنگری و سازگار شود توسعه و ارتقاء مربیگری شایستگی آستانه تجربیات مربیگری آموزش رسمی و غیر رسمی فعالساز آستانه

- یابد. مطالعه نظام آموزش، ارزیابی و ارتقای مربیان ورزش از ارکان - دانش مربیگری
 اصلی در آموزش، رهبری و هدایت تیم اند و نقش مهمی در پرورش - متعهد به رشد و توسعه شخصی
 ورزشکاران ایفا می کنند. رویکرد سیستمی و هماهنگی با انجمن - نظام آموزش و استراتژیهای آموزش
 های قاره ای و جهانی مربیان از نیازهای عاجل مربیگری ورزش کشور - ارزیابی دوره های مربیگری
 است. - پرورش ورزشکاران
 - رویکرد سیستمی

جدول ۴. تلخیص نمونه کدگذاری باز برآمده از مبانی نظری و منابع کتابخانه‌ای

منبع	گزاره	کدهای باز
مبانی نظری	در ابتدا مفاهیمی چون مدیریت منابع انسانی، توسعه منابع انسانی، آموزش و بهسازی، ارزیابی عملکرد، مدیریت مسیر شغلی، پیشرفت مسیر شغلی مورد بررسی قرار می‌گیرد. نظامهای توسعه منابع انسانی شامل پروژهای نظام جامع آموزش کارکنان، مسیر رشد شغلی (کار راهه)، ارزیابی عملکرد و شایستگی کارکنان، ارزیابی و پرورش رهبران آینده و انضباط کار میباشد. توسعه مسیر پیشرفت شغلی، تضمین هم‌نوایی برنامه ریزی مسیر پیشرفت شغلی افراد و فرآیند های مدیریت مسیر پیشرفت شغلی سازمان جهت تحقق یک پیوند بهینه بین نیازهای فرد و سازمان است عوامل محیطی درون سازمانی: این عوامل شامل ساختار سازمانی، منابع مالی، فرهنگ سازمانی و شیوه مدیریت سازمان هستند که در کنترل مدیریت سازمان می باشند. عوامل محیطی برون سازمانی: شامل عوامل فرهنگی، عوامل اقتصادی و عوامل سیاسی که موثر بر مدیریت منابع انسانی بوده و تغییرات این عوامل در کنترل مدیریت سازمان نمی باشد. مدیریت مسیر پیشرفت شغلی فرآیندی است که در آن کارکنان علائق، ارزش ها، نقاط قوت و ضعف خود را بررسی نموده و فرصت ها و تهدیدات موجود کاری خود را می شناسند و بر اساس آن اهداف مسیر شغلی خود را تنظیم کرده و در گام بعدی استراتژی هایی به منظور کسب اهداف از پیش تعیین شده را طراحی می کنند. تلاشی است آگاهانه از سوی فرد برای اطلاع از مهارتها، گرایشها، ارزشها، فرصتها، محدودیتها، انتخابها و دستاوردهایش و تشخیص اهداف مربوط به شغل و برنامه ریزی برای رسیدن به این اهداف برنامه ریزی شغلی، افراد را قادر میسازد تا ضمن کسب شایستگی، تصمیم گیری، هدفگذاری و عملگرایی را با یکدیگر بیامیزند. مربیگری به صورت اساسی یک مداخله کوتاه مدت با هدف بهبود عملکرد و توسعه رقابتی خاص. روشی که یادگیری و توسعه را قادر می‌سازد تا روی دهد همانطور که روش و نحوه های انجام کار بهتر می شود.	<ul style="list-style-type: none"> - برنامه ریزی منابع انسانی - آموزش و توسعه - تنظیم روابط انسانی - ارزیابی عملکرد - نظام جامع آموزش - ارزیابی عملکرد و شایستگی - ارزیابی و پرورش رهبران آینده - انضباط کار - نقش سازمانها در سیستمهای مسیر پیشرفت - انطباق با محیط متغیر - آموزش و بهسازی نیروی انسانی - افزایش کارایی متناسب با تغییرات محیط - مدیریت و اداره استراتژیک و پایدار - عوامل محیط داخلی موثر - ویژگی های فردی - ویژگی های نیروی کار - عوامل محیطی برون سازمانی - عوامل فرهنگی - عوامل اقتصادی - قوانین و مقررات حکومتی - برنامه ریزی منابع انسانی یک فرآیند مستمر - پیوند بین نظام آموزش و استراتژی سازمان - آموزش، توسعه - ارتقاء سطح دانش و آگاهی - ارتقاء سطح مهارتهای شغلی - ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان - ارزیابی عملکرد و خود ارزیابی - توانمند سازی - استانداردهای عملکرد مربیگری - بهبود کیفیت مداوم - مشاوره مسیر شغلی - ارزیابی عملکرد اجرایی - بهبود عملکرد - توسعه رقابتی - یادگیری و توسعه

جدول ۵. تلخیص نمونه کدگذاری باز برآمده از مصاحبه

منبع	گزاره	کدهای باز
مصاحبه P1,P2	می توان بیان کرد که مدیریت مسیرشغلی برای توسعه منابع انسانی مجموعه فعالیتها و فرآیندهایی است که باعث می شوند قابلیتها و استعدادها که هنوز فرصت شکوفا شدن پیدا نکرده اند شکوفا شوند. وقتی بحث توسعه منابع انسانی به میان می آید آینده محوری مطرح میشود. برنامه ریزی برای آینده استراتژیک سازمان طراحی و اجرای استراتژیک مدیریت منابع انسانی باید انجام شود. همچنین در مسیر شغلی سرمایه گذاری در منابع انسانی استاندارد، استاندارد سازی عوامل مهمی می باشند. سایر عوامل که می توان شناسایی کرد مانند: تعهد سازمان نسبت به توسعه، ارزیابی توسعه، نظارت مستمر بر آموزش و توسعه منابع انسانی و ارزیابی عملکرد قبل و بعد آموزش می باشد. درواقع مدیریت توسعه مسیر شغلی مجموعه فعالیتها و فرآیندهایی که به رشد و شکوفایی تدریجی منجر می شود.	توسعه منابع انسانی شکوفایی قابلیتها و استعدادها فعالیتها و فرآیندهایی توسعه منابع انسانی آینده محور برنامه ریزی آینده استراتژیک طراحی و اجرای استراتژیک سرمایه گذاری در منابع انسانی استاندارد استاندارد سازی مدیریت استراتژیک منابع انسانی ارزیابی توسعه ارزیابی عملکرد قبل و بعد آموزش استاندارد سازی توسعه منابع انسانی تعهد سازمان به توسعه منابع انسانی نظارت مستمر بر آموزش و توسعه رشد و شکوفایی تدریجی
مصاحبه P3,P4	برای توسعه منابع انسانی در مسیر شغلی آنها باید سطح خود آگاهی ارتقاء یابد و برای این ارتقاء نیز یک سیستم توسعه منابع انسانی و تفکر سیستمی و رویکرد فرایند گرا در جهت توسعه پایدار ضروری است. همچنین با تاکید، توسعه شغلی دانش محور باید باشد. ایجاد بستر و فرهنگ مناسب برای دانش افزایی باشد. همچنین اعتقاد دارم به اینکه پیشرفت شغلی منابع انسانی موجبات مزیت رقابتی هر سازمان را فراهم می نماید. در هر صورت با شناسایی عوامل توسعه شغلی منابع انسانی می توان فهمید که از مهمترین عوامل کلیدی در موفقیت و اثربخشی سازمان و مزیت رقابتی پایدار سازمان است.	ارتقاء سطح خود آگاهی سیستم توسعه منابع انسانی تفکر سیستمی رویکرد فرایند گرا توسعه پایدار دانش محور ایجاد بستر و فرهنگ مناسب دانش افزایی مزیت رقابتی سازمان شناسایی عوامل توسعه شغلی توسعه شغلی منابع انسانی عوامل کلیدی در موفقیت اثربخشی سازمان مزیت رقابتی پایدار

در این مرحله از کدگذاری، برای برقراری رابطه بین طبقه های ایجاد شده از کدگذاری باز استفاده شد، این عمل بر اساس مدل پارادایم انجام شد. به نظریه پرداز کمک می کند تا فرآیند نظریه را به سهولت انجام دهد. اساس فرآیند ارتباط دهی در این مرحله بر بسط و گسترش طبقه ها قرار دارد. با کدگذاری محوری، گروه ها و مقوله هایی ایجاد شدند که در تمامی کدهای مشابه در گروه خاص خود قرار گرفتند. در این راستا، تمامی کدهای ایجاد شده دوباره بازبینی شد و با متون مقایسه گردید تا مطلبی از قلم نیفتد. نتایج حاصل از کدگذاری محوری و با توجه به نزدیکی موضوعی و مفهومی در ۱۱۹ مفهوم و ۲۸ مقوله اصلی شناسایی شده است.

جدول ۶. تلخیص مرحله دوم تبدیل کدهای محوری به مقولات محوری

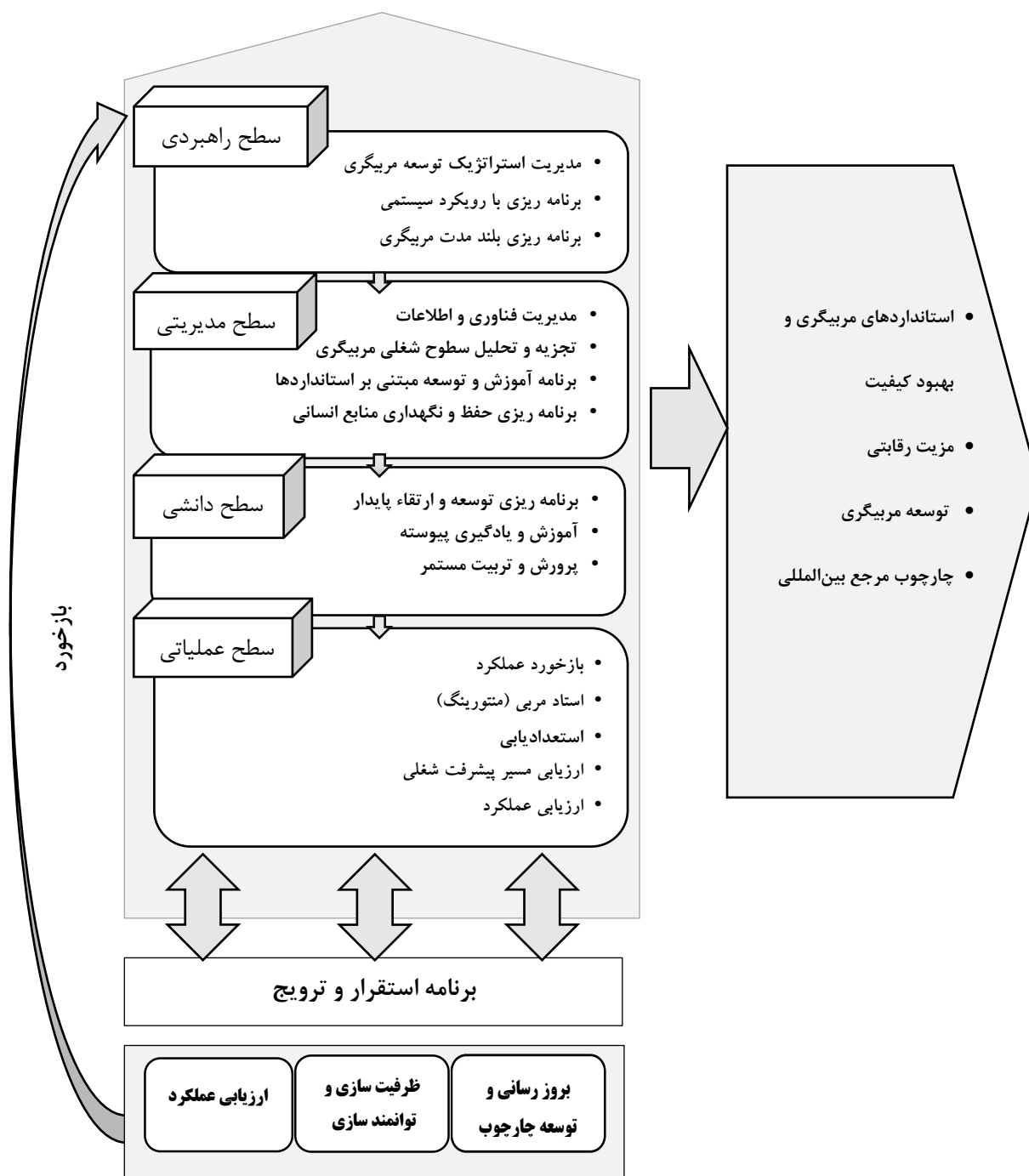
مفاهیم	مقوله ها
توسعه تخصص مربیگری افزایش عملکرد کاری مربیگری توسعه حرفه ای مداوم توسعه مسیر پیشرفت شغلی آموزش و توسعه مربیگری	توسعه مربیگری
توسعه و ارتقاء پایداری سازمان ها نظام کارراه یکپارچه برنامه ریزی توسعه دانش و آگاهی برنامه ریزی توانمند سازی توسعه تجربه های کاری توسعه شایستگی	برنامه ریزی توسعه و ارتقاء پایدار
آموزش رسمی آموزش ضمن خدمت برنامه های یادگیری استاندارد منابع آموزشی و برنامه های یادگیری پیوسته آموزش غیررسمی نظام جامع آموزش استراتژیهای آموزش	آموزش و یادگیری پیوسته
بهبود کیفیت مداوم برنامه ها توسعه حرفه ای مداوم استاندارد بهبود منابع آموزشی و برنامه ها استانداردهای عملکرد مربیگری	استانداردهای مربیگری و بهبود کیفیت
ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه ارزیابی عملکرد اجرایی ارزیابی اثربخشی ارزیابی عملکرد و شایستگی خود ارزیابی	ارزیابی عملکرد
برنامه ریزی رویکرد سیستمی فرآیند حرفه ای گرایی مربیگری رویکرد یکپارچه به مربیگری چارچوب توسعه بلند مدت مربیان	برنامه ریزی با رویکرد سیستمی
ارتقای ویژگی های روانشناختی مربیان ارتقای عملکرد سازمانی ویژگی های انسانی و اجتماعی و فنی ظرفیت سازی و تغییر نگرشها و انگیزه های مربیان توانمند سازی مربیان انعطاف پذیری مربی در توسعه	ظرفیت سازی و توانمند سازی

بر اساس نتایج دو مرحله قبلی کدگذاری، کدگذاری انتخابی مرحله اصلی نظریه پردازی است. هدف نظریه پردازی بنیادی، تولید نظریه است نه توصیف صرف پدیده. برای تبدیل تحلیل ها به نظریه، طبقه ها به طور منظم به یکدیگر مربوط شدند. هر طبقه محوری به دیگر طبقه ها ربط داده شد و آن روابط در چارچوب یک روایت ارائه گردید. در این مرحله پژوهشگر بر حسب فهم

خود از متن پدیده مورد مطالعه چارچوب مدل پارادایم را به صورت روایتی و نظریه‌نمایی ارائه کرد. در مرحله کدگذاری انتخابی، فرایند یکپارچه‌سازی و تصفیة تئوری صورت گرفت.

مدل پارادایمی مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران

با استفاده از نتایج تحقیق حاضر جامعه هدف (مربیان ورزشی ایران و سازمان‌های ورزشی) نیازمندی‌های خود را تشخیص داده و با توجه به مؤلفه‌های بدست آمده در صدد کسب موفقیت و پیشرفت برمی‌آیند. یکی از وظایف اصلی مدیران در مدیریت مسیر شغلی طراحی سیستم کاربردی است، که بتواند برای انجام وظایف و روش‌هایی که سازمان و مربیان نیاز دارند به کار گرفته شود. نقش مدیران و سازمان‌های ورزشی در پایداری و ثبات سیستم مسیر شغلی مربیان ورزشی ضروری است. برای افزایش بهره‌وری و اثربخشی سازمان، توسعه مربیان ورزشی و تحقق اهداف سازمان ورزشی، باید اطلاعات و منابع صحیح در اختیار مدیران قرارگیرد. برای بسط و گسترش نظریه، مدلی کلی ارائه گردید. هدف اصلی این پژوهش دستیابی به مدل مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران است. مدل ارائه شده صرفاً یک مدل مفهومی است که با ادبیات موجود در زمینه مسیر شغلی مربیان ورزشی و سطوح تجزیه و تحلیل نظریه‌ها منطبق می‌باشد. بنابراین مدل به صورتی طراحی شده است تا کنترل پذیر باشد. در این پژوهش سعی شده براساس فهم پژوهشگران از متن پدیده مورد مطالعه، مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران، چارچوب مدل پارادایم به صورت روایتی به شکل ۱ ترسیم نشان داده شود. مدل مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی یک سیستم اطلاعات مدیریت پیشرفته می‌باشد. در این سیستم مدیریتی مسیر شغلی مربیان ورزشی متشکل از سطوح مورد نیاز، زیربنای لازم و ضروری آن و درنهایت خروجی‌های این مدل است که اهداف مدل ارائه شده را محقق می‌سازد. مدل مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی در چهار سطح اصلی: سطح راهبردی، سطح مدیریتی، سطح دانشی و سطح عملیاتی تبیین شد. در شکل ۱ سطوح اصلی مدل که مدیران باید بدان توجه نمایند ذکر شده است. سپس در هر سطح تقسیمات دیگری از نظر وظیفه‌ای که دارد بیان شد. سطح راهبردی شامل: مدیریت استراتژیک توسعه مربیگری، برنامه ریزی با رویکرد سیستمی، برنامه ریزی بلند مدت مربیگری. سطح مدیریتی: مدیریت فناوری و اطلاعات، تجزیه و تحلیل سطوح شغلی مربیگری، برنامه آموزش و توسعه مبتنی بر استانداردها، برنامه ریزی حفظ و نگهداری منابع انسانی؛ سطح دانشی: برنامه ریزی توسعه و ارتقاء پایدار، آموزش و یادگیری پیوسته، پرورش و تربیت مستمر؛ سطح عملیاتی: بازخورد عملکرد، استاد مربی (منتورینگ)، استعدادیابی، ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی؛ تبیین گردید. بنابراین سطوح سیستم مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی به روشی طراحی و تهیه شده است که بتواند برای اجرای وظایف مدیران و مربیان کمک نماید. از آنجایی که مدیران و مربیان از سیستم‌های کاربردی بهره می‌گیرند بنابراین نیازهای اطلاعاتی و ارتباطاتی حال و آینده آنها باید در نظر گرفته شود. در این مدل برنامه استقرار و ترویج زیرساخت، سکوهای زیربنایی شامل: به روز رسانی و توسعه چارچوب، ظرفیت توانمندسازی و ارزیابی عملکرد می‌باشد. برای پایداری و ثبات اجرای طرح مسیر شغلی مربیان ورزشی بازخورد دائمی و بلندمدت عملکرد مورد نیاز می‌باشد. اساس چارچوب مدل طراحی شده ارتباط و همگامی با منابع اطلاعاتی روز، زیرساخت‌ها و بازخورد نهایی در جهت توسعه مسیر شغلی و به روز رسانی می‌باشد. که پیشرفت و توسعه پایدار مربیان را موجب می‌شود. خروجی مدل در این سیستم با مؤلفه‌های به دست آمده همچون استانداردهای مربیگری و بهبود کیفیت، مزیت رقابتی، توسعه مربیگری، چارچوب مرجع بین‌المللی که اهداف مدل توسعه مسیر شغلی مربیان ورزشی می‌باشند تبیین گردید.



شکل ۱. مدل مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی

بحث و نتیجه‌گیری

مفهوم توسعه مسیر شغلی بر اساس دو بخش برنامه ریزی مسیر شغلی و مدیریت شغلی بررسی می‌شود و فرصت پیشرفت افقی، عمودی و دو وجهی به منابع انسانی می‌دهد (صفرزاده و همکاران، ۲۰۱۵). سازمانها نقش مهمی در سیستم‌های مسیر پیشرفت شغلی ایفا می‌کنند. مدیریت مسیر پیشرفت شغلی که با عنوان حمایت سازمانی برای توسعه مسیر پیشرفت شغلی یا پشتیبانی سازمانی نیز شناخته میشود، به برنامه‌ها، فرآیندها و کمک‌هایی اطلاق میشود که سازمان برای حمایت و افزایش موفقیت مسیر پیشرفت شغلی کارکنانش فراهم می‌آورد (کونگ و همکاران، ۲۰۱۱؛ رضاییان و همکاران، ۲۰۱۵). همانگونه که در شکل ۱ نمایش داده شده است، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که در زمینه مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی در سازمان‌های ورزشی چهار مقوله اصلی شامل: سطح راهبردی، سطح مدیریتی، سطح دانشی و سطح عملیاتی تبیین شده و ۲۴ زیر مولفه آنها در این امر موثرند. در ادامه به تبیین یافته‌های این پژوهش پرداخته می‌شود. همان گونه که یافته‌های این پژوهش نشان داد، ارائه مدل مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی همانند سیستم اطلاعات مدیریت پیشرفته می‌باشد. در این مدل سیستم ارائه شده مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی متشکل از سطوح مورد نیاز، زیربنای لازم و ضروری آن و خروجی‌های نهایی این مدل است که اهداف مدل ارائه شده را محقق می‌سازد. مدل مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی در چهار سطح اصلی، سطح راهبردی، سطح مدیریتی، سطح دانشی و سطح عملیاتی ارائه شده است. که سطوح مورد نیاز مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی در سازمان ورزشی می‌باشد. یکی از وظایف اصلی مدیران طراحی سیستم کاربردی است، که بتواند در سطوح مختلف سازمان برای انجام وظایف و روش‌هایی که سازمان نیاز دارد به کار گرفته شود. در شکل ۱ سطوح اصلی مدل که مدیران باید بدان توجه نمایند ذکر شده است. سپس در هر سطح تقسیمات دیگری از نظر وظیفه‌ای که دارند تبیین شد. یافته‌های این پژوهش نشان داد، سطح راهبردی شامل، مدیریت استراتژیک توسعه مربیگری، برنامه ریزی با رویکرد سیستمی و برنامه‌ریزی بلند مدت مربیگری می‌باشد. همچنین یافته‌ها در سطح مدیریتی شامل، مدیریت فناوری و اطلاعات، تجزیه و تحلیل سطوح شغلی مربیگری، برنامه آموزش و توسعه مبتنی بر استانداردها، برنامه ریزی حفظ و نگهداری منابع انسانی است. یافته‌ها در سطح دانشی شامل، برنامه ریزی توسعه و ارتقاء پایدار، آموزش و یادگیری پیوسته، پرورش و تربیت مستمر می‌باشد. در انتها یافته‌ها در سطح عملیاتی شامل، بازخورد عملکرد، استاد مربی (منتورینگ)، استعدادیابی، ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی می‌باشند. تعداد تحقیقاتی که در زمینه مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی انجام شده، محدود و انگشت شمار است، ولی در زیر به تحقیقاتی اشاره شده است که علاوه بر همسو و مطابقت با یافته‌های تحقیق، دارای نتایج یکسانی در متغیرهای مورد نظر بوده است. چهار سطح کلیدی برای استفاده مدیریت و بهره‌گیری از مدل مسیر شغلی مربیان ورزشی به شرح زیر تبیین شد.

سطح راهبردی

یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های تاثیرگذار بر مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی سطح راهبردی می‌باشد. منظور از سطح راهبردی بررسی چگونگی تحقق مأموریت‌ها و هدف‌های سازمان با استفاده از مدل مسیر شغلی مربیان ورزشی می‌باشد. بطوری که سازمان را قادر می‌سازد به اهداف بلندمدت خود دست یابد. بدین ترتیب در سازمان فعالیت‌های مربیگری به صورت موثر و کارا انجام می‌شوند. با برنامه ریزی و رویکردی سیستمی در مسیر شغلی مربیگری ورزشی می‌توان آنرا به سمت جهانی شدن هدایت کرد. سازمان ورزشی می‌تواند درک و آگاهی لازم برای استراتژی جهانی شدن و رقابت با محیط بین‌المللی را داشته باشد. در این پژوهش وظایفی از سطح راهبردی موثر شناسایی گردید، این سطح به سه مقوله اصلی، مدیریت استراتژیک توسعه مربیگری، برنامه ریزی با رویکرد سیستمی، برنامه ریزی بلند مدت مربیگری، طبقه بندی شده است. طبقه بندی ابعاد از تجزیه و تحلیل داده‌ها و کدگذاری باز تا ارتباط دادن بین مقولات و تدوین نهایی تئوری تلاش‌هایی است که پژوهشگر در طول گردآوری داده‌ها

طبق فرایند پژوهش انجام داده است. نتایج این بخش از پژوهش با یافته های پژوهش های انجام شده در داخل و خارج همسو و همخوان است. مهمترین ویژگی ها که وظایف و فعالیت های مدیریت منابع انسانی را به طور مستقیم تحت تاثیر قرار می دهند. مدیریت عالی، کلیه امور سازمان را در اختیار و کنترل خود دارند و اهداف و استراتژی های سازمان را پایه گذاری می کنند. عوامل محیطی درون سازمانی، این عوامل شامل ساختار سازمانی، منابع مالی، فرهنگ سازمانی و شیوه مدیریت سازمان هستند که در کنترل مدیریت سازمان می باشند. عوامل برون سازمانی: شامل عوامل فرهنگی، عوامل اقتصادی و عوامل سیاسی که موثر بر مدیریت منابع انسانی بوده و تغییرات این عوامل در کنترل مدیریت سازمان نمی باشد (رسولی، ۲۰۱۷). در مدیریت شغلی، تعریف بخشهای مشترک و تطبیق آنها جنبه اساسی یافتن جهت های مختلف است. مدیریت استراتژیک یک نقطه مرجع عالی است، که به شما کمک می کند تا همزمان چندین منطقه و بخش را به یک مسیر واحد هدایت کنید (فاراگو^۱، ۲۰۲۰). همچنین رضائیان و همکاران (۲۰۱۲) و رسولی (۲۰۱۷)، در پژوهشی به نتایجی همسان با نتایج پژوهش توسعه مسیر پیشرفت شغلی نظریه ای راهبردی دست یافت. در گذشته توسعه مسیر پیشرفت شغلی بیشتر به منظور جذب و نگهداری کارکنان مستعد و تصویب زندگی کاری آنان به کار گرفته می شد. در سالهای اخیر توسعه مسیر پیشرفت شغلی به دلایل متعددی همچون نظریه راهبردی مطرح شده است. دلیل اول، برای حفظ مزیت رقابتی به کارکنان دانشی با کیفیت منعطف وابستگی بیشتری پیدا کرده اند. دلیل دوم، برای ظهور توسعه مسیر پیشرفت شغلی به مثابه یک موضوع راهبردی، تغییر نگرش کارکنان بسیار ماهر نسبت به کارفرمایان است. دلیل سوم، به شناخت این نیاز مربوط می شود که باید از توان کل نیروی کار بهره برداری شود. یافته های تحقیقی در بسکتبال ایرلند، یک فرآیند را با مربیان آغاز کرد. تمرکز این بحث ها عبارت بودند از، نیاز به بررسی توسعه مربیگری و آموزش مربی با توجه به توسعه اهداف استراتژیک برای توسعه مربیگری است. منجر به توسعه آموزش مربیان بسکتبال ایرلند شده است. با یافته های پژوهش مربیان بسکتبال ایرلند کوه^۲ و همکاران (۲۰۱۷)، همسو و همخوان است. آموزش مربی به طور کل به عنوان کلیدی برای توسعه ورزش شناخته شده است. با ارائه یک سیستم آموزش مربیگری و صدور گواهینامه چالش ایجاد می کند. در یک فرآیند راهبردی جداگانه، مسائل مربوط به کیفیت آموزش مربیان و انتقال توانایی های مربیگری در چارچوب وسیع تر در بحث های اتحادیه اروپا در مورد مهارت های نیروی کار و مدارک تحصیلی مورد توجه قرار می گیرند (کاشین^۳ و همکاران، ۲۰۱۰). برنامه مربیگری کشور کانادا، توسعه بلند مدت مربیان^۴ است که پس از چارچوب توسعه بلند مدت ورزشکاران، یک راهنما برای مسیرهای شغلی مربی بهینه ارائه می دهد. فلسفه توسعه بلند مدت مربیان، امروز در سراسر دنیا مقوله آموزش مربیگری به امری پیچیده مبدل گشته و به صورت مداوم در جستجوی روش هایی بهتر برای ارتقای سطح کیفی آموزش مربیان می باشند (وی و اولری، ۲۰۱۵). منابع انسانی منبع استراتژیک برای هر سازمان محسوب می گردد که با ارزش ترین عامل تولید و مهمترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی هر سازمان بوده است با پژوهش های زلین^۵ و همکاران (۲۰۱۵)، آهی و بجانی (۲۰۱۲) همسو و همخوان است.

سطح مدیریتی

سطح مدیریتی برنامه ها و فعالیت هایی که مطابق با طرح پیشرفت مسیرشغلی مربیان ورزشی توسط سازمان ورزشی انجام می گیرد. تا به یک سری اهداف مشترک دست یابند. برنامه ها و فرآیندهای پشتیبانی یا حمایت سازمان های ورزشی که برای توسعه حرفه مربیگری و افزایش موفقیت شغلی مربیان انجام می گیرد. این سطح با چهار مقوله اصلی: مدیریت فناوری و اطلاعات،

1. Farago
2. Koh
3. Cushion
4. Long-term Coach Development
5. Zelin

تجزیه و تحلیل سطوح شغلی مربیگری، برنامه آموزش و توسعه مبتنی بر استانداردها، برنامه ریزی حفظ و نگهداری منابع انسانی طبقه بندی شد. سپس طبقه بندی ابعاد از تجزیه و تحلیل داده ها و کدگذاری باز تا ارتباط دادن بین مقولات و تدوین نهایی تئوری تلاشهایی است که پژوهشگر در طول گردآوری دادهها طبق فرایند پژوهش انجام داده است. این سطح مدیریت اجرایی می باشد که مدیران سازمانهای ورزشی به نقشهایی فراتر از رهبری می اندیشند و در تلاشند نقش یک مربی را بازی کنند و از این راه سبب افزایش بهره وری، انگیزه و ارتقای اخلاق و کاهش ترک اختیاری کار را موجب شوند. نتایج این بخش از پژوهش با یافتههای پژوهش های انجام شده در داخل و خارج همسو و همخوان است. نتایج پژوهشی بیان می کند توسعه شغلی برای موفقیت افراد، سازمان ها و صنایع بسیار مهم است. به همین ترتیب، در بسیاری از حرفه ها، فرایندهای توسعه حرفه ای تجویز می شود که بر پایه سیاست های قانونی و نهادی است که عملکرد مدیریتی را در بر گرفته است (داووسون و فلیپس^۱، ۲۰۱۳). همچنین در پژوهشی مدیریت شغل نه تنها در بازار کار ضروری است، بلکه در مراحل اولیه زندگی نیز مهم است، زیرا فرآیندهای آغاز شده در سالهای جوانی بعداً نمی توانند جایگزین شوند (فاراگو، ۲۰۲۰). مدیریت پیشرفت شغلی، شاخه ای جدید در مدیریت منابع انسانی است که با این هدف بیان شده است تا «سلسله مشاغلی که افراد در سازمان به عهده میگیرند اتفاقی نباشد، بلکه مسیر شغلی در سازمان، بر اساس منطقی درست و بنابر هدفی معین طرح ریزی گردد» (صفرزاده و همکاران، ۲۰۱۵). نتایج پژوهشی بیان می کند، فرآیند مدیریت نوآوری و طراحی، مراحل و فعالیت های آن از طریق آموزش است. آموزش در حقیقت لازمه فرآیند های مدیریتی است و بدون آموزش پایه های این فرآیند ها سست می شود. وظایف عمومی مدیر منابع انسانی عبارتند از، برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل. برنامه ریزی، چگونگی حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب با استفاده از منابع در دسترس است. سازماندهی، شامل تقسیم کار، تعیین مسئولیت و اختیارات و هماهنگی بین بخشهای مختلف می باشد. هدایت، شامل رهبری، انگیزش و ارتباطات در سطح سازمان می باشد. کنترل، شامل تنظیم معیار جهت ارزیابی برنامه ها، جلوگیری از انحرافات و اقدامات اصلاحی برای انحرافات احتمالی می باشد که با یافته های این پژوهش همسو و همخوان است (رسولی، ۲۰۱۷). توسعه دهندگان مربیان به مربیان آموزش و پشتیبانی می دهند. بنابراین، این افراد نقش مهمی در سیستم های مربیگری دارند. با این حال، آموزش رسمی توسعه دهندگان مربی مفهومی نسبتاً جدید است. چگونه می توان به طور موثر این افراد را آموزش داد. ما این فرصت را داشتیم که از شرکت کنندگان در یک برنامه آموزش مربیگری بین المللی^۲ بازخورد جمع کنیم. هدف اصلی این مقاله به اشتراک گذاشتن این بازخورد و ارائه توصیه هایی برای برنامه آموزش مربیگری بین المللی آینده براساس ارتباط بین بازخورد شرکت کننده و ادبیات مربوطه است. هدف ثانوی این مقاله مصاحبه با شرکت کنندگان و هماهنگی کنندگان برنامه است، که می توانند بینش بیشتری در مورد تجربیات خود در برنامه آموزش مربیگری بین المللی ارائه دهند (کمپبل^۳ و همکاران، ۲۰۲۰). رضائیان و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی نتایج همسان با نتایج پژوهش حاضر ارائه داد تمرکز اصلی توسعه مسیر پیشرفت شغلی را تضمین همناوایی طرح ریزی افراد و فرایندهای مدیریت سازمان، جهت تحقق یک پیوند بهینه بین نیازهای فرد و سازمان می داند. یافته های این پژوهش، مدیریت بیشتر بر برنامه ها و فعالیت هایی که توسط سازمان انجام می گیرد، تأکید دارد. مدیریت سازمان طرحهای مسیر ترقی کارمند را با نیازهای سازمانی مطابقت می دهد و طرح هایی را که به یک سری اهداف مشترک دست می یابد اجرا می کند. مدیریت مسیر شغلی با کارشکافی دقیق، زمینه ارتقای کارکنان و جای گرفتن آنها در برنامه کار راه را، که بیانگر وضعیت پیشرفت خدمتی کارکنان در طی سنوات خدمت آنها در سازمان است، فراهم می نماید. مصاحبه شوندگان پژوهش حاضر نیز به اهمیت مدیریت در پیشرفت مسیر شغلی مربیگری ورزشی تأکید داشتند. امروزه مدیریت بر مسیر

1. Dawson and philips
2. Coach Developer Training Program (CDTP)
3. Campbell

پیشرفت شغلی هم از دیدگاه سازمان و هم از دیدگاه کارکنان دارای اهمیت بسیاری است. نبود مدیریت بر مسیر پیشرفت شغلی از دیدگاه سازمان موجب، کمبود نیروی انسانی متخصص، تعهد کم نیروی انسانی، عدم اثربخشی منابع صرف شده جهت آموزش و توسعه نیروی انسانی می شود، همانطور که آهی (۲۰۱۳) در پژوهش های انجام شده با این نتایج بیان می کند که سازمانها نقش مهمی در مدیریت مسیر پیشرفت شغلی ایفا می کنند. کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی، افراد را در دستیابی به اهداف ارزشمند یاری می کند. انتصاب مدیران آموزش دیده در مدیریت مسیر شغلی و تصویب دوره های آموزش ضمن خدمت برای مدیران و کارکنان، می تواند به حل مشکلات موجود در این زمینه کمک نماید، مدیریت توسعه مسیر شغلی، رضایت شغلی، تصدی حرفه ها و اثربخشی بالاتر را سبب می شود (رضاییان و همکاران، ۲۰۱۲؛ حاتم و همکاران، ۲۰۱۱). مدیریت مسیر پیشرفت شغلی براساس مدل کونگ و همکاران، مدیریت مسیر پیشرفت شغلی سازمانی را شامل سه فعالیت میدانند، ۱- ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی ۲- توسعه مسیر پیشرفت شغلی ۳- آموزش مسیر پیشرفت شغلی. سنجش مسیرهای پیشرفت شغلی کارکنان، این توانایی را به سازمان های ورزشی می دهد تا با ایجاد هماهنگی میان نیازهای خود و افراد، مشاغل را به درستی بازسازی کنند. همچنین در تحقیقی یکپارچگی و توسعه نظام کارراهه شغلی در توسعه نظام کارراهه و تعهد مدیریت و ساختار هماهنگ بررسی شد (فتحی و همکاران، ۲۰۱۴؛ سلطانی و همکاران، ۲۰۱۲) همسو و همخوان هستند.

سطح دانشی

مسیر شغلی مربیان ورزشی فرآیندها و برنامه بلندمدت و مزیت رقابتی برای آنها و سازمان های ورزشی می باشد. توسعه پایدار مسیر شغلی مربیان ورزشی در جهت رشد و تعالی را فراهم می نماید. از مهمترین وظایف مدیریت تهیه و اجرای برنامه های آموزش و تعلیمات شغلی مربیان در سازمان می باشد. بهبود کیفیت مستمر ضرورت مهمی برای پیوند بین سیستم آموزش و برنامه استراتژیک سازمان می باشد. این سطح با سه مقوله اصلی، برنامه ریزی توسعه و ارتقاء پایدار، آموزش و یادگیری پیوسته، پرورش و تربیت مستمر طبقه بندی شده است. طبقه بندی ابعاد در سطح دانشی از تجزیه و تحلیل داده ها و کدگذاری باز تا ارتباط دادن بین مقولات و تدوین نهایی تئوری تلاشهایی است که پژوهشگر در گردآوری داده ها طبق فرآیند پژوهش انجام داده است. نتایج این بخش از پژوهش با یافته های پژوهش های انجام شده در داخل و خارج همسو و همخوان است. نتایج پژوهشی تلاشها و کوششهایی است در جهت ارتقاء سطح دانش و آگاهی، مهارت های فنی، شغلی و همچنین ایجاد رفتارهای مطلوب در کارکنان یک سازمان. انجام یک سلسله عملیات مرتب، منظم و پشت سرهم، پیوسته و با هدف یا اهداف مشخص و معین (رسولی، ۲۰۱۷). همچنین می توان از طریق آموزش و توسعه منابع انسانی این استعدادهای بالقوه را به فعلیت رساند. آموزش یعنی ایجاد تغییرات نسبتا پایدار در رفتار فرد از طریق ارتقاء دانش، مهارت و نگرش. آموزش و توسعه منابع انسانی عبارت است از فرایند ارتقاء سطح دانش، نگرش و مهارتهای شغلی جهت تقویت شایستگی های فرد در انجام بهتر وظایف در راستای اهداف و راهبردهای سازمان در محیط پویا (صفرزاده و همکاران، ۲۰۱۵). با ادامه رشد شغل مربیگری ورزشی، نیاز به تأمل و تجدیدنظر در مورد دانش و شایستگی مربیان برای حمایت از تجارب ورزشی با کیفیت وجود دارد. چارچوب مربیگری با کیفیت، هماهنگ با هفت مسئولیت اصلی مربیان ورزشی را مستند می کند. علاوه بر این، شامل استانداردهایی است که به منظور ارائه راهنمایی در مورد آنچه یک مربی باید بداند (به عنوان مثال، دانش حرفه ای، دانش بین فردی و دانش درون فردی) جهت بهبود شیوه های مربیگری در ایالات متحده انجام شده (گانو اوروی^۱ و همکاران، ۲۰۲۰) همسو و همخوان می باشد. در پژوهشی کونگ^۲ و همکاران (۲۰۱۱) نتایج همسان با نتایج پژوهش حاضر ارائه دادند که به معنای در دسترس قرار دادن نظام مند اطلاعات و اندوخته های علمی است، به گونه ای که به هنگام نیاز، در اختیار افرادی که نیازمند آنها هستند، قرار گیرند تا آنها بتوانند کار روزمره خود

1. Gano-Overway
2. Kong

را با بازدهی بیشتر و مؤثرتر انجام دهند. مدیریت دانش، شامل یک سری استراتژی و راهکار برای شناسایی، ایجاد، نمایندگی، پخش و تطبیق بینش‌ها و تجارب در سازمان می‌باشد. نیازهای مسیر پیشرفت شغلی افراد و سازمان متمرکز است و ممکن است در قالب فعالیتهای کاملاً رسمی یا نیمه رسمی شامل دوره های آموزش، مراکز ارزیابی برای هدایت و مشاوره مسیر پیشرفت شغلی باشد. فراهم آوردن برنامه هایی مانند برنامه های توسعه مسیر پیشرفت شغلی برای کارکنان در سازمان، ممکن است از نگاه کارکنان به معنای ارزش قائل شدن سازمان برای مشارکت و رفاه آنها تفسیر شود. یافته های پژوهشی مطالعه مسیرهای پیشرفت حرفه مربیگری باید مختص مفهوم مربیگری باشند. مربیگری و کار کردن با ورزشکاران سطح بالا و حرفه ای، یک شغل ویژه است که فرد مورد نظر باید دانش و توانایی های گوناگون و متفاوتی در ابعاد مختلف فنی، اجتماعی، روان شناختی، مدیریتی و آمادگی جسمانی را به منظور انجام آن داشته باشد و انجام این کار، تنها در صلاحیت مربیان خبره و کارآمد است همان طور که گیلبرت^۱ و همکاران (۲۰۰۶) در تحقیق خود بیان کردند.

سطح عملیاتی

فرآیند شناسایی، مشاهده، سنجش و بهبود عملکرد انسانی در سازمان هاست. فرآیندی است که به وسیله آن رفتارهای کاری مربیان ورزشی را از طریق سنجش و مقایسه آنها با معیارهای از پیش تنظیم شده ارزیابی می کنند. نتایج حاصله را ثبت می نمایند و آنها را به اطلاع مدیریت سازمان ورزشی می رسانند. روش تشخیص خصوصیات مربیان براساس بازخورد مثبت یا منفی از نتایج عملکرد آنان در چگونگی وظایف است. بررسی عملکرد مربیان ورزشی در فاصله زمانی معین که شامل تمامی رفتارهای مربیان در ارتباط با کارکردشان در آن دوره زمانی می شود. این سطح با چهار مقوله اصلی، بازخورد عملکرد، استاد مربی (منتورینگ)، استعدادیابی، ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی طبقه بندی شده است. طبقه بندی ابعاد در سطح عملیاتی از تجزیه و تحلیل داده ها و کدگذاری باز تا ارتباط دادن بین مقولات و تدوین نهایی تئوری تلاشهایی است که پژوهشگر در طول گردآوری داده ها طبق فرایند پژوهش انجام داده است. نتایج این قسمت از پژوهش با یافته های پژوهش های انجام شده در داخل و خارج همسو و همخوان است. نتایج پژوهشی بیان می کند، مربیگری حمایت از افراد برای شناسایی استعدادها و شایستگی های درونی آنها و توانمند ساختن آنها برای رسیدن به خود شکوفایی با حداکثر توانایی های خودشان است (انجمن بین المللی مربیگری ورزشی، ۲۰۱۱). مدیران حمایت گر و آگاه مدیرانی هستند که اهمیت پیشرفت شغلی و حرفه ای کارکنان را می دانند و همچنین آگاه بر این مسئله هستند که کارکنان خوشنود و کارآمد در سازمان ادامه همکاری خواهند داشت دراصل مسئول اساسی برنامه ریزی مسیر شغلی خود کارکنان می باشند. سازمان در این مورد فقط می تواند کمک نماید. مشاوره مسیر ترقی می تواند به کارکنان در درک و فهم بهتر استعداد و حوزه علاقه آنان و همچنین امکان مقایسه فرصت های مسیر شغلی در درون و بیرون سازمان، فراهم سازد (رسولی و صالحی، ۲۰۱۶). یافته های ارائه شده این پژوهش ها که پردازش فعالیتها و عملیات سازمان، مسئولیت هماهنگ سازی و هدایت فعالیتها و مدیریت منابع انسانی را بعهده دارند. اقدامات رسمی و غیر رسمی سازمان برای افزایش کارایی فردی و گروهی و توسعه مهارت و شایستگی جهت دستیابی به اهداف سازمان. سازمانها نقش مهمی در مدیریت مسیر پیشرفت شغلی ایفا میکنند. کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی، افراد را در دستیابی به اهداف ارزشمند یاری می کند با پژوهش های رضاییان و همکاران (۲۰۱۲)، حاتم و همکاران (۲۰۱۱) همسو و همخوان است. سنجش مسیرهای پیشرفت شغلی کارکنان، این توانایی را به سازمانهای ورزشی میدهد تا با ایجاد هماهنگی میان نیازهای خود و افراد، مشاغل را به درستی بازسازی کنند. همچنین در تحقیقی یکپارچگی و توسعه نظام کارراهه شغلی در توسعه نظام کارراهه و تعهد مدیریت و ساختار هماهنگ بررسی شد (فتحی و همکاران، ۲۰۱۴؛ سلطانی و همکاران، ۲۰۱۲) همسو و همخوان هستند. در پایان نتایج نشان می دهد

1. Gilbert

که سازمان های ورزشی به منظور توانمندسازی مربیان خود، باید برخی شرایط را مهیاکنند. همچنین در اجرای زمینه های یاد شده تمامی تلاش خود را به کار گیرند. با توجه به یافته های به دست آمده در این پژوهش، می توان به شرایط زیر برای دست یابی به توسعه و توانمند سازی مربیان ورزشی اشاره نمود،

- در سازمان های ورزشی سیستم مربیگری ورزشی باید از ویژگی های یک نظام پویا برخوردار باشند.
- آئین نامه ها و دستورالعمل های استاندارد و انعطاف پذیر باید تصویب و اجرا شود.
- سیستم نظارت و ارزیابی تمامی سطوح مسیر شغلی مربیان ورزشی در سازمان ایجاد گردد.
- همچنین در راستای نتایج بدست آمده، پیشنهادات زیر ارائه می گردد،
- با توجه به پویایی و تعامل عوامل موثر بر مربیگری ورزشی، پیشنهاد می شود با رویکردی چند بعدی عوامل موثر بر توسعه مربیان ورزشی مورد بررسی قرار گیرند.
- با توجه به کم بودن مطالعات در حوزه مربیان ورزشی بانوان پیشنهاد می شود، راهکارهای رشد و توسعه مربیان ورزشی بانوان مورد مطالعه قرار گیرد.
- با توجه به پتانسیل بالای آموزش مربیان ورزشی برای بهبود سیستم آموزشی، پیشنهاد می شود قابلیت های آموزش مربیان ورزشی مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

- Abbaszadeh, M. (2012). Reflections on validity and reliability in qualitative research. *Applied Sociology. Journal of Humanities Research*, 23(1), 19-34. **(Persian)**.
- Agaz, A., & Tarigian, E. (2015). Intermediate effect of optimism on the career path in the relationship between individual-job fitness and individual-organizational fitness. *Iranian Journal of Management Sciences*, 37(10), 79-102. **(Persian)**.
- Ahi, P., & Bajani, H. (2013). The role of career path planning in the success of the organization. *NAJA Human Resources Quarterly*, 28(3), 79-110. **(Persian)**.
- Barber, H., & Eckrich, J. (1998). Methods and criteria employed in the evaluation of intercollegiate coaches. *Journal of Sport Management*, 12(4), 301-322.
- Campbell, S. M., Fallaize, A., & Schempp, P. (2020). Most Valued Experiences in an International Coach Developer Training Programme. *International Sport Coaching Journal*, 1(aop), 1-6.
- Chin, W. S., & Shen, Q. L. (2015). Factors affecting individual career management among undergraduates in higher education institutions. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(10), 56-68.
- Cote, J. (2006). The development of coaching knowledge. *International journal of sports science & coaching*, 1(3), 217-222.
- Cushion, C., Nelson, L., Armour, K., Lyle, J., Jones, R., Sandford, R., & O'Callaghan, C. (2010). Coach learning and development: A review of literature. Leeds: sports coach UK.
- Dawson, A. (2010). Managing the career development of Australian coaches (No.Ph. D). Deakin University.
- Dawson, A., & Phillips, P. (2013). Coach career development: Who is responsible? *Sport Management Review*, 16(4), 477-487.
- Deek, D., Werthner, P., Paquette, K. J., & Culver, D. (2013). Impact of a large-scale coach education program from a lifelong-learning perspective. *Journal of Coaching Education*, 6(1), 23-42.
- Duffy, P. (2010). South African coaching framework: Scoping report.

- Duffy, P., Hartley, H., Bales, J., Crespo, M., Dick, F., Vardhan, D., ... & Curado, J. (2011). Sport coaching as a 'profession': Challenges and future directions. *International Journal of Coaching Science*, 5(2), 93-123.
- Ebrahimi Blani, M., & Shahbaz Moradi, S. (2012). A comparative study of human resource development tools in the National Iranian Oil Company and leading companies. *Scientific Monthly of Oil and Gas Exploration and Production*, 2(92), 9-12. (Persian).
- Faragó, B. (2020). Management of the sport career model in hungary-dual career research. *Selye e-studies*, 11(1), 55-66.
- Fathi, F., Seyed Ameri, H., & Veisi, A. (2014). Investigating the dimensions of career development paths of the employees of the General Departments of Sports and Youth of Northwestern Iran. *Journal of Human Resource Management in Sports*, 2(1), 45-57. (Persian).
- Gano-Overway, L., Van Mullem, P., Long, M., Thompson, M., Benham, B., Bolger, C., ... & Schuster, D. (2020). Revising the national standards for sport coaches within the USA. *International Sport Coaching Journal*, 7(1), 89-94.
- Gilbert, W., Côté, J., & Mallett, C. (2006). Developmental paths and activities of successful sport coaches. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 1(1), 69-76.
- Haji Anzahi, Z., & Tondnevis, F. (2014). The relationship between coaching behavior and motivation of success and team performance of the players of the country's premier handball league. *Research in Sports Management and Motor Behavior*, 3(6), 111-121. (Persian).
- Hatem, N., Heidari, A., Keshtkaran, V., & Heidari Arjlu, P. (2011). Evaluation of the dimensions of career advancement of the staff of Shiraz University of Medical Sciences. *Journal of Health Information Management*, 8(6), 815-823. (Persian).
- Khanifar, H., & Moslemi, N. (2017). Principles and foundations of qualitative research methods, 1st Ed. Tehran: Negahe Danesh. (Persian)
- Koh, K. T., Ho, X. Y., & Koh, Y. (2017). The developmental experiences of basketball mentor coaches. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 12(4), 520-531.
- Kong, H., Cheung, C., & Song, H. (2011). Hotel career management in China: Developing a measurement scale. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 112-118.
- Memari, J., Hamidi, M., & Seifi, T. (2013). Training Program, Evaluation and Promotion of Sports Coaches of Selected Countries. *Applied Research in Sports Management*, 2(2), 99-129. (Persian).
- Moghli, A., Ahmadi, A., Azar, A., & Khodami, A. (2013). Identify the factors that affect the creation of a coaching organization. *Management Studies (Improvement and Transformation)*, 22(71), 161-185. (Persian).
- Nik Neshan, S., Nowruzzi, R., & Nasrisfahani, A. (2011). Analysis of Narrative Approaches in Qualitative Research. *Scientific-Research Quarterly, Methodology of Humanities*, 16(62), 141-160. (Persian).
- Rasouli, R., (2017). Human Resource Management. 8th Ed. Tehran: Payam Noor university. (Persian).
- Rasouli, R., & Salehi, A., (2016). Advanced Human Resource Management. 3th Ed. Tehran: Payam Noor university. (Persian).
- Rezaian, A., Hatami, S., & Dastar, H. (2012). The Relationship between Career Progress Management and Job Progress Satisfaction. *Military Medicine Journal*, 13(4), 221-217. (Persian).
- Safarzadeh, H., Ahmadi Sharif, M., & Zakeri, A. (2015). Advanced Human Resource Management (Concepts, Theories and Applications). 2nd Ed. Tehran: Tarbiat Dabir Rajai University. (Persian).
- Shavon, A., & Nasle Seraji, R. (2014). Career Management of the Organization's Human Resources Development Tool. Published in 3rd National Conference on Human Capital Education and Development. (Persian).

- Soltani, I., Akbari, A., & Shaemi, A. (2012). Presenting a New Model in the Development and Integration of the Career System (Case Study: Mobarakeh Steel Company of Isfahan). 8th Conference on Human Resources Development. **(Persian)**.
- Way, R., & O'leary, D. (2006). Long-term coach development concept. *Coaches Plan*, 12(3), 24-31.
- Zelin, A. I., Oliver, J., Doverspike, D., Chau, S., Bynum, B., & Poteet, M. L. (2015). Identifying the competencies, critical experiences, and career paths of IO psychologists: Academia. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 52(3), 149-157.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

شکری املاشی، شمسعی؛ الهی، علیرضا و اکبری یزدی، حسین. (۱۳۹۹). ارائه مدلی برای مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران: یافته های یک تحقیق کیفی. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۸(۱)، ۱۸۳-۲۰۳.