



Research Paper

Human Resource Management Strategies in Supporting the Job Prospects of Professional Athletes in Iran

Hosein Taheri¹, Mohammad Zare Abandansari², Hamed Kheirollahi Meidani³

1. Assistant Professor, Department of Physical Education, Amin University of Law Enforcement Sciences, Tehran, Iran.
2. PhD, Department of Sports Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.
3. PhD student, Department of Sports Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

Received: 22 December 2024

Accepted: 18 March 2025

Abstract

Objective: The present study aimed to qualitatively analyze effective human resource management strategies in support of the career prospects of professional athletes in Iran.

Methodology: This research was applied in nature and conducted using a qualitative approach with a descriptive phenomenological design. The study participants included experts relevant to the subject. The sampling method was purposive. Data collection was carried out through 19 semi-structured interviews, and the data analysis was performed using MAXQDA software version 2020. To assess the validity, the criteria of transferability, dependability, and confirmability were utilized. Additionally, for reliability assessment, the inter-coder agreement method was applied, and the feedback from sports management experts was incorporated to enhance the accuracy and credibility of the analysis.

Results: According to the findings, 121 sub-themes were identified in the form of 8 main themes, training and development of non-sports skills, development of career opportunities, career path planning, financial support and economic security of athletes, psychological support, injury management and sports rehabilitation, continuous monitoring and evaluation of performance, and social and cultural support.

Conclusion: Designing a sustainable career path for professional athletes requires a multidimensional approach that encompasses all their professional, economic, psychological, social, and cultural aspects. Creating comprehensive models that benefit from specialized training, psychological and financial support, and the use of modern technologies helps improve the quality of life of athletes.

Keywords: Job prospects, Retirement, Financial planning, Education, Professional Athletes.

To cite this article:

Taheri H, Zare Abandansari M, Kheirollahi Meidani H. Human Resource Management Strategies in Supporting the Job Prospects of Professional Athletes in Iran. *Human Resource Management in Sport*. 2025; 12(2):447-466.
<https://doi.org/10.22044/shm.2025.15499.2702>

Corresponding Author: **Hosein Taheri**

Email: hoseintaheri1363@chmail.ir



Extended Abstract

Summary

This study explores human resource management strategies that support the career transition of professional athletes in Iran. Using a qualitative descriptive phenomenological approach, the research collected insights from 19 experts. Thematic analysis revealed eight key strategies: non-sport skill development, job opportunity creation, career path planning, financial and psychological support, injury rehabilitation, performance monitoring, and sociocultural assistance. These findings emphasize the need for a multidimensional framework that secures athletes' futures beyond their sports careers. The study highlights the importance of early planning and integrated support systems to enhance the post-retirement quality of life for professional athletes.

Introduction

Professional athletes dedicate most of their lives to training, competition, and peak performance. However, their careers are often short, and the transition to post-sport life can be tricky (1). Many athletes face challenges such as identity loss, reduced income, and lack of clear direction after retirement from competitive sports (2). The end of an athletic career is not just a physical shift, but also a psychological and social one that requires preparation and structured support (3). In Iran, this transition is challenging due to the absence of national policies that guide career planning and post-retirement integration for athletes (4). Unlike many developed countries, where dual-career programs and athlete-centered support systems are in place, Iranian athletes often leave sports with no clear employment or education path (5). As a result, they may face long-term instability and emotional distress. This study aims to address this gap by exploring comprehensive human resource strategies to support athletes during and after their sports careers. Understanding these strategies is essential for creating sustainable career paths and improving the long-term wellbeing of athletes in Iran's professional sports system.

Methodology and Approach

This research employed a qualitative methodology with a descriptive phenomenological design to explore the lived experiences of individuals involved in supporting athletes' career development. Participants were selected using purposive sampling and included national team athletes, federation executives, club managers, sport entrepreneurs, and senior coaches. A total of 19 semi-structured interviews were conducted, each lasting between 35 and 50 minutes. Data were analyzed using MAXQDA (version 2020) and Colaizzi's seven-step method, which includes reading transcripts, extracting key phrases, identifying significant meanings, organizing themes, forming rich descriptions, and validating findings with participants. This method was chosen for its rigor in capturing deep experiential insights. To ensure trustworthiness, criteria such as transferability, dependability, and confirmability were applied. For reliability, two independent sport management experts coded the data, achieving an 84% agreement rate. Expert review of the coding process and feedback from participants were used to enhance validity. Demographic diversity among participants, covering gender, professional role, and organizational affiliation, was considered to reflect different perspectives on the issue. All ethical protocols were followed, and informed consent was obtained from all participants. The method provided rich, practical insights into how human resource strategies can be shaped to support better athletes' post-career transitions in the Iranian sports context.

Result and Conclusion:

The analysis led to the identification of 121 sub-themes, organized into eight core strategies for supporting athletes' career futures. These include: 1. developing non-sport skills such as communication, leadership, and digital literacy; 2. creating new job opportunities through networking, career forecasting, and collaborations with industry; 3. career path planning that starts early and is tailored to individual interests; 4. financial support strategies such as retirement planning, investment training, and income diversification; 5. psychological support to help athletes manage stress, identity loss, and social reintegration; 6. injury management and rehabilitation using new technologies and personalized programs; 7. continuous performance monitoring based on physical,



mental, and behavioral indicators; and 8. social and cultural support, including public awareness, media involvement, and family engagement.

These strategies collectively offer a comprehensive roadmap for supporting athletes during and after their competitive careers. The findings emphasize that career sustainability requires an integrated approach involving education, psychological care, financial security, and social inclusion. Without proper support structures, athletes may face unemployment, emotional distress, or social isolation. This study highlights the urgent need for sports organizations in Iran to adopt holistic human resource strategies that bridge the gap between an athlete's active years and post-retirement life. By doing so, athletes' long-term wellbeing and contribution to society can be better preserved.

Ethical Considerations: All participants were informed about the study's purpose and gave written consent before interviews. Participation was voluntary, and individuals could withdraw at any stage. Interviews were conducted in private settings to ensure confidentiality. No participant withdrew during the process, and ethical approval was obtained prior to data collection.

Funding: This research received no financial support from any public, private, or institutional funding sources. All research-related activities, including data collection, transcription, and analysis, were conducted independently by the authors. The study was self-funded, and no external grants or sponsorships were involved in its execution.

Authors' Contributions: The authors collectively contributed to the research design, data collection, interview conduction, transcription, and thematic analysis. All team members participated in drafting and revising the manuscript. Each author reviewed and approved the final version, ensuring the accuracy, coherence, and integrity of the research before submission.

Conflicts of interest: The authors declare that there are no commercial, financial, or personal relationships that could be viewed as potential conflicts of interest regarding the research, authorship, or publication of this article. All aspects of the study were conducted independently and without external influence.

Acknowledgement: The authors sincerely thank all participants for sharing their time and insights. Special appreciation is extended to sport management faculty members and research advisors whose feedback enriched the study. Institutional support from academic and administrative staff is also gratefully acknowledged for facilitating the research process.

References

1. Moemeni S, Rahmati Arani M, Hashemi Afousi M. Developing a Structural Modeling of Quality of Life of Retired Athletes Based on Sport Career Termination Reasons and Problems of Retirement Course. *Sociology and Lifestyle Management*. 2023; 8(20): 36-70. https://sls.tabrizu.ac.ir/article_18487.html?lang=en
2. Schmid MJ, Örencik M, Schmid J, Conzelmann A. Linking Sports-Related and Socio-Economic Resources of Retiring Olympic Athletes to Their Subsequent Vocational Career. *International Review for The Sociology of Sport*. 2023, 58.5: 809-828. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/10126902221123881>
3. Amollo WM. An Investigation of the Impact of Dual Careers on Athletes' Short-Term and Long-Term Financial Security. 2024. <https://B2n.ir/qr6747>
4. Delkesh M, Goodarzi M, Alidoust Ghahfarokhi E, Dehghan Ghahfarokhi A. Analysis of Effective Factors on Adaptation to Sports Retirement (Case Study of Iranian National Team Champions). *Contemporary Studies On Sport Management*. 2024. <https://B2n.ir/my9962> [In Persian]
5. Karimi N, Goudarzi M, Alidoust Ghahfarokhi E. Environmental Factors Affecting the Successful Career Transition of Iranian Olympic Athletes from Sport to Social Life. *Contemporary Studies on Sport Management*. 2023; 13(25): 21-32. <https://www.sid.ir/paper/1162827/en> [In Persian]





راهبردهای مدیریت منابع انسانی در حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای ایران

حسین طاهری^۱، محمد زارع آبدانسی^۲، حامد خیرالهی میدانی^۳

۱. استادیار گروه تربیت بدنی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران.

۲. دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۲۸

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۰۲

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف تحلیل کیفی راهبردهای مؤثر مدیریت منابع انسانی در راستای حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای ایران انجام شد.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بود و به روش کیفی با استفاده از رویکرد پدیدارشناسی توصیفی انجام شد. جامعه شرکت‌کننده در پژوهش شامل خبرگان مرتبط با موضوع بودند. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند بود. ابزار گردآوری اطلاعات، انجام ۱۹ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود و مراحل تجزیه و تحلیل اطلاعات در نرم‌افزار مکس کیودی‌ای نسخه ۲۰۲۰ انجام شد. برای ارزیابی روایی، از معیارهای انتقال‌پذیری، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری استفاده شد؛ همچنین برای بررسی پایایی، از روش توافق درون موضوعی دو کدگذار بهره گرفته شد و نظرات اساتید متخصص مدیریت ورزشی برای افزایش دقت و صحت تحلیل‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

یافته‌ها: با تجزیه و تحلیل اطلاعات، راهبردهای مدیریت منابع انسانی در حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای ایران شامل، ۱۲۱ مضمون فرعی در قالب ۸ مضمون اصلی، آموزش و توسعه مهارت‌های غیر ورزشی، توسعه فرصت‌های شغلی، برنامه‌ریزی مسیر شغلی، حمایت مالی و امنیت اقتصادی ورزشکاران، حمایت‌های روانی، مدیریت آسیب‌ها و بازتوانی ورزشی، نظارت و ارزیابی مستمر عملکرد و حمایت‌های اجتماعی و فرهنگی بودند. **نتیجه‌گیری:** طراحی مسیر شغلی پایدار برای ورزشکاران حرفه‌ای نیازمند رویکردی چندبعدی است که تمامی جنبه‌های حرفه‌ای، اقتصادی، روانی، اجتماعی و فرهنگی آنان را دربر می‌گیرد. ایجاد مدل‌های جامع که از آموزش‌های تخصصی، پشتیبانی‌های روانی و مالی و استفاده از فناوری‌های نوین بهره‌مند باشند به ارتقای کیفیت زندگی ورزشکاران کمک می‌کند. استفاده از این مدل‌های جامع، افزون‌بر مزایای خاص برای ورزشکاران، برای سایر گروه‌های شغلی نیز الگویی مؤثر هستند و راهکارهایی مؤثر برای مدیریت بهینه منابع انسانی در صنایع مختلف ارائه می‌دهند.

واژه‌های کلیدی: آینده شغلی، بازنشستگی، برنامه‌ریزی مالی، آموزش، ورزشکاران حرفه‌ای.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

طاهری حسین، زارع آبدانسی محمد، خیرالهی میدانی حامد. راهبردهای مدیریت منابع انسانی در حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای ایران.

مدیریت منابع انسانی و ورزش. ۱۴۰۴؛ ۱۲(۲): ۴۴۷-۴۶۶. <https://doi.org/10.22044/shm.2025.15499.2702>

نویسنده مسئول: حسین طاهری

Email: hoseintaheri1363@chmail.ir



مقدمه

ورزش حرفه‌ای به‌عنوان یک فعالیت رقابتی و تخصصی در جوامع مختلف، نقشی برجسته در تأثیرگذاری بر سلامت جسمانی، روانی، اجتماعی و اقتصادی افراد ایفا می‌کند (۱). در این میان، ورزشکاران حرفه‌ای با تمرکز زیادی بر رقابت‌های ورزشی و بهبود عملکرد خود در میدان‌های ورزشی، جزء مهم‌ترین نمایندگان این عرصه به‌شمار می‌آیند. ورزشکاران با صرف وقت، انرژی و تمرکز فراوان بر روی حرفه‌شان، معمولاً به‌طور کامل زندگی خود را به این عرصه اختصاص می‌دهند (۲). ورزشکاران حرفه‌ای در طول دوران فعالیت خود با فرصت‌ها و چالش‌های زیادی مواجه هستند؛ از جمله شهرت، درآمد بالا و مشارکت در رقابت‌های مهم، اما این دوره کوتاه‌مدت است و با پایان یافتن دوران ورزشی، ورزشکاران اغلب با مشکلاتی مانند فقدان هویت شغلی، کاهش درآمد و انزوای اجتماعی روبرو می‌شوند (۳)؛ بنابراین، دوران حرفه‌ای یک ورزشکار معمولاً کوتاه‌مدت است و با پایان آن، ورزشکار به‌طور طبیعی وارد مرحله‌ای از زندگی می‌شود که با چالش‌های جدیدی مواجه خواهد شد. این چالش‌ها در زمینه‌های اقتصادی و اجتماعی و در ابعاد روانی و هویتی نیز نمود پیدا می‌کنند (۴). یکی از مهم‌ترین مسائل در این زمینه، فرآیند انتقال از دوران حرفه‌ای ورزش به زندگی پس از آن است. این فرآیند ممکن است برای بسیاری از ورزشکاران دشوار باشد به‌خصوص کسانی که به مدت طولانی در دنیای رقابت‌های ورزشی فعالیت داشته‌اند (۵). بسیاری از ورزشکاران پس از پایان دوران رقابت حرفه‌ای، با سوالاتی در مورد هویت خود، آینده شغلی و اقتصادی و همچنین نحوه تطبیق با تغییرات ناگهانی در زندگی مواجه می‌شوند (۶).

بنابراین مسیر شغلی پس از بازنشستگی، یکی از چالش‌های پیچیده‌ای است که بسیاری از ورزشکاران حرفه‌ای با آن مواجه می‌شوند. پس از پایان دوران رقابتی و بازنشستگی از دنیای ورزش حرفه‌ای، بسیاری از ورزشکاران با مشکلات جدی در یافتن مسیر شغلی جدید مواجه هستند (۷). این مشکل به‌خصوص زمانی بارزتر می‌شود که ورزشکاران نتوانسته‌اند در دوران حرفه‌ای خود برای زندگی پس از بازنشستگی برنامه‌ریزی کافی داشته باشند؛ در نتیجه، آن‌ها ممکن است با بحران هویتی، ناتوانی در تطبیق با تغییرات جدید زندگی و مشکلات اقتصادی روبرو شوند (۸). اساساً، ورزشکاران حرفه‌ای در بیشتر مواقع، تمامی توان و انرژی خود را صرف بهبود عملکرد ورزشی خود داشته‌اند و اغلب به جنبه‌های غیرورزشی زندگی مانند آموزش‌های شغلی، توسعه مهارت‌های فردی و مدیریت مالی توجه کافی نداشته‌اند (۹). این وضعیت باعث می‌شود که پس از بازنشستگی، ورزشکاران با شکاف‌های مهارتی قابل‌توجهی روبرو شوند که مانع از ورود آسان به بازار کار و پیدا کردن شغل مناسب می‌شود. مسیر شغلی ورزشکاران پس از بازنشستگی باید به‌طور دقیق و با توجه به ویژگی‌های خاص هر ورزشکار طراحی شود (۱۰). یکی از مهم‌ترین جنبه‌های مهم در این مسیر، توجه به انتقال مهارت‌های غیرورزشی است. ورزشکاران معمولاً در طول دوران فعالیت خود، مهارت‌های زیادی در زمینه‌هایی مانند رهبری، کار تیمی، تصمیم‌گیری تحت فشار و نظم و انضباط کسب می‌کنند که می‌تواند در بسیاری از زمینه‌های شغلی دیگر به‌کار گرفته شود (۱۱). این مهارت‌ها اگر به‌درستی شناسایی و توسعه یابند به ورزشکاران کمک می‌کنند تا در بخش‌های مختلف مانند مربیگری، مدیریت ورزشی، مشاوره و حتی کارآفرینی موفق شوند (۱۲).

در ایران، به‌دلیل نبود سیاست‌های حمایتی مشخص و ساختارهای منسجم برای مدیریت فرآیند بازنشستگی ورزشکاران حرفه‌ای، بسیاری از آنان پس از کناره‌گیری از دنیای ورزش با مشکلات عدیده‌ای مواجه می‌شوند (۱۳). در حالی که در برخی از کشورهای توسعه‌یافته، برنامه‌های جامعی برای انتقال تدریجی ورزشکاران از دوران حرفه‌ای به دوران پس از بازنشستگی تدوین شده است؛ در ایران این فرآیند همچنان با چالش‌های بسیاری همراه است. نبود برنامه‌های آموزشی برای مهارت‌آموزی، فقدان فرصت‌های شغلی متناسب با توانایی‌های ورزشکاران و عدم حمایت‌های مالی و روان‌شناختی از مهم‌ترین موانعی هستند که سبب می‌شوند بسیاری از ورزشکاران پس از دوران قهرمانی، دچار بحران شوند (۱۴). نتایج مطالعات مختلف نشان داده‌اند در کشورهایی که سیستم‌های حمایتی کارآمد برای ورزشکاران بازنشسته طراحی شده‌است؛ این افراد توانسته‌اند پس از پایان دوران ورزشی خود، وارد مسیرهای شغلی جدیدی شوند و از تجارب و مهارت‌های خود در حوزه‌های مختلف استفاده نمایند. این مسئله اهمیت سرمایه‌گذاری در بخش منابع انسانی ورزش و ایجاد زیرساخت‌های مناسب را بیش از پیش نمایان می‌کند (۱۵).



آمولو^۱ (۲۰۲۴)، در پژوهش خود بیان کرد، ورزشکارانی که به‌صورت رقابتی در یک ورزش خاص شرکت دارند؛ در حالی که به‌طور همزمان یک حرفه یا آموزش جایگزین را دنبال می‌کنند؛ دارای امنیت مالی مناسبی خواهند بود؛ همچنین مشخص شده است که آموزش، نقشی اساسی در تقویت توسعه شغلی دوگانه در بین ورزشکاران دارد؛ ساختارهای حمایتی فراتر از توسعه شخصی به رفاه مالی کلی ورزشکاران کمک می‌کند (۱۶). وایسوکزانسکی^۲ و همکاران (۲۰۲۴)، در پژوهش خود بیان کردند، فراهم کردن بستر مالی برای ورزشکاران که بتوانند آینده خود را پس از بازنشستگی براساس آن بسازند؛ یکی از موارد مهم است. همچنین، ورزشکاران حرفه‌ای باید از جامعه ورزشی کمک بگیرند تا هر چه سریع‌تر شروع به فکر کردن به آینده و برنامه‌ریزی زندگی پس از ورزش خود داشته باشند تا انتقال هموارتری از مراحل بازیکنی به بازنشستگی داشته باشند (۱۷). دلکش و همکاران (۲۰۲۴)، در پژوهش خود بیان کردند، وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک به‌عنوان متولی ورزش در ایران و حامی اصلی ورزشکاران، به تبعیت از سیاست‌های دولت، باید تمهیدات مخصوصی را برای جایگاه رشد و تعالی منزلت اجتماعی بازنشستگان ورزشکار، افزایش رفاه اجتماعی و ارائه خدمات درمانی مطلوب به این عزیزان در نظر گیرد و با شناخت زمینه‌های مؤثر در ارتباط با ورزش قهرمانی، می‌توان الگویی کل‌نگر برای ارتقای جایگاه بازنشستگان ورزشی ارائه داد (۱۸). کریمی و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی به بررسی عواملی پرداختند که بر روند انتقال ورزشکاران المپیک از حرفه ورزش به زندگی اجتماعی پس از آن تأثیرگذار است. هدف این پژوهش شناسایی راهبردهایی برای تسهیل انتقال موفق این ورزشکاران بود. نتایج تحقیق نشان داد که از مهم‌ترین عوامل محیطی مؤثر بر انتقال ورزشکاران المپیک ایران می‌توان به ساختار و مدیریت سازمان‌های ورزشی، اهمیت اطلاع‌رسانی به‌موقع و مرتبط از سوی فدراسیون‌های ملی و بین‌المللی، نقش کلیدی و مؤثر مربیان و لزوم اصلاح نظام آموزشی ویژه قهرمانان ورزشی با توجه به شرایط خاص زندگی آن‌ها اشاره کرد؛ همچنین، تأکید شد که تأثیرات محیط اجتماعی و خانواده ورزشکار، از جمله تأثیر نتیجه‌گرایی مطلق در جامعه، نوع و سطح زندگی ورزشکار و سطح اقتصادی و سواد خانواده، از عوامل تعیین‌کننده در موفقیت انتقال به شمار می‌آید. درنهایت، تأثیر این عوامل در بهبود روند انتقال ورزشکاران مشخص شد (۱۹).

ایراندوست و همکاران (۲۰۲۳)، در پژوهش خود بیان کردند، حمایت‌های خانوادگی و اجتماعی نقش کلیدی در تقویت تاب‌آوری ورزشکاران و کاهش استرس‌های ناشی از فشارهای حرفه‌ای دارند. ورزشکارانی که از حمایت‌های عاطفی و اجتماعی بیشتری برخوردار بودند، توانستند در شرایط استرس‌زا بهتر عمل نمایند و عملکرد ورزشی بهتری داشته باشند؛ همچنین، حمایت‌های اجتماعی در کاهش افسردگی و اضطراب ورزشکاران تأثیرگذار بود و در دوران آسیب‌دیدگی و بحران‌های شغلی به‌عنوان یک عامل تسکین‌دهنده عمل کرد (۲۰). فریدفتحی و همکاران (۲۰۲۳)، در پژوهش خود بیان کردند، توسعه کارآفرینی در فدراسیون‌های ورزشی می‌تواند به ایجاد منابع درآمدی پایدار، افزایش نوآوری و بهبود رقابت‌پذیری در بازارهای ورزشی منجر شود. همچنین، کارآفرینی موجب جذب استعدادها، ارتقاء کیفیت خدمات و تقویت ارتباطات بین‌المللی در این حوزه می‌شود که درنهایت به رشد و پایداری فدراسیون‌ها کمک می‌کند؛ همچنین، عوامل اقتصادی و مالی، عوامل زیرساختی و فناوری، عوامل فرهنگی و اجتماعی، عوامل محیطی و قانونی و عوامل مدیریتی و سازمانی به‌عنوان عوامل مؤثر بر ایجاد فدراسیون ورزشی کارآفرین نقش دارند (۲۱). مومنی و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که کیفیت زندگی ورزشکاران بازنشسته تحت تأثیر عوامل مختلف قرار دارد. همچنین، دلایل کناره‌گیری از ورزش به‌طور مستقیم بر مشکلات دوران بازنشستگی تأثیر می‌گذارد و این مشکلات نیز به‌طور معنی‌داری بر کیفیت زندگی ورزشکاران بازنشسته اثر دارند؛ لذا، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که اتخاذ سیاست‌ها و طراحی برنامه‌هایی که با دلایل کناره‌گیری از ورزش و چالش‌های دوران بازنشستگی هم‌راستا باشد، می‌تواند به‌طور قابل توجهی در بهبود و ارتقای کیفیت زندگی ورزشکاران بازنشسته مؤثر واقع شود (۲۲). شکری املشی و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهش خود بیان کردند، توسعه و مدیریت مسیر شغلی مربیان نقش مهمی در عملکرد ورزشکار، توسعه و موفقیت سازمان‌های ورزشی دارد و هدف اصلی این پژوهش، ارائه مدلی برای مدیریت مسیر شغلی مربیان ورزشی ایران بود. درنهایت بیان شد؛ به‌منظور ارتقا و پیشبرد

1. Amollo
2. Wysoczański



اهداف سازمان‌های ورزشی، نقش مدیران و سازمان در پایداری و ثبات سیستم مسیر شغلی مربیان ورزشی ضروری است و می‌تواند برای توسعه و ارتقاء مربیان ورزشی و قابلیت‌های مدیران در افزایش بهره‌وری سازمان مورد استفاده قرار بگیرد (۲۳).

نتایج پژوهش توسط اشمید^۱ و همکاران (۲۰۲۳)، حاکی از آن بود که منابع مرتبط با ورزش و عوامل اجتماعی و اقتصادی در زمان بازنشستگی ورزشی، نقش تعیین‌کننده‌ای در مسیر شغلی ورزشکاران ایفا می‌کنند. به‌طور خاص، ورزشکارانی که از ترکیب متنوعی از منابع (مانند تحصیلات، شبکه‌های اجتماعی قوی و تجربه ورزشی) برخوردارند؛ فرصت‌های شغلی بیشتری دارند؛ در حالی که افراد با منابع محدود با چالش‌های بیشتری مواجه می‌شوند. بر این اساس، سازمان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی باید برنامه‌های حمایتی را برای تقویت منابع اجتماعی و اقتصادی ورزشکاران توسعه دهند و از طریق ایجاد فرصت‌های شغلی دوگانه، آن‌ها را برای ورود به بازار کار آماده سازند (۲۴). مطالعه‌ای دیگر در کشور آلمان توسط ویکر^۲ و همکاران (۲۰۲۳)، انجام شد و نتایج نشان داد که در ورزش‌های نیمه حرفه‌ای، اختلاف درآمدی میان ورزشکاران زن و مرد وجود دارد. این شکاف عمدتاً ناشی از تفاوت در درآمدهای مرتبط با کار بود. به‌طوری که ورزشکاران مرد تمایل بیشتری به اشتغال با دستمزد داشتند؛ در حالی که ورزشکاران زن اغلب زمان خود را به تحصیل و تمرین اختصاص می‌دادند. این موضوع نشان‌دهنده تأثیر تفاوت‌های جنسیتی بر فرصت‌های شغلی پس از دوران ورزشی است. این یافته‌ها ضرورت حمایت سازمان‌های ورزشی از ورزشکاران زن برای ایجاد فرصت‌های برابر در بازار کار را برجسته می‌کند. علاوه بر این، توجه به مسیرهای آموزشی ورزشکاران می‌تواند در آینده حرفه‌ای آن‌ها تأثیرگذار باشد؛ زیرا کسب مدارک تحصیلی باکیفیت می‌تواند زمینه‌ساز موفقیت شغلی در دوران پس از بازنشستگی ورزشی شود (۲۵).

در پژوهشی دیگر توسط اشمید^۳ و همکاران (۲۰۲۲) که در کشور سوئیس انجام شد؛ نتایج نشان داد که فرآیند حرفه‌ای‌سازی و تجاری‌سازی در ورزش، همراه با تفاوت‌های فرهنگی و فردی، نقش به‌سزایی در آینده شغلی ورزشکاران پس از بازنشستگی ایفا می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهد که سازمان‌های ورزشی می‌توانند با تدوین برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای، مسیرهای شغلی جایگزینی را برای ورزشکاران حرفه‌ای فراهم سازند. در این راستا، بهره‌گیری از تجربه‌های دوران ورزشی و ظرفیت‌سازی از طریق سازمان‌های ورزشی، فدراسیون‌ها و نهادهای مرتبط، زمینه ورود ورزشکاران به مشاغل همچون مربیگری، مدیریت ورزشی، تحلیل‌گری مسابقات و مشاوره را فراهم می‌سازد. این موضوع از هدر رفت سرمایه‌های انسانی جلوگیری می‌کند و منجر به پایداری و انسجام بیشتر در ساختار سازمانی ورزش می‌شود (۲۶). نتایج پژوهش باریوپدرو^۴ و همکاران (۲۰۱۸) که در کشور اسپانیا انجام شد؛ نشان داد که ورزشکاران زن پس از بازنشستگی در مقایسه با هم‌تایان مرد خود، با چالش‌های بیشتری در ورود به بازار کار مواجه هستند و درآمد کمتری کسب می‌کنند. این یافته‌ها اهمیت توجه سازمان‌های ورزشی و نهادهای منابع انسانی به تدوین سیاست‌های حمایتی، توسعه مهارت‌های شغلی و ایجاد فرصت‌های برابر برای ورزشکاران زن را برجسته می‌کند. در نتیجه عوامل جنسیتی می‌توانند تأثیر قابل توجهی بر آینده شغلی ورزشکاران پس از دوران حرفه‌ای داشته باشند که لزوم مداخله سازمانی را در این حوزه بیش از پیش ضروری می‌سازد (۲۷). صالحی (۲۰۱۷)، در پژوهش خود بیان کرد، ورزشکارانی مشکلات کمتری را تجربه کرده و از زندگی رضایت بیشتری داشته‌اند که به‌طور کامل به اهداف ورزشی خود دست یافته‌اند (۲۸). هاشمی و همکاران (۲۰۱۵)، نیز در پژوهش خود بیان کردند، سازمان‌های ورزشی با ارائه برنامه‌هایی از قبیل برنامه‌های مالی و اقتصادی، تحصیلی، شغلی، برنامه‌های حفظ سلامت عمومی و مشاوره در امور تغذیه و غیره، ورزشکاران را برای مواجهه با دوران بازنشستگی و مشکلات احتمالی ناشی از آن آماده می‌سازند (۲۹).

در جمع‌بندی مطالب بیان‌شده می‌توان گفت، ورزش حرفه‌ای در ایران، همان‌طور که یکی از نمادهای افتخار و هویت ملی به شمار می‌رود؛ در عین حال چالش‌های خاص خود را نیز دارد؛ یکی از مهم‌ترین این چالش‌ها، مسئله آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای است. دوران فعالیت حرفه‌ای ورزشکاران، معمولاً کوتاه و محدود است. فشارهای جسمی و روانی، خطر آسیب‌دیدگی و الزامات رقابت‌های سطح بالا باعث می‌شود

1. Schmid
2. Wicker
3. Schmid
4. Barriopedro



که این دوران برای بسیاری از آن‌ها به سرعت به پایان برسد، اما مسئله اصلی از جایی شروع می‌شود که این افراد، پس از سال‌ها تلاش و افتخارآفرینی، با دنیایی روبه‌رو می‌شوند که در آن مهارت‌ها و تجربیات ورزشی که دارند به‌تنهایی برای ادامه زندگی کافی نیست. بسیاری از ورزشکاران حرفه‌ای ایرانی پس از پایان دوران ورزشی خود، با چالش‌هایی چون بیکاری، نبود امنیت مالی و نداشتن مهارت‌های شغلی کاربردی در سایر حوزه‌ها مواجه می‌شوند. از سوی دیگر، ساختارهای مدیریتی موجود در حوزه ورزش، اغلب فاقد برنامه‌ریزی دقیق و راهبردهای منسجم برای حمایت از زندگی شغلی و اجتماعی این افراد در دوران بازنشستگی است. نتیجه این وضعیت، از بین رفتن سرمایه‌های انسانی ارزشمند است و انگیزه ورود نسل‌های جوان به ورزش حرفه‌ای را نیز کاهش می‌دهد. لذا انجام پژوهش در این زمینه، بیش از هر زمان دیگری ضروری به نظر می‌رسد. همان‌طور که بیان شد ورزشکاران حرفه‌ای، افرادی هستند که سال‌های زیادی از عمر خود را صرف کسب افتخار برای کشور کرده‌اند؛ بنابراین، حمایت از آینده شغلی آن‌ها یک وظیفه اخلاقی و حتی ضرورتی اجتماعی است. این پژوهش می‌تواند به شناسایی خلأهای موجود در سیستم مدیریتی منابع انسانی در حوزه ورزش کمک کرده و با ارائه راهکارهای عملی، زمینه‌ساز ایجاد فرصت‌های شغلی پایدار برای ورزشکاران شود. علاوه بر این، طراحی برنامه‌های آموزشی و مهارتی برای ورزشکاران در دوران فعالیت حرفه‌ای، آن‌ها را به نیروهای کارآمد و مولد در حوزه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی تبدیل می‌نماید. لذا، طراحی مسیر شغلی پایدار به‌عنوان یک نیاز ضروری، باید تمامی ابعاد زندگی ورزشکاران را در نظر بگیرد و بر اساس ویژگی‌ها و نیازهای خاص آن‌ها تدوین شود. در این زمینه، پژوهش‌ها و مطالعات تخصصی می‌توانند به‌عنوان مبنای مهمی برای طراحی چنین مدل‌هایی عمل نمایند. این پژوهش‌ها می‌توانند به‌دقت نیازهای ورزشکاران را شناسایی کرده و راهکارهای عملیاتی برای کمک به آنان در دوران پس از رقابت ارائه دهند؛ همچنین، این تحقیقات می‌توانند به سازمان‌های ورزشی کمک نمایند تا با طراحی استراتژی‌های مناسب، فرصت‌های بیشتری را برای ورزشکاران فراهم سازند تا در دوران پس از رقابت به شکوفایی بیشتری دست یابند. در نهایت، پژوهش در این زمینه موجب توسعه پایدار ورزش، بهبود وضعیت اقتصادی و اجتماعی ورزشکاران و افزایش کیفیت زندگی این افراد پس از بازنشستگی از دنیای رقابت شوند. در نهایت، توجه به این موضوع، امنیت شغلی ورزشکاران را تضمین می‌کند و باعث تقویت جایگاه ورزش حرفه‌ای ایران در سطح بین‌المللی نیز می‌گردد. لذا، پژوهش حاضر به‌دنبال پاسخ به این سوال است که راهکارهای مدیریت منابع انسانی در حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای در ایران چیست؟

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بود که به روش کیفی با استفاده از رویکرد پدیدارشناسی توصیفی انجام شد. در این پژوهش هدف ارائه راهکارهای مدیریت منابع انسانی در حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای در ایران بود. به همین جهت از روش پدیدارشناسی و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه از شیوه کلایزی استفاده گردید. اساساً رویکرد پدیدارشناسی با آشکار ساختن ماهیت معنی نهفته در تجربیات سر و کار دارد. هدف پژوهشگر، درک معنی تجربه به همان صورتی که فرد تجربه کرده است، می‌باشد. بنابراین با توجه به ماهیت پژوهش و استفاده از روش پدیدارشناسی توصیفی؛ شیوه کلایزی با توجه به موضوع پژوهش به‌عنوان کاربردی‌ترین روش پدیدارشناسی توصیفی انتخاب گردید. جامعه شرکت‌کننده در پژوهش شامل ورزشکاران حرفه‌ای تیم‌های ملی، کارآفرینان ورزشی، مدیران ارشد فدراسیون‌های ورزشی، مدیران باشگاه‌های ورزشی و مربیان ورزشی بودند. روش نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند بود. این روش زمانی به‌کار گرفته می‌شود که هدف پژوهش، دستیابی به اطلاعات عمیق و غنی از افرادی است که تجربه مستقیم و مرتبط با موضوع پژوهش دارند. در پژوهش حاضر، ملاک‌های انتخاب افراد در نمونه‌گیری هدفمند بر اساس اصول روش‌شناسی پدیدارشناسی توصیفی و با توجه به اهداف پژوهش طراحی شده است. افراد منتخب باید به‌طور مستقیم با موضوع پژوهش، یعنی حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای، مرتبط باشند یا تجربه‌ای مربوط به آن را داشته باشند. به همین دلیل، جامعه مشارکت‌کننده شامل گروه‌هایی از افراد با تخصص، تجربه یا فعالیت در این حوزه انتخاب شدند. در روش پدیدارشناسی هدف پژوهشگر، درک تجربه زیسته شرکت‌کنندگان در پژوهش است؛ به‌همین جهت، شرط اصلی انتخاب نمونه‌ها، داشتن تجربه مستقیم یا غیرمستقیم در رابطه با چالش‌های شغلی ورزشکاران حرفه‌ای و دوران

بازنشستگی آنان است. مشارکت‌کنندگان باید توانایی بیان تجربیات خود را به صورت شفاف و دقیق داشته باشند. این توانایی به پژوهشگر امکان می‌دهد تا اطلاعات عمیق و معناداری از مصاحبه‌ها استخراج کند. برای دستیابی به دیدگاه‌های متنوع و جامع در رابطه با موضوع پژوهش، مشارکت‌کنندگان از نظر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (جنسیت، موقعیت شغلی و تخصص) به گونه‌ای انتخاب شدند که بتوانند زوایای مختلف پدیده مورد مطالعه را پوشش دهند؛ همچنین، یکی از الزامات اخلاقی پژوهش، رضایت آگاهانه مشارکت‌کنندگان است؛ بنابراین، فقط افرادی که با آگاهی کامل از اهداف پژوهش و مراحل آن، تمایل به شرکت در مصاحبه‌ها و ارائه اطلاعات داشتند به عنوان نمونه انتخاب شدند. ملاک خروج افراد از پژوهش، عدم تمایل به ادامه همکاری با محقق و ناکافی و ناقص بودن اطلاعات دریافتی افراد مشارکت‌کننده در پژوهش بود. در نهایت ۱۹ نفر به عنوان نمونه‌های پژوهش از بین افراد ذکر شده انتخاب شدند.

ابزار گردآوری اطلاعات، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود و مراحل تجزیه و تحلیل اطلاعات در نرم‌افزار مکس کیودی‌ای^۱ نسخه ۲۰۲۰ انجام شد. مدت زمان انجام مصاحبه‌ها بین ۳۵ تا ۵۰ دقیقه بود و تا زمانی که از مصاحبه‌ها (۱۹ مصاحبه) امکان استخراج مفاهیم کاملاً غیرتکراری وجود داشت؛ مصاحبه‌ها ادامه یافت. با توجه به استفاده از شیوه کلایزی در این پژوهش ۷ رویکرد این روش در پژوهش حاضر استفاده گردید. شیوه کلایزی دارای هفت مرحله است که عبارت‌اند از (۱) مطالعه دقیق تمامی توصیف‌ها و یافته‌های پراهمیت مصاحبه‌شوندگان، (۲) استخراج از عبارات موثر و جملات مرتبط با پدیده مورد نظر، (۳) مفهوم بخشیدن به عبارات و جملات مهم استخراج شده از مصاحبه (۴) مرتب‌سازی و نظم و ترتیب دادن توصیفات مصاحبه‌شوندگان و مفاهیم مشترک در دسته‌بندی‌های خاص، (۵) تبدیل کردن تمامی نظرات برداشت‌شده به توصیف‌هایی کامل (۶) تبدیل کردن توصیف‌های جامع پدیده به یک توصیف واقعی کوتاه‌شده (۷) معتبرسازی پایانی (۳۰). برای روایی یافته‌های پژوهش از معیارهای انتقال‌پذیری، قابلیت اعتماد، تاییدپذیری و استفاده از نقطه نظرات اساتید متخصص مدیریت ورزشی و برای بررسی پایایی از روش توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده شد. به منظور اعتباربخشی، متن مصاحبه‌ها و روش کدگذاری برای چند نفر از مشارکت‌کنندگان و چند استاد رشته مدیریت ورزشی (با سابقه پژوهشی دارای مقالات و کتاب در زمینه مدیریت منابع انسانی در ورزش) ارسال و نقطه نظرات آن‌ها اعمال شد. به منظور انتقال‌پذیری و برای اینکه نتایج پژوهش قابل انتقال به موقعیت‌های دیگر باشد، همه مراحل پژوهش به طور کامل گزارش شدند و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان (مانند جنسیت، تحصیلات و غیره) نیز شرح داده شدند. برای بررسی پایایی از روش توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده شد. دو کدگذار متخصص در رشته مدیریت ورزشی (حوزه کاری منابع انسانی در ورزش) و آشنا به روش کدگذاری، مصاحبه‌ها را کدگذاری کردند و درصد توافق بین دو کدگذار، ۸۴ درصد به دست آمد که با توجه به اینکه این میزان بالای ۶۰ درصد است؛ پایایی پژوهش مورد تایید قرار گرفت. نتایج حاصل از درصد توافق دو کدگذار در جدول ۱، نشان داده شده است.

جدول ۱. نتایج بررسی پایایی دو کدگذار

Table 1. Results of the double-coder reliability study

شماره مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی
۳	۱۶	۷	۲	۸۷/۵
۶	۱۳	۵	۳	۷۶/۹۲
۱۲	۱۸	۸	۲	۸۸/۸۸
کل	۴۷	۲۰	۷	۸۴/۴۳

برای تاییدپذیری، چند استاد مدیریت ورزشی و کارشناسان حوزه مربوط که خارج از فرآیند پژوهش بودند، همه مراحل پژوهش را بازبینی کردند و نقطه نظرات آن‌ها اعمال شد. در راستای مدنظر قراردادن اصول اخلاقی در پژوهش حاضر ابتدا اهداف و ضرورت تحقیق پیش از شروع مصاحبه‌ها برای شرکت‌کنندگان در پژوهش توضیح داده شد. سپس شرکت‌کنندگان با رضایت شخصی خودشان و آشنایی اولیه با

موضوع مورد مطالعه در آن مشارکت کردند. در ادامه این اجازه به شرکت‌کنندگان داده شد که هر زمانی از فرایند مصاحبه تمایل داشتند از ادامه مصاحبه انصراف دهند. با این حال هیچ شرکت‌کننده‌ای در حین مصاحبه انصراف نداد و تمامی مصاحبه‌ها انجام پذیرفت؛ همچنین تمامی مصاحبه‌ها با تعیین وقت قبلی در مکانی به دور از ازدحام جمعیت و بدون دخالت و مشارکت دیگران انجام شد.

یافته‌ها

در جدول ۲، اطلاعات جمعیت‌شناختی افراد مصاحبه‌شونده نشان داده شده‌است.

جدول ۲. اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

Table 2. Demographic information of interviewees

خبرگان	سمت	جنسیت و تفکیک نفرت	
		مرد	زن
گروه ۱	ورزشکاران حرفه‌ای تیم‌های ملی	۴	۳
گروه ۲	کارآفرینان ورزشی	۲	-
گروه ۳	مدیران ارشد فدراسیون‌های ورزشی	۳	-
گروه ۴	مدیران باشگاه‌های ورزشی	۲	۱
گروه ۵	مربیان ورزشی	۲	۲

با تجزیه و تحلیل یافته‌های حاصل از اطلاعات مشارکت‌کنندگان در پژوهش، راهبردهای مدیریت منابع انسانی در حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای ایران، شامل ۱۲۱ مضمون فرعی در قالب ۸ مضمون اصلی، آموزش و توسعه مهارت‌های غیر ورزشی، توسعه فرصت‌های شغلی، برنامه‌ریزی مسیر شغلی، حمایت مالی و امنیت اقتصادی ورزشکاران، حمایت‌های روانی، مدیریت آسیب‌ها و بازتوانی ورزشی، نظارت و ارزیابی مستمر عملکرد، حمایت‌های اجتماعی و فرهنگی است. در جدول ۳، مضامین اصلی و فرعی پژوهش نشان داده شده‌است.

جدول ۳. راهبردهای مدیریت منابع انسانی در حمایت از آینده شغلی ورزشکاران

Table 3. Human resource management strategies in supporting the job prospects of athletes

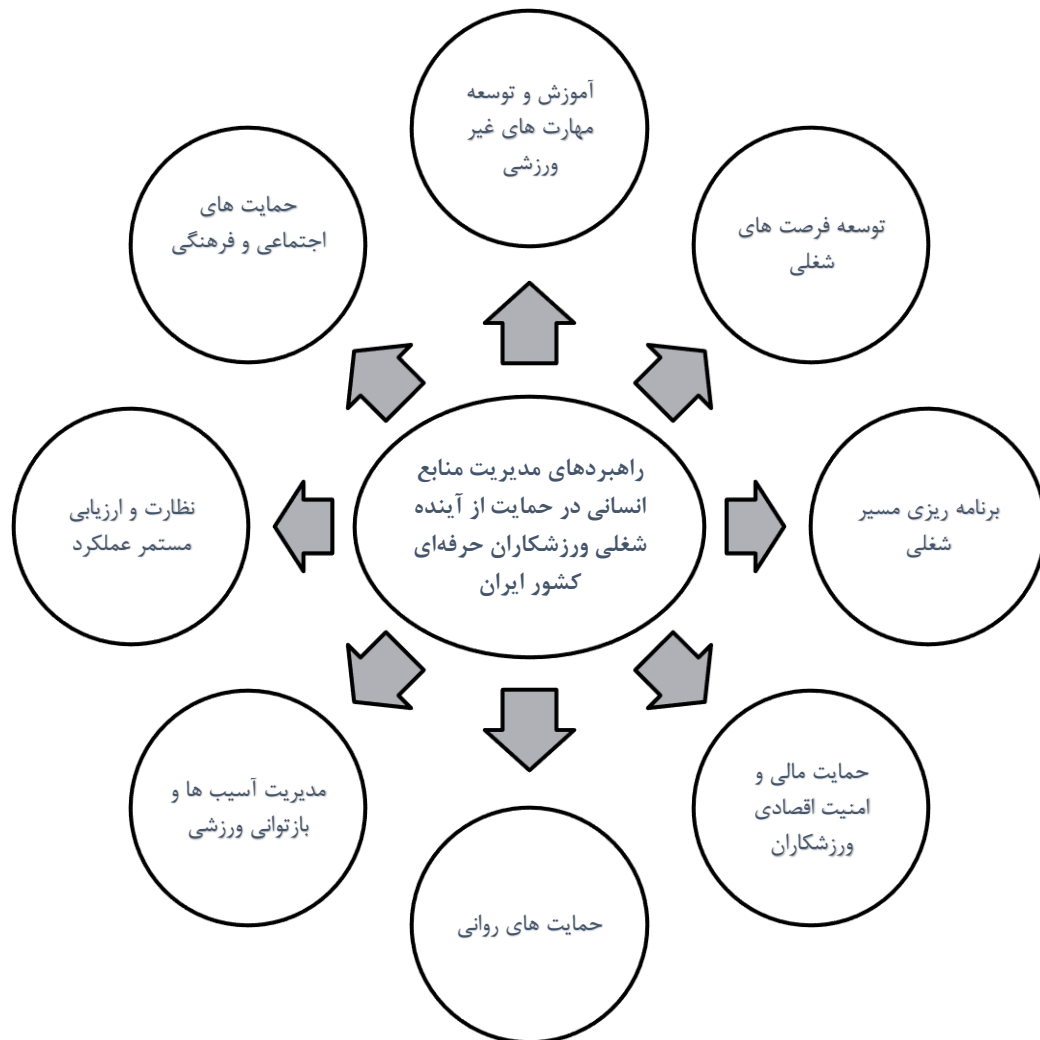
مضمون اصلی	مفاهیم اولیه	فراوانی
آموزش و توسعه مهارت‌های غیر ورزشی	۱. طراحی دوره‌های آموزشی برای ورزشکاران در زمینه‌های مالی، مدیریت و سرمایه‌گذاری	۸
	۲. آموزش استراتژی‌های کاربایی و مذاکره برای ایجاد فرصت‌های شغلی	۶
	۳. تقویت مهارت‌های رهبری و مدیریت تیم برای استفاده در مشاغل مدیریتی پس از بازنشستگی	۵
	۴. توسعه توانمندی‌های دیجیتال و رسانه‌ای برای ورزشکاران، از جمله استفاده از پلتفرم‌های آنلاین	۷
	۵. ایجاد دوره‌های تخصصی برای بهبود مهارت‌های ارتباطی در محیط‌های غیر ورزشی	۷
	۶. آموزش اصول مذاکره در قراردادهای تجاری و تبلیغاتی	۹
	۷. برگزاری کارگاه‌های تخصصی در حوزه‌های روانشناسی ورزشی و مهارت‌های فردی	۴
	۸. برنامه‌های آموزشی در زمینه بازاریابی شخصی و برندینگ	۹
	۹. تقویت مهارت‌های تفکر استراتژیک و برنامه‌ریزی کسب‌وکار	۸
حمایت از توسعه مهارت‌های فنی و حرفه‌ای مانند طراحی اپلیکیشن‌ها، کار با نرم‌افزارهای تخصصی	۱۰. حمایت از توسعه مهارت‌های فنی و حرفه‌ای مانند طراحی اپلیکیشن‌ها، کار با نرم‌افزارهای تخصصی	۵
	۱۱. آموزش و آگاهی در زمینه حقوق ورزشی و قوانین پرکاربرد در مشاغل پس از ورزش	۶
	۱۲. طراحی دوره‌های کارآفرینی برای ورزشکاران با هدف راه‌اندازی کسب‌وکارهای شخصی	۸
	۱۳. استفاده از سیستم‌های آموزش آنلاین برای دسترسی آسان به مهارت‌های جدید	۶
	۱۴. تقویت مهارت‌های اجتماعی و شبکه‌سازی برای ورزشکاران	۷
	۱۵. آموزش مدیریت بحران و مواجهه با چالش‌های اجتماعی	۴
	۱۶. توسعه مهارت‌های فنی در زمینه‌های مانند تحلیل داده و فناوری‌های ورزشی	۵
	۱۷. برگزاری دوره‌های استراتژی‌های بازاریابی و فروش در صنایع ورزشی	۹
	۱۸. آموزش هنرهای دیجیتال و رسانه‌های اجتماعی برای ایجاد برند شخصی	۶

مضمون اصلی	مفاهیم اولیه	فراوانی
توسعه فرصت‌های شغلی	۱۹. طراحی مدل‌های پیش‌بینی مسیر شغلی برای ورزشکاران	۱۰
	۲۰. توسعه شبکه‌های حرفه‌ای برای ایجاد فرصت‌های شغلی در رشته‌های مختلف	۷
	۲۱. شناسایی شغل‌های مورد نیاز در صنایع ورزشی و شغل‌های غیر ورزشی	۷
	۲۲. تحلیل روند رشد مشاغل ورزشی و پیش‌بینی تقاضا در آینده	۶
	۲۳. طراحی فرصت‌های شغلی در حوزه‌های بازاریابی و برندینگ ورزشی	۸
	۲۴. همکاری با صنایع مختلف برای ایجاد فرصت‌های شغلی جدید برای ورزشکاران	۹
	۲۵. شبیه‌سازی مشاغل جدید برای ورزشکاران با استفاده از داده‌های تحلیل بازار	۸
	۲۶. طراحی برنامه‌های آموزشی برای مشاغل جدید مبتنی بر نیازهای بازار	۷
	۲۷. استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال برای پیش‌بینی فرصت‌های شغلی	۶
	۲۸. طراحی مدل‌های پیشرفته برای شناسایی فرصت‌های شغلی در خارج از حوزه ورزشی	۴
برنامه‌ریزی مسیر شغلی	۲۹. پشتیبانی از توسعه مشاغل مرتبط با سلامت و تناسب اندام	۷
	۳۰. همکاری با صنایع مرتبط با تکنولوژی برای طراحی مشاغل شغلی جدید	۹
	۳۱. تقویت مشارکت ورزشکاران در پروژه‌های تجاری و کارآفرینی	۸
	۳۲. شبیه‌سازی نیازهای بازار کار برای توسعه فرصت‌های شغلی	۶
	۳۳. طراحی برنامه‌های کارآفرینی در بخش‌های غیر ورزشی	۹
	۳۴. برنامه‌ریزی برای آموزش و توسعه مهارت‌های قابل انتقال مانند: رهبری، مدیریت و ارتباطات	۱۱
	۳۵. طراحی برنامه‌های آموزشی برای مشاغل پس از ورزش مانند: مشاوره، آموزش، مدیریت ورزش	۱۰
	۳۶. طراحی دوره‌های بین‌رشته‌ای برای ورزشکاران به منظور توسعه مهارت‌های شغلی خارج از ورزش	۱۰
	۳۷. ایجاد برنامه‌های تخصصی برای ارتقاء ظرفیت‌های فردی در دوران بازنشستگی ورزشکاران	۸
	۳۸. پشتیبانی از ورزشکاران برای برقراری شبکه‌های حرفه‌ای و فرصت‌های شغلی	۷
حمایت مالی و امنیت اقتصادی ورزشکاران	۳۹. استفاده از فناوری‌های نوین برای شبیه‌سازی و برنامه‌ریزی مراحل مختلف ورود به شغل‌های جدید	۸
	۴۰. معرفی شغل‌های جانبی مرتبط با ورزش به عنوان منبع درآمد مکمل	۶
	۴۱. ایجاد زیرساخت‌هایی برای برقراری همکاری‌های آموزشی و حرفه‌ای بین ورزشکاران و کارفرمایان	۱۰
	۴۲. ایجاد سیستم‌های پشتیبانی از ورزشکاران در فرایند کسب مهارت‌های مورد نیاز مشاغل جدید	۹
	۴۳. شناسایی استعدادها و ورزشی به منظور شفاف‌سازی مسیر شغلی آینده	۷
	۴۴. راه‌اندازی مشاوره شغلی برای ارزیابی استعدادها و نقاط قوت ورزشکاران در محیط‌های غیر ورزشی	۱۱
	۴۵. ساختاردهی به برنامه‌های حمایت از ورزشکاران در زمان انتقال به شغل‌های غیر ورزشی	۱۰
	۴۶. ایجاد سیستم‌های مشاوره مالی برای مدیریت درآمدهای ورزشکاران	۱۲
	۴۷. طراحی برنامه‌های پس‌انداز و سرمایه‌گذاری بلندمدت برای ورزشکاران	۹
	۴۸. ایجاد صندوق‌های حمایتی برای ورزشکاران در دوران بازنشستگی	۱۳
حمایت‌های روانی	۴۹. تسهیل دسترسی به وام‌های کم‌بهره و سرمایه‌گذاری برای توسعه کسب‌وکارهای ورزشی	۱۲
	۵۰. طراحی برنامه‌های بازنشستگی مشابه با مدل‌های جهانی برای ورزشکاران	۹
	۵۱. آموزش اصول مالیاتی و تنظیم قراردادهای مالی برای ورزشکاران	۷
	۵۲. راه‌اندازی برنامه‌های حمایت مالی از ورزشکاران در مواقع بحران مالی	۸
	۵۳. طراحی سیستم‌های پرداخت هوشمند و شفاف در قراردادهای اسپانسرشیپ	۶
	۵۴. ایجاد صندوق‌های بیمه‌ای برای پوشش هزینه‌های درمانی و بازنشستگی	۱۳
	۵۵. ارزیابی و مدیریت ریسک‌های مالی در دوران حرفه‌ای ورزشکاران	۵
	۵۶. توسعه سیستم‌های حمایت از درآمدهای جانبی ورزشکاران مانند: همکاری با برندها	۷
	۵۷. بررسی نحوه استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال برای ایجاد درآمدهای غیر ورزشی	۹
	۵۸. پشتیبانی از ورزشکاران برای تسویه بدهی‌ها و مدیریت مالی به هنگام بازنشستگی	۹
حمایت‌های روانی	۵۹. ایجاد سیستم‌های نظارتی برای شفافیت در قراردادهای تجاری	۷
	۶۰. پشتیبانی از ایجاد کسب‌وکارهای شخصی ورزشکاران در زمینه‌های غیرورزشی	۸
	۶۱. طراحی سیاست‌های حمایتی در برابر نوسانات بازار و درآمدهای ورزشی	۵
	۶۲. ایجاد استراتژی‌های جامع برای جلوگیری از اتلاف درآمدهای ورزشی	۴
	۶۳. طراحی برنامه‌های مشاوره و روانشناسی برای مدیریت استرس و فشارهای رقابتی	۷
	۶۴. طراحی برنامه‌های پیشگیرانه برای جلوگیری از بحران‌های روانی پس از دوران ورزش	۷

مضمون اصلی	مفاهیم اولیه	فراوانی
مدیریت آسیب‌ها و بازتوانی ورزشی	۶۵. برنامه‌های روانشناسی برای کمک به ورزشکاران در مقابل آسیب‌های روانی و جسمانی	۷
	۶۶. توسعه روش‌های مراقبت روانی در دوران ورزش حرفه‌ای	۸
	۶۷. ارائه مشاوره برای مدیریت مسائل شخصی و اجتماعی ورزشکاران	۹
	۶۸. حمایت از ورزشکاران در مرحله انتقال از فعالیت ورزشی به زندگی روزمره	۹
	۶۹. تشویق به مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی برای ارتقای وضعیت روانی	۶
	۷۰. توسعه خدمات روانشناسی و مشاوره گروهی برای تیم‌های ورزشی	۷
	۷۱. استفاده از متخصصان روانشناسی برای حمایت در دوران آسیب‌های طولانی‌مدت	۸
	۷۲. ارائه روش‌های روان‌شناختی برای تقویت اعتماد به نفس در دوران بازنشستگی	۸
	۷۳. طراحی برنامه‌های مقابله با افسردگی و اضطراب پس از دوران رقابت	۹
	۷۴. توسعه مدل‌های پیشگیرانه آسیب‌های ورزشی برای کاهش ریسک‌های مرتبط با ورزش	۱۰
	۷۵. ایجاد برنامه‌های تخصصی برای بازتوانی سریع پس از آسیب‌های ورزشی	۱۱
	۷۶. استفاده از فناوری‌های نوین مانند: واقعیت مجازی برای شبیه‌سازی فرآیندهای بازتوانی	۷
	۷۷. ایجاد سیستم‌های نظارتی برای پیگیری روند بهبودی و بازتوانی ورزشکاران	۹
نظارت و ارزیابی مستمر عملکرد	۷۸. طراحی برنامه‌های آموزش توانبخشی ویژه ورزشکاران بازنشسته	۱۰
	۷۹. ارائه مشاوره در خصوص بهبود تکنیک‌های تمرینی برای پیشگیری از آسیب‌ها	۱۲
	۸۰. توسعه تجهیزات و روش‌های جدید فیزیوتراپی و درمان آسیب‌های ورزشکاران	۱۲
	۸۱. ارزیابی شرایط جسمانی ورزشکاران در دوره‌های مختلف به منظور پیشگیری از آسیب	۱۰
	۸۲. برنامه‌های بازتوانی شخصی‌سازی شده براساس نیازهای فردی هر ورزشکار	۸
	۸۳. طراحی رویکردهای جدید در توانبخشی جسمانی با استفاده از روش‌های طبیعی	۹
	۸۴. مشاوره در خصوص بهبود سبک زندگی ورزشی برای ورزشکاران آسیب‌دیده	۸
	۸۵. همکاری با متخصصان فیزیوتراپی برای ایجاد درمان‌های مؤثرتر	۱۰
	۸۶. توسعه برنامه‌های ترکیبی (روان‌شناختی و فیزیوتراپی) برای ورزشکاران آسیب‌دیده	۱۱
	۸۷. طراحی برنامه‌های بازگشت به رقابت بعد از آسیب‌های طولانی	۹
	۸۸. استفاده از مدل‌های بهبود ترکیبی برای تسریع بازتوانی	۵
	۸۹. ارائه پشتیبانی تغذیه‌ای برای بازتوانی و پیشگیری از آسیب	۱۰
حمایت‌های اجتماعی و فرهنگی	۹۰. ایجاد سیستم‌های ارزیابی شخصی‌سازی شده برای پیشرفت ورزشکاران	۶
	۹۱. استفاده از داده‌های بیومتریک برای تحلیل و پیش‌بینی عملکرد	۶
	۹۲. طراحی سیستم‌های ارزیابی مبتنی بر داده برای پیشرفت فردی	۶
	۹۳. ایجاد برنامه‌های ارزیابی روانی برای سنجش وضعیت ذهنی ورزشکار	۸
	۹۴. ارزیابی پیشرفت طولانی‌مدت و مقایسه عملکرد در دوره‌های مختلف	۸
	۹۵. توسعه مدل‌های پیش‌بینی عملکرد در شرایط مختلف مسابقات	۵
	۹۶. بازنگری در برنامه‌های تمرینی با استفاده از تجزیه و تحلیل اطلاعات	۶
	۹۷. طراحی مدل‌های ارزیابی برای شناسایی نقاط قوت و ضعف فردی ورزشکار	۸
	۹۸. ایجاد سیستم‌های بازخورد خودکار برای تحلیل روند عملکرد	۶
	۹۹. پیاده‌سازی سیستم‌های ارزیابی برای مدیریت کیفیت تمرینات	۷
	۱۰۰. طراحی رویکردهای نوین در ارزیابی تکنیک‌ها و استراتژی‌های ورزشی	۶
	۱۰۱. ایجاد شاخص‌های ارزیابی دقیق در تمامی مراحل تمرین و رقابت	۸
	۱۰۲. استفاده از فناوری‌های نوین برای اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد	۶
	۱۰۳. طراحی مدل‌های ارزیابی متناسب با رشته‌های مختلف ورزشی	۷
	۱۰۴. ارزیابی مستمر وضعیت فنی، جسمانی و روانی ورزشکاران	۹
	۱۰۵. طراحی برنامه‌های آموزشی برای تغییر نگرش نسبت به ورزشکاران بازنشسته	۸
	۱۰۶. ترویج فرهنگ حمایت از ورزشکاران در دوران پس از بازنشستگی	۱۱
	۱۰۷. استفاده از رسانه‌ها برای گسترش آگاهی عمومی در خصوص چالش‌های ورزشکاران	۱۰
	۱۰۸. طراحی برنامه‌های فرهنگی برای تشویق به مشارکت اجتماعی ورزشکاران	۹
	۱۰۹. ایجاد فرهنگ‌سازی برای ترویج ارزش‌های اجتماعی در بین ورزشکاران	۸
	۱۱۰. ترویج مشارکت ورزشکاران در برنامه‌های فرهنگی و خیریه	۹

مضمون اصلی	مفاهیم اولیه	فراوانی
۱۱۱.	برگزاری رویدادهای اجتماعی و فرهنگی برای بهبود شرایط اجتماعی ورزشکاران بازنشسته	۹
۱۱۲.	راهاندازی سیستم‌های پشتیبانی از خانواده ورزشکاران در دوران رقابت	۷
۱۱۳.	حمایت از ورزشکاران در برابر مشکلات اجتماعی و استرس‌های عمومی	۹
۱۱۴.	تقویت شبکه‌های اجتماعی و پشتیبانی از ورزشکاران در ارتباطات غیرورزشی	۷
۱۱۵.	آموزش ورزشکاران به مدیریت بحران‌های شخصی و اجتماعی	۶
۱۱۶.	ایجاد رویکردهای حمایت از ورزشکاران در برابر فشارهای اجتماعی	۶
۱۱۷.	معرفی ورزشکاران به مشاغل مختلف از طریق همکاری‌های اجتماعی	۸
۱۱۸.	گسترش شبکه‌های اجتماعی برای ارتقای جایگاه ورزشکاران در جامعه	۹
۱۱۹.	ارتقاء تعاملات اجتماعی بین ورزشکاران و دیگر بخش‌های جامعه	۶
۱۲۰.	ایجاد رویدادهای اجتماعی برای آشنایی ورزشکاران با حرفه‌های مختلف	۸
۱۲۱.	آموزش ارزش‌های اجتماعی به ورزشکاران برای مشارکت بیشتر در فعالیت‌های اجتماعی	۹

در شکل ۱، الگوی نهایی پژوهش نشان داده شده‌است.



شکل ۱. الگوی نهایی پژوهش

Figure 1. Final research model

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که طراحی مسیر شغلی پایدار برای ورزشکاران حرفه‌ای ایران، نیازمند رویکردی چندبعدی است که جنبه‌های حرفه‌ای، اقتصادی، روانی، اجتماعی و فرهنگی را به‌طور همزمان در بر می‌گیرد. یافته‌ها حاکی از آن است که آموزش و توسعه مهارت‌های غیر ورزشی، توسعه فرصت‌های شغلی، برنامه‌ریزی مسیر شغلی، حمایت مالی و امنیت اقتصادی ورزشکاران، حمایت‌های روانی، مدیریت آسیب‌ها و بازتوانی ورزشی، نظارت و ارزیابی مستمر عملکرد، حمایت‌های اجتماعی و فرهنگی از ارکان اصلی راهبردهای مدیریت منابع انسانی در این حوزه محسوب می‌شوند.

آموزش و توسعه مهارت‌های غیرورزشی، اولین مضمون شناسایی‌شده در ارتباط با راهبردهای مدیریت منابع انسانی در حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای ایران بود. آموزش و توسعه مهارت‌های غیر ورزشی در حوزه ورزشی از اهمیت بالایی برخوردار است؛ چرا که ورزشکاران به‌عنوان قهرمانان ورزشی در جامعه حضور دارند. این مهارت‌ها شامل توانایی‌های ارتباطی، مدیریت زمان، رهبری و حتی مهارت‌های فنی مانند استفاده از فناوری‌های جدید است. توسعه این مهارت‌ها به ورزشکاران کمک می‌کند تا در طول و پس از دوران حرفه‌ای خود، بتوانند به‌طور موثرتری در جامعه نقش‌آفرینی داشته باشند. یکی از جنبه‌های مهم این آموزش‌ها، افزایش خودآگاهی و توانایی‌های شناختی ورزشکاران است. این موضوع منجر به بهبود عملکرد ورزشی آن‌ها شده و باعث می‌شود تا ورزشکاران در مواجهه با چالش‌های شخصی و حرفه‌ای، تصمیم‌گیری‌های بهتری از خود نشان دهند. به عنوان مثال، مهارت‌های ارتباطی قوی به ورزشکاران کمک می‌کند تا با رسانه‌ها، حامیان مالی و هواداران خود به شیوه‌ای حرفه‌ای تعامل نمایند. علاوه بر این، آموزش مهارت‌های غیر ورزشی به ورزشکاران کمک می‌کند تا در دوران بازنشستگی، به راحتی به مشاغل دیگر روی آورند؛ لذا، آموزش و توسعه مهارت‌های غیرورزشی به نفع ورزشکاران است و به نهادهای ورزشی و جامعه نیز منفعت می‌رساند. در همین راستا، وایسوکزانسکی^۱ و همکاران (۲۰۲۴) در مطالعه‌ای روی ورزشکاران لهستانی^۲ تأکید کردند که آموزش مهارت‌های مدیریتی و فناوری، سازگاری شغلی ورزشکاران را توسعه می‌دهد (۱۷). آمولو^۳ (۲۰۲۳)، در پژوهشی در کشور کنیا اشاره کرد، ورزشکارانی که در طول دوران حرفه‌ای خود مهارت‌های مالی و کارآفرینی را فراگرفته‌اند پس از بازنشستگی درآمد پایدارتری دارند (۱۶). شکری املشی و همکاران (۲۰۲۱)، نیز در ایران نشان دادند که توسعه دوره‌های بین‌رشته‌ای برای ورزشکاران، احتمال اشتغال آن‌ها در حوزه‌های غیر ورزشی را افزایش می‌دهد؛ لذا، نتایج این پژوهش‌ها با یافته‌های پژوهش حاضر، همخوانی دارد (۲۳).

توسعه فرصت‌های شغلی، دومین مضمون شناسایی‌شده است. توسعه فرصت‌های شغلی برای ورزشکاران یکی از موضوعات کلیدی در حوزه مدیریت ورزشی است. با توجه به ماهیت کوتاه‌مدت و پر ریسک دوران حرفه‌ای ورزشی، ایجاد فرصت‌های شغلی پایدار برای ورزشکاران از اهمیت بالایی برخوردار است. این فرصت‌ها شامل مشاغل مرتبط با ورزش، مانند مربیگری و مدیریت ورزشی می‌شود و می‌تواند حوزه‌های غیر مرتبط با ورزش را نیز شامل شود. یکی از راه‌های توسعه فرصت‌های شغلی، ایجاد شبکه‌های حرفه‌ای و ارتباطی قوی برای ورزشکاران است. این شبکه‌ها به ورزشکاران کمک می‌کنند تا در دوران حرفه‌ای خود و پس از آن، به راحتی با فرصت‌های شغلی جدید آشنا شوند. به عنوان مثال، ارتباط با شرکت‌های حامی مالی، سازمان‌های ورزشی و حتی نهادهای دولتی به ورزشکاران کمک می‌کند تا در حوزه‌های مختلف شغلی فعالیت داشته باشند. علاوه بر این، توسعه برنامه‌های آموزشی و کارآموزی برای ورزشکاران به آن‌ها کمک می‌کند تا مهارت‌های لازم برای ورود به بازار کار کسب نمایند. این موضوع به ورزشکاران کمک می‌کند تا در دوران بازنشستگی، به راحتی به مشاغل جدید روی آورند و از نظر مالی و اجتماعی تأمین باشند. برخی دیگر از مفاهیم مهم بیان‌شده در این بخش شامل تحلیل روند رشد مشاغل ورزشی و پیش‌بینی تقاضا در آینده، همکاری با صنایع مختلف برای ایجاد فرصت‌های شغلی جدید برای ورزشکاران، شبیه‌سازی نیازهای بازار کار برای توسعه فرصت‌های شغلی می‌باشد. در همین راستا، فریدفتحی و همکاران (۲۰۲۳)، در ایران بیان کردند که توسعه کارآفرینی

1. Wysoczański-Minkowicz

2. Polish athletes

3. Amollo



در فدراسیون‌های ورزشی، فرصت‌های شغلی جدیدی برای ورزشکاران ایجاد می‌کند (۲۱). اشمید^۱ و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهش خود در سوئیس تأکید کردند که همکاری با بخش خصوصی و دولتی، تنوع فرصت‌های شغلی را برای ورزشکاران افزایش می‌دهد. لذا نتایج این پژوهش‌ها با یافته‌های پژوهش حاضر همخوانی دارد (۲۴).

برنامه‌ریزی مسیر شغلی یکی دیگر مضامین شناسایی شده در پژوهش حاضر است. نتایج حاکی از آن است که بسیاری از ورزشکاران در طول دوران حرفه‌ای خود، به دلیل تمرکز صرف بر عملکرد ورزشی، از برنامه‌ریزی برای آینده شغلی خود غافل می‌شوند. این مسئله به خصوص در ورزشکارانی که در سطوح پایین‌تر فعالیت می‌کنند یا از حمایت‌های مالی و ساختاری کمتری برخوردار هستند؛ تشدید می‌شود. یکی از نکات کلیدی، لزوم شروع برنامه‌ریزی مسیر شغلی از همان ابتدای دوران حرفه‌ای است. ورزشکاران باید از همان سال‌های اولیه فعالیت خود، با مشاوران شغلی و متخصصان حوزه مدیریت ورزشی همکاری کنند تا مسیر شغلی خود را به صورت گام‌به‌گام طراحی نمایند. این برنامه‌ریزی باید شامل شناسایی علایق، توانایی‌ها و فرصت‌های شغلی بالقوه در داخل و خارج از حوزه ورزش باشد. برای مثال، ورزشکاری که به حوزه رسانه علاقه‌مند است؛ می‌تواند در طول دوران حرفه‌ای خود، دوره‌های آموزشی مرتبط با رسانه و ارتباطات را بگذراند و پس از بازنشستگی، به عنوان تحلیلگر یا مجری ورزشی فعالیت داشته باشد؛ همچنین، ورزشکاران باید از طریق مشارکت در رویدادهای صنعتی، همکاری با سازمان‌های ورزشی و ارتباط با حامیان مالی، شبکه‌های ارتباطی خود را گسترش دهند. این شبکه‌ها در دوران حرفه‌ای به آن‌ها کمک می‌کنند و پس از بازنشستگی نیز به عنوان منبعی برای یافتن فرصت‌های شغلی جدید عمل خواهند کرد. برای مثال، ورزشکارانی که با شرکت‌های حامی مالی ارتباط دارند؛ پس از پایان دوران ورزشی خود، در بخش‌های بازاریابی یا روابط عمومی این شرکت‌ها مشغول به کار می‌شوند. علاوه بر این، آموزش مهارت‌های شغلی خاص در طول دوران حرفه‌ای، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت شغلی ورزشکاران پس از بازنشستگی دارد. برای مثال، ورزشکارانی که در طول دوران حرفه‌ای خود دوره‌های مدیریتی، مالی، یا فناوری اطلاعات را سپری کردند، به مراتب شانس بیشتری برای یافتن شغل در حوزه‌های غیرورزشی دارند. این موضوع در ورزشکارانی که به دلیل آسیب‌های جسمی مجبور به ترک زودهنگام ورزش می‌شوند؛ اهمیت دوچندان پیدا می‌کند. بنابراین، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که برنامه‌ریزی مسیر شغلی برای ورزشکاران، یک ضرورت فردی و همچنین یک مسئولیت اجتماعی برای سازمان‌های ورزشی است. در همین راستا، دلکش و همکاران (۲۰۲۴) نشان دادند که برنامه‌ریزی زودهنگام شغلی، اضطراب ورزشکاران را در دوران بازنشستگی کاهش می‌دهد (۱۸). حمایت مالی و امنیت اقتصادی یکی دیگر از الزامات طراحی مسیر شغلی پایدار برای ورزشکاران است. بسیاری از ورزشکاران پس از دوران بازنشستگی با کاهش شدید درآمد و مشکلات اقتصادی روبرو می‌شوند. برای مقابله با این چالش‌ها، ایجاد ساختارهای حمایتی مانند صندوق‌های بازنشستگی اختصاصی، بیمه‌های حمایتی و قراردادهای بلندمدت ضروری است. این ساختارها به ورزشکاران کمک می‌نمایند تا بدون نگرانی از آینده مالی، دوران بازنشستگی خود را سپری کنند. علاوه بر این، سازمان‌های ورزشی باید به ورزشکاران در ایجاد منابع درآمدی متنوع کمک نمایند. برای مثال، فرصت‌هایی مانند سرمایه‌گذاری در پروژه‌های تجاری، مشارکت در تبلیغات، یا حتی مالکیت تیم‌های ورزشی به افزایش امنیت مالی ورزشکاران حرفه‌ای کمک می‌نماید. استفاده از این رویکردها، افزون بر اینکه سبب درآمد شده و رشد اقتصادی ورزشکاران را تضمین می‌کند، جایگاه اجتماعی آنان را به عنوان افراد مؤثر در صنعت ورزش حفظ می‌کند. نتایج پژوهش در این بخش با دلکش و همکاران (۲۰۲۴) همخوانی دارد و دلیل آن اهمیت طراحی صندوق‌های بازنشستگی، برنامه‌های پس‌انداز و سرمایه‌گذاری بلندمدت برای رفاه اجتماعی ورزشکاران بازنشسته است (۱۸)؛ همچنین، وایسوکزانسکی^۲ و همکاران (۲۰۲۴) بر اهمیت ایجاد ساختارهای حمایتی مالی برای ورزشکاران تأکید کرده‌اند که با نتایج پژوهش حاضر در این بخش همخوانی دارد (۱۷).

حمایت‌های روانی یکی دیگر از ابعاد حیاتی در طراحی مسیر شغلی پایدار ورزشکاران است. پایان دوران حرفه‌ای برای بسیاری از ورزشکاران با بحران‌های روانی مانند از دست دادن هویت، اضطراب و افسردگی همراه است. برنامه‌های مشاوره روان‌شناختی که به صورت تخصصی برای ورزشکاران طراحی شده‌اند؛ به مدیریت این چالش‌ها کمک می‌نمایند. این برنامه‌ها باید شامل جلسات درمانی فردی، گروهی و برنامه‌های

1. Schmid

2. Wysoczański-Minkowicz



آموزشی برای مقابله با استرس باشند. علاوه بر این، ورزشکاران باید به فعالیت‌هایی ترغیب شوند که تعاملات اجتماعی آن‌ها را تقویت می‌سازد. مشارکت در پروژه‌های خیریه، آموزش به نسل‌های جدید ورزشکاران و حضور در فعالیت‌های اجتماعی، احساس مفید بودن و تعلق به جامعه را در ورزشکاران تقویت می‌کند. نتایج پژوهش در این بخش با ایران‌دوست و همکاران (۲۰۲۳) همخوانی دارد و دلیل آن اهمیت حمایت‌های اجتماعی و خانوادگی در افزایش تاب‌آوری ورزشکاران و کاهش استرس است (۲۰)؛ بنابراین، تأکید هر دو پژوهش بر ارائه حمایت‌های روانی و اجتماعی به‌عنوان راهکاری برای تسهیل دوران بازنشستگی و کاهش آسیب‌های روانی، از دلایل همخوانی با یافته‌های پژوهش حاضر است.

مدیریت آسیب‌ها و بازتوانی ورزشی، از دیگر جنبه‌های مهم در زمینه حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای، محسوب می‌شود. ورزشکاران حرفه‌ای اغلب با آسیب‌هایی مواجه می‌شوند که بر کیفیت زندگی آنان در دوران بازنشستگی تأثیر منفی می‌گذارد. برای کاهش این اثرات، طراحی برنامه‌های بازتوانی جامع و استفاده از فناوری‌های نوین در درمان ورزشکاران ضروری است. فناوری‌هایی مانند واقعیت مجازی، ابزارهای پوشیدنی پزشکی و روش‌های بازتوانی مبتنی بر داده، روند درمان را تسریع کرده و به ورزشکاران کمک می‌کند تا سلامت جسمانی خود را سریع‌تر بازیابی نمایند. این برنامه‌ها باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که علاوه بر بازگرداندن ورزشکار به شرایط ایده‌آل جسمانی، وی را برای دوران پس از ورزش نیز آماده نمایند. نتایج پژوهش در این بخش با مومنی و همکاران (۲۰۲۳) همخوانی دارد و دلیل آن این است که مشکلات جسمانی ورزشکاران بازنشسته بر کیفیت زندگی آن‌ها تأثیر زیادی دارد و استفاده از راهکارهای درمانی مناسب ضروری است (۲۲)؛ بنابراین در هر دو پژوهش به اهمیت بازتوانی جسمانی و استفاده از فناوری‌های جدید برای کاهش مشکلات جسمی و افزایش کیفیت زندگی ورزشکاران اشاره شده است.

نظارت و ارزیابی مستمر عملکرد، یکی دیگر از اقدامات ضروری در این زمینه است. ارزیابی عملکرد ورزشکاران نباید محدود به دوران فعالیت حرفه‌ای آنان باشد، بلکه باید در مراحل مختلف ورزش حرفه‌ای و پس از بازنشستگی نیز ادامه یابد. به‌طور کلی، ارزیابی مستمر عملکرد ورزشکاران در دوران حرفه‌ای و پس از بازنشستگی برای مدیریت کیفیت زندگی آن‌ها ضروری است؛ لذا، نظارت و ارزیابی مستمر عملکرد یکی از ارکان اساسی در موفقیت ورزشکاران و سازمان‌های ورزشی است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که فرآیندهای نظارتی و ارزیابی، زمانی مؤثرتر هستند که به‌صورت نظام‌مند، مستمر و مبتنی بر شاخص‌های کمی و کیفی دقیق طراحی شده باشند. این رویکرد به ورزشکاران کمک می‌کند تا نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی کنند و به مربیان و مدیران ورزشی نیز امکان می‌دهد تا برنامه‌های تمرینی و توسعه ورزشکاران را به‌صورت هدفمند و کارآمد تنظیم نمایند. یکی از یافته‌های کلیدی این پژوهش، اهمیت استفاده از فناوری‌های نوین در فرآیند نظارت و ارزیابی است. ابزارهایی مانند سیستم‌های تحلیل ویدئویی، ردیاب‌های عملکرد و نرم‌افزارهای مدیریت داده‌ها، امکان جمع‌آوری و تحلیل دقیق اطلاعات را فراهم می‌سازند. برای مثال، استفاده از ردیاب‌های پوشیدنی که داده‌هایی مانند سرعت، ضربان قلب و مسافت طی‌شده را ثبت می‌کنند؛ به ورزشکاران و مربیان کمک می‌نمایند تا عملکرد را در سطحی دقیق‌تر و علمی‌تر ارزیابی کنند. این داده‌ها برای بهبود عملکرد ورزشی مفید هستند و در پیشگیری از آسیب‌ها و برنامه‌ریزی تمرینی نیز مورد استفاده قرار می‌گیرند.

الزام به ارزیابی همه‌جانبه عملکرد، موضوع مهم دیگری است که در این بخش باید به آن توجه شود؛ چرا که به ابعاد فیزیکی و ورزشی محدود نمی‌شود؛ بلکه شامل ابعاد روانی، اجتماعی و حتی آموزشی نیز می‌شود. برای مثال، ارزیابی سلامت روانی ورزشکاران و میزان تعادل بین زندگی شخصی و حرفه‌ای آن‌ها، به شناسایی عوامل استرس‌زا کمک می‌کند که ممکن است بر عملکرد ورزشی تأثیر منفی بگذارند. این نوع ارزیابی‌ها باید به‌صورت دوره‌ای و با مشارکت متخصصان حوزه‌های مرتبط مانند روانشناسان ورزشی انجام شود. علاوه بر این، پژوهش نشان می‌دهد که بازخورد سازنده و مستمر یکی از عناصر کلیدی در فرآیند نظارت و ارزیابی است. ورزشکاران نیازمند بازخوردهایی هستند که نقاط ضعف آن‌ها را مشخص می‌کند و راهکارهای عملی برای بهبود آن ارائه می‌دهد. این بازخوردها باید به‌صورت فردی و متناسب با نیازهای هر ورزشکار طراحی شوند تا حداکثر تأثیر را داشته باشند. برای مثال، یک ورزشکار ممکن است نیاز به بهبود تکنیک‌های

خاصی داشته باشد، در حالی که دیگری نیازمند افزایش سطح آمادگی جسمانی عمومی است. در نهایت، یافته‌های این پژوهش بر اهمیت شفافیت و مشارکت در فرآیند نظارت و ارزیابی تأکید دارند. ورزشکاران باید در تمام مراحل این فرآیند مشارکت فعال داشته باشند و از اهداف، معیارها و نتایج ارزیابی آگاه باشند. نتایج پژوهش در این بخش با پژوهش شگری املشی و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد و دلیل آن این است که نظارت مستمر بر عملکرد ورزشکاران به ارتقای بهره‌وری و توسعه حرفه‌ای آن‌ها کمک می‌کند (۲۳)؛ بنابراین هر دو پژوهش به لزوم نظارت و ارزیابی به‌عنوان ابزاری برای بهبود و تضمین کیفیت مسیر شغلی ورزشکاران توجه دارند.

در نهایت، حمایت‌های اجتماعی و فرهنگی، آخرین مضمون مهم شناسایی شده در پژوهش حاضر، به‌منظور طراحی مسیر شغلی پایدار ورزشکاران است. به‌طور کلی، جامعه و رسانه‌ها نقش مهمی در تغییر نگرش عمومی نسبت به ورزشکاران بازیکنان دارند. آگاهی‌بخشی عمومی درباره اهمیت حمایت از ورزشکاران بازیکنان، تشویق آنان به مشارکت در فعالیت‌های فرهنگی و هنری و ایجاد فرصت‌هایی برای تعامل با جامعه، جایگاه اجتماعی ورزشکاران را تقویت می‌سازد. علاوه بر این، سازمان‌های ورزشی باید برنامه‌هایی اجرا نمایند که ورزشکاران بازیکنان را به‌عنوان الگوهای موفق به جامعه معرفی کند. در مجموع، طراحی مسیر شغلی پایدار برای ورزشکاران حرفه‌ای نیازمند رویکردی چندبعدی و تخصصی است که تمامی جنبه‌های حرفه‌ای، اقتصادی، روانی، اجتماعی و فرهنگی آنان را در بر می‌گیرد. ایجاد مدل‌های جامع که از آموزش‌های تخصصی، پشتیبانی‌های روانی و مالی و استفاده از فناوری‌های نوین بهره‌مند باشند؛ به ارتقای کیفیت زندگی ورزشکاران کمک می‌کند. استفاده از این مدل‌های جامع افزون‌بر مزایای خاص برای ورزشکاران، برای سایر گروه‌های شغلی نیز الگویی مؤثر هستند و راهکارهایی مؤثر برای مدیریت بهینه منابع انسانی در صنایع مختلف ارائه می‌دهند. نتایج پژوهش در این بخش با دلکش و همکاران (۲۰۲۴) همخوانی دارد و دلیل آن این است که بر اهمیت ترویج فرهنگ حمایت از بازیکنان ورزشی و ارائه برنامه‌های اجتماعی تأکید شده است (۱۸)؛ بنابراین، در هر دو پژوهش به نقش فرهنگ‌سازی و تقویت جایگاه اجتماعی ورزشکاران در بهبود شرایط زندگی پس از بازیکنان پرداخته‌اند که نشان‌دهنده اهمیت رویکرد جامع در حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای است.

نوآوری اصلی این پژوهش، طراحی الگویی جامع و بومی برای مدیریت منابع انسانی با هدف حمایت از آینده شغلی ورزشکاران حرفه‌ای در ایران است. این الگو همه ابعاد مهم دوران بازیکنان را به‌صورت منسجم و چندجانبه در نظر می‌گیرد و ساختار آن بر پایه شرایط فرهنگی، اقتصادی و مدیریتی کشور ایران شکل گرفته است. برخلاف بسیاری از پژوهش‌های پیشین که صرفاً به یک جنبه مانند آموزش یا مسائل مالی پرداخته‌اند؛ این مطالعه با تحلیل عمیق تجربیات فعالان ورزشی کشور، راهکارهایی هماهنگ با نیازهای واقعی جامعه ورزش ایران ارائه می‌دهد. یکی دیگر از جنبه‌های نوآورانه این پژوهش، استفاده از فناوری‌های جدید مانند: واقعیت مجازی، تحلیل داده و پلتفرم‌های دیجیتال، در مسیر توسعه شغلی ورزشکاران است و این موضوع تاکنون در منابع داخلی مورد توجه قرار نگرفته بود؛ همچنین پژوهش حاضر نقش شبکه‌سازی اجتماعی، مشارکت مدنی و عوامل فرهنگی را به‌عنوان ابزارهایی مؤثر برای تقویت آمادگی روانی و اجتماعی ورزشکاران بازیکنان معرفی می‌کند. این چارچوب افزون‌بر ورزش، در دیگر مشاغل پرریسک و کوتاه‌مدت نیز می‌تواند کاربرد داشته باشد و الگویی عملی برای ارتقای پایداری شغلی ارائه دهد.

در جمع‌بندی مطالب بیان شده می‌توان گفت، طراحی دوره‌های آموزشی متناسب با نیازهای پس از بازیکنان ورزشکاران از جمله استراتژی‌های مالی، شغلی و روان‌شناسی، نقشی اساسی در تسهیل انتقال ورزشکاران به مشاغل غیر ورزشی ایفا می‌کند. یافته‌های پژوهش به‌خصوص بر اهمیت آموزش مهارت‌های مدیریتی، دیجیتال و سرمایه‌گذاری تأکید دارند که ورزشکاران را قادر می‌سازد در دوران پس از حرفه‌ای شدن، از منابع اقتصادی پایدار و فرصت‌های شغلی بهره‌مند شوند. برنامه‌های آموزشی باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که افزون‌بر توسعه مهارت‌های شغلی، به تقویت مهارت‌های فردی مانند رهبری، مدیریت بحران و مذاکره نیز بپردازند تا ورزشکاران بتوانند در دنیای خارج از عرصه ورزش با موفقیت عمل نمایند. علاوه بر این، توسعه سیستم‌های حمایت مالی همچون صندوق‌های حمایتی برای دوران بازیکنان و سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت، به تأمین امنیت اقتصادی ورزشکاران پس از دوران حرفه‌ای شدن کمک می‌کند. در زمینه حمایت‌های روانی و اجتماعی، اهمیت مشاوره‌های روان‌شناختی در پیشگیری از بحران‌های ذهنی و اجتماعی، به‌خصوص در دوره‌های

انتقال به بازنشستگی، غیر قابل انکار است. ارائه برنامه‌های جامع که شامل حمایت‌های روانی و اجتماعی به ورزشکاران باشد از ضروریات این فرآیند است تا ورزشکاران به راحتی از فضای رقابتی به زندگی روزمره منتقل شوند. در نهایت، استفاده از فناوری‌های نوین برای ارزیابی عملکرد و پیشرفت ورزشکاران در دوره‌های بازنشستگی می‌تواند به بهبود مدیریت فرآیند انتقال و ارتقاء کیفیت تصمیم‌گیری‌های مرتبط با مسیر شغلی آن‌ها کمک کند. لذا، طراحی مدل‌های حمایتی جامع که تمامی ابعاد نیازهای ورزشکاران را پوشش دهد؛ برای موفقیت این فرآیند ضروری است. به‌طور کلی، پیشنهاد می‌شود صندوق‌های سرمایه‌گذاری مشترک بین ورزشکاران، سازمان‌های ورزشی و سرمایه‌گذاران خصوصی در پروژه‌های نوآورانه و استارت‌آپ‌ها ایجاد شود تا درآمد پایدار برای ورزشکاران ایجاد شود. این صندوق‌ها می‌بایست دارای برنامه‌های سرمایه‌گذاری بلندمدت و بیمه‌های حمایتی برای تأمین امنیت مالی ورزشکاران پس از بازنشستگی باشند؛ همچنین توصیه می‌شود با ایجاد دوره‌های آموزشی ترکیبی که شامل مهارت‌های مدیریتی، مالی، دیجیتال و روان‌شناسی هستند ورزشکاران بتوانند پس از بازنشستگی به راحتی وارد مشاغل جدید شوند. این برنامه‌ها باید به صورت آنلاین و حضوری ارائه شوند تا دسترسی به آن‌ها آسان‌تر باشد. افزون بر موارد بیان شده، طراحی دوره‌های آموزشی بین‌المللی که ورزشکاران را با استانداردهای جهانی مدیریت، کارآفرینی و فناوری آشنا کند؛ موضوعی بسیار حائز اهمیت است که می‌تواند با همکاری دانشگاه‌ها و موسسات بین‌المللی ارائه شوند؛ همچنین، توسعه شبکه‌های حرفه‌ای که ورزشکاران را با کارفرمایان و فرصت‌های شغلی در صنایع مختلف آشنا کند و شامل برنامه‌های کارآموزی، مشاوره شغلی و فرصت‌های کارآفرینی باشد؛ موضوع مهم دیگری است که باید به آن توجه داشت. در نهایت پیشنهاد می‌شود پژوهش‌هایی در زمینه بررسی تأثیر برنامه‌های آموزشی بر انتقال موفق ورزشکاران به مشاغل غیرورزشی، بررسی شبکه‌سازی حرفه‌ای و برنامه‌های کارآفرینی بر اشتغال‌پذیری ورزشکاران بازنشسته و بررسی تأثیر برنامه‌های سرمایه‌گذاری مشارکتی بر امنیت مالی ورزشکاران بازنشسته انجام شود.

ملاحظات اخلاقی: این تحقیق با رعایت اصول اخلاقی انجام شده است، به‌طوری که رضایت آگاهانه از تمامی شرکت‌کنندگان گرفته شده است؛ محرمانگی اطلاعات حفظ گردید و مشارکت به صورت داوطلبانه بوده است.

حامی مالی: این تحقیق توسط هیچ‌گونه منبع خارجی تأمین مالی نشده است.

مشارکت نویسندگان: همه نویسندگان این مقاله در همه مراحل اجرای پژوهش تا مرحله نهایی چاپ مقاله مشارکت داشته‌اند.

تعارض منافع: نویسندگان مقاله هیچ‌گونه تعارض منافع در خصوص انتشار این مطالعه اعلام نمی‌کنند.

تشکر و قدردانی: نویسندگان مقاله از شرکت‌کنندگانی که با سخاوت، زمان و دیدگاه‌های خود را برای این تحقیق به اشتراک گذاشتند، کمال تشکر و قدردانی را دارند؛ همچنین از راهنمایی و بازخورد همکاران و کارشناسان متخصص در این حوزه که به ارتقاء کیفیت این تحقیق کمک کرده‌اند، قدردانی می‌شود.

References

1. Zare Abandansari M, Azizian Kohan N. The Private Companies and Sponsorship Motivation: A Case Study in Persian Gulf Premier League. Sports Business Journal. 2023, 3.3: 29-44. <https://doi.org/10.22051/sbj.2023.43315.1090>
2. Otu MS. Effect of Purpose-Based Career Coaching on Career Decision-Making. Current Psychology. 2024;43(31):25568-25594. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06247-3>
3. Woodford L, Claire MR. Dual Careers and Athlete Wellbeing. In: Developing and Supporting Athlete Wellbeing. Routledge. 2021. p. 50-61. <https://B2n.ir/um8980>
4. Cartigny E, Fletcher D, Coupland C, Bandelow S. Typologies of Dual Career in Sport: A Cluster Analysis of Identity and Self-Efficacy. Journal of Sports Sciences. 2021;39(5):583-590. <https://doi.org/10.1080/02640414.2020.1835238>
5. Hallmann K, Weustenfeld N-H. Constraints and facilitators of elite athletes' dual careers: a systematic literature review. International Journal of Sport Policy and Politics. 2024; 17(1), 167-184. <https://doi.org/10.1080/19406940.2024.2377546>



6. Zafeiroudi A, Patsiaouras A, Dalamitros A, Bekiari A, Kouthouris C. Dual Career of Elite Athletes in Greece. *Journal of Social Science Studies*, 2020;7(2):120-134. <https://doi.org/10.5296/jsss.v7i2.17409>
7. Faragó B. Management of the Sport Career Model in Hungary: Dual Career Research. *Selye e-studies*, 2020, 1. <https://B2n.ir/ef3378>
8. Deason E. A theoretical and empirical investigation of the multitude of dual career experiences in sport. 2019. PhD Thesis. Loughborough University. <https://B2n.ir/zb2977>
9. Karr KP. Athletic Identity and Career Termination: A Systematic Review. 2023. PhD Thesis. Azusa Pacific University. <https://B2n.ir/wk6779>
10. Siekańska M, Blecharz J. Dual Career Pathways: Psychological and Environmental Determinants of Professional Athletes' Development. *Stud Sport Humanit.* 2014;16(16):6-19. <https://sportalhumanities.pl/article/01.3001.0007.9733/en>
11. Hassan Y, Mukherjee S, Carlsson-Wall M, Njavro M, Schmidt SL. Interplay of Sports and Education: A Review of Dual Career Literature. A holistic approach to the dual career of the student-athlete. 2023, 85-108. <https://B2n.ir/wp8951>
12. Rossi L, Hallmann K. Constraints and Facilitators in Elite Athletes' Dual Careers: A Mixed Methods Approach. *International Journal of Sport Policy and Politics.* 2022;14(1):131-149. <https://doi.org/10.1080/19406940.2021.1993304>
13. Rooshani F, Amirhosseini S E, Hamidi M. The Employability Capabilities of The Graduates of the Universities Based on Grounded Theory. *Journal Of Higher Education Curriculum Studies.* 2021;11(22), 291-334. <https://dori.net/dor/20.1001.1.25382241.1399.11.22.12.3> [In Persian]
14. Karimi N, Goodarzi M, Alidoust Ghahfaraki E. Develop a Model for the Transition of Iranian Olympic Athletes from Sports Profession to Social Life. *Sport Management Studies.* 2023; 15(78): 143-176. <https://doi.org/10.22089/smrj.2022.11035.3450> [In Persian]
15. Shokrani E, Boroumand M. R, Khoda Yari A. A Framework for Determining the Focal Job Competence of Professional Athletes. *Strategic Studies on Youth and Sports.* 2021; 20(51): 293-308. http://87.107.116.24/article_435.html?lang=en [In Persian]
16. Amollo WM. An Investigation of the Impact of Dual Careers on Athletes' Short-Term and Long-Term Financial Security. 2024. <https://B2n.ir/qf6747>
17. Wysoczański-Minkowicz R. Sport Careers and Process of Career Termination. *Sport and Tourism Central European Journal.* 2024; 7.2: 83-102. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=1255309>
18. Delkesh M, Goodarzi M, Alidoust Ghahfarokhi E, Dehghan Ghahfarokhi A. Analysis of Effective Factors on Adaptation to Sports Retirement (Case Study of Iranian National Team Champions). *Contemporary Studies On Sport Management.* 2024. <https://B2n.ir/my9962> [In Persian]
19. Karimi N, Goudarzi M, Alidoust Ghahfarokhi E. Environmental Factors Affecting the Successful Career Transition of Iranian Olympic Athletes from Sport to Social Life. *Contemporary Studies on Sport Management.* 2023; 13(25): 21-32. <https://www.sid.ir/paper/1162827/en> [In Persian]
20. Irandoust K. Qualitative Study of the Impact of Family and Social Support on the Professional Path of Athletes. *Journal of Study and Innovation in Education and Development.* 2023; 4(2):41-57. <https://jsied.org/index.php/jsied/article/view/142> [In Persian]
21. Farid Fathi A, Farahmand F, Khajesalehani M. Development of an Interpretive Structural Model for an Entrepreneurial Sports Federation. *Organizational Behavior Management in Sport Studies.* 2023; 9(4): 89-98. <https://doi.org/10.30473/fmss.2024.59232.2307> [In Persian]
22. Moemeni S, Rahmati Arani M, Hashemi Afousi M. Developing a Structural Modeling of Quality of Life of Retired Athletes Based on Sport Career Termination Reasons and Problems of Retirement Course. *Sociology and Lifestyle Management.* 2023; 8(20): 36-70. https://sls.tabrizu.ac.ir/article_18487.html?lang=en [In Persian]
23. Shokriamalshi S, Elahi A, Akbariyazdi H. A Model for Iranian Sport Coaching Career Path Management: Findings of a Qualitative Research Work. *Journal of Human Resource Management in Sport.* 2021, 8.1: 183-203. <https://doi.org/10.22044/shm.2021.9828.2238> [In Persian]



24. Schmid MJ, Örencik M, Schmid J, Conzelmann A. Linking Sports-Related and Socio-Economic Resources of Retiring Olympic Athletes to Their Subsequent Vocational Career. *International Review for The Sociology of Sport*. 2023, 58.5: 809-828. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/10126902221123881>
25. Wicker P, Breuer C, Dallmeyer S. The gender earnings gap among elite athletes in semi-professional sports. *Managing Sport and Leisure*. 2023. 28.6: 583-600. <https://doi.org/10.1080/23750472.2021.1944819>
26. Schmid MJ, Örencik M, Schmid J, Nagel S, Conzelmann A. Vocational Careers of Retired Olympic Athletes from Switzerland: A Person-Oriented Study. *International Review for The Sociology of Sport*. 2022, 57.8: 1253-1278. <https://doi.org/10.1177/10126902211062432>
27. Barriopedro M, López de Subijana C, Muniesa C. Insights into Life After Sport for Spanish Olympians: Gender and Career Path Perspectives. *PloS One*. 2018, 13.12: e0209433. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0209433>
28. Salehi H. The Career Termination Experiences of Iranian Retired Athletes. *Sport Management Journal*. 2017; 9(3): 389-410. <https://doi.org/10.22059/jsm.2017.64711> [In Persian]
29. Hashemi M, Hemati Nezhad MA, Benar N, Momeni Piri S, Noroozi S. Sport retirement. *Research in Sport Management and Motor Behavior*. 2015, 5.10: 57-69. <http://jrsm.khu.ac.ir/article-1-2362-en.html> [In Persian]
30. Valle RS, King M. *Existential-Phenomenological Alternatives for Psychology*. New York: Oxford University Press; 1978. <https://psycnet.apa.org/record/1980-70567-000>

