






The Framework of Unwillingness to Retirement in Sports Managers

Fatemeh Asghari¹ , Ali Mohammad Safania^{2✉} , Habib Honari³ ,
Mohsen Bagherian⁴ , Hossein Poursoltani Zarandi⁵ 

1. Department of Sport Management Science And Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
Email: fatima_asghari2006@yahoo.com
2. Department of Sport Management Science And Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
Email: am.safania@srbiau.ac.ir
3. Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
Email: honari@atu.ac.ir
4. Department of Sport Management Science And Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
Email: mohsen.bagherian@srbiau.ac.ir
5. Department of Sport Management Payam Noor, Tehran, Iran. Email: hpszarandi@pnu.ac.ir

Article Info	ABSTRACT
Article type: Research Article	Introduction: retirement is a potentially challenging issue in aging that has different effects on different aspects of elderly peoples lives. The purpose of this research was to develop a framework for sports managers' unwillingness to retirement.
Article history: Received: 17 March 2019 Received in revised form: 10 June 2019 Accepted: 18 June 2019 Published online: 16 November 2022	Methods: The research is of an applied nature, and the method covered is qualitative. In terms of strategy, this research is supported by a data-based theory, and the study of theoretical foundations, as well as interviews, were sources required for its data collection. The statistical population includes retired managers (heads of Ministry of Sports and Youth, federation presidents, coaches, heads of sport teams), professors (Physical Education, Psychology, Sociology, Economics), and sports specialists (Ministry of Sports, sports federations, sports boards). Samples were chosen considering the target and quota for in-depth and exploratory interviews, and interviews with 25 people reached theoretical saturation point. The implementation of the interviews on Maxqda qualitative data analysis software, while performing open, axial and selective coding, led to extraction of some codes.
Keywords: <i>maxqda, retirement, sports managers, unretirement, unwillingness to retirement</i>	Results: Based on the results from 224 open codes with 20 main categories and 58 sub-categories provided a paradigmatic model.
	Conclusion: the factors of unwillingness to retirement were divided into political, social, managerial and economic conditions, and identity crisis. The results indicate that identity, social, political, managerial and economic recovery strategies can facilitate the acceptance and transition to safe and comfortable retirement age for sport managers. Moreover, sports organizations can provide useful services such as training courses and consulting services for sports managers to prepare them for safe and comfortable retirement.

Cite this article: Asghari, F., Safania, A.M., Honari, H., Bagherian, M., & Poursoltani Zarandi, H. (2022). The Framework of Unwillingness to Retirement in the Sports Managers. *Sport Management Journal*, 14 (3), 21-36.
DOI: <http://doi.org/10.22059/JSm.2019.278139.2248>



Extended Abstract

Introduction

Retirement is an undeniable fact considered by some as the period of waiting to the end of life; however, others regard it as a time of peace, rest and a new start. With the rise of age and working years, the retirement stage enters, and the government puts an end to the service of employees; besides, it specifies a fixed life pension for him, considering his record of services. In Iran, the retirement age in the social insurance sector includes service history varying from 45 to 66 years. Most OECD countries have set 65 as the retirement age, but some, such as England, are increasing this age to 67 or 68. All the definitions of retirement determine the characteristics of meeting age conditions, certain features of service history, confirmation by competent legal authorities, and the duration of enjoying rights and benefits in the retirement period.

Methods

This research aimed to formulate the framework for the reluctance of sports managers to retire. To this end, the framework of the sports managers' reluctance to retire was crafted using a grounded theory of Strauss and Corbin (2006). The current research is thus practical in nature; the method of research is qualitative; it is inductive regarding its approach; the research paradigm was interpretive, and its strategy employs data-based theory, and the data collection was done through the analysis of theoretical foundations and interviews. The studied society included retired sports managers (heads of the Ministry of Sports and Youth, chairpersons of federations, sports coaches, chairmen of sports boards), experts and professors (members of the physical education department, members of the psychology department, members of the sociology department, members of economics department) and experts in physical education (Ministry of Sports and Youth, sports federations, sports boards). Non-random sampling applied by this research included purposeful and quota methods. Sampling went on until the theoretical saturation level was touched. Finally, the study collected the views and opinions of 25 elite people via semi-structured interviews until the theoretical saturation level was reached.

Results

Responding to the questions appertaining to each aspect of the paradigm model, the interviewees elaborated on the dimensions and factors of unwillingness to retire. Finally, once all the interviews were reviewed, the answers and views of the interviewees were analyzed, and the conducted studies were systematically reviewed; two hundred and twenty-four final codes were extracted from the first step, i.e. the open coding stage was carried out.

The final extracted codes were categorized into 58 concepts and 20 components. The outcomes of the analysis of the qualitative data provided by interviews and the provision of the paradigmatic model of the factors of unwillingness to retire were extracted into the five themes of the identity crisis, social conditions, political conditions, economic conditions and managerial conditions.

Conclusion

The present study developed a paradigmatic model of sports managers' reluctance to retire. A model that includes causal conditions, principal phenomenon, field conditions, intervening conditions, strategies and consequences; It is expected that the results of the present research would be used for the development of a model by directors of sports organizations and chairpersons of federations. Identifying the factors impacting non-retirement, designing a model of sports managers' reluctance to retire and discovering the effective factors, strategies, and results can be helpful for the sports community. Some retired managers are not willing to resign from their current position and do whatever possible in this regard. According to Sharq newspaper, "The chairman of one of the state's largest pension funds paid 26 million to eliminate three years of his working history record to postpone his retirement." Some managers claim to serve the country, organizations and people sincerely; furthermore, they say their purpose is to serve the country and its residents in any condition and age. What is mentioned doesn't apply to all managers, as there are hard-working and capable managers who sincerely work for society. They also play a significant part in setting organizational goals and pushing the organization towards excellent performance.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines:

Funding: The research was done without using financial resources

Authors' contribution: The authors have contributed equally

Conflict of interest: The authors have no conflicts of interest

Acknowledgments: This research was done with the cooperation of research participants.



مدیریت ورزشی



تدوین چارچوب عدم تمایل به بازنشستگی مدیران ورزشی

فاطمه اصغری^۱ ID، علی محمد صفانیا^۲ ID✉، حبیب هنری^۳ ID، محسن باقریان^۴ ID، حسین پورسلطانی زرنندی^۵ ID

۱. گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران رایانامه: fatima_asghari2006@yahoo.com

۲. نویسنده مسؤل، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی و علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران.

رایانامه: am.safania@srbiau.ac.ir

۳. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: honari@atu.ac.ir

۴. گروه مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشکده علوم انسانی و علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران.

رایانامه: mohsen.baqerian@srbiau.ac.ir

۵. گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: hpszarandi@pnu.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	مقدمه: بازنشستگی موضوعی بالقوه، چالش برانگیز در سالمندی است که تأثیرات متفاوتی در ابعاد مختلف زندگی افراد سالمند ایجاد می‌کند. هدف پژوهش حاضر، تدوین چارچوب عدم تمایل به بازنشستگی ورزشی مدیران است.
تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۲۶	روش پژوهش: تحقیق حاضر از نظر ماهیت پژوهش، کاربردی، نحوه و روش پژوهش، کیفی؛ استراتژی پژوهش، تئوری داده‌بنیاد و منبع گردآوری داده‌ها شامل مطالعه مبانی نظری و مصاحبه است. جامعه آماری در گروه مدیران بازنشسته (رؤسای وزارت ورزش و جوانان، رؤسای فدراسیون، مربیان ورزش، رؤسای هیأت‌های ورزشی)، استادان (گروه تربیت بدنی، گروه روانشناسی، گروه جامعه‌شناسی، گروه اقتصاد) و کارشناسان ورزش (وزارت ورزش، فدراسیون‌های ورزشی، هیأت‌های ورزشی) است. نمونه‌ها هدفمند و سهمیه‌ای برای مصاحبه اکتشافی انتخاب شدند و مصاحبه با ۲۵ نفر به اشباع نظری رسید. مصاحبه‌ها در نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی مکس کیودا، ضمن کدگذاری باز، محوری و گزینشی به استخراج تم‌هایی انجامید.
تاریخ بازنگری: ۱۳۹۸/۳/۲۰	یافته‌ها: راهبردهای بازسازی هویتی، اجتماعی، سیاسی، مدیریتی و اقتصادی می‌تواند شرایط را برای پذیرش و انتقال به دوران بازنشستگی ایمن و راحت مدیران ورزشی تسهیل کند. همچنین سازمان‌های ورزشی می‌توانند با ارائه خدماتی مفید و سازنده مانند برگزاری دوره‌های آموزشی و تحصیلی برای مدیران ورزشی و با ارائه خدمات مشاوره‌ای مدیران را برای دوران بازنشستگی ایمن و راحت آماده کنند.
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۳/۲۸	نتیجه‌گیری: راهبردهای بازسازی هویتی، اجتماعی، سیاسی، مدیریتی و اقتصادی می‌تواند شرایط را برای پذیرش و انتقال به دوران بازنشستگی ایمن و راحت مدیران ورزشی تسهیل کند. همچنین سازمان‌های ورزشی می‌توانند با ارائه خدماتی مفید و سازنده مانند برگزاری دوره‌های آموزشی و تحصیلی برای مدیران ورزشی و با ارائه خدمات مشاوره‌ای مدیران را برای دوران بازنشستگی ایمن و راحت آماده کنند.
تاریخ انتشار: ۱۳۹۸/۸/۲۵	
کلیدواژه‌ها: اشتغال مجدد، بازنشستگی، عدم بازنشستگی، مدیران ورزشی، مکس کیودا	

استناد: اصغری، فاطمه؛ صفانیا، علی محمد؛ هنری، حبیب؛ باقریان، محسن؛ پورسلطانی زرنندی حسین (۱۴۰۱). تدوین چارچوب عدم تمایل به بازنشستگی مدیران

ورزشی. نشریه مدیریت ورزشی، (۳) ۱۴، ۳۶-۲۱.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSm.2019.278139.2248>



© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه تهران، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی.

مقدمه

بازنشستگی^۱ واقعیتی انکارناپذیر است که برخی آن را دوران انتظار و پایان راه زندگی و برخی دیگر آن را دوران آرامش، استراحت و آغازی دوباره می‌دانند (دانایی فرد، خوائف الهی و خدانشناس، ۲۰۱۲). بازنشستگی مرحله‌ای است که دولت به خدمت کارکنان، با افزایش سن و سنوات خدمت، خاتمه می‌دهد و با رعایت خدمات گذشته برای او مستمری ثابتی مادام‌العمر مقرر می‌دارد (نوبهار و همکاران، ۲۰۱۲). در ایران، سن بازنشستگی در بخش بیمه‌های اجتماعی با تفریقی از سابقه خدمت ۴۵ تا ۶۶ سال متغیر است. بیشتر کشورهای OECD^۲، ۶۵ سالگی را به‌عنوان سن بازنشستگی تعیین کرده‌اند، اما برخی از این کشورها مانند انگلستان در حال افزایش سن بازنشستگی به ۶۷ یا ۶۸ سال هستند (جلیلی، ۲۰۰۷؛ موسائی، ۲۰۰۵). در تمامی تعاریف، مشخصه‌های احراز شرایط سنی، احراز شرایط معین سابقه خدمت، جنبه قانونی، جنبه تأییدی از سوی مراجع صلاحیت‌دار، تعیین مدت زمان برخورداری از حقوق و مزایا در بازه بازنشستگی وجود دارد (شرمگ و پنگ، ۱۹۹۸). هارکونما^۳ و همکاران (۲۰۰۹) عنوان می‌کنند فرایند بازنشستگی می‌تواند به سه مرحله تمایل، تصمیم و بازنشستگی واقعی تقسیم شود، اما این پدیده مهم، لاجرم در زندگی شغلی نیروی انسانی اتفاق می‌افتد (شکوری، ۲۰۰۸). نیازهای افراد در زندگی فردی و همچنین اجتماعی - اقتصادی، علل تمایل به ادامه فعالیت و اشتغال پس از بازنشستگی را توجیه می‌کند (زاده غلام، ۲۰۱۰). هنگام بازنشستگی بسیاری از افراد از قدرت و موقعیت اجتماعی خود بی‌بهره شده، گرفتار استرس و عوارض ناشی از آن می‌شوند و هر زمان که احساس کنند تسلط بر محیط و اطرافیان را از دست داده‌اند، وضعیت بحرانی آنان تشدید می‌شود (رئیزی و همکاران، ۲۰۱۶). نکته مهم این است که بازنشستگی، به تغییر و تحول در امور روزمره زندگی فرد منجر می‌شود؛ چراکه فرد باید شغلی را که در طول زندگی کاری با آن عجين بوده، ترک کند و به خدمت خود پایان دهد، این تحول، از لحاظ عاطفی و روانی بر فرد اثر می‌گذارد (براتی و عریضی، ۲۰۱۰). برای برخی افراد، چنین نقشی مهم‌ترین جنبه هویت فردی‌شان بوده است. در موارد بسیاری، هیچ نقش جایگزینی برای بازنشسته که برای خودش و جامعه ارزشمند تلقی شود، وجود ندارد. چنین موضوعی به از دست دادن اعتمادبه‌نفس و ایجاد احساس بیهودگی در او منجر می‌شود؛ بنابراین، تلاش برای ایجاد نقش‌های جدید برای بازنشستگان باید مشروعیت و ارزشمند بودن این فعالیت‌ها را مدنظر داشته باشد. راه‌های مقابله فرد با از دست دادن کار به موفقیت وی در میزان انطباق‌پذیری با فرایند بازنشستگی بستگی دارد (مرتضوی، شیرازی و مرتضوی، ۲۰۱۱).

پژوهشگران در چند دهه اخیر سعی کرده‌اند با استفاده از پژوهش‌های انجام‌گرفته در سایر رشته‌های علمی، از جمله روانشناسی، جامعه‌شناسی و اقتصاد، موضوع بازنشستگی را بیشتر درک کنند و توضیح دهند. در حوزه بازنشستگی، نظریه‌های مختلفی مطرح شده که از زوایای مختلف به این پدیده توجه شده است. این نظریه‌ها عبارت است از نظریه نقش (انفصال از نقش فعلی و پذیرش نقش جدید)، (معین، ۲۰۰۰) نظریه رهاسازی از قیود یا فراغت یا انزوا (رهایی از مسئولیت‌های اجتماعی)، (کامینگ، ۱۹۶۴)، نظریه کار و فعالیت (پرداختن به زندگی فعال اجتماعی)، نظریه مدرن‌سازی^۴ (جذب نیروی مضاعف نیروی جوان و انطباق با تغییرات جدید) (کاوچیل، ۱۹۷۴)، نظریه مبادله^۵ (لذت بردن از تعاملات اجتماعی و منبع جدید مبادله یا حقوق بازنشستگی) (داود، ۱۹۸۰) و نظریه بحران^۶ (رویدادهای زندگی از جمله بازنشستگی را بحران تلقی می‌کند). نظریه بحران شرایط عدم تعادل موقتی که با عدم اطمینان، عوارض جسمانی - روانی و فشارهای هیجانی همراه است. اگر فرد بتواند بر این بحران چیره آید، این شرایط عدم تعادل موقتی، فرصتی برای رشد شخصی فراهم می‌آورد؛ اما در صورتی که فرد سازوکار تدافعی غیرمناسب، به ویژگی انکار شرایط را به کار گیرد، خطر انزواگرایی، محدودسازی و بیماری

¹ Retirement

² Organization for Economic Co-operation and Development

سازمانی است بین‌المللی، دارای ۳۵ عضو، که اعضای آن متعهد به اصول دموکراسی و اقتصاد آزادند. این سازمان به تعبیری عمده‌ترین سازمان بین‌المللی تصمیم‌گیرنده اقتصادی است.

³ Harkonma

⁴ Modernization Theory

⁵ Exchange theory

⁶ Crisis

وجود دارد (هیرسچویتس، ۱۹۷۳). وقتی شخص بازنشسته می‌شود، دیگر نقش کلیدی در سازمان ندارد. برای برخی افراد چنین نقشی مهم‌ترین جنبه هویت فردی‌شان است. در بسیاری از موارد هیچ نقش جایگزینی برای بازنشسته که برای خودش و جامعه ارزشمند تلقی شود، وجود ندارد که به از دست دادن اعتماد به نفس و ایجاد احساس بیهودگی و بی‌فایده‌گی در او منجر می‌شود؛ بنابراین تلاش برای ایجاد نقش‌های جدید برای بازنشستگان باید مشروعیت و ارزشمند بودن این فعالیت‌ها را مدنظر داشته باشد. راه‌های مقابله فرد با از دست دادن کار به موفقیت وی در میزان انطباق‌پذیری با فرایند بازنشستگی بستگی دارد (مرتضوی و همکاران، ۲۰۱۱).

دو نظریه اصلی انطباق‌پذیری با بازنشستگی نظریه فعالیت^۱ و نظریه انزوا^۲ است. نظریه فعالیت این موضوع را مطرح می‌کند که نقش‌های از دست‌رفته فرد بازنشسته، به واسطه از دست دادن کار، با نقش‌های جدیدی جایگزین می‌شود (ماداکس، ۱۹۶۳). انطباق‌پذیری فرد بازنشسته در این مرحله از زندگی به جایگزینی ارزش‌های از دست‌رفته با ارزش‌های ناشی از ایفای نقش‌های جدید بستگی دارد. این نظریه برای اینکه ارزش نقش را از دیدگاه ارزش‌های غالب قشر متوسط می‌نگرد، مورد انتقاد قرار گرفته است. منتقدان، این معیار ارزش‌گذاری را برای ارزیابی زندگی بازنشستگی مناسب ندانسته و آن را موجب تشدید احساس به دام افتادن، انزوا و بیهودگی بیشتر در افراد بازنشسته می‌دانند. از سوی دیگر نظریه انزوا، بازنشستگی را تجلی ضروری کناره‌گیری فرد از جامعه می‌داند. کومینگ و هنری^۳ (۱۹۶۱) انزوا را فرآیند اجتناب‌ناپذیری تلقی می‌کنند که به موجب آن روابط بین شخص و دیگر اعضای جامعه قطع می‌شود و کیفیت سایر روابط هم تنزل پیدا می‌کند. انزوا به معنای قبول واقع‌بینانه وضعیت توسط فرد است که وی دیگر کارکرد مفیدی در جامعه ندارد. این نظریه نیز مورد انتقاد قرار گرفته است، زیرا بازنشستگی پدیده‌ای طبیعی و در نتیجه، منطقی قلمداد می‌شود. در واقع بسیاری از افراد می‌خواهند که از شغل تمام‌وقت و انرژي‌بر، کناره‌گیری کنند تا بتوانند از انرژي رو به کاهش خود بهتر استفاده کنند. مدیریت مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا نابودی سازمان است (رابینز، ۲۰۰۲). مدیر روند حرکت از وضع موجود به سوی مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست (پروست و راب، ۲۰۰۶). ضعف مدیریتی از بارزترین مشکلاتی است که ادارات دولتی ایران با آن روبه‌رو هستند و با تصمیمات نادرست مدیران گاه خسارت‌های جبران‌ناپذیری به جامعه وارد می‌شود که نمود عینی را می‌توان به‌وفور در جامعه دید. از دلایل اصلی بروز این مشکلات نبود مفهوم بازنشستگی در رده مدیران عالی سازمان‌هاست (قلی‌زاده، ۲۰۱۵).

استفاده بهینه از منابع انسانی اغلب موضوع مورد بحث در حوزه‌های تصمیم‌گیری بوده و به کارگیری مجدد بازنشستگان از راه‌های بهره‌گیری از تجربیات آنان است. از سوی دیگر به‌نظر می‌رسد که استفاده از نیروهای قدیمی سازمان، راه ورود ایده‌ها و افکار و نظرهای جدید را به سازمان و ورزش محدود و حتی شاید مسدود می‌کند. پیتر دراگر در کتاب *چالش‌های مدیریت در سده ۲۱* آنجا که بحث از افزایش سن بازنشستگی و مشکلات سازمان‌ها در سنوات آتی را به میان می‌آورد، پیش‌بینی افزایش سن بازنشستگی از حدود ۶۰ تا ۶۵ سال را به ۷۹ سال مطرح می‌کند (معمدی و همکاران، ۱۴۰۰). بازنشستگانی که به ادامه کار در سمت و شغل سازمانی کنونی خود تمایل دارند، از موقعیت مالی خود خشنودترند، مشاغل منعطفی دارند و به‌نظر می‌رسد که تصمیم به بازنشستگی در آنها داوطلبانه باشد (مولر و همکاران، ۲۰۱۳). اشتغال مجدد بازنشستگان در ادبیات رسانه‌ای اقتصاد کشور در ماه‌های اخیر به‌عنوان سدی در برابر کاهش نرخ بیکاری و اشتغال جوانان بیکار عنوان شده است؛ اما برخی در برابر این مسئله می‌گویند فرد بازنشسته با دریافتی نازل که در ماه دارد، نمی‌تواند به اشتغال مجدد فکر نکند. پرواضح است که یک بازنشسته در مقایسه با فرد شاغل، درآمد کمتری دارد. این مسئله زمانی اتفاق می‌افتد که فرد در دوران بازنشستگی، تنها به دریافت مستمری صندوق بازنشستگی اداره خود متکی باشد که به مشکلات اقتصادی منجر می‌شود. عده‌ای بر این مسئله شبه‌افکنی می‌کنند؛ اما تحقیقات پژوهشگران دانشگاه تربیت مدرس در سال ۱۳۹۱ نشان می‌دهد، افزایش مشکلات اقتصادی یکی از چهار پیامد حتمی بازنشستگی است. بر همین اساس برخی تأکید می‌کنند که باید مستمری بازنشستگان را افزایش داد. برخی دیگر هم بر این باورند که باید به‌جای افزایش مستمری یا جلوگیری از اشتغال بازنشستگان، دولت و بخش خصوصی همت کنند و تولید و تأسیس شغل را افزایش دهند (عریضی و دژبان، ۲۰۱۴).

1. Activity

2. Disengagement

3. Cumming & Henry

آن گونه که از شواهد پیداست در ایران بسیاری از مدیران بازنشسته تمایلی ندارند، صندلی مدیریت خود را رها کنند و خانه‌نشین شوند. شاید بتوان گفت تصویب قانون منع به‌کارگیری بازنشستگان، از مهم‌ترین اقدامات مجلس در سال‌های اخیر باشد. این قانون از همان ابتدا، مورد بررسی نمایندگان مجلس قرار گرفت که با چالش‌ها و مخالفت‌های بسیاری از سوی افراد و نهادهای گوناگون و برخی از کسانی که عمر مدیریتی خود را تمام‌شده می‌دانستند، با همه‌ای از مخالفت‌ها روبه‌رو شد (تابناک، ۲۰۱۸).

در واقع موضوع عدم تمایل به بازنشستگی عنوان بسیار جدید و نوپایی است که هنوز به‌صورت فراگیر و کامل بررسی نشده است. در مورد بازنشستگی، بیشتر این تحقیقات در مورد علت کناره‌گیری یا بازنشستگی مدیران ورزشی است. برای مثال، در پژوهش مور و بایردی^۱ با بررسی وضعیت آمادگی پرستاران برای بازنشستگی در آمریکا، متغیرهای مانند نگرانی نسبت به آینده و عدم اطمینان نسبت به آینده در ارتباط با تمایل بازگشت به خدمت در بین بازنشستگان بررسی شد (مور و بیوردی، ۱۹۹۵). لاولی^۲ و همکاران (۱۹۹۷) نیز جامع‌ترین تصویر علل بازنشستگی را تهیه کرده‌اند (لاوالی، گوردن و گرو، ۱۹۹۷). الن فلوریستن^۳ (۲۰۱۷) پیامدهای عوامل اقتصادی و اجتماعی در سیستم بازنشستگی را علائم جدی عنوان کردند که برای رفع این علائم و بحران‌ها به متحد شدن مقامات دولتی با کسانی نیاز است که در محیط کسب‌وکارند. اهمیت بحران‌های موجود اعم از اقتصادی و اجتماعی نشان داده شده در سیستم‌های بازنشستگی اروپا، سبب تلاش بیشتر در جهت بهبود کارایی و ایمنی برنامه‌های بازنشستگی شده است (فلوریستین، ۲۰۱۷). رئیسی و همکاران (۱۳۹۵) از عوامل و معضلاتی را که فرد در قبال بازنشستگی مقاومت نشان می‌دهد، درآمد پایین پس از بازنشستگی عنوان کردند، چراکه پس از بازنشسته شدن فرد بسیاری از یارانه‌هایی را که هنگام کار داشت، از دست می‌دهد (رئیسی و همکاران، ۲۰۱۶). نتایج پژوهش الریک فاسبندر^۴ و همکاران (۲۰۱۶)، نشان داد بازنشستگانی که در سنین پیری، ضعف اجتماعی و رشد شخصی را تجربه کرده‌اند، تمایل بیشتری به کار کردن پس از بازنشستگی از خود نشان می‌دهند. درحالی‌که بازنشستگانی که در سنین پیری دانش کسب می‌کنند، کمتر راغب به این مسئله خواهند بود (فاسبندر و همکاران، ۲۰۱۶). رابرت هیسگوت^۵ (۲۰۱۳)، در پژوهشی دلایل بروز افزایش اشتغال به کار مجدد بعد از بازنشستگی را اهمیت آموزش عالی، سن و بازنشستگی اولیه به‌عنوان عوامل پویا برای تعامل بین وضعیت مالی و اشتغال پس از بازنشستگی معرفی کرد (هیسگوت، ۲۰۱۳). نتایج پژوهش براتی و عریضی (۱۳۸۸) نشان داد سازمان‌ها در مقابل سلامت کارکنان در آستانه بازنشستگی خود مسئولیت دارند و باید سازمان بازنشستگان را برای بازنشستگی آماده کنند تا آنان سلامت روانی بهتری داشته باشند (براتی و عریضی، ۲۰۱۰). پلات و گلاسر^۶ (۲۰۱۵) در پژوهش خود عنوان کردند عدم بازنشستگی برای افراد شرکت‌کننده در پژوهش صرفاً به‌علت نیاز مالی نیست، چراکه تا حدی شرایط مالی مناسبی دارند، عدم تمایل به بازنشستگی به‌عنوان راهبرد آینده‌نگری در زندگی است، چراکه این خطر را حس می‌کنند که ممکن است در آینده دچار بی‌ثباتی شوند (پلات و گلاسر، ۲۰۱۷). اسدی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی نشان دادند که حقوق بازنشستگی بیشترین تأثیر را در اشتغال مجدد دارد، بدین ترتیب که هرچه میزان حقوق بازنشستگی بیشتر باشد، اشتغال مجدد کمتر است (اسدی و همکاران، ۱۳۹۹).

این پژوهش به‌دنبال دلایل عدم تمایل مدیران بازنشسته ورزشی به بازنشستگی است. اینکه عوامل اقتصادی و مالی که ناشی از نیاز فرد بازنشسته به تأمین معاش است و منشأ آن نبود منابع مالی کافی برای ارتقا و حفظ کیفیت مطلوب زندگی پس از بازنشستگی است یا عوامل روانی و اجتماعی که ریشه در ویژگی‌های شخصیتی و اجتماعی فرد دارد و احساس مفید بودن و هویت و سازگاری اجتماعی فرد بازنشسته را در گرو حفظ ارتباط او با کار و فعالیت قرار می‌دهد، تا چه حد در این زمینه دخالت دارند؟ از مزایای انجام این پژوهش می‌توان به این نکته اشاره و به‌دنبال آن ثابت کرد که اگر راهبردهای اشتغال مجدد بازنشستگان متکی بر گسترش زمینه‌های خوداشتغالی و کارآفرینی باشد، اتخاذ این راهبردها ضمن ایجاد فرصت اشتغال مجدد برای این گروه، نه تنها فرصت‌های شغلی نیروهای جوان جامعه را

¹ Moor & Biordi

² Lavalley

³ Elena Floristeanu

⁴ Ulrike Fasbender

⁵ Robert D. Hiscott

⁶ Platts & Glaser

کاهش نمی‌دهد، بلکه می‌تواند منشأ ایجاد فرصت‌های جدید برای افراد جویای کار شود؛ بنابراین اهمیت و ضرورت این پژوهش بر مبنای این سؤالات است که ارائه چارچوب عدم تمایل مدیران ورزشی به بازنشستگی چیست؟ مزایا و معایب به‌کارگیری مجدد مدیران ورزشی بازنشسته چیست؟ که هر کدام از موارد اهمیت و ضرورت تحقیق را جدی‌تر می‌کند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به‌دنبال تدوین چارچوب عدم تمایل به بازنشستگی ورزشی مدیران است. به این منظور تدوین چارچوب عدم تمایل به بازنشستگی ورزشی مدیران از روش نظریه‌برخاسته از داده‌ها^۱ به شیوه نظام‌مند که به استراوس و کوربن^۲ (۱۳۸۵) نسبت داده شده است، استفاده شد؛ بنابراین تحقیق حاضر از نظر ماهیت پژوهش، کاربردی؛ نحوه و روش پژوهش، کیفی؛ رویکرد پژوهش، استقرایی؛ پارادایم حاکم بر پژوهش، تفسیری؛ استراتژی پژوهش، تئوری داده‌بنیاد و منبع گردآوری داده‌ها شامل مطالعه مبانی نظری و مصاحبه است. جامعه مورد مطالعه شامل مدیران ورزشی بازنشسته (رؤسای وزارت ورزش و جوانان، رؤسای فدراسیون، مربیان ورزش، رؤسای هیأت‌های ورزشی)، متخصصان و استادان (استادان گروه تربیت بدنی، استادان گروه روانشناسی، استادان گروه جامعه‌شناسی و استادان گروه اقتصاد) و کارشناسان تربیت بدنی (وزارت ورزش، فدراسیون‌های ورزشی، هیأت‌های ورزشی) است. نمونه‌گیری در این پژوهش به شیوه غیرتصادفی و مشتمل بر روش‌های هدفمند و سهمیه‌ای بود. نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری^۳ ادامه یافت. در نهایت در پژوهش حاضر نظرهای ۲۵ نفر از افراد نخبه طی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته تا رسیدن به حد اشباع نظری جمع‌آوری شد. جدول ۱ گستره، تعداد و تنوع افراد مصاحبه‌شده را به تفکیک نشان می‌دهد.

جدول ۱. گستره، تعداد و تنوع افراد مصاحبه‌شده به تفکیک

تعداد مصاحبه‌شوندگان		جنسیت	حوزه مطالعاتی
زن		مرد	کارشناسان تربیت بدنی
۱۹		۶	مدیران بازنشسته با اشتغال مجدد
۶		۱۹	استادان
۲۵ نفر			
وزارت ورزش		رؤسای وزارت ورزش	استادان گروه ورزش
فدراسیون		رؤسای هیأت‌های ورزشی	استادان گروه روانشناسی
هیأت		مربیان ورزشی	استادان گروه جامعه‌شناسی
۷		۹	استادان اقتصاد
۹		۹	۹

در بخش اول از فرایند جمع‌آوری اطلاعات، داده‌های موردنظر با استفاده از روش‌های کتابخانه‌ای (بررسی مقالات علمی معتبر و اطلاعات موجود در پایگاه‌های اینترنتی، کتاب‌ها، مجلات و نشریات مختلف)، در بخش دوم از مصاحبه‌های کیفی با نخبگان، متخصصان و افراد صاحب‌نظر مسلط بر موضوع مورد پژوهش استفاده شد. با عنایت به مبانی نظری پژوهش‌های کیفی، همزمان با انجام مصاحبه‌ها تحلیل شد و کدگذاری آنها نیز انجام پذیرفت. سپس به ترتیب تلخیص، عرضه و نتیجه‌گیری از یافته‌ها انجام گرفت تا به شناسایی فهرست نهایی عوامل اثرگذار بر عدم تمایل به بازنشستگی ورزشی مدیران منجر شد. پس از برقراری تماس تلفنی و

¹ . Grounded Theory

³ .Strauss & Corbin

³ .Theoretical Saturation

بیان اهداف و چگونگی انجام مطالعه، در صورت اعلام رضایت زمان و مکان مصاحبه‌ها با موافقت آنها تعیین شد. پرسش‌های اولیه عبارت بود از سؤالاتی با مضمون تعریف خود را از بازنشستگی اعلام کنید و سن مناسب برای بازنشستگی چه سنی است؟ دلایل عدم تمایل به بازنشستگی چیست؟ پاسخ تفسیری و توضیحی مصاحبه‌شونده، سمت و سوی سؤالات بعدی را مشخص می‌کرد. مدت زمان مصاحبه‌ها بین ۴۵ تا ۶۵ دقیقه بود. واحدهای تحلیل چندین بار مرور و براساس تشابه مفهومی و معنای طبقه‌بندی شدند. روند تنزل در کاهش داده‌ها در تمام واحد تحلیل و طبقه فرعی و اصلی جریان داشت تا هم تعداد واحدهای مفهومی کمتر و هم طبقه فرعی و اصلی انتزاعی و مفهومی‌تر شدند. بدین ترتیب داده‌ها در طبقه‌های اصلی که کلی، مفهومی و انتزاعی بود، قرار گرفتند. هر بار تغییرات لازم در مورد محتوا و نام طبقه داده شد. در نهایت به احساس رضایت مشترک درباره معنای داده‌ها و آنچه در قالب طبقه‌های اصلی و فرعی، محتوا و نام آنها نمود یافته است، دست یافته شد که این مضامین در بخش یافته‌ها نشان داده شده اند. به منظور بررسی صحت و استحکام پژوهش از انواع روش‌های ۱. بازنگری ناظران: مرور دست‌نوشته‌ها، واحد تحلیل (استادان راهنما و مشاور) و مضمون‌های استخراج‌شده با استفاده از نظرهای تکمیلی صاحب‌نظران^۲ و مشارکت‌کنندگان^۳ اصلاحات انجام و نکات پیشنهادی، نیز لحاظ شده است. اشتراک نظر در مورد کدها و طبقات مشابه از معیارهای مهم صحت داده‌ها در تحلیل محتواس^۴؛ ۲. درگیری مداوم^۵ تحلیل همزمان داده‌ها و بازخورد به پژوهش، تخصیص زمان کافی (ادیب، پرویزی و سلسالی، ۲۰۰۷). به منظور پیاده‌سازی مصاحبه‌ها از نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی مکس کیودا^۶ استفاده شد.

یافته‌ها

مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به پرسش‌های مرتبط با هر یک از ابعاد مدل پارادایمی به تشریح ابعاد و عوامل عدم تمایل به بازنشستگی پرداختند. در نهایت پس از بررسی کامل تمامی مصاحبه‌ها و تحلیل جملات و دیدگاه‌های افراد و مرور نظام‌مند مطالعات، ۲۲۴ کد نهایی از مرحله اول یعنی مرحله کدگذاری باز استخراج شد. ۲۲۴ کد مستخرج نهایی در قالب ۵۸ مفهوم و ۲۰ مؤلفه دسته‌بندی شده است. با استفاده از تکنیک روش تطبیق مداوم، زمینه ظهور ابعاد مشترک مفاهیم که همان کدگذاری محوری است، امکان‌پذیر گردید. حاصل این مرحله از فرایند تحقیق مؤلفه‌های است که در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. کدگذاری محوری

مؤلفه‌ها	مفاهیم	
تعریف بازنشستگی	معنای مثبت + معنای منفی	عوامل زمینه‌ای
سن بازنشستگی	سن زمانی + سن اجتماعی + سن زیست‌شناختی + سن ذهنی	
عوامل سیاسی	محیط سیاسی + حمایت سیاسی	عوامل علی
عوامل اجتماعی	ارتباطات اجتماعی + منزلت اجتماعی	
عوامل فردی	نیاز روانی + توانایی فردی در محیط کار + مشکلات خانوادگی	
عوامل مدیریتی	مدیریت نامناسب + بی‌برنامگی + عدم اطلاع‌رسانی	عوامل مداخله‌گر محدودکننده
عوامل اقتصادی	مشکلات مالی + تغییرات ناگهانی قیمت‌ها + گسترش خانواده	
آسیب مدیران ناکارآمد بازنشسته	آسیب فردی + آسیب سازمانی	
شکاف‌های قانونی	نواقص قانونی + عدم مدیریت قانون + عدم نظارت بر اجرای قانون	
موانع ساختاری	کمبود نیروی متخصص + عدم بسترسازی + روابط ناسالم سازمانی	

1. Data trustworthiness
2. Peer check
3. Member Check
4. Prolonged Engagement
5. Maxqda

یک نرم‌افزار کامپیوتری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از جمله متن، عکس و فیلم است و در روش‌های کیفی و ترکیبی استفاده می‌شود.

مدیریت دانش + پشتیبانی سازمان + صرفه اقتصادی برای سازمان + اعتبار دهی سازمان	استفاده از ظرفیت مدیری بازنشسته
ارتباطات مؤثر سازمانی + انتقال تجربه + قدردانی سازمانی	توسعه منابع انسانی
استفاده از محبوبیت در کمک‌های انسانی + حذف رانت سیاسی	راهبرد سیاسی
راهبردهای انتقال تجربه + توسعه منابع انسانی + ارتقای منزلت اجتماعی	راهبرد اجتماعی
راهبردهای اصلاح سبک زندگی + تنظیم زندگی	راهبرد فردی
اصلاح برنامه‌ریزی + تغییر قوانین + نظارت بر اجرای قوانین	راهبرد مدیریتی
برنامه‌ریزی اقتصادی + اصلاح قوانین اقتصادی	راهبرد اقتصادی
سلامت روانی + سلامت جسمانی + توجه به معنویت	بازنشستگی موفقیت‌آمیز
افزایش مقبولیت اجتماعی + افزایش منزلت اجتماعی + پذیرش فرهنگ بازنشستگی	رشد اجتماعی
تلفیق تجربه و علم + ارتقای سازمان + افزایش چابکی سازمان + استفاده از نیروی جوان + سازمان خلاق و نوآور	موفقیت سازمانی

عوامل مداخله‌گر

تسهیل‌کننده

راهکارها و راهبردها

پیامدها

نتایج تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه، ارائه مدل پارادایمی عوامل عدم تمایل به بازنشستگی، در پنج مضمون زیر استخراج شد که توضیح داده می‌شوند:

بحران هویتی

نگرانی‌های روحی و روانی نسبت به دیگر نگران‌ها در رتبه اول قرار گرفت. کارکنان نزدیک به بازنشستگی نگران این بودند که در دوران بازنشستگی دچار مشکلات روحی و روانی می‌شوند که ممکن است دلایل متفاوتی داشته باشد. از عوامل تأثیرگذار بر بحران هویتی، ترس از دست دادن کار، نیاز روحی و روانی بازنشسته به کار، ترس از گوشه‌نشینی و یکنواختی زمان بازنشستگی، احساس توانمندی، بهره‌وری و خلاقیت پس از بازنشستگی است که از مهم‌ترین آنها می‌توان به ترس از دست دادن کاری که به‌صورت مداوم طی ۳۰ سال فعالیت صورت می‌پذیرفته است، اشاره کرد. مشارکت‌کنندگان در این باره گفته‌اند:

«من ۳۵ سال سرکار رفتم، چطور می‌توانم خانه بمونم، چطور می‌تونم روزم رو شب کنم، هنوز خیلی از کارها مونده که باید انجام بشه و فقط خود من می‌تونم اونها را انجام بدم» (کد ۲۵، ۶۲ ساله).

«همه ما آدم‌ها از منفعل بودن بیزار هستیم، مخصوصاً افرادی که دغدغه و جنجال کاری بسیار بالایی دارند، شغل‌های مدیریتی که هم جایگاه فردی و هم جایگاه اجتماعی دارند، اگر بازنشسته شوند، به لحاظ روانی و عاطفی دچار مشکلاتی می‌شوند، مثل اضطراب و افسردگی و احساس بی‌مصرف بودن و احساس شمارش معکوس زندگی» (کد ۲۳، ۵۹ ساله).

شرایط اجتماعی

یافته‌های این پژوهش نشان داد که از دست دادن موقعیت اجتماعی در عدم تمایل به بازنشستگی مدیران ورزشی نقش دارد. از دست دادن موقعیت اجتماعی از مقولاتی بود که در ایجاد حس کم شدن مقبولیت اجتماعی، از دست دادن محبوبیت اجتماعی و منزلت اجتماعی ناکافی، نقش داشت. از طرفی بازنشستگی نه تنها به معنای از دست دادن شغل، بلکه به مفهوم از دست دادن تماس با دیگران در محل کار نیز است.

یکی از مشارکت‌کنندگان در این باره گفته است: «مقبولیت و محبوبیت اجتماعی که فرد بازنشسته دارد می‌تواند باعث ارتقای سازمان گردد در این صورت سازمان نمی‌خواهد که فرد جدیدی وارد سازمان شود و اگر وارد شود آیا می‌تواند چنین محبوبیت و مقبولیت را به‌دست آورد» (کد ۸، ۵۸ ساله).

شرایط سیاسی

از مهم‌ترین عوامل عدم تمایل به بازنشستگی مدیران ورزشی عامل سیاسی است که از مقولات آن می‌توان داشتن قدرت و محبوبیت سیاسی بازنشسته، حمایت سیاسیون از مدیر بازنشسته، گرایش مدیر به احزاب سیاسی، چالش‌های امنیت شغلی و سیاست زدگی ورزش اشاره کرد. مشارکت‌کنندگان مؤثرترین عامل بر عدم جابه‌جایی مدیر بازنشسته از سمت مدیریتی را حمایت عوامل سیاسی عنوان کردند.

این جمله از زبان یکی از مشارکت‌کنندگان در همین باره است: «شرایط سیاسی مؤثرتر است چراکه کشور دچار سیاست‌زدگی و دارای احزاب متفاوتی است که هر حزب خواهان حضور افراد خود در مدیریت هستند» (کد ۳، ۶۸ ساله). همچنین در مورد عدم سلامت سازمانی مشارکت‌کننده دیگر عنوان کرد: «عوامل سیاسی قطعاً مؤثر است چراکه جامعه ما جامعه رانتهی است و همه چیز بارانت امکان‌پذیر است» (کد ۲۱، ۶۸ ساله). در مورد نقش قدرت کد ۱۷، ۷۰ ساله عنوان کرد: «در همه کارها سیاست دخیل است، حتی در تابلویی که برای تبلیغاتی در خیابان زده می‌شود سیاستی نهفته است و در آن فرد احساس قدرت می‌کند حالا درجایی که منافع مالی و اجتماعی و از همه مهم‌تر قدرت وجود دارد سیاست مؤثر نمی‌تواند باشد در خیلی از جاها به‌عنوان یک استراتژی اعمال می‌شود».

«بله شرایط سیاسی جامعه کنونی ما در عدم تمایل به بازنشستگی دخالت دارند، زیرا جناح‌های سیاسی نمی‌خواهند که نفرت‌کلیدی خود بازنشسته شوند، زیرا حضور آنها در سازمان برای رسیدن به انتظارات گروه‌های سیاسی دخالت داشته و از خود فرد و سازمان بهره‌مند می‌شوند» (کد ۹، ۷۱ ساله).

شرایط مدیریتی

عوامل مدیریتی از عوامل مؤثر دیگر بر عدم تمایل به بازنشستگی مدیران ورزشی است که از علل آن می‌توان به مدیریت سلیقه‌ای مسئولان در عزل و نصب مدیران ورزشی، نبود شاخص اندازه‌گیری کارایی مدیران، عدم برنامه‌ریزی سازمان برای دوران پس از بازنشستگی مدیران، اشاره کرد.

از زبان مشارکت‌کنندگان می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: «علت استفاده مجدد سازمان از مدیران بازنشسته می‌تواند به‌خاطر عدم تربیت مدیران جدید، عدم جایگزینی برخی از مدیران بازنشسته که به علت نبود برنامه‌های سازمان یافته برای تربیت مدیران جدید باشد» (کد ۴، ۶۲ ساله).

«در سازمانی که مدیریت سلیقه‌ای در عزل و نصب مدیران ورزشی رفتار می‌کنند و اگر مدیر جدید موافق با عملکرد آنها نباشد، مسیر را برای ورود مدیر جدید باز نمی‌کنند» (کد ۵، ۶۵ ساله).

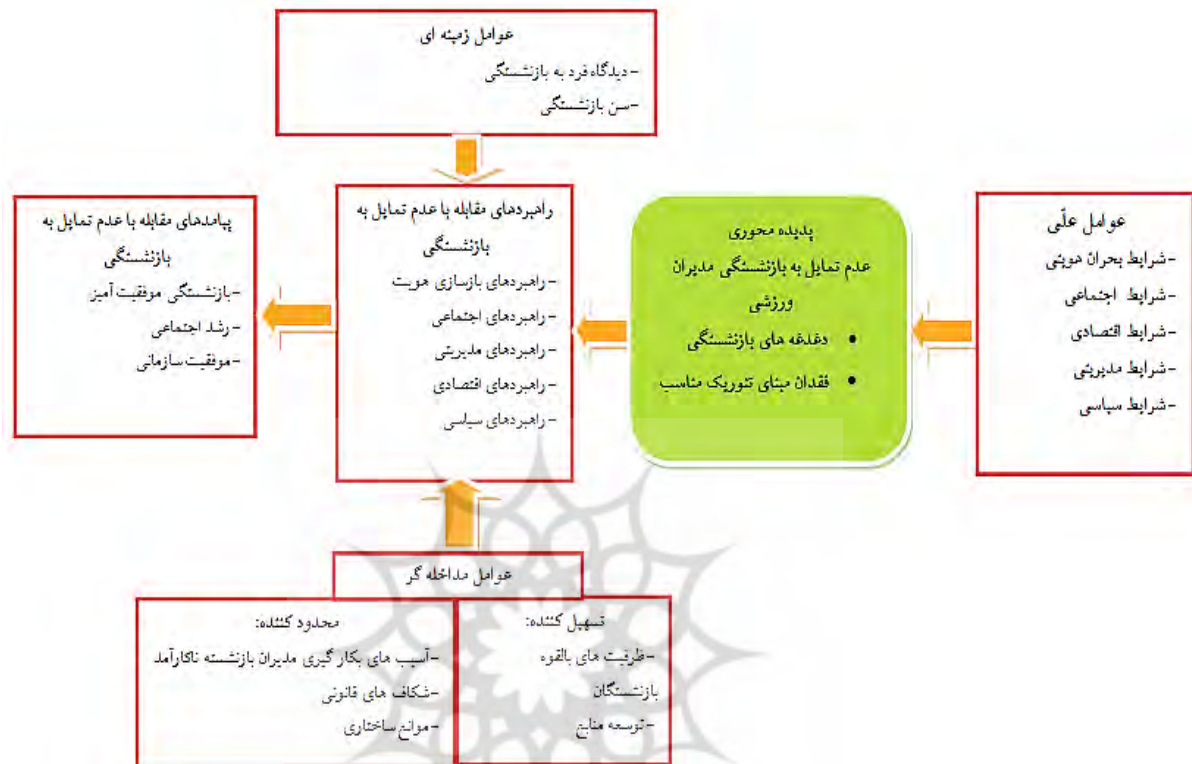
شرایط اقتصادی

مدیران بازنشسته مشغول به کار عوامل اقتصادی را یکی از عوامل مانع بازنشستگی مطرح کردند. از علل آن می‌توان به کم شدن میزان پرداخت سنوات، تورم جامعه، صعود هزینه‌ها و حذف شدن مزایا اشاره کرد که می‌تواند سبب عدم تمایل به بازنشستگی مدیران ورزشی شود.

یکی از مشارکت‌کنندگان در این باره گفته است: «علت اینکه همچنان در سرکار می‌باشم تمام شدن قسمتی از مزایای پرداختی و حذف برخی از دریافتی‌ها (اضافه‌کار) با شروع دوران بازنشستگی است؛ بنابراین برای جبران این کاستی‌ها مجبور به کار می‌باشم» (کد ۱، ۵۴ ساله).

تورم و بی‌ثبات اقتصاد نیز از عوامل اساسی عدم تمایل به بازنشستگی مدیران بازنشسته است. کد ۶، ۶۸ ساله عنوان کرد: «حقوقی که در گذشته دریافت می‌شد برای یک خانواده کوچک بود، اما الآن من علاوه بر فرزند، داماد و عروس و نوه هم دارم که هر کدام هزینه‌های خود را دارند. با توجه به شرایط اقتصادی که حقوق افزایش نمی‌یابد و فقط تورم افزایش می‌یابد چطور می‌توان با این شرایط اقتصادی ادامه داد و فقط به حقوق بازنشستگی اکتفا کرد» (کد ۷، ۵۹ ساله).

در کدگذاری باز و محوری، مدل پارادایمی عدم تمایل به بازنشستگی مدیران ورزشی توسعه داده شد، مدلی که شامل شرایط علی، پدیده اصلی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و اقدامات و پیامدهاست. در شکل ۱ مدل پارادایمی تدوین چارچوب عدم تمایل به بازنشستگی مدیران ورزشی مطابق با ابعاد مدل داده‌بنیاد قابل مشاهده است.



شکل ۱. الگوی پارادایمی عدم تمایل به بازنشستگی مدیران ورزشی

بحث و نتیجه گیری

اخیراً قانون منع به کارگیری بازنشستگان به سازمان‌های مختلف ابلاغ شده است که مطابق با این قانون تمامی بازنشستگان شاغل در دولت یا نهادهای دولتی ملزم به بازنشسته شدن تا اواخر سال ۹۷ هستند. به استثنای برخی مشاغل تعریف شده که از این قاعده پیروی نمی‌کنند، مابقی ملزم به رعایت قانون هستند و باید از جایگاه فعلی خود کناره‌گیری کنند. به نظر می‌رسد که ایجاد آمادگی در افراد برای انتقال به بازنشستگی ضروری است. روسینکوتر^۱ معتقد است، آماده‌سازی برای بازنشستگی از عوامل مهم در پیش‌بینی انتقال به بازنشستگی است (روسینکوتر و همکاران، ۲۰۰۱). اسکیبیر^۲ (۲۰۰۴) بر این عقیده است که هنوز آموزش کافی برای انتقال به بازنشستگی وجود ندارد اغلب افراد در رابطه با بازنشستگی اطلاعات محدودی دارند.

آرل^۳ بیان می‌کند که سازمان‌ها در حمایت از کارکنان برای تصمیم‌گیری، به اجرا درآوردن و انتقال افراد از کار به بازنشستگی نقش دارند. اینکه چگونه سازمان می‌تواند بهترین کمک را به شخصی که به بازنشستگی منتقل می‌شود، ارائه کند، ابتدا مستلزم درک بهتر نقش افراد و معنویت محیط کار است و سپس به تأثیرات کار یا در نهایت کارکنان از نظر رضایت‌مندی شغلی، درگیری شغلی، تعهد

¹ Rosenkoetter

² Schieber

³ Earl

سازمانی، تعهد شغلی و احساس درماندگی سازمانی بستگی دارد (ارل، ۲۰۱۰). رئیسی و همکاران (۱۳۹۵) با پیشنهاد کم کردن تدریجی زمان کار روزانه شاغلان در دو سال آینده آخر خدمت، به منظور آماده شدن تدریجی افراد با شرایط جدید یعنی دور شدن از مسئولیت و شغل و ورود به شرایط بازنشستگی، همچنین با رعایت این موضوع ضمن آماده شدن فرد برای ورود به دوره بازنشستگی، امکان آشنا شدن افراد جدید و جایگزین با مسئولیت‌هایی که در آینده به آنها واگذار خواهد شد، فراهم می‌شود (رئیسی و همکاران، ۲۰۱۶). داشتن اوقات فراغت سبب می‌شود که بازنشستگان به ندرت احساس مشکلات فردی را داشته باشند و به توسعه نقش‌های فردی، برقراری ارتباطات، افزایش اعتمادبه‌نفس، استفاده مناسب از اوقات فراغت برخوردار می‌شوند و حمایت گروهی و ساختار مناسب زندگی منجر می‌شود (روسنکوتر و گریس، ۱۹۹۸). از پژوهش‌های موافق می‌توان به پژوهش عریضی و براتی در خصوص عوامل فردی مانند ترس از مشکلات فردی و روانی که پس از بازنشستگی در مدیران به وجود می‌آید، اشاره کرد. آنها بیان می‌کنند با آموزش ورود بازنشستگان به این دوره می‌توان این عوامل را کاهش داد. از جمله راهبردهای بازسازی هویتی این پژوهش می‌توان به خودسازی فردی قبل از بازنشستگی، ایجاد نظم در زندگی، برنامه‌ریزی برای دوران بازنشستگی، گذراندن اوقات فراغت و پرداختن به تفریح در کنار خانواده، حضور در باشگاه‌های ورزشی، انجام چکاب‌های سلامت جسمی و روانی اشاره کرد.

یکی از عوامل عدم تمایل به بازنشستگی مدیران، شرایط اجتماعی است. زینر (۲۰۰۶) عنوان می‌کند برنامه‌ریزی برای ابعاد اجتماعی در بازنشستگی اهمیت دارد. منزلت اجتماعی بازنشستگان را می‌توان از طریق عوامل رفتاری و مناسبات اجتماعی در ابعاد ارتباطات اجتماعی، کیفیت روابط خانوادگی و نحوه گذراندن اوقات فراغت آنان تبیین کرد (فاسبندر و همکاران، ۲۰۱۶). از نتایج همسو می‌توان به پژوهش فلوریستن (۲۰۱۷) و فاسبندر (۲۰۱۶)، اسدی و همکاران (۱۳۹۹) اشاره کرد (فلوریستن، ۲۰۱۷)، زیرا در جامعه‌ای که کار در آن دارای ارزش اساسی است، بازنشستگی اغلب به معنای از دست دادن منزلت و نبود فعالیت‌های روزمره که ممکن است زندگی یک فرد را برای مدتی طولانی تحت تأثیر قرار دهد، خلأیی ایجاد کند که پر کردن آن دشوار است. با رعایت احترام متقابل و همچنین حضور فرد بازنشسته در فعالیت‌های داوطلبانه و برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای مدیران تازه‌کار می‌توان جایگاه اجتماعی فرد بازنشسته را ارتقا داد.

اساساً سیستم‌های بازنشستگی باید با در نظر گرفتن شرایط هر کشور از جمله سطح توسعه‌یافتگی، روند جمعیتی، سیاست‌های کلان، زیرساخت‌ها، ظرفیت‌های نهادی و عمیق و توان بازارهای مالی طراحی شوند. فعالیت سیاسی، به‌طور ذاتی در همه تعاملات وجود دارد و از عناصر تشکیل‌دهنده سازمان‌ها محسوب می‌شود (مدرسی، ۲۰۱۱). این نوع رفتار محیط کاری تفرقه‌افکن و زیانباری ایجاد می‌کند که آثار منفی فزاینده‌ای بر کارکنان دارد؛ بنابراین آگاهی از عوامل به‌وجودآورنده رفتار سیاسی در پیشگیری و محدود کردن چنین رفتاری نقش مهمی ایفا می‌کند (فنی، ۲۰۱۴). رفتار سیاسی در سازمان اغلب پنهان و تحت تأثیر تفاوت در ادراکات و نگرش‌های کارکنان است و براساس ماهیت عمل یا درک افراد از واقعیت تعیین می‌شود (آتینک، ۲۰۱۰). شرایط سیاسی از دیگر عوامل عدم تمایل به بازنشستگی مدیران ورزشی است. عوامل شناسایی شده مانند داشتن قدرت و محبوبیت سیاسی بازنشسته، حمایت سیاسیون از مدیر بازنشسته، گرایش مدیر به احزاب سیاسی، چالش‌های امنیت شغلی و سیاست‌زدگی ورزش است که می‌توان با اجرای راهبردهایی مانند سلامت سازمانی (حذف رانت سیاسی، حذف زد و بندهای سیاسی) و همچنین حضور داوطلبانه مدیر بازنشسته در محافل سیاسی با هدف کمک به معیشت مردم و همچنین استفاده از محبوبیت و مقبولیت مدیر بازنشسته در جریان‌های مثبت سیاسی عوامل منفی سیاسی را کاهش داد و آن را به فرصتی برای ارتقای سطح کیفی ورزش تبدیل کرد. از پژوهش‌های همسو می‌توان به پژوهش مدرس (۱۳۹۰) و فانی و همکاران (۱۳۹۴) اشاره کرد. آنها در پژوهش‌های خود نقش شرایط سیاسی در بازنشستگی را معنادار اعلام کردند.

شرایط مدیریتی یکی دیگر از عوامل عدم تمایل به بازنشستگی است. بزرگ‌ترین نقص قوانین این است که به مدیران بازنشسته ارشد اجازه بازگشت به کار داده می‌شود. اگر مدیری عملکرد کاری مناسب در دوران مدیریت خود داشته باشد، باید مورد تشویق و قدردانی قرار گیرد و بعد از این دوران به استراحت بپردازد و مدیران تازه‌نفس کار آنها را ادامه دهند و اگر عملکرد مناسبی نداشته باشد، نباید دوباره

به کار روند (فاسبندر و همکاران، ۲۰۱۶). مدیران بازنشسته، مهارت‌ها و دانش مورد نیاز سازمان را دارا هستند، سازمان به نگهداری آنها در همان سمت‌های قبلی تمایل دارد که به‌گونه‌ای هم توجه به مدیریت دانش و حفظ و نگهداری مخزن دانش و مهارت است و هم برای سازمان مزیت ایجاد می‌کند که بتوان سمت‌های جانشینی را در کنار آنها پرورش داد (جونز و مسینتوش، ۲۰۱۰). در جهانی که به‌سرعت رو به پیر شدن می‌رود، افراد سالمند نقش مهمی در انجام فعالیت‌های داوطلبانه، انتقال تجربه و دانش خواهند داشت. در بسیاری از جوامع دنیا بازنشستگان پس از فراغت کار همچنان به‌عنوان مشاور در سیستم‌های کاری باقی می‌مانند (سلیم‌زاده و همکاران، ۲۰۰۷). سازمان‌ها در ایجاد آمادگی و پشتیبانی از کارکنان در تصمیم‌گیری و به اجرا درآوردن و انتقال افراد از کار به بازنشستگی نقش دارند (ارل، ۲۰۱۰). با ایجاد نظام ارزش‌گذاری براساس شایستگی‌های فرد، ایجاد برنامه‌های راهبردی، تبلیغات و اطلاع‌رسانی در مورد طرح‌های بازنشستگی، تعیین اهدافی برای دوران بازنشستگی، اصلاح قوانین بازنشستگی، شفاف‌سازی قوانین و آیین‌نامه‌های بازنشستگی، اصلاح طرح و اجرای طرح گام‌به‌گام بازنشستگی و همچنین با افزایش سن بازنشستگی اقدامات بنیادین در راهبردهای مدیریتی اعمال کرد. نتایج پژوهش‌های سلیم‌زاده و همکاران (۱۳۸۷)، ارل (۲۰۱۰) و سیگل (۱۹۹۲) نتایج این پژوهش را تأیید می‌کند.

بیشتر مدیران بازنشسته اظهار کردند که درآمد مالی از عواملی است که به عدم پذیرش بازنشستگی افراد منجر می‌شود. تأثیر درآمد بر بازنشستگی در مطالعه افراد بازنشسته آمریکا نیز تأکید شد، در مواردی که بازنشسته‌ها از نظر اجتماعی و اقتصادی وضعیت بهتری داشته باشند، بازنشستگی مطلوبی دارند (کسلز و اکشتاین، ۱۹۸۱). مشابه یافته‌های ما رایبرو و بلاکلی^۱ بیان کردند بازنشستگی با کاهش درآمد و از دست دادن کار همراه است (رایبرو و بلاکلی، ۲۰۰۸). تحقیقاتی در ایالات متحده نشان داد بازنشستگان برای حفظ استانداردهای زندگی کاری خود در بازنشستگی در معرض خطر کمبود منابع مالی قرار دارند (پانگ، شیر، ۲۰۱۴). شکوری (۱۳۸۶) در پژوهش خود نشان داد نیازهای اقتصادی بالا به‌عنوان محرک‌های اصلی اشتغال مجدد مشاهده شدند. مغایر با یافته‌های این پژوهش می‌توان به پژوهش پلات و گلاسر (۲۰۱۷) اشاره کرد. عوامل اقتصادی به‌عنوان عاملی برای بازگشت به کار نیست و نگرانی از شرایط مجهول و بی‌ثبات آینده از عوامل تأثیرگذار برای اشتغال مجدد است. با اجرای راهبردهایی مانند مدیریت هزینه‌های زندگی، اصلاح خدمات درمانی از سوی دولت، عدم کسر مالیات از مستمری، تجمیع صندوق‌های بازنشستگی تمام ارگان‌ها، می‌توان شرایط اقتصادی را برای دوران بازنشستگی بهینه کرد. همچنین وزارت ورزش با تشویق مدیران بازنشسته‌ای که توان مالی بالایی دارند، به ایجاد کارآفرینی که می‌توانند اقتصاد را هم برای خود و هم برای قشر بیکار بهبود ببخشند و نقش کارآفرینی در جامعه را ایفا کنند. چشم‌انداز کارآفرینی در ورزش کشور به سازمان تربیت بدنی کمک می‌کند تا با تجسم آینده، استراتژی‌های خود را برای توسعه کارآفرینی در ورزش شروع کند (اصغری و همکاران، ۱۴۰۰)؛ بنابراین ضرورت دارد وزارت ورزش برنامه‌هایی را به‌منظور کارآفرینی بعد از بازنشستگی مدیران تدوین کند و اجرای برنامه‌های کارآفرینی را مدنظر قرار دهد که پیامد آن بازنشستگی بدون دغدغه‌های مالی است.

در این تحقیق مدل پارادایمی عدم تمایل به بازنشستگی مدیران ورزشی توسعه داده شد. مدلی که شامل شرایط علی، پدیده اصلی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهاست. انتظار می‌رود نتایج پژوهش حاضر در راستای طراحی مدل، مورد کاربرد مدیران سازمان‌های ورزشی و رؤسای فدراسیون‌ها قرار گیرد. شناسایی عوامل مؤثر بر عدم بازنشستگی و همچنین طراحی مدل عدم تمایل به بازنشستگی مدیران در ورزش و کشف عوامل اثرگذار، راهبردها و نتایج می‌تواند به جامعه ورزشی کمک زیادی کند. از شواهد پیداست برخی مدیران بازنشسته تمایلی به کناره‌گیری از پست فعلی خود ندارند و در این راه از هیچ تلاشی فروگذاری نمی‌کنند. چنانکه روزنامه شرق در گزارشی نوشت: «رئیس یکی از صندوق‌های بزرگ بازنشستگی کشور برای بازنشسته نشدن، ۲۶ میلیون پرداخت تا ۳ سال سابقه‌اش پاک شود». برخی مدیران مدعی خدمت عاشقانه به کشور، سازمان و مردم هستند و قصد دارند در هر شرایط و هر سنی برای کشور و مردمش خدمت کنند. نمی‌توان گفت تمامی مدیران در این قاعده قرار می‌گیرند و مدیرانی تلاشگر، خدمتگزار و توانمند در جامعه وجود دارند که تأثیر بسزایی در شکل‌گیری و پیشبرد اهداف سازمانی به سمت تعالی، دارند. از این رو با ارتقای سطوح تخصصی ورزش، بهره‌گیری مناسب از تخصص افراد مجرب و انتقال تجارب کسب‌شده مدیران ورزشی به مدیران جایگزین، و در نهایت اشتغال

¹ Blakeley & Ribeiro

مجدد بازنشسته نباید مانعی برای استفاده جوانان از فرصت‌های شغلی شود؛ بنابراین دستگاه‌های نظارتی با حساسیت ویژه‌ای در قبال سوءاستفاده از نواقص قانونی، برخورد کنند، زیرا افرادی که حاضر نیستند تحت هیچ شرایطی، کرسی مدیریتی را واگذار کنند، طبیعتاً نمی‌توانند مدیران مطمئنی برای پیشبرد ورزش کشور باشند. نظریه برخاسته بدین‌صورت است که همچنین سازمان‌های ورزشی و مسئولان ورزش و برنامه‌ریزی می‌توانند با ارائه خدماتی مفید و سازنده مانند برگزاری دوره‌های آموزشی و تحصیلی برای مدیران ورزشی و ارائه خدمات مشاوره‌ای، آنها را برای دوران بازنشستگی ایمن و راحت آماده کنند.

تقدیر و تشکر

از تمامی همکارانی که ما را در انجام این پژوهش یاری رساندند، قدردانی می‌شود.

References

- Adib , M., Parvizy , S., & Salsali , M. (2007). *Qualitative Research Methods*. Tehran: Boshra.
- Asadi, Elahe. Jafari Samimi, Ahmad. Yahyazadeh Far, Mohamood.(2020). The Impact of Economic and Social Factors on Retirement in Mazandaran Province. Master Degree Business Management
- Asghari, F., Safania, A., honari, H., bagherian, M., & poursoltani zarandi, H. (2020). Formulating the Model of National Champions' Reluctance to Sport Retirement. *Sport Management and Development*, 9(2), 176-191. doi: 10.22124/jsmd.2020.4496
- Atinc, G. D., M.; Fuller, B.; Parker, B.W. (2010). Perceptions of organizational politics:A meta analysis of theoretical antecedents. *Journal of Management Issues*, 4, 494-513.
- Barati , H., & oreyzi , H. (2010). Relation of employees on the work commitment with their work centrality and mental health after retirement with moderator variable organization influence consideration. 6(4), 35-43(Persian).
- Blakeley, J., & Ribeiro, V. (2008). Are nurses prepared for retirement? *Journal of NursingManagment*, 16(6), 52-744.
- Cassels , C., & Eckstein , A. (1981). Fortinash KM. Retirement: Aspects, response, and nursing implications. *Journal of Gerontological Nursing*, 7(6), 9-355.
- Cowgill, D. (1974). Aging and Modernization: A Revision of the Theory". In Late Life: Communities and Environmental Policy, Ed. J. F. Gubrium, Springfield, IL: Charles C. Thomas., 123-146.
- Cumming, E. M., “. (1964). New Thoughts on the Theory of Disengagement. *In New Thoughts on Old Age*, Ed. R. Kastenbaum, 3-18 New York: Springer.
- Cumming, E., & Henry, W. E. (1961). Growing old. New York: Basic books.
- Danaeifard , H., Khaef Elahi, A., & Khodashenas , L. (2012). Understanding the Essence of Retirement Experience of Employees in the Public Sector: A Phenomenological Research. *Journal of strategic management thought*, 12, 153-176.
- DOWD, J. J. (1980). Exchange rates and old people. *Journal of Gerontology*, 35(7), 541-553. doi: doi.org/10.1177/001872678103400702
- Earl , J. (2010). The contribution of spirituality to the process of retirement. *Journal of Management Spirituality & Religion*, 7(3), 40-223.
- Fany, A. S. S. N., F. Danaye Fard, H. Hasanzade, A.R. (2014). Explaining the Mediating Role of Perception of Organizational Politics between Employees' Political behavior and Individual, Job and Organizational Factors. *Organizational Culture Management*, 12(1), 21-39.
- Fasbender , U., Wang , M., Voltmer, J.-B., & Deller , J. (2016). The meaning of work for post-retirement employment. *Work, Aging and Retirement*,. doi:10.1093/workar/wav015., 12(2).
- Florişteanu , E. (2017). Public And Fiscality: Facts And Unknowns. *International Conference Knowledge-Based Organization*, 23(2).

- Hirschowitz, R. G. (1973). Crisis theory: A formulation, *Psychiatric Annals* 36(3), 36-47.
- Hiscot, R., D. (2013). "Determinants of Post-Retirement Employment: Canadian Evidence". To appear in *Canadian Journal of Career Development*, 12(2), 59-71.
- Jalili, T. (2007). Private pension plans. OECD classification, *auditory institution national pension Fund*, 24.
- Jones, D. A., & McIntosh, B. R. (2010). Organizational commitment in relation to bridge employment and retirement intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 290-303.
- Lavallee, D., Gordon, S., & Grove, J. R. (1997). Retirement from sport and the loss of athletic identity. *Journal of Personal and Interpersonal Loss*, 2, 129-147.
- Maddox, G. L. (1963). Activity and morale: A longitudinal study of selected elderly subjects. *Social Forces*, 42, 195-204.
- Moatamedy, Abdollah, Aazami, Yousef, Rostami, Masood, Jalalvand, Mohammad. (2020). The Quality of life in the Retirement: The Role of Personality Traits, Coping Strategies and Religious Attitudes. *Aging Psychology*. Vol6, Issue3, 219-231 doi: 10.22126/jap.2020.3545.1296
- Modaresi, Z. (2011). A look at ways to reform the pension system and the overall framework for reforming it in the country. *Economic Journal*, 12(11), 123-130.
- Moen, P., Erickson, M., & Dempster-McClain, D. (2000). Social Role Identities among Older Adults in a Continuing Care Retirement Community. *Research on Aging*, 22(5), 559-579.
- Moore, K., & Biordi, D. (1995). Nurses' retirement preparation. *Nurse Adam*, 25(6), 7-62.
- Mortazavi, S., Shirazi, A., Mortazavi, L. (2011). Thinking on the activities and attitudes of university retirees. *Journal of State Management Outlook*, 6(59-73).
- Mosaei, M. (2005). Social And Psychological Effects Of Retirement In Academic Member In Tehran University *Modares Journal Oh Human Sciences*, 36(2), 80-157.
- Muller, A., Lange, A. D., Weigl, M., Oxfart, C., & Heijden, B. V. (2013). Compensation glosses in bridge employment? Examining relations between compensation strategies, health problems, and intention to remain at work. *Journal of Vocational Behavior*, 83(1), 68-77.
- Nobahar, M., Ahmadi, F., Alhani, F., & Fallahi Khoshktab, M. (2012). Challenges in retirement from the perspective of retired nurses: shock and disbelief. *Journal of Qualitative Research in Health Sciences*, 112-122.
- Oreyzi, H. R. (2014). Dezhban R. Relation between Retirement Activities Expectations, Actual Retirement Activities and Job Characteristics. *refahj*, 14 (52) :155-181
- Pang, G., & Schieber, S. (2014). Why American Workers' Retirement Income Security Prospects Look so Bleak: A Review of Recent Assessments. 2.
- Platts, L. G., & Glaser, K. (2017). Predictors of returns to work following retirement: A prospective analysis of Germany, Russia and the United Kingdom.
- Prouset, G., & Davnport, T., S., (2006). *Knowledge Management*. Tehran, Eesthron Publishing House.
- Reisi, A., Ashtiani, A., Salimi, S. H., Rabiei, M., & (2016). A survey on the general health of senior commanders and retired senior police officers in Tehran and providing solutions to reduce their psychological problems during retirement. *Journal of Police Medicine*, 5, 351-560.
- Robbins, S. (2002). *Organization Theory (Structure, Design, Applications)* Translation: Mehdi Alwani & Hasan Danaeefar, Tehran, Saffar Publishing House, 81-96.
- Rosenkoetter, M., Garris, J. (1998). Psychosocial changes following retirement. *Journal Adv Nurs*, 27(5), 76-966.
- Rosenkoetter, M., Garris, J., & Engdahl, R. (2001). Postretirement use of time: implications for preretirement planning and postretirement management. *Activities, Adaptation & Aging*, 25(4), 1-18.
- Salimzadeh, H., Eftekhari, H., Hadavi Kashani, A., & Moghim, B. A. (2007). Retirement rehabilitation and quality of life indicators. *Social Sciences*. 26, 287-298.
- Schieber, S. (2004). Retirement income adequacy: good news or bad. *Benefits Q*, 20(4), 27-39.
- Shakoori, A. (2008). Explaining the Factors Affecting the Retirement of Social Security Pensioners. *Iranian Society of Demography*, 3(6), 141-170.
- Sherman D. Hann, Peng, Chen. (1998). Subjective and Objective Risk Tolerance: Implications for Optimal Portfolios. Available at S S R N <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.95488>

- Tabnak. (2018). Retirees who insist on staying in their positions are suspect. News code: 836583. *Tabnak*.
- Zade gholam, M. (2010). Retirement Future: country retirement agency institution studies and insurance unit of the national pension fund audit institute.
- Zinner, P. (2006). *Preparing the work force for retirement--the role of occupational health nurses*. J. 54(12):531-6. doi: 10.1177/216507990605401204.

