

مدیریت ورزشی \_ تابستان ۱۳۹۹  
دوره ۱۲، شماره ۲، ص: ۶۰۰ - ۵۸۱  
تاریخ دریافت: ۹۶ / ۰۴ / ۲۸  
تاریخ پذیرش: ۹۸ / ۱۰ / ۲۱

## تدوین راهکارهای توسعه کیفی آموزش مربیان ورزشی استان گلستان

امین دهقان قهفرخی\*<sup>۱</sup> - بهمن طیبی<sup>۲</sup> - مرجان جسمانی<sup>۳</sup>

۱. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران، ۲. استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه گلستان، گرگان، ایران، ۳. دانشجوی کارشناسی ارشد فیزیولوژی ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

### چکیده

هدف از این پژوهش، تدوین راهکارهای توسعه کیفی آموزش مربیان ورزشی استان گلستان بود. به این منظور از روش تحقیق آمیخته که ترکیبی از روش‌های کیفی (مطالعه و مصاحبه) و کمی (پرسشنامه) است، استفاده شد. راهکارهای استخراج شده از مطالعات و مصاحبه‌ها در قالب پرسشنامه پنج‌ارزشی لیکرت تنظیم و بین نمونه آماری (مدیران، کارشناسان و مربیان ورزشی نخبه استان گلستان) توزیع شد. روایی محتوای پرسشنامه توسط ۷ نفر از استادان مدیریت ورزشی که در حوزه مربی‌گری سابقه تدریس و تحقیق داشتند، تأیید شد و پایایی آن در مطالعه مقدماتی روی ۳۰ نفر از نمونه آماری، ۰/۸۴ به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون فریدمن نشان داد که عوامل مرتبط با ارزیابی اثربخشی آموزش، نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای آموزش و استانداردسازی فعالیت‌های آموزشی به ترتیب بیشترین اهمیت را در آموزش کیفی مربیان ورزشی استان گلستان داشتند. در ادامه، راهکارهای متناظر با هر یک از عوامل آموزش مربیان، شناسایی و اولویت‌بندی شدند.

### واژه‌های کلیدی

استانداردسازی آموزش، آموزش، برنامه‌ریزی آموزشی، مربی‌گری، نیازسنجی آموزشی.

## مقدمه

نیروی انسانی کارآمد و متخصص در ورزش، از عوامل مؤثر در ارتقای سطح ورزش است. یکی از منابع انسانی که نقش برجسته‌ای در موفقیت سازمان‌های ورزشی دارد، مربیان ورزشی‌اند که در عمل کوچک‌ترین تصمیم آنان می‌تواند عملکرد کل سازمان ورزشی را تحت تأثیر قرار دهد. آماده‌سازی مربیان ورزشی برای مواجهه با محیط‌های متغیر ورزشی، اهمیت ویژه‌ای و تمامی سازمان‌های ورزشی با هر نوع مأموریتی باید بخش زیادی از سرمایه، وقت و برنامه خود را به پرورش آنان در ابعاد مختلف اختصاص دهند (۱). مربیان ورزشی باید دامنه وسیعی از مهارت‌ها و علوم مختلف را بدانند و بدین‌منظور برنامه‌های آموزشی مربیان در تعداد زیادی از کشورهای جهان تدوین شده است تا این گروه از افراد علاوه بر تسلط بر علوم مختلف مانند فیزیولوژی و تغذیه ورزشی تا روان‌شناسی و فلسفه در کنار مفاهیم رهبری و مدیریت آموخته‌شده، به‌عنوان مربی موفق شناخته شوند (۲). از نظر جکسون و پالمر<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) مربیان مهم‌ترین عامل موفقیت ورزشکاران به‌شمار می‌روند و آموزش، تربیت و حفظ مربیان در نظام ورزش باید در صدر اولویت‌های ورزشی باشد (۳). هراندز<sup>۲</sup> (۱۳۸۷) نیز معتقد است برای توسعه مربیان باید مناسب‌ترین فعالیت‌ها را در جهت افزایش تعداد مربیان ملی و ارتقای قابلیت‌های آنها برگزید (۴).

به گفته سالیوان<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) هر ساله میلیون‌ها نفر در جهان مربی می‌شوند؛ فارغ از میزان تأثیر آنها، انتظارات و توقعات از آنها، تلاشی جهانی در راستای ایجاد نظامی جامع به‌منظور آمادگی آنها در حال شکل گرفتن است (۵). رزنده<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۶) بیان می‌کنند که مربی‌گری در اروپا تقریباً در تمام ورزش‌ها به سمت حرفه‌ای شدن حرکت می‌کند، به‌طوری‌که در سال‌های اخیر بیش از ۵۰ هزار مربی مزدبگیر در اروپا وجود دارد؛ هرچند کماکان تعداد مربیان داوطلب به‌دلیل ماهیت اجتماعی مربی‌گری بیشتر است (۶). ایجاد نظام آموزشی منسجم و کارا برای تربیت مربیان در سطح جهانی در کشورهای دنیا اغلب یکی از چالش‌ها و مشکلاتی است که دست‌اندرکاران ورزش با آن درگیرند؛ اما برای این چالش باید چاره‌ای اندیشید، زیرا اگر این ضعف برطرف نشود، کیفیت برنامه تربیت ورزشکاران پیشرفته تا حد زیادی تنزل پیدا می‌کند. درست به همان اندازه که پرورش ورزشکاران مهم است، برنامه‌های تربیت مربیان نیز

- 
1. Jackson & Palmer
  2. Hernandez
  3. Sullivan
  4. Resende

باید مهم باشد (۷). نتیجه مطالعات بالتر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۷) نشان می‌دهد که مربیان آموزش‌دیده تأثیرات مثبت بیشتری روی ورزشکاران جوان نسبت به هم‌تایان آموزش‌ندیده دارند (۸). به عقیده مایرز و همکاران (۲۰۱۱)، مربیان ورزشی باید دامنه وسیعی از مهارت‌ها و علوم مختلف را بدانند و بدین‌منظور برنامه‌های آموزشی مربیان در تعداد زیادی از کشورهای جهان تدوین شده است (۹). برای نمونه، برنامه مدرک مربی‌گری ملی آدر کانادا، برنامه مجوز مربی‌گری ملی آدر استرالیا، برنامه آموزش ورزش آمریکا<sup>۲</sup> که همگی در شاخصه‌هایی مانند آموزش دیدن در کلاس درس، دوره‌هایی با سطوح مختلف و محتوای منحصربه‌فرد خود مشترک‌اند (۱۰). استرالیا در ارائه طرح اعتباربخشی ملی مربیگری (۲۰۱۲) درصد تربیت مربی متخصص است و شرکت در این طرح را از عوامل پیشرفت و موفقیت ورزشکاران استرالیا در رویدادهای بین‌المللی و ملی قرار داده است. طرح اعتباربخشی ملی مربیگری، برای ارتقای سطح مربیگری در ۷۰ رشته ورزشی اجرا می‌شود و به تدوین و اجرای برنامه‌های مربوط می‌پردازد. این برنامه توسط کمیته ورزش استرالیا تدوین شده است و برنامه‌های آموزشی و تخصصی را برای ارتقای مربیان برگزار می‌کند (۱۱). در پرتغال سه مجرای آموزش مربی از طریق مراکز فنی حرفه‌ای، فدراسیون‌ها و دانشگاه‌ها وجود دارد. چهار درجه مربی‌گری در پرتغال وجود دارد که متناسب با سطح ورزشکاران در نظر گرفته شده‌اند، به طوری که درجه‌های ابتدایی روی آماده‌سازی مربیان برای ورزشکاران جوان و تازه‌کار یا مربی‌گری به‌عنوان یک دستیار در سطوح بالاتر ورزش تأکید دارند و درجات بالا روی ورزشکاران سطوح بالا و سرمربی‌گری متمرکز شده‌اند (۶).

با توجه به موفقیت رو به رشد کشورهای پیش‌تاز ورزش در امر مربیگری و نیاز روزافزون به مربیان برجسته به‌منظور حضور موفق ورزشکاران ایرانی در عرصه‌های بین‌المللی ورزش و با توجه به هزینه‌های فراوانی که هر ساله در امر آموزش مربیان در فدراسیون‌ها و هیات‌های ورزشی صرف می‌شود، به‌نظر می‌رسد ارتقای کیفی مربیان ورزشی، از ضروریات حتمی و نیازهای اساسی ورزش کشور است؛ به طوری که مظفری و همکاران (۱۳۹۱)، در تدوین راهبردهای نظام ورزش قهرمانی ایران، یکی از راهبردهای مهم نظام ورزش قهرمانی را ایجاد نظام نوین مربی‌گری در ورزش کشور برشمردند (۱۲). معماری و همکاران (۱۳۹۲) به مطالعه برنامه آموزش، ارزیابی و ارتقای مربیان ورزش در کشورهای منتخب (آمریکا، استرالیا، انگلستان و

1. Bolter
2. National Coaching Certification Program
3. National Coaching Accreditation Scheme
4. American Sport Education Program

کانادا) پرداختند و بیان کردند که در ایران وزارت ورزش تلاش‌های مفیدی در خصوص آموزش، ارزیابی و ارتقای مربیان انجام داده است؛ لیکن نبود رویکرد سیستمی موجب شده است تا همگامی آن با سیستم‌های پیشرفته جهان با اشکال متعددی مواجه شود. نتایج تحقیق آنان نشان داد رویکرد سیستمی و هماهنگی با انجمن‌های قاره‌ای و جهانی مربیان از نیازهای عاجل مربیگری ورزش کشور است و تأسیس بنیاد بین‌المللی مربیان از ضروریات آن است (۱۳).

سازمان‌ها باید برای افراد فرصت‌های توسعه و یادگیری را فراهم آورند تا مهارت‌های آنان همواره به‌روز و متناسب با نیازمندی‌های در حال تغییر سازمان‌ها باشد (۱۴). آموزش‌هایی با محتوای غنی و الزام‌پاسخگویی افراد درباره یادگیری، کلید موفقیت آموزش استعداد است (۱۵). هر سازمان بسته به شرایط و امکانات خود راهکارهای گوناگونی را برای آموزش به‌کار می‌گیرد. بعضی سازمان‌ها کل یا بخشی از فرایند آموزش را برون‌سپاری می‌کنند. برخی سازمان‌ها از روش‌های مختلفی مانند برگزاری کلاس درس، استفاده از آموزش الکترونیک و کلاس‌های مجازی یا ترکیبی از آنها، استفاده می‌کنند (۱۶). دوسانتوس<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) پژوهشی به‌منظور تحلیل محتوای برنامه‌های فدراسیون‌های ورزشی برزیل برای توسعه آموزش مربیان انجام داد. اصول، چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها، مسئولیت‌های مربی‌گری، اهداف دوره‌های مربی‌گری، زمینه دوره، طول دوره، محتوای دوره، شکل دوره، سازمان متولی دوره، پیوسته یا مقطعی بودن دوره‌ها، دوره‌های آنلاین، مخاطبان هدف، فرایند انتخاب کاندیداهای شرکت در دوره، پیش‌شرط‌های شرکت در دوره، اجازه دانشجویان تربیت بدنی برای شرکت در دوره‌ها، تجربه به‌عنوان مربی، روش‌ها و سیستم‌های ارزیابی، صدور اعتبارنامه و گواهینامه مربی‌گری، فهرستی از مسائل و موضوعات مرتبط با مربی‌گری در تحلیل محتوای وبسایت‌های فدراسیون‌های ورزشی بودند (۱۷). در این خصوص، کالری<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۴) برنامه‌های رسمی آموزش مربیان سطوح بالا در هفت کشور کانادا، آلمان، فرانسه، سوئیس، نروژ، هلند و نیوزلند را از لحاظ نهادهای مسئول برنامه‌ها و صدور گواهی‌های مربی‌گری، اهداف و مقاصد برنامه‌های مربی‌گری، آمارهای مربی‌گری، شرایط ورود، ساختار، محتوا و نحوه ارزیابی دوره‌های مربی‌گری بررسی کردند (۱۸).

دیویس (۲۰۱۳) آموزش مربیان را به سه بعد کلیدی یادگیری رسمی (یادگیری در کلاس‌های مربی‌گری)، یادگیری غیررسمی (مانند کلینیک‌های مربی‌گری) و یادگیری خصوصی (مانند تجربه

---

1. Dos Santos  
2. Callary

مربی‌گری و کار با ورزشکار) دسته‌بندی کرده و اظهار می‌کند در میان این سه نوع یادگیری خصوصی مانند بحث و تبادل نظر مربی با ورزشکاران نقش مهمی در توسعه مهارت‌های مربی و رشد وی دارد (۱۰). گرینبرگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) منابع مختلف یادگیری مربیان ورزشی را شامل دوره‌های رسمی آموزشی، تجارب مربی‌گری، تجارب ورزشکاری، تعامل با مربیان دیگر، تجارب غیرورزشی، دانشگاه و اینترنت معرفی می‌کند (۱۵). توزتو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹) راهبردهای توسعه مربیان در باشگاه‌های فوتبال برزیل را در سه زمینه و محورهای مرتبط با آن شامل جلسات و ملاقات (دستیاری مربی، بحث با کادر مربی‌گری و جلسات آزاد)، آموزش مستمر (شرکت در دوره‌های رسمی به‌طور ویژه با حمایت باشگاه‌ها) و ارکان باشگاه (اهداف باشگاه، مربی‌گری بلندمدت پیوسته و ارزیابی مربی) دسته‌بندی کردند (۱۹). کیامپولینی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹) با تحلیل محتوای پژوهش‌های حوزه مربی‌گری، برنامه‌های آموزشی مربیان را در سه دسته برنامه‌های مقیاس کوچک، مقیاس بزرگ و دانشگاهی تقسیم کردند. یافته‌های آنان نشان داد در برنامه‌های مقیاس کوچک، تأکید روی نیازهای خاص باشگاه یا سازمان ورزشی بوده و بازخورد حاصل از کاربردها، بحث‌های گروهی و روایت‌های شرکت‌کنندگان منبع یادگیری بوده است. در برنامه‌های آموزشی مقیاس بزرگ، تمایل به استفاده از فناوری و پلتفرم‌های آنلاین در کنار بحث بین‌گروهی سیاست غالب بوده و در دوره‌های دانشگاه‌محور، استراتژی آموزش مبتنی بر شناسایی و حل مسئله مهم تشخیص داده شده است (۲۰).

آرایا<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۵) برنامه‌های آموزشی مربی‌گری را در توسعه دانش حرفه‌ای (حرفه آموزش، مربی‌گری ورزشکارمحور، برنامه‌ریزی، به‌کارگیری فناوری)، دانش بین‌فردی (ارتباطات) و دانش درون‌فردی (خودیادگیری و بازخورد) مؤثر دانسته‌اند (۲۱). بخشنده و همکاران (۱۳۹۲) به ارزیابی اثربخشی کلاس‌های مربیگری براساس مدل کرک پاتریک پرداختند. نتایج نشان داد دوره‌های مربیگری در ۸ رشته اثربخش بودند. در مورد کلاس‌های مربیگری شرکت‌کنندگان از کلاس‌های برگزارشده در رشته‌های فوتبال و فوتسال، والیبال، بدمینتون، آمادگی جسمانی، بدنسازی و ایروبیک، دو و میدانی، تنیس روی میز، شنا و نجات غریق رضایت کامل داشتند. شرکت‌کنندگان از دوره‌های مربیگری برگزارشده در رشته‌های هندبال و بسکتبال رضایت نداشتند (۱). رزنده (۲۰۱۶) اظهار کرد که برنامه‌های ملی آموزش مربی در پرتغال در مرحله اجرا با برخی مقاومت‌ها به‌ویژه از سوی فدراسیون‌های بانفوذ مانند فوتبال مواجه می‌شود و

- 
1. Greenberg
  2. Tozetto
  3. Ciampolini
  4. Araya

فدراسیون‌های ورزشی معتقدند که آموزش مربیان در بخش‌های آکادمیک، بسیار تئوریک است (۶). نلسون<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی در زمینه شرکت‌کنندگان دوره‌های مربیگری بیان کردند که محتوای دوره‌ها مناسب نبودند و باید قابل استفاده و مرتبط با رویکردهای آموزشی و تربیتی ارائه شوند تا به‌طور فعالی یادگیرندگان را درگیر کنند (۲۲).

گیریتی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۳) به مطالعه موردی مسیر شغلی فلیپ فالمر به‌عنوان یک مربی پرداختند و روند رشد این مربی را در چهار مرحله مهم شامل ورزشکاری، فارغ‌التحصیل دستیار، دستیار مربی و سرمربی‌گری دسته‌بندی کردند. فالمر مهم‌ترین تجارب یادگیری را به دوره ورزشکاری در جوانی نسبت می‌دهد. فارغ‌التحصیل دستیار را نقطه عطف مسیر شغلی خود می‌داند که او را در مسیر مربی‌گری ورزشی حفظ کرده است. مهم‌ترین آموخته مرحله دستیار مربی را توانایی رشد مهارت‌های فردی ورزشکار، انسجام تیمی و اساس برنامه بلندمدت و موفق ورزشی می‌داند و اظهار می‌کند که در مرحله سرمربی‌گری، ارتباط با ورزشکاران و مردم را یاد گرفته است (۲۳). خسروی‌زاده و همکاران (۱۳۹۲)، مشکلات مربیان ورزشی اراک را بررسی کردند و برای رفع آنها راهکارهایی مانند تدوین مسیر شغلی، ارزیابی عملکرد مربیان، اعطای نقش‌های شغلی مناسب، ارتقای مهارت‌ها و توانایی‌های مربیان، قدردانی از تلاش‌های مربیان و معرفی آنان به جامعه را برشمردند (۲۴). با مرور تحقیقات گذشته، خلأ تحقیقاتی در خصوص آموزش مربیان و راه‌های توسعه کیفی آن در ایران به چشم می‌خورد.

در استان گلستان، بررسی وضع موجود، حکایت از کمیت نسبتاً بالای افراد دارای مدرک مربی‌گری در ورزش دارد؛ به‌طوری‌که در سال ۱۳۹۴، در مجموع حدود ۶۵۰۰ مربی زن و مرد در سطوح مختلف ملی و بین‌المللی مربی‌گری وجود داشته که نسبت به سال ۱۳۸۴ که این تعداد ۲۳۰۰ نفر بوده است. در بازه زمانی ۱۰ ساله، کمیت مربیان ورزشی استان تقریباً سه برابر شده است. اما همزمان میزان فعال بودن و نیز کیفیت حرفه‌ای این افراد همیشه مورد سؤال واقع بوده است. به بیان دیگر، به‌دلیل برگزاری دوره‌های مختلف مربی‌گری توسط فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی در سالیان گذشته (که اغلب رویکرد درآمدزایی داشته‌اند)، تعداد زیادی از افراد با شرکت در این‌گونه دوره‌ها، کارت مربی‌گری دریافت کرده‌اند، ولی بسیاری از این افراد یا فعال نبوده یا به‌دلیل پایین بودن و نادیده گرفتن استانداردهای دوره‌های آموزشی از کیفیت حرفه‌ای پایینی برخوردارند. دوره‌های آموزشی مربی‌گری بدون نظرسنجی و نیازسنجی، بدون

- 
1. Nelson
  2. Gearity

در نظر گرفتن نیازهای واقعی و بدون توجه به اولویت‌های ورزشی استان با کیفیت پایین اغلب با رویکرد درآمدزایی برگزار می‌شوند. بنابراین، این پژوهش بر شناسایی راهکارهای توسعه کیفی آموزش مربیان در استان گلستان متمرکز شده است.

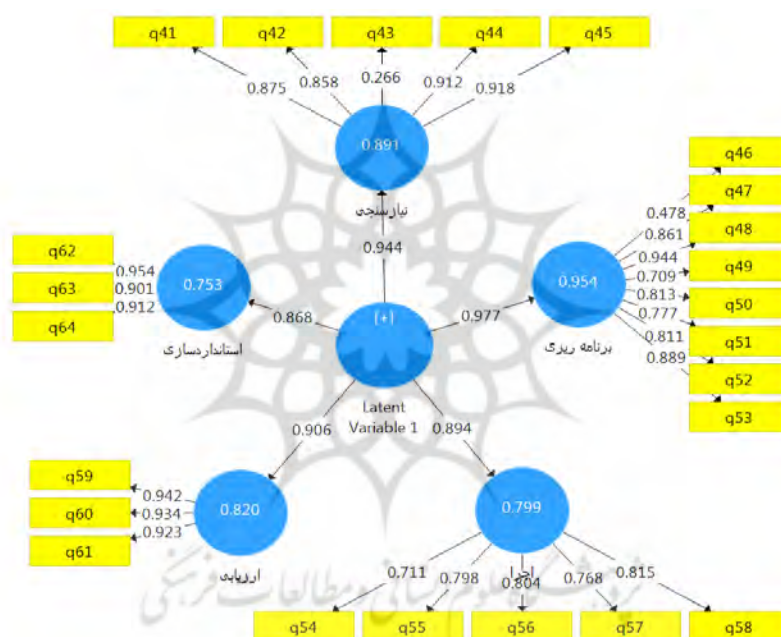
### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر از نوع آمیخته است که ترکیبی از روش‌های کیفی و کمی است. برای گردآوری داده‌ها از دو ابزار مصاحبه (مرحله کیفی) و پرسشنامه (مرحله کمی) استفاده شد. در بخش اول، داده‌های موردنظر با استفاده از روش‌های کتابخانه‌ای (بررسی مقالات علمی معتبر و اطلاعات موجود در پایگاه‌های اینترنتی، کتاب‌ها، مجلات و نشریات مختلف) و مصاحبه‌های کیفی با نخبگان، متخصصان و افراد صاحب‌نظر مسلط بر موضوع پژوهش جمع‌آوری شد. با عنایت به مبانی نظری پژوهش‌های کیفی، همزمان از طریق مصاحبه تحلیل و کدگذاری آنها نیز انجام پذیرفت. سپس به ترتیب تلخیص، عرضه و نتیجه‌گیری از یافته‌ها انجام گرفت که به شناسایی فهرست نهایی راهکارهای توسعه کیفی آموزش مربیان ورزشی منجر شد. از روش تحلیل مضمون برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی استفاده شد. به این 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 شدند. در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی استفاده شد، به طوری که افرادی که مورد مصاحبه قرار می‌گرفتند، نمرات بعدی را که در موضوع پژوهش اطلاعات داشتند، معرفی می‌کردند و تعداد ۱۲ مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری انجام گرفت، به گونه‌ای که در سه مصاحبه آخر، راهکار جدیدی برای توسعه کیفی مربیان ورزشی استان گلستان ارائه نشد. در نهایت راهکارهای استخراج‌شده از مصاحبه‌ها در قالب پرسشنامه پنج‌ارزشی لیکرت براساس الگوی مدیریت منابع انسانی سلطانی (۱۳۸۶) در پنج مؤلفه نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای آموزش، ارزیابی اثربخشی آموزشی و استانداردسازی فعالیت‌های آموزشی تنظیم شدند (۲۵). روایی محتوای پرسشنامه توسط ۷ نفر از استادان مدیریت ورزشی که در حوزه مربی‌گری سابقه تدریس و تحقیق داشتند، تأیید شد و پایایی آن در مطالعه مقدماتی روی ۳۰ نفر از نمونه آماری، ۰/۸۴ به دست آمد. در بخش کمی (پرسشنامه)، جامعه آماری پژوهش را مدیران، کارشناسان و مربیان ورزشی نخبه استان گلستان تشکیل می‌دادند که تعداد آنها ۱۰۰ نفر تخمین زده شد. برای

نمونه‌گیری از روش کل‌شماری استفاده شد که در نهایت از ۱۰۰ پرسشنامه توزیعی، ۹۲ پرسشنامه به‌درستی برگشت داده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون تحلیل عاملی تأییدی به‌منظور تأیید سازه‌ها و از آزمون فریدمن به‌منظور اولویت‌بندی راهکارهای توسعه کیفی مربیان ورزشی استفاده شد.

## یافته‌ها

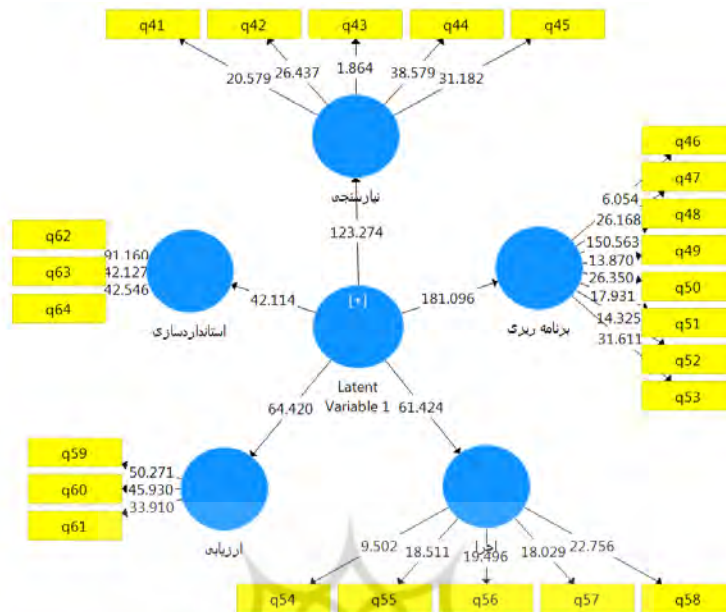
شکل ۱ نتایج آزمون تحلیل عاملی تأییدی را در خصوص روایی سازه راهکارهای توسعه کیفی مربیان نشان می‌دهد.



شکل ۱. نتایج آزمون تحلیل عاملی تأییدی راهکارهای توسعه کیفی مربیان ورزشی

شکل ۲. معناداری ضرایب مسیر مدل را نشان می‌دهد.





شکل ۲. ضرایب معناداری مسیرهای مدل توسعه کیفی مربیان ورزشی

با توجه به ضرایب معناداری به دست آمده، تنها یک عامل (تعیین محتوای متناسب با نیازهای آموزشی) از راهکارها کنار گذاشته می شود. جدول ۱، شاخص های برازش مدل را نشان می دهد که همگی ( $CR > 0.7$ ،  $AVE > 0.5$ ،  $Alpha > 0.7$  و  $\rho - A > 0.7$ ) از مقادیر مطلوب برخوردارند.

جدول ۱. شاخص های برازش مدل راهکارهای توسعه کیفی مربیان ورزشی

متغیر	آلفای کرونباخ	rho-A	CR	AVE
متغیر مکنون	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۹۶	۰/۸۳
نیازسنجی آموزشی	۰/۸۳	۰/۸۸	۰/۸۹	۰/۶۵
برنامه ریزی آموزشی	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۳	۰/۶۳
اجرای آموزش	۰/۸۳	۰/۸۴	۰/۸۸	۰/۶۰
ارزیابی اثربخشی آموزش	۰/۹۲	۰/۹۲	۰/۹۵	۰/۸۷
استانداردسازی فعالیت های آموزشی	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۸۵

جدول ۲، اهمیت مؤلفه های آموزش مربیان ورزشی را نشان می دهد.

جدول ۲. عوامل آموزش مربیان ورزشی

Sig	Chi <sup>2</sup>	اولویت	میانگین رتبه	عوامل
۰/۰۰۱	۴۶/۲۳	دوم	۳/۲۰	نیازسنجی آموزشی
		سوم	۲/۸۹	برنامه‌ریزی آموزشی
		چهارم	۲/۷۲	اجرای آموزش
		اول	۳/۷۸	ارزیابی اثربخشی آموزش
		پنجم	۲/۴۱	استانداردسازی فعالیت‌های آموزشی

عوامل مرتبط با ارزیابی اثربخشی آموزش، نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای آموزش و استانداردسازی فعالیت‌های آموزشی به ترتیب بیشترین اهمیت را در آموزش مربیان ورزشی گلستان داشتند.

جدول ۳، راهکارهای توسعه نیازسنجی آموزشی مربیان ورزشی استان گلستان را نشان می‌دهد.

جدول ۳. راهکارهای توسعه نیازسنجی آموزشی مربیان ورزشی استان گلستان

sig	Chi <sup>2</sup>	میانگین رتبه	گویه‌ها
۰/۰۰۱	۲۴/۷۲	۲/۴۳	تعیین مدرسان برتر متناسب با نیازهای آموزشی
		۲/۰۴	نظرسنجی از مربیان، مدیران و ورزشکاران جهت تعیین نیازهای آموزشی
		۱/۹۱	تعیین نیازهای آموزشی مربیان در سه بازه کوتاه، میان و بلندمدت
		۱/۵۹	تعیین امکانات مورد نیاز برای دوره‌های آموزشی اثربخش

تعیین مدرسان برتر متناسب با نیازهای آموزشی، نظرسنجی از مربیان، مدیران و ورزشکاران جهت تعیین نیازهای آموزشی و تعیین نیازهای مربیان در سه بازه کوتاه، میان و بلندمدت به ترتیب بیشترین اهمیت را در توسعه نیازسنجی آموزشی برای مربیان ورزشی استان گلستان داشتند.

جدول ۴، راهکارهای توسعه برنامه‌ریزی آموزشی مربیان ورزشی استان گلستان را نشان می‌دهد. تلاش برای میزبانی اردوهای تیم‌های ملی رشته‌های مختلف در استان گلستان، کسب اطلاع کامل از دوره‌های مربی‌گری ملی و بین‌المللی و اعزام و حمایت از مربیان استان و انعقاد تفاهم‌نامه همکاری متقابل با مراکز آکادمیک به ترتیب بیشترین اهمیت را در توسعه برنامه‌ریزی آموزشی برای مربیان ورزشی استان گلستان داشتند.

جدول ۴. راهکارهای توسعه برنامه ریزی آموزشی مربیان ورزشی استان گلستان

sig	Chi <sup>2</sup>	میانگین رتبه	گویه‌ها
		۵/۶۳	تلاش برای میزبانی اردوهای تیم‌های ملی رشته‌های مختلف در استان
		۵/۰۲	کسب اطلاع کامل از دوره‌های مربی‌گری ملی و بین‌المللی و اعزام مربیان
		۴/۸۷	انعقاد تفاهم‌نامه همکاری متقابل با مراکز آکادمیک و دانشگاهی
۰/۰۰۱	۸۵/۰۹	۴/۵۲	دعوت از مربیان مطرح ملی و بین‌المللی به منظور برگزاری دوره‌های آموزشی
		۴/۴۶	تعیین شرایط خاص برای ورود به دوره‌ها علاوه بر شرایط فدراسیون‌ها
		۴/۳۰	تنظیم تقویم آموزشی کوتاه‌مدت و بلندمدت هیأت‌های ورزشی
		۳/۸۹	تعیین و تخصیص بودجه مشخص برای آموزش مربیان در اداره کل و هیأت‌های ورزشی
		۳/۳۰	طراحی گواهینامه‌های معتبر آموزشی کوتاه و بلندمدت و ارزش‌گذاری آنان

جدول ۵، راهکارهای توسعه اجرای آموزش مربیان ورزشی استان گلستان را نشان می‌دهد.

جدول ۵. راهکارهای توسعه اجرای آموزش مربیان ورزشی استان گلستان

sig	Chi <sup>2</sup>	میانگین رتبه	گویه‌ها
		۳/۵۷	شناسایی مدرسان برتر و رایزنی با فدراسیون‌ها به منظور حضور در دوره‌ها
۰/۰۰۱	۳۹/۲۴	۳/۱۵	برگزاری کارگاه‌های آموزشی تخصصی (کار با وزنه، تغذیه، دوپینگ، پیکرسنجی و...)
		۳/۰۴	برگزاری دوره‌های آموزشی مجازی (از طریق وب) برای مربیان استان
		۲/۶۷	تشکیل بانک اطلاعات چندرسانه‌ای (نرم‌افزار، سی‌دی، کتاب، جزوات و...) برای مربیان
		۲/۵۷	برگزاری نشست‌های هم‌اندیشی و اشتراک‌گذاری دانش و تجربه مربیان

شناسایی مدرسان برتر و رایزنی با فدراسیون‌ها به منظور حضور در دوره‌ها، برگزاری کارگاه‌های آموزشی تخصصی (کار با وزنه، تغذیه، دوپینگ، پیکرسنجی و...) و برگزاری دوره‌های آموزشی مجازی (از

طریق وب) به ترتیب بیشترین اهمیت را در توسعه کیفیت اجرای آموزش مربیان ورزشی استان گلستان داشتند.

جدول ۶، راهکارهای توسعه ارزیابی اثربخشی آموزش مربیان ورزشی استان گلستان را نشان می‌دهد.

جدول ۶. راهکارهای توسعه ارزیابی اثربخشی آموزش مربیان ورزشی استان گلستان

sig	Chi <sup>2</sup>	میانگین رتبه	گویه‌ها
		۲/۲۶	تدوین شاخص‌های اثربخشی دوره‌های آموزشی
۰/۰۰۱	۴۲	۲/۰۷	تأکید بر مدرسان در خصوص انجام ارزیابی‌های واقعی و عدم قبولی افراد فاقد شایستگی
		۱/۶۷	استفاده از نتایج فرم‌های نظرسنجی در خصوص اثربخشی دوره‌های آموزشی

تدوین شاخص‌های اثربخشی دوره‌های آموزشی، تأکید به مدرسان در خصوص انجام ارزیابی‌های واقعی و عدم قبولی افراد فاقد شایستگی و استفاده از نتایج فرم‌های نظرسنجی در خصوص اثربخشی دوره‌های آموزشی به ترتیب بیشترین اهمیت را در توسعه کیفیت ارزیابی اثربخشی آموزش مربیان ورزشی استان گلستان داشتند.

جدول ۷، راهکارهای توسعه استانداردسازی فعالیت‌های آموزشی مربیان ورزشی استان گلستان را نشان می‌دهد.

جدول ۷. راهکارهای توسعه استانداردسازی فعالیت‌های آموزشی مربیان ورزشی استان گلستان

sig	Chi <sup>2</sup>	میانگین رتبه	گویه‌ها
		۱/۹۳	رعایت استانداردهای آموزشی در دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی (مثلاً نسبت مدرس به مربی، امکانات و...)
۰/۲۲	۳	۲/۰۷	اهمیت دادن به گواهی‌های دوره‌های آموزشی صادر شده در مسیر ارتقای مربیان
		۲	برگزاری دوره‌های آموزشی مربی‌گری با در نظر گرفتن استانداردها (نسبت مناسب مربی به ورزشکار و...)

اهمیت دادن به گواهی‌های دوره‌های آموزشی صادر شده در مسیر ارتقای مربیان، برگزاری دوره‌های آموزشی مربی‌گری با در نظر گرفتن استانداردها (مثلاً نسبت مناسب مربی به ورزشکار در استان و...)

رعایت استانداردهای آموزشی در دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی (مثلاً نسبت مدرس به مربی، امکانات و...) به ترتیب بیشترین اهمیت را در توسعه کیفیت استانداردسازی فعالیت‌های آموزشی مربیان ورزشی استان گلستان داشتند.

### بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش مشخص شد که عوامل مرتبط با ارزیابی اثربخشی آموزش بیشترین اهمیت را در توسعه آموزش مربیان ورزشی استان گلستان داشتند. این نتیجه با توجه به شرایط فعلی برگزاری دوره‌های مربی‌گری ورزشی دور از ذهن نیست؛ از این نظر که اغلب در این دوره‌ها بر کمیت افراد شرکت‌کننده برای درآمدزایی بیشتر تأکید می‌شود و برای جلب رضایت شرکت‌کنندگان، ارزیابی‌های واقعی از آنان صورت نمی‌گیرد و مربیانی با کیفیت پایین صرف حضور در دوره‌های مربی‌گری به درجات بالاتر می‌رسند و این مسئله سبب تنزل کیفیت برنامه‌های تربیت ورزشکاران می‌شود. بالا بودن درصد قبولی افراد در دوره‌های مربی‌گری (۹۶ درصد بنابر اعلام اداره کل ورزش و جوانان گلستان) شاهدی بر این ادعاست. این در حالی است که طبق نتایج تحقیق کالری (۲۰۱۴)، این درصد برای کشورهایی با معیارهای جدی‌تر مثل کانادا، فرانسه، سوئیس، نروژ و آلمان به ترتیب ۶۰، ۷۰، ۷۳، ۸۰ و ۹۳ درصد بوده است. مربیان برای دریافت مدرک مربی‌گری در هلند و سوئیس باید یک دوره کارورزی را با تأیید مدرس دوره بگذرانند؛ در کشورهای فرانسه و کانادا باید تکالیفی را در قالب پروژه انجام و ارائه دهند. در آلمان ضمن اینکه شرکت‌کنندگان باید سه آزمون کتبی، شفاهی و عملی را بگذرانند و تکالیفی را نیز ارائه می‌کنند. در نروژ علاوه بر آزمون کتبی و شفاهی یک دوره کارورزی ۲۰۰ روزه زیر نظر مدرس در نظر گرفته شده است. این رویکرد بلندمدت و اجرایی به دوره‌های آموزشی مربی‌گری سبب شده تا هزینه کمتری برای آموزش مربیان غیرفعال انجام گیرد و اثربخشی این دوره‌ها افزایش یابد. طول مدت این دوره‌ها در کشورهای آلمان، هلند، نروژ، نیوزلند، سوئیس و کانادا بین ۲۴ تا ۳۶ ماه بوده است، این در حالی است که در استان گلستان در بلندمدت‌ترین حالت این دوره‌ها به یک هفته رسیده است. هزینه این دوره‌ها در کشورهای کانادا، فرانسه، آلمان و هلند بین ۷ تا ۱۰ هزار یورو به ازای هر مربی است؛ در سوئیس این هزینه تا ۲۳ هزار یورو به ازای هر مربی می‌رسد و در نیوزلند هزینه‌ها به صورت رایگان پوشش داده می‌شوند. این دوره‌ها در کانادا، آلمان و سوئیس بین ۶۰۰ تا ۱۲۰۰ فارغ‌التحصیل داشته، ولی در کشورهای هلند، نروژ و نیوزلند زیر ۲۰ فارغ‌التحصیل داشته است که البته دلیل آن شاید قدمت بیشتر دوره‌ها باشد که مثلاً در آلمان از سال ۱۹۷۴ و در نروژ

از سال ۲۰۱۱ شروع شده‌اند (۱۷). از طرفی، در ایران و گلستان، معیارهای پذیرفته‌شده و دقیقی برای ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی مربی‌گری وجود نداشته و نتایج فرم‌های نظرسنجی موجود نیز در تنظیم برنامه‌های بعدی کمتر مورد توجه قرار می‌گیرند (۱). بنابراین برای توسعه ارزیابی دوره‌های مربی‌گری، پیشنهاد می‌شود که معیارها و شاخص‌های دقیق و علمی تدوین و نتایج حاصل از ارزیابی‌ها در برنامه‌ریزی دوره‌ها لحاظ شوند. ضمن اینکه، در ارزیابی نهایی مربیان برای اعطای مدرک مربی‌گری، استانداردهای بالا و نمرات واقعی بدون ارفاق لحاظ شوند.

دومین عامل مؤثر در توسعه آموزش مربیان ورزشی، نیازسنجی آموزشی بود. اولین و اساسی‌ترین گام در آموزش نیروی انسانی، اجرای صحیح و مبتنی بر واقعیت نیازسنجی است. نیازسنجی در حقیقت سنگ زیرین ساختمان آموزش است و همه تصمیمات در خصوص اهداف، محتوای برنامه‌ها و استفاده مؤثر از سایر منابع و امکانات محدود را تحت تأثیر قرار می‌دهد. منظور از نیاز آموزشی، آن دسته از نیازهایی است که از طریق آموزش قابل رفع هستند. این‌گونه نیازها در حوزه دانشی، مهارتی و نگرشی مطرح می‌شوند. در عامل نیازسنجی، مهم‌ترین راهکار، تعیین مدرسان برتر متناسب با نیازهای آموزشی مربیان ورزشی بود. مطالعات فتحی و اجارگاه (۱۳۹۵) نشان می‌دهد که عملکرد مدرسان دوره‌های آموزشی نقش بسیار مؤثری در اجرای موفقیت‌آمیز آموزش و استقبال از این دوره‌ها دارد (۲۶). گلن و لاوالی (۲۰۱۹) بیان می‌کنند از آنجا که مدرسان نقش مهمی در توسعه مربیان دارند، ضروری است خودشان به‌صورت مناسبی آموزش ببینند (۲۷). در صورتی که مدرسان دوره‌ها را به‌صورت خلاق، جذاب و مرتبط با محیط کار و مسائل آن برگزار کنند، این امر تأثیر مثبتی بر اجرای دوره‌ها خواهد داشت، به‌طوری‌که نه تنها وظایف محول‌شده را به‌خوبی اجرا می‌کنند، بلکه ضعف‌های احتمالی در اهداف و منابع را نیز پوشش می‌دهند (۲۶). کوه و چو<sup>۲</sup> (۲۰۱۵)، شاخص‌های سنوات تجربه مربی‌گری، دستاوردها و صحت‌گذاری و تأیید متخصصان را به‌عنوان شاخص‌های انتخاب مدرسان پیشنهاد کردند (۲۸). همچنین نظرسنجی در خصوص نیازهای آموزشی و تعیین نیازهای کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت از راهکارهای مهم توسعه کیفی نیازسنجی آموزشی مربیان ورزشی بود. نلسون و همکاران (۲۰۱۲) محتوای دوره‌های آموزشی مربی‌گری را از این نظر که نتوانسته بودند شرکت‌کنندگان را به‌طور فعالی درگیر کنند، ضعیف ارزیابی کرده بودند

- 
1. Glen & Lavalli
  2. Koh & Chew

(۲۲). هرتینگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) بیان می‌کند که انتقادهای زیادی از سوی مربیان وجود دارد که برنامه‌های آموزشی بیش از حد نظری هستند. وی عنوان می‌کند که مربیان ورزشی برنامه‌هایی را ترجیح می‌دهند که غیرمتمرکز، انعطاف‌پذیر (به لحاظ زمان، مکان و محتوای دوره) و تمرین‌محور باشند (۲۹). موریس ایتون و کوپو<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) دریافتند که مربیان اصلاح تکنیک، آماده‌سازی بدنی، آنالیز تکنیک، تمرینات قدرتی، ایمنی و پیشگیری از آسیب‌های ورزشی را مهم‌ترین نیازهای دوره‌های مربی‌گری گزارش کرده‌اند (۳۰). همچنین ورگاس تانزینگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) خاطرنشان کرد برای بهبود کیفیت مربی‌گری ورزشی نیاز به طراحی برنامه‌های آموزشی پیوسته و ادامه‌دار در خصوص نیازهای مربیان است (۳۱).

برنامه‌ریزی آموزشی، سومین عامل مهم توسعه کیفی آموزش مربیان ورزشی استان گلستان بود. از آنجا که یادگیری مربیان ورزشی تنها به برگزاری دوره‌های مربی‌گری محدود نمی‌شود و قرار دادن آنان در موقعیت‌های ویژه مانند مربی‌گری تیم‌های ورزشی، تعامل با مربیان و ورزشکاران برجسته و حضور در مجامع آکادمیک و ورزشی می‌تواند یادگیری آنان را تقویت کند، بنابراین راهکارهای کیفی‌سازی برنامه‌ریزی آموزشی نیز می‌تواند متنوع باشد. برای نمونه گرینبرگ (۲۰۱۷) منابع مختلف یادگیری مربیان را شامل دوره‌های رسمی آموزشی، تجارب مربی‌گری، تعامل با مربیان دیگر، تجارب غیرورزشی، دانشگاه و اینترنت معرفی می‌کند (۱۵). دیویس (۲۰۱۳) آموزش مربیان را به سه بعد کلیدی یادگیری رسمی (یادگیری در کلاس‌های مربی‌گری)، یادگیری غیررسمی (مانند کلینیک‌های مربی‌گری) و یادگیری خصوصی (مانند تجربه مربی‌گری و کار با ورزشکار) دسته‌بندی کرده و اظهار می‌کند یادگیری خصوصی مانند بحث و تبادل نظر مربی با ورزشکاران نقش مهمی در توسعه مهارت‌ها دارد (۱۰). از جمله برنامه‌هایی که از دیدگاه نمونه آماری تحقیق حاضر، جذابیت و کارایی بیشتری داشته است، می‌توان به میزبانی اردوهای تیم‌های ملی رشته‌های مختلف در استان گلستان اشاره کرد. میزبانی اردوهای تیم‌های ملی از چند نظر می‌تواند در توسعه مربیان ورزشی استان نقش داشته باشد؛ اول اینکه، میزبانی اردوها احتمال به‌کارگیری مربیان استان در کادر مربی‌گری تیم‌های ملی را افزایش می‌دهد که علاوه بر شایستگی مربیان تا حدود زیادی نیز وابسته به قدرت ارتباطات و اعمال نفوذ مدیران و رؤسای هیأت‌های ورزشی استان است؛ دوم اینکه، مشاهده شیوه‌های تمرینی مربیان برتر و همچنین مشاهده اجرای ورزشکاران سطوح بالا

- 
1. Hertting
  2. Morris-Eyton & Coopoo
  3. Vargas-Tonsing

می‌تواند خود به‌مثابه یک کلاس آموزشی عملی برای مربیان استان باشد؛ سوم اینکه، مربیان استان از طریق تمرین و مسابقه تیم‌هایشان در برابر تیم‌های ملی می‌توانند شایستگی‌ها و مهارت‌های خود و تیم‌هایشان را به آزمون بگذارند و شکاف‌های عملکرد و نیازهای آموزشی خود را تشخیص دهند. در تأیید این مطلب، رایت<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۷) ارتباط رودررو با مربیان برتر را از موقعیت‌های یادگیری مربی‌گری می‌داند (۳۲). کاشن و نلسون<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) نیز معتقدند از آنجا که محیط مربی‌گری یک مکان یادگیری هم برای ورزشکار و هم مربی است، از این‌رو مدرسان نیز باید نیازهای رشد و یادگیری مربیان را در این محیط در نظر بگیرند (۳۳). راهکار جذاب دیگر، حمایت از اعزام مربیان ورزشی استان به دوره‌های ملی و بین‌المللی مربی‌گری است. با توجه به هزینه زیاد برگزاری دوره‌ها، سازمان‌ها و هیأت‌های ورزشی می‌توانند به‌جای تحمل هزینه برگزاری دوره‌های انبوه با کیفیت پایین شرکت‌کنندگان، این هزینه را صرف اعزام مربیان مستعد و برجسته کنند. نلسون (۲۰۱۳) در پژوهشی در خصوص تدارک آموزش برای مربیان در انگلستان، بورس مربیان در کشورهای پیشرو در رشته‌های ورزشی را به‌عنوان یک پیشنهاد مطرح می‌کند (۲۲). مالت<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۹) نیز در بررسی آموزش رسمی در مقابل آموزش غیررسمی مربیان، ضمن اینکه تلفیق و ترکیب این دو سیستم را حالت مناسب می‌داند، بورسیه تحصیلی مربیان ورزشی را به‌عنوان یک راه رسمی پیشنهاد می‌کند (۳۴).

اجرای آموزش، به فراهم کردن شرایط و امکانات برگزاری با کیفیت دوره‌ها مربوط می‌شود و به‌عنوان چهارمین عامل مهم آموزش مربیان شناخته شد. پس از شناسایی و به‌کارگیری مدرسان برتر به‌منظور حضور در دوره‌های آموزشی (که پیشتر در مورد اهمیت آن صحبت شد)، برگزاری کارگاه‌های آموزشی تخصصی مانند کار با وزنه، تغذیه و دوپینگ، روان‌شناسی، استعدادیابی، پیکرسنجی و... از راهکارهای مهم در این حوزه بود. اگر شرط موفقیت ورزشکار را برخورداری از آمادگی مطلوب جسمانی، فنی و روانی بدانیم، طبق نظرهای مصاحبه‌شوندگان، در وضعیت موجود، مربیان ورزشی استان به لحاظ دانش فنی از سطح بالاتری برخوردارند، ولی دانش و مهارت آنان در خصوص آمادگی‌های روانی کمتر است. به‌طوری‌که از مجموع ۱۲ مصاحبه، در ده مصاحبه، فقدان دانش و مهارت‌های روان‌شناختی از ضعف‌های مربیان ورزشی برشمرده شده بود. به عقیده گالوان<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۲) محتوای دوره‌های آموزشی رسمی

- 
1. Wright
  2. Cushion & Nelson
  3. Mallet
  4. Galvan



مربی‌گری اغلب به نفع رشته‌های علوم زیستی مانند فیزیولوژی و تغذیه ورزشی است و علوم اجتماعی نادیده گرفته می‌شوند (۳۵). در تحقیق دهقان قهفرخی (۲۰۱۲) نیز ویژگی‌های روانی-اجتماعی مربیان نسبت به ویژگی‌های فنی آنها کمتر ارزیابی شده بود (۳۶). این کمبود باید از طریق برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی تخصصی و علمی برطرف شود. یکی از مشکلات دوره‌های مربی‌گری در حال حاضر این است که در بیشتر رشته‌های ورزشی در فاصله زمانی بین دو درجه مربی‌گری، آموزش رسمی مربیان نادیده گرفته می‌شود. یکی از راهکارهای احتمالی می‌تواند گذراندن تعدادی از دوره‌های تخصصی معین و انتخابی به‌عنوان شرط ورود به درجه بعدی باشد. رایت و همکاران (۲۰۰۷) نیز، سمینارها و کلینیک‌های مربی‌گری را یکی از موقعیت‌های یادگیری مربیان نام برده‌اند (۳۲).

استانداردسازی فعالیت‌های آموزشی، آخرین عامل توسعه کیفی آموزش مربیان ورزشی گلستان بود. منظور از استاندارد، رعایت حدود معیارهایی است که حداقلی از کیفیت را تضمین می‌کند. تعداد زیاد شرکت‌کنندگان در دوره‌ها بدون در نظر گرفتن استانداردهای لازم مانند امکانات کافی، از کیفیت آنها می‌کاهد. کامل کردن تعداد ساعاتی که برای هر دوره در نظر گرفته شده است، ضروری به نظر می‌رسد. همچنین در مسیر ارتقای شغلی مربیان، شرکت در دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی باید مهم شمرده شود، بنابراین به گواهی‌های آموزشی صادره به‌عنوان شرط لازم ارتقای مربیان اهمیت داده شود. این استانداردها برحسب رشته ورزشی و درجه مربی‌گری در کشورهای مختلف، متفاوت است. مورگان و همکاران (۲۰۱۳) بیان کردند که دوره‌های رسمی مربی‌گری، معمولاً در فضایی جدا از محیط تمرین، در زمان کوتاه و در چند مرحله کوتاه برگزار می‌شوند که اغلب ماه‌ها و حتی سال‌ها با هم فاصله دارند و فرصت‌های کمی را برای تسهیل پیوند دانش جدید با عمل مربی‌گری فراهم می‌کنند (۳۷).

در نهایت پیشنهاد می‌شود که دوره‌های آموزشی مربی‌گری در استان براساس نظام آمایش ورزشی، سیاست‌ها و راهبردهای کلان ورزش استان و نیازهای آموزشی واقعی مربیان به دور از جنبه‌های درآمدزایی و مدرک‌گرایی با تدوین شرایط خاص شرکت در دوره‌ها و اولویت‌بندی افراد متقاضی براساس شایستگی درخواست و اجرا شود تا کیفیت آموزش مربیان ورزشی ارتقا یابد و به‌تبع آن عملکرد مربیان و ورزشکاران بهتر شود.

### تقدیر و تشکر

این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان با عنوان «بررسی و ارائه راهکارهای توسعه کیفی مربیان ورزشی در استان گلستان» است و با حمایت مادی و معنوی اداره کل ورزش و جوانان گلستان انجام گرفته است.

### منابع و مأخذ

1. Bakhshandeh, H., Ahmadi, H., Behnam, M., Hamidi, M. Evaluating the Effectiveness of Coaching and Refereeing Courses from University Students' Viewpoints Based on Kirk Partric's Model. *Journal of Sport Management*, 2014; 5(4): 161-178. doi: 10.22059/jsm.2014.36226 (in Persian).
2. Gillham A, Doscher M, Krumpos J, Martin Diltz M, Moe N, Allen S, Bridgeman R. A Roundtable With College Strength and Conditioning Coaches: Working With Sport Coaches. *International Sport Coaching Journal*. 2019 Jan 1;6(1):98-109.
3. Jacksan R. *Sport Administration manual*. International Olympic Committee, Editura Olympic Solidarity, 2001, 385-405.
4. Hernandez RA. *Managing sport organizations*. Human Kinetics; 2002.
5. Sullivan P, Paquette KJ, Holt NL, Bloom GA. The relation of coaching context and coach education to coaching efficacy and perceived leadership behaviors in youth sport. *The sport psychologist*. 2012; 26(1):122-34.
6. Resende R, Sequeira P, Sarmiento H. Coaching and coach education in Portugal. *International Sport Coaching Journal*. 2016 May 1;3(2):178-83.
7. The American Swimming Coaches Association (ASCA). *Coaches Certification*. 2015; www.swimmingcoach.com.
8. Bolter ND, Petranek LJ, Dorsch TE. Coach, parent, and administrator perspectives on required coaching education in organized youth sport. *International Journal of Sports Science & Coaching*. 2018 Jun;13(3):362-72.
9. Myers ND, Beauchamp MR, Chase MA. Coaching competency and satisfaction with the coach: A multi-level structural equation model. *Journal of sports sciences*. 2011 Feb 15; 29(4):411-22.
10. Davies KM. *Measuring the service quality of International Tennis Federation coaches education courses* (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
11. Australian Sport Commission: *Checklist for recruitment and retention of Coaches and Officials*. 2012; www.ausport.gov.au.
12. Mozafari, AA., Elahi, A., Abbasi, Sh., Ahadpour, H., Rezaee, Z. Strategies for championship sport system development of Iran. *Sport Management Studies*, 2012; 4(1): 33-48 (in Persian).
13. Memari, Z., Hamidi, M., Seyfi, T. (2013). 'Program Study, Evaluation and Development of

- Sports Coaches in Selected Countries and Suggestions', *Applied Research in Sport Management*, 2(1), pp. 99-112 (in Persian).
14. Collings DG, Mellahi K. Strategic talent management: A review and research agenda. *Human resource management review*. 2009; 19(4):304-13.
  15. Greenberg E. How parkour coaches learn to coach an exploration of parkour coach learning and development. Doctoral dissertation, Université d'Ottawa/University of Ottawa, 2017.
  16. Tajolldin, M., Tafti, M. Why talent management? *Tadbir Monthly*, 2008, 191:12-18 (in Persian).
  17. dos Santos AL. The Development of Coach Education: The Sports Confederations' Programs in Brazil. *Journal of Advances in Sports and Physical Education*, 2019; 2(2): 38-49.
  18. Callary B, Culver D, Werthner P, Bales J. An overview of seven national high performance coach education programs. *International Sport Coaching Journal*. 2014 Sep 1;1(3):152-64. Jafarzadeh, R. Transforming model for effective assessment of staff education. *Tadbir Monthly*, 2007, 186:21-28 (in Persian).
  19. Tozetto AV, Galatti LR, Nascimento JV, Milistetd M. Strategies for coaches' development in a football club: a learning organization. *Motriz: Revista de Educação Física*. 2019;25(2).
  20. Ciampolini V, Milistetd M, Brasil VZ, Nascimento JV. Teaching strategies adopted in coach education programs: Analysis of publications from 2009 to 2015. *Journal of Physical Education*. 2019;30.
  21. Araya J, Bennie A, O'Connor D. Understanding performance coach development: Perceptions about a postgraduate coach education program. *International Sport Coaching Journal*. 2015 Jan 1;2(1):3-14.
  22. Nelson L, Cushion C, Potrac P. Enhancing the provision of coach education: the recommendations of UK coaching practitioners. *Physical Education and Sport Pedagogy*. 2013; 18(2):204-18.
  23. Gearity BT, Callary B, Fulmer P. Learning to coach: A qualitative case study of Phillip Fulmer. *Journal of Coaching Education*. 2013 Aug 1;6(2):65-86.
  24. Khosravizadeh, E., Elahi, A., Bahrami, A., Nastohi, T., Haghdadadi, A. Studying the Arak Men Sport Coaches' Problems and to Find Ways to Resolve Theirs. *Sport Management Studies*, 2013; 5(3): 173-184 (in Persian).
  25. Soltani, I. Presenting dynamic model of managing and developing human resources in organizations contracting systems. *Modiriati-e-Farda Journal*, 2007; 5 (2): 15-24 (in Persian).
  26. Fathi Vajargah, K. Planning staff in-service education. SAMT publication, 2016; p 32 (in Persian).
  27. Glen, J., & Lavallee, D. How do coach educators influence meaningful behavior change in sports coaches? *Kinesiologia Slovenica*, 2019; 25(3): 16-30.
  28. Koh KT, Chew WC. Coach Education and Learning: Singapore's Story. In *Emerging Trends and Innovation in Sports Marketing and Management in Asia*, 2015; 275-288.

29. Hertting K. " More Practice-based Courses and Not Just a Load of Papers to Read": Youth Soccer Coaches Reflections on Coach Education Programs in Sweden. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*. 2019; 83(1):39-49.
30. Morris-Eyton HF, Coopoo Y. Assessing the needs of coaches in developing a coach education framework. *African Journal Physical Health Education Recreation Dance*, 2014; 20(1): 1-10
31. Vargas-Tonsing TM. Coaches' preferences for continuing coaching education. *International journal of sports science & coaching*. 2007; 2(1): 25-35.
32. Wright T, Trudel P, Culver D. Learning how to coach: the different learning situations reported by youth ice hockey coaches. *Physical education and sport pedagogy*. 2007; 12(2):127-44.
33. Cushion, C. & Nelson, L. Coach Education and learning: Developing the field. In. P. Potrac, W. Gilbert & J. Denison (Eds.), *Routledge handbook of sports coaching*: 359-374.
34. Mallett, C., John Lyle, PT., Rynne, S. Formal vs. Informal Coach Education. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 2009; 4(3): 325-364.
35. Galvan H, Fyall G, Culpan I. High-performance cricket coaches' perceptions of an educationally informed coach education programme. *Asia-Pacific Journal of Health, Sport and Physical Education*. 2012 Jul 1;3(2):123-40.
36. Dehghan Ghahfarokhi, A., Goodarzi, M., Jalali Farahani, M., Monazami, AH. The Appraisal of the Performance of Iran Volleyball National Team Coaches by 360° Feedback. *World Journal of Sport Sciences*, 2012; 5(2): 9-24.
37. Morgan K, Jones RL, Gilbourne D, Llewellyn D. Changing the face of coach education: using ethno-drama to depict lived realities. *Physical Education and Sport Pedagogy*. 2013 Nov 1;18(5):520-33.

## **Policies of Qualitative Development of Sport Coaches' Education in Golestan Province<sup>1</sup>**

**Amin Dehghan Ghahfarokhi<sup>\*1</sup> - Bahman Tayebi<sup>2</sup> - Marjan Jesmani<sup>3</sup>**

- 1. Assistant Professor of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran**
- 2. Assistant Professor of Sport Management, Department of Physical Education, Faculty of Humanities, Golestan University, Gorgan, Iran**
- 3. MSc Student of Exercise Physiology, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran**

(Received: 2017/07/19; Accepted: 2020/01/11)

### **Abstract**

The aim of this study was to introduce policies of qualitative development of sport coaches' education in Golestan province. Mixed research method (qualitative (study and interview) and quantitative (questionnaire) methods) was used in the study. The identified policies from the studies and interviews were formulated in a 5-point Likert scale. Questionnaires were distributed among the statistical sample (elite sport managers, experts and coaches in Golestan province). The content validity of the questionnaire was confirmed by 7 sport management professors who had a teaching and research career in coaching. The reliability was obtained in a pilot study on 30 subjects from the statistical sample (0.84). Data were analyzed by Friedman test which showed that those factors related to the evaluation of educational effectiveness, educational needs assessment, educational planning, educational implementation and standardization of educational activities were the most important in qualitative education of sport coaches in Golestan province. Then, policies in line with each factor of coaches' education were identified and prioritized.

### **Keywords**

Coaching, education, educational needs assessment, educational planning, educational standardization.

---

1 .This paper is extracted from a research project by Sport and Youth general office in Golestan province entitled "investigating and providing qualitative development policies of sport coaches in Golestan province". Sport and Youth general office in Golestan province financially and morally supported this paper.

\* Corresponding Author: Email: a\_dehghan@ut.ac.ir ; Tel: +989132826781