

# تعیین و اولویت‌بندی معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی در چند ورزش گروهی

❖ مهدی کهندل ، دانشجوی دکتری دانشگاه آزاد اسلامی ، واحد علوم و تحقیقات  
❖ دکتر علی محمد امیرتاش ، دانشیار دانشگاه تربیت معلم  
❖ دکتر سیدامیر احمد مظفری ، استادیار دانشگاه تربیت معلم

## فهرست

|         |                  |
|---------|------------------|
| ۱۷..... | چکیده            |
| ۱۸..... | مقدمه            |
| ۱۹..... | روش‌شناسی تحقیق  |
| ۲۰..... | یافته‌های تحقیق  |
| ۲۲..... | بحث و نتیجه‌گیری |
| ۲۸..... | منابع و مأخذ     |

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

سال هفتم علوم انسانی

**چکیده:** هدف از اجرای این تحقیق تعیین معیارهای انتخاب مربیان ملی است که با استفاده از روش نظرخواهی دلفی و اولویت‌بندی این معیارها از دیدگاه افراد حاضر در چهار رشته ورزشی فوتبال، والیبال، بسکتبال و هندبال بود. افراد شرکت‌کننده در تحقیق را مربیان (۲۴۰ نفر) و ورزشکاران (۴۶۳ نفر) تیم‌های ملی و لیگ کشور در رشته‌های ورزشی فوق تشکیل دادند. با استفاده از اطلاعات به دست آمده از ادبیات تحقیق و روش دلفی؛ معیار انتخاب مربیان ملی در ۸ بعد اصلی مربیگری دسته‌بندی شد.

هر بعد نیز شامل زیرمجموعه‌هایی از ویژگی‌های مربیگری بود. این ابعاد مربیگری عبارت بود

از:

ویژگی‌های اجتماعی؛ ویژگی‌های ورزشی؛ ویژگی‌های شخصیتی - ادراکی؛ مهارت‌های مدیریتی؛ ویژگی‌های علمی - تخصصی؛ مهارت‌های عاطفی - انسانی؛ سابقه کار و ویژگی‌های فردی مربی.

درجه اهمیت و رتبه‌بندی این ابعاد مربیگری، با استفاده از پرسشنامه تحقیق مشخص شد. نتایج نشان داد که در تحقیق بین مربیان و ورزشکاران در رتبه‌بندی ابعاد مربیگری اختلاف مشاهده می‌شود. ترتیب اولویت‌بندی ۸ بعد فوق در همه افراد حاضر در تحقیق عبارت بود از:

ویژگی‌های شخصیتی - ادراکی؛ مهارت‌های عاطفی - انسانی؛ ویژگی‌های اجتماعی؛ ویژگی‌های علمی - تخصصی؛ مهارت‌های مدیریتی؛ ویژگی‌های ورزشی؛ سابقه کار و ویژگی‌های فردی مربی.

**واژه‌های کلیدی:** ابعاد مربیگری، روش دلفی، ورزش‌های گروهی منتخب، معیار انتخاب، مربی و ورزشکار.

## مقدمه

جنبه‌های مختلف مربیگری تحقیق‌هایی شده است که هر کدام به نوعی یک یا تعدادی از ویژگی‌ها را برای پست مربیگری مهم می‌داند. لارسون<sup>۱</sup> و ویژگی‌های یک مربی موفق و کارآمد را چنین می‌داند:

آگاهی داشتن از فنون، روش‌ها و تکنیک‌های ورزش خود؛ توانایی درک عملکردها؛ توانایی ایجاد انگیزه؛ راهنمایی و هدایت بازیکنان؛ آگاهی از حرکت‌های بدن؛ توانایی تجزیه و تحلیل مهارت‌های بازیکنان؛ آشنایی با آسیب‌های رشته ورزشی خود؛ اداره کردن جلسه‌های تمرین و سازماندهی.

جفریز و استفان<sup>۲</sup> درباره مهارت‌های یک مربی معتقدند که مهارت‌های ضروری برای یک مربی، شامل مهارت‌های تکنیکی، انسانی و ادراکی است.

پالف. جی. سابوک<sup>۳</sup> ویژگی‌های یک سرمربی موفق را عبارت می‌داند از:

از عامل‌های مهم در موفقیت و اثربخشی هر سازمانی، انتخاب افراد شایسته برای پست‌های آن سازمان است. به همین منظور، انتخاب افراد شایسته و کارآمد برای موفقیت یک تیم ورزشی ضروری به نظر می‌رسد. مربی تیم از جمله کسانی است که در موفقیت یا ناکامی تیم‌های ورزشی نقش مهمی دارد. انتخاب مربیان زبده مستلزم داشتن معیارها و ویژگی‌های مربیگری است تا با استفاده از آن‌ها مناسب‌ترین فرد را برای هدایت و رهبری یک تیم برگزید. در حال حاضر، در کشور ما با نداشتن الگوی مشخص برای انتخاب مربیان، همیشه این سؤال را ایجاد می‌کند که آیا مربیان برگزیده شده؛ خصوصاً در سطح ملی بر اساس لیاقت و اثربخشی انتخاب شده‌اند یا خیر. سؤال‌های اصلی تحقیق عبارت است از:

- ۱) یک مربی در سطح ملی باید چه ویژگی‌هایی داشته باشد؟
- ۲) این ویژگی‌ها دارای چه ارزش و اهمیتی باید باشند؟
- ۳) با توجه به ارزش هر یک از این ویژگی‌ها الگوی انتخاب مربیان ملی چگونه تدوین خواهد شد؟

درباره مربی و مربیگری، ویژگی‌های متعددی برای کارآمدی و اثربخشی او اشاره شده است. درباره

1. Larson  
2. Jefrize & Stefan  
3. Phalf. J. Sabok

منتخب در بين گروه‌هاي حاضر در تحقيق بود. آزمودني‌ها از دو گروه ورزشكاران و مربيان انتخاب شدند. جامعه آماري مربيان شامل: مربيان تيم‌هاي ملي در رده‌هاي سني مختلف، مربيان ليگ برتر و يك و دو کشور در رده سني بزرگسالان بودند که از مجموع ۴۲۷ نفر مربي فعال در چهار رشته ورزشي فوتبال، واليبال، بسکتبال و هندبال تعداد ۲۴۰ نفر به صورت تصادفي انتخاب شدند.

جامعه آماري ورزشكاران شامل: ورزشكاران تيم‌هاي ملي بزرگسالان و اميد؛ ورزشكاران ليگ يك و برتر کشور در رده سني بزرگسالان بودند که از مجموع ۱۰۷۰ نفر ورزشكار در چهار رشته ورزشي فوق ۴۶۳ نفر به طور تصادفي انتخاب شدند.

در تدوين پرسش نامه تحقيق، با استفاده از جمع آوري اطلاعات از ادبيات تحقيق و روش نظرسنجي دلفي، معيارهاي انتخاب مربيان در ۸ بعد اصلي دسته بندي شد که هر بعد از زيرمجموعه‌هاي تشکيل مي‌شد. همه زيرمجموعه‌هاي مربوط به ابعاد مربيگري شامل ۵۱ ويژگي است که در يك پرسش نامه با مقياس ۵ ارزشي؛ درجه اهميت آن‌ها را آزمودني‌ها مشخص کردند. ابعاد اصلي معيارهاي انتخاب مربيان در ذيل شرح داده شده است:

### ۱. ويژگي‌هاي اجتماعي مربي

اين ويژگي به رفتارهايي از مربي مانند: وقت شناسي، سخت گيري، نحوه برخورد با ورزشكاران، در اجتماع قبول واقع شدن مربي و عضو بودن در مجامع بين المللي تخصصي توجه دارد.

### ۲. ويژگي‌هاي ورزشي مربي

شامل سابقه مربي در زمان بازيگري وي است

استعدادهاي بازيکنان؛ تمايل داشتن براي پيروي؛ آمادگي و قبول کار سخت؛ داشتن دانش رشته ورزشي خود؛ درک و شناخت بازيکنان؛ توانايي در سازماندهي تيمي؛ آشنايي و توانايي استفاده از مهارت‌هاي ارتباطي؛ داشتن ثبات رفتاري؛ توانايي در ارزشيابي کار تيمي.

تري اورليک<sup>۱</sup> با توجه داشتن به وظايف مربي وظيفه‌هاي او را عبارت مي‌داند از: نقش آموزش دهنده، معلم، برانگيزاننده، نظم دهنده، رهبر، مدير اداري، نماينده تبليغاتي، نماينده اجتماعي، دوست، دانشمند و دانشجو.

جيوواني مک‌لين در تحقيقي درباره بررسي عامل‌هاي مهم در ارزشيابي مربيان تيم‌هاي ورزشي دانشگاه‌هاي کانادا، در ۶ بعد به تعيين درجه اهميت مربيگري از ديده مربيان و مديران دانشگاهي پرداخت. اين شش بعد عبارت بود از: نتايج تيمي، نتايج شخصي، رفتار کاري مستقيم، رفتار کاري غيرمستقيم، رفتار حمايتي مديريتي و رفتار ارتباطي. نتايج تحقيق نشان داد که مربيان و مديران در اولويت بندي ابعاد مربيگري تفاوت‌هاي مهم داشتند. مهم‌ترين معيار در همه نمونه‌هاي تحقيق رفتارهاي کاري مستقيم مربي بود.

همان‌طور که ملاحظه شد، مربيگري مستلزم داشتن يکسري ويژگي‌هاي متعددي است که داشتن هريک از اين معيارها در موفقيت و اثربخش بودن یک مربي مهم و ضروري است و نمي‌توان در انتخاب مربي معيارهاي فوق را نادیده گرفت، اما شايد بتوان تعدادی از آن‌ها را برای پست مربيگري مهم تر دانست.

### روش شناسي تحقيق

روش اجرائي اين تحقيق، تعيين و اولويت بندي معيارهاي انتخاب مربيان ملي در ورزش‌هاي گروهی

1. Terry Orlike

موفقیت‌های او در دوران مربیگری است مانند: سابقه مربیگری باشگاهی و تیم‌های ملی؛ سابقه کسب عنوان‌های قهرمانی در مسابقات داخلی و بین‌المللی در زمان رهبری تیم‌های ورزشی و سابقه کمک مربی بودن در تیم‌های مختلف.

#### ۸. ویژگی‌های فردی مربی

این بعد شامل ویژگی‌های ظاهری و شخصی مربی مانند: جذابیت ظاهری، سن و میزان تحصیلات است.

#### یافته‌های تحقیق

از تعداد ۷۰۳ نفر افراد حاضر در تحقیق؛ تعداد ۲۴۰ نفر مربی و ۴۶۳ نفر را ورزشکاران تشکیل دادند. این افراد از چهار رشته ورزشی فوتبال، والیبال، بسکتبال و هندبال برگزیده شدند که همگی در تیم‌های ملی یا باشگاهی لیگ برتر، یک یا دو مشغول به فعالیت بودند. میانگین تقریبی سن ورزشکاران به سال ۴۷/۰۸ ± ۲۵/۵۱ و مربیان ۳۵/۱۱ ± ۴۵/۰۳ به دست آمد. تعداد مربیان حاضر در تحقیق در رشته‌های ورزشی فوتبال، والیبال، بسکتبال و هندبال در جدول ۱ و تعداد ورزشکاران رشته‌های فوق در جدول ۲ آورده شده است.

اطلاعات به دست آمده از پرسش‌نامه تحقیق نشان داد که تعیین درجه اهمیت ابعاد مربیگری از دیدگاه مربیان و ورزشکاران حاضر در تحقیق یکسان نبوده و در بین آن‌ها ترتیب اولویت بندی این ابعاد تفاوت‌هایی مشاهده شده است. جدول ۳ اولویت بندی ابعاد مربیگری در گروه‌های مربیان و ورزشکاران و کل نمونه‌های حاضر در تحقیق نشان می‌دهد.

برای پیدا کردن اختلاف بین میانگین امتیازهای

مانند: سابقه بازی در باشگاه‌های کشور، سابقه حضور در تیم ملی، عنوان‌های قهرمانی در زمان بازیگری، آمادگی جسمانی و میزان مهارت مربی در اجرای تکنیک‌های رشته ورزشی.

#### ۳. ویژگی‌های شخصیتی - ادراکی مربی

این ویژگی‌ها عبارت است از مسؤلیت پذیری، اعتماد به نفس، متانت، خونسردی، درک، هوش مربیگری و مهارت‌های روانی - ذهنی مربی.

#### ۴. مهارت‌های مدیریتی مربی

شامل مهارت‌هایی است که یک مربی را در امر هدایت و راهنمایی تیم کمک می‌کند. این مهارت‌ها عبارت است از: برنامه‌ریزی؛ سازماندهی؛ تصمیم‌گیری؛ نظارت و کنترل؛ ارزشیابی؛ بودجه‌بندی زمانی؛ منابع قدرت و روش‌های رهبری.

#### ۵. ویژگی‌های علمی - تخصصی مربی

عبارت از دانش و آگاهی مربی در زمینه‌های مختلف رشته ورزشی خود است مانند: دانش تکنیکی، دانش تاکتیکی، دانش به روز، دانش عملی، آگاهی از علوم ورزشی، تسلط به زبان بین‌المللی و مدرک مربیگری.

#### ۶. مهارت‌های عاطفی - انسانی مربی

در این بعد به ویژگی‌هایی مانند: مهارت در ایجاد انگیزش؛ مهارت‌های ارتباطی؛ توانایی ایجاد ارتباط و انتقال پیام با ورزشکاران؛ مهارت‌های انسانی توجه شده است.

#### ۷. سابقه کار مربی

شامل تجربه و سابقه فرد در مربیگری همچنین

در تحقیق را نشان می دهد. همان طور که ملاحظه می شود مریبان فوتبال و بسکتبال بیش ترین فراوانی را در میان سایر مریبان دارند.

در جدول شماره ۲؛ تعداد و درصد ورزشکاران حاضر در تحقیق را نشان می دهد که ورزشکاران بسکتبال بیش ترین فراوانی را در میان سایرین دارند.

داده شده به ابعاد مریگیری از مریبان و ورزشکاران از آزمون t گروه های مستقل استفاده شد. نتایج حاصل از آزمون t نشان داد که در میانگین ۶ بعد مریگیری در بین مریبان و ورزشکاران اختلاف معنی داری وجود دارد. این نتایج در جدول شماره ۴ آمده است.

در جدول شماره ۱؛ تعداد و درصد مریبان حاضر

جدول ۱. توزیع مریبان برحسب رشته ورزشی آنان

| رشته ورزشی | فراوانی مطلق | درصد |
|------------|--------------|------|
| فوتبال     | ۶۶           | ۲۷٫۵ |
| والیبال    | ۶۰           | ۲۵   |
| بسکتبال    | ۶۶           | ۲۷٫۵ |
| هندبال     | ۴۸           | ۲۰   |
| جمع کل     | ۲۴۰          | ۱۰۰  |

جدول ۲. توزیع ورزشکاران برحسب رشته ورزشی آنان

| رشته ورزشی | فراوانی مطلق | درصد  |
|------------|--------------|-------|
| فوتبال     | ۱۰۱          | ۲۱٫۸۲ |
| والیبال    | ۱۲۱          | ۲۶٫۱۳ |
| بسکتبال    | ۱۲۷          | ۲۷٫۴۳ |
| هندبال     | ۱۱۴          | ۲۴٫۶۳ |
| جمع کل     | ۴۶۳          | ۱۰۰   |

جدول ۳. میانگین، انحراف معیار و رتبه ابعاد مربیگری از دیدگاه مربیان، ورزشکاران و کل نمونه آزمودنی‌ها

| کل آزمودنی‌ها |                        | مربیان |                        | ورزشکاران |                        | ابعاد مربیگری             |
|---------------|------------------------|--------|------------------------|-----------|------------------------|---------------------------|
| رتبه          | میانگین و انحراف معیار | رتبه   | میانگین و انحراف معیار | رتبه      | میانگین و انحراف معیار |                           |
| دوم           | ۴/۳۰±۰/۹               | سوم    | ۴/۱۹±۰/۹۳              | اول       | ۴/۴۳±۰/۸۷              | ویژگی‌های اجتماعی         |
| اول           | ۴/۳۶±۰/۷۶              | اول    | ۴/۳۰±۰/۷۵              | دوم       | ۴/۳۹±۰/۷۵              | ویژگی‌های شخصیتی - ادراکی |
| سوم           | ۴/۲۸±۰/۷۷              | دوم    | ۴/۲۶±۰/۸               | سوم       | ۴/۳۰±۰/۷۶              | مهارت‌های عاطفی - انسانی  |
| چهارم         | ۴/۱۳±۱/۰۳              | پنجم   | ۴/۰۲±۱/۰۷              | چهارم     | ۴/۱۸±۱                 | ویژگی‌های علمی - تخصصی    |
| پنجم          | ۴/۰۹±۱/۰۷              | چهارم  | ۴/۰۸±۱/۰۷              | پنجم      | ۱/۴±۱/۰۶               | مهارت‌های مدیریتی         |
| ششم           | ۳/۷۳±۱/۱۳              | هفتم   | ۳/۴۳±۱/۱۸              | ششم       | ۳/۸۸±۱/۰۸              | ویژگی‌های ورزشی           |
| هفتم          | ۳/۶±۱/۲                | ششم    | ۳/۴۸±۱/۱۱              | هشتم      | ۳/۶۶±۱/۲۴              | سابقه کار                 |
| هشتم          | ۳/۵۶±۱/۲               | هشتم   | ۳/۳۲±۱/۲۱              | هفتم      | ۳/۶۹±۱/۱۸              | ویژگی‌های فردی            |

دیدگاه‌های حاضر در تحقیق به دست آمده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان داد که بین مربیان و ورزشکاران، در تعیین درجه اهمیت و اولویت‌بندی ابعاد مربیگری اختلاف نظر وجود دارد. در گروه ورزشکاران، اولویت‌بندی ابعاد فوق‌براساس میانگین به دست آمده از امتیازهای زیرمجموعه‌های هر بعد به ترتیب عبارت بود از: ویژگی‌های اجتماعی؛ شخصیتی-ادراکی؛ مهارت‌های عاطفی-انسانی؛ و ویژگی‌های علمی-تخصصی؛

در جدول شماره ۳؛ ترتیب اولویت‌بندی ابعاد مربیگری را در گروه‌های ورزشکاران، مربیان و کل نمونه آماری نشان می‌دهد. همان‌طوری که ملاحظه می‌شود بین مربیان و ورزشکاران در اولویت‌بندی ابعاد مربیگری اختلاف نظر وجود دارد.

در جدول شماره ۴؛ مقایسه میانگین امتیازهای داده شده به ابعاد مربیگری را با استفاده از آزمون t گروه‌های مستقل نشان می‌دهد که بین دو گروه مربیان و ورزشکاران در ۶ مورد اختلاف معنی‌داری وجود دارد. درجه آزادی در هر بعد براساس حاصل ضرب تعداد زیرمجموعه‌های هر بعد در تعداد همه

جدول ۴. مقایسه میانگین امتیازهای داده شده به ابعاد مربیگری در بین مربیان و ورزشکاران از طریق آزمون t

| آزمون t برای مقایسه میانگین ها |               |       | ابعاد مربیگری             |
|--------------------------------|---------------|-------|---------------------------|
| سطح معنی دار a                 | درجه آزادی df | T     |                           |
| ۰/۰۰                           | ۳۵۱۳          | -۴/۹  | ویژگی های اجتماعی         |
| ۰/۰۰                           | ۳۵۱۳          | -۴/۸  | ویژگی های ورزشی           |
| ۰/۰۰                           | ۵۶۲۲          | -۴/۲  | ویژگی های شخصیتی - ادراکی |
| ۰/۱۲                           | ۸۴۳۶          | -۱/۶  | مهارت های مدیریتی         |
| ۰/۰۰                           | ۶۳۲۵          | -۶/۱  | ویژگی های علمی - تخصصی    |
| ۰/۲۱                           | ۲۸۱۰          | -۱/۲۵ | مهارت های عاطفی - انسانی  |
| ۰/۰۰                           | ۳۵۱۳          | -۴/۱۰ | سابقه کار                 |
| ۰/۰۰                           | ۲۱۰۷          | -۶/۷  | ویژگی های فردی            |

مهارت های مدیریتی؛ ویژگی های ورزشی؛ و ششم آن ها با هم مشابه است و در چهار بعد دیگر ویژگی های فردی و سابقه کار مربی. تفاوت در اولویت بندی این دو گروه ملاحظه می شود.

از مقایسه میانگین دو گروه مربیان و ورزشکاران مشاهده می شود که ورزشکاران امتیازهای بالاتری را از نظر درجه اهمیت به ابعاد مربیگری داده اند؛ به طوری که اختلاف امتیازهای داده شده به ابعاد مربیگری بین دو گروه های فوق در ۶ بعد: ویژگی های اجتماعی؛ ورزشی؛ شخصیتی - ادراکی؛ علمی - تخصصی؛ سابقه کار؛ و ویژگی های ورزشی و ویژگی های فردی مربی.

در میانگین ابعاد مربیگری برای کل نمونه آماری حاضر در تحقیق مشاهده می شود که ترتیب اولویت بندی این ابعاد به گروه ورزشکاران نزدیک تر است؛ به طوری که اولویت های سوم، چهارم، پنجم

از یک طرف، با توجه به دیدگاه ورزشکاران به مربیان که ریس آن‌ها هستند، انتخاب میزان درجه اهمیت معیارهای مربیگری از نظر آن‌ها به واقعیت نزدیک‌تر است، زیرا در دوران بازیگری خود به تجربه‌های مثبتی دست یافته‌اند و نقاط ضعف یا قدرت مربیان خود را می‌توانند تشخیص دهند و در حدی قرار دارند که بتوانند برای انتخاب مربیان نظر دهند. در امر مدیریت و رهبری نیز نظرخواهی از زیردستان برای ارزشیابی یا انتخاب ریس دقت بیش‌تری دارد.

از طرفی دیگر، مربیان چون خود در این تحقیق ریس هستند، به احتمال در پاسخگویی به سؤال‌ها از تمایل‌های درونی خود استفاده کرده‌اند و امکان دارد به معیارهایی که در خود بیش‌تر احساس می‌شود اهمیت بیش‌تری قابل شوند و برعکس به معیارهایی که در خود آن‌را کم‌تر احساس کنند، امتیاز کم‌تری دهند. با توجه به بحثی که شد، الگوی نظری انتخاب مربیان در سطح مختلف باشگاهی و ملی در شکل ۱ آورده شده است.

در الگوی انتخاب مربیان فاصله ابعاد مربیگری تا رأس الگو نشان‌دهنده میزان اهمیت آن‌هاست. با توجه به اطلاعات به دست آمده از تحقیق حاضر، محقق الگوی مربیگری در شکل ۱ را طراحی و تدوین کرد. این الگو ابعاد مربیگری را با توجه به اولویت و درجه اهمیت آن‌ها نشان می‌دهد.

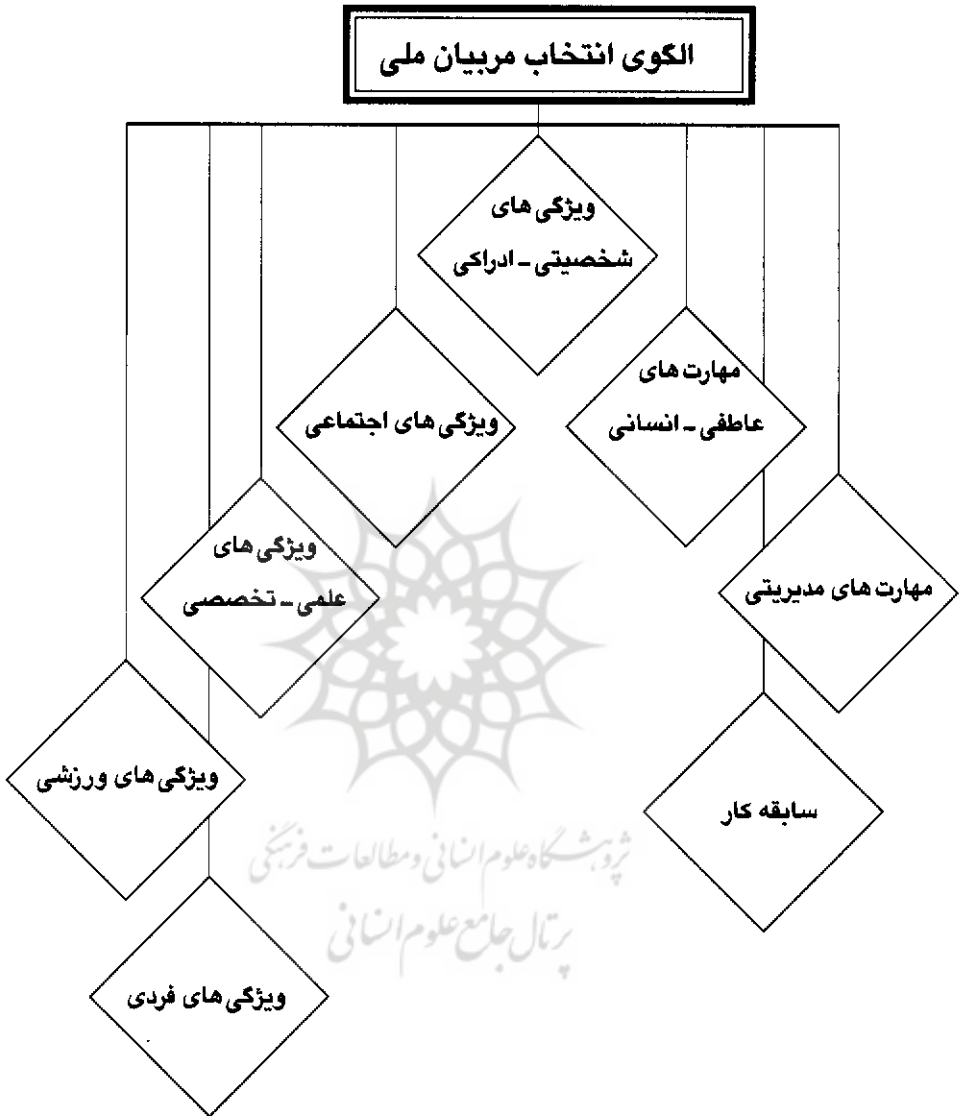
با توجه به این که اطلاعات به دست آمده برای رشته‌های ورزشی فوتبال، والیبال، بسکتبال و هندبال است، پیشنهاد می‌شود در سایر رشته‌های ورزشی تحقیق شود. برای انتخاب آزمودنی‌ها می‌توان از افراد دیگری استفاده کرد که به نوعی در انتخاب مربیان نقش دارند یا صاحب نظر هستند. این الگو اولین الگوی نظری برای انتخاب مربیان ملی است که می‌تواند شروعی برای تحقیق‌های متعددی در این زمینه شود.

به اهمیت ابعاد مربیگری در انتخاب مربیان است. یک دلیل ممکن است که آن‌ها با کسب تجربه و سابقه بازی در تیم‌های مختلف، به اهمیت وجود این معیارها برای مربیگری موفق و کارآمدی برده‌اند. این مسأله در ۵ بعد اول از نظر اولویت بارزتر است، زیرا این ابعاد میانگین بالاتر از ۴ است که در این مقیاس بین درجه‌های مهم و خیلی مهم قرار می‌گیرد.

در گروه مربیان حاضر در تحقیق، میانگین امتیازهای داده شده نسبت به ورزشکاران پایین‌تر بود، به این دلیل که آنان برای پاسخ‌گویی دقیق به سؤال‌ها تمایل نداشتند، زیرا با توجه به تجربه‌ها و نقاط قوت و ضعف خود برخی معیارها را مهم و برخی دیگر را کم‌اهمیت دانسته‌اند.

مسلم است که برای انتخاب مربیان شایسته، داشتن معیارهای فوق‌لازم است و این که کدام در اولویت اول یا آخر، قرار گیرد از اهمیت آن‌ها نمی‌کاهد. این موضوع از نزدیک بودن میانگین ابعاد مربیگری در هر دو گروه تحقیق استنباط می‌شود که در تحقیق‌هایی از معلمان به این موضوع توجه شد. در تحقیق جیووانی مک‌لین در اولویت‌بندی معیارهای مربیگری بین افراد حاضر در تحقیق نیز اختلاف نظر وجود دارد، این موضوع در تحقیق سایر محققان مجدداً تأیید شد. این اختلاف‌ها در اولویت‌بندی ابعاد مربیگری نشان‌دهنده این است که همه این معیارها برای یک مربی موفق و کارآمد مهم است. به هر حال، تهیه کردن یک الگوی نظری برای انتخاب مربیان ملی، باید به نتایج یکی از گروه‌ها توجه کرد. بین گروه‌های مربیان و ورزشکاران در رتبه‌بندی ابعاد و در میانگین به دست آمده از ۶ بعد مربیگری اختلافات معنی‌دار مشاهده می‌شود. بنابراین، محقق به استناد دلایل زیر برای تدوین الگوی انتخاب مربیان از نتایج به دست آمده از پرسش‌نامه ورزشکاران استفاده کرد.





شکل ۱. الگوی نظری مربیگری بر اساس اولویت بندی ابعاد مربیگری

این، تا تهیه شدن الگویی مناسب می توان از دستورالعمل زیر برای انتخاب مربیان ملی استفاده کرد.

با توجه به این که الگوی بالا الگوی نظری است، ارزشیابی و انتخاب مربیان ملی به کمک آن به اندازه گیری های لازم نیازمند است. با وجود

### الگوی انتخاب مربیان ملی

در این الگو ۸ بعد یا ویژگی اصلی مربیگری آورده شده است. با مطالعه هر بعد و مقایسه فرد موردنظر با این ویژگی‌ها، مناسب‌ترین و نزدیک‌ترین واژه را برای وی در مربع موردنظر علامت بزنید. در جلوی هر بعد مربیگری ۵ مربع قرار گرفته است که از ۱ تا ۵ شماره‌گذاری شده است، عدد ۱ نشان‌دهنده داشتن سطح ضعیفی از ویژگی‌های موردنظر، عدد ۳

نشان‌دهنده داشتن سطح متوسطی از ویژگی‌های موردنظر و عدد ۵ نشان‌دهنده داشتن سطح عالی این ویژگی‌ها در فرد است.

این ویژگی‌ها به ترتیب اولویت و درجه اهمیت تدوین شده است و باید نمره اختصاص داده شده به ویژگی‌ها را به ترتیب از بالا به پایین در ضرایب ۱/۷، ۱/۶، ۱/۵، ۱/۴، ۱/۳، ۱/۲، ۱/۱ و ۱ ضرب کرد تا نمره هر ویژگی براساس اولویت آن به دست آید.

#### ۱- ویژگی‌های شخصیتی- ادراکی مربی

| عالی | متوسط | ضعیف |
|------|-------|------|
| ۵    | ۴     | ۳    |
| ۲    | ۱     |      |

- داشتن ویژگی‌های شخصیتی ارزنده مانند: متانت و خونسردی؛ اعتماد به نفس بالا؛ مسؤلیت‌پذیری
- داشتن هوش، درک بالای مربیگری، ابتکار و نوآوری در تمرین‌ها
- داشتن مهارت‌های روانی- ذهنی قوی؛ توانایی در کاهش استرس؛ آرام‌سازی و تمرکز ذهنی

#### ۲- ویژگی‌های اجتماعی مربی

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ |
|---|---|---|---|---|

- داشتن رفتار مناسب و پسندیده با ورزشکاران؛ ثبات رفتاری؛ احترام به ورزشکار
- احترام گذاشتن ورزشکاران به مربی؛ مسؤولان و مردم؛ عضو در مجامع تخصصی بین‌المللی

#### ۳- مهارت‌های عاطفی- انسانی مربی

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ |
|---|---|---|---|---|

- مهارت و توانایی مربی در استفاده از مهارت‌های ارتباطی
- ایجاد انگیزه در ورزشکاران، داشتن رفتار انسان‌گرایانه با ورزشکاران
- احساس عاطفه و وظیفه به مربیگری و شغل خود

#### ۴- ویژگی‌های علمی- تخصصی مربی

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ |
|---|---|---|---|---|

- داشتن دانش ورزشی در رشته خود درباره دانش تکنیکی و تاکتیکی
- به روز بودن دانش عملی و کاربردی مربی

۵. مهارت های مدیریتی مربی

۱ ۲ ۳ ۴ ۵

- آشنایی و دانش مربی به مهارت های مدیریتی  
 - کاربرد آن در مرحله های مختلف تمرین و مسابقه از جمله :  
 برنامه ریزی ، سازماندهی ، رهبری ، نظارت ، تصمیم گیری و ارزشیابی

۶. ویژگی های ورزشی مربی

۱ ۲ ۳ ۴ ۵

- داشتن تسلط کافی در اجرای تکنیک های رشته ورزشی خود  
 - داشتن سابقه بازی باشگاهی و ملی در کشور خود و سایر تیم های خارجی

۷. سابقه کار مربی

۱ ۲ ۳ ۴ ۵

- داشتن تجربه و سابقه مربیگری در تیم های باشگاهی و ملی در رده های سنی مختلف  
 - کسب عنوان های قهرمانی در مسابقات های داخلی و خارجی به همراه تیم خود

۸. ویژگی های فردی مربی

۱ ۲ ۳ ۴ ۵

- داشتن ویژگی های ظاهری مانند : جذابیت ظاهری ، پوشش مناسب ورزشی در جلسه های تمرین  
 - داشتن تحصیلات دانشگاهی و داشتن سن مناسب برای مربیگری تیم های رده بالا

بر اساس معیار زیر می توان سطح مربی را از عالی تا ضعیف براساس نمره کل به دست آمده ارزشیابی کرد :

|             |       |
|-------------|-------|
| عالی        | ۴۵-۵۴ |
| خوب         | ۳۵-۴۴ |
| متوسط       | ۲۵-۳۴ |
| متوسط پایین | ۱۵-۲۴ |
| ضعیف        | ۵-۱۴  |

## منابع و مأخذ

## الف- منابع فارسی

- ۱- سیدمهدی آقاپور. جامعه‌شناسی ورزشی. (دفتر معاونت امور فرهنگی و آموزش سازمان تربیت‌بدنی، ۱۳۶۸).
- ۲- رشید اصلانی. مدیریت انتقال تکنولوژی و توسعه. (سازمان برنامه و بودجه، ۱۳۶۰).
- ۳- احمد خداداد. آموزش مهارت‌های فوتبال (سمت، ۱۳۷۷).
- ۴- علی رضائیان. مدیریت رفتار سازمانی. (دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۷۳).
- ۵- رحمت‌الله صدیق سروستانی. رهبری و مدیریت در ورزش. (کمیته ملی المپیک، ۱۳۷۴).
- ۶- رضا فلاحي و محسن حاجیلو. روانشناسی ورزشی با رویکرد روانی-اجتماعی. (معاونت امور فرهنگی و آموزشی سازمان تربیت‌بدنی، ۱۳۷۲).
- ۷- سیدامین‌الله علوی. روانشناسی مدیریت و سازمان. (مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۴).
- ۸- عباس‌علی گائینی. مربیگری ورزشکاران جوان. (اداره کل وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۷۲).
- ۹- حسن مرتضوی. روانشناسی رفتار ورزشی. (دفتر معاونت امور فرهنگی و آموزش سازمان تربیت‌بدنی، ۱۳۷۰).

## ب- منابع لاتین

- 1- Brake. K. & etals. The effect of the coaches use of humor on female volleyball players evaluation of their coaches. JN. of behavior: 18(2) 983 - 90. 1995
- 2- Brown s. Personality characteristics of selected groups of wemen educator. j N: Research quarterly - 46(2), 727-735. 1975
- 3- Bunt. B. & Gyginns. M. effectiveness coaching. jN: of sport science review. 3(2). 75-79. 1995
- 4- Couch. stephan. coach selection form. [http// www// ccl. ory/ programs/ coach selection. htm](http://www// ccl. ory/ programs/ coach selection. htm). 2000
- 5- Douge. B. & Hastie. P. coach effectiveness. jN: sport sciecn review: 2(2), 14-29. 1993
- 6- Dyson. H. coaching. <http// www. ncf. Org. uk/ coaching/ htm>. 1998
- 7- Edward. H. successful coaching. jN: of sport and psychology. 5(2). 46-53. 1990
- 8- Fiael. j & Diriri. M. The case of college basketball coaches. jN: of sport managment. 10(4), 434-445. 1996
- 9- Glen cross, D, psychology and sport. jN: sport coach, 5(1), 4-5. 1981
- 10- Gondi.. coach assessment form. <http// www. vemp - learning. org/ doc s/ ecadoo. 75. htm>, 1998
- 11- Levine. R. I. Quantitative approaches to management. New york. 1971
- 12- Kear. john. coaching. <http// www: ncf. org. uk/ kearsite. htm>. 1998
- 13- Kim. B. H. 8 lee. j. Development of competing values leader ship role profile vit for coaches. jN: of sport science, 3, 75-83. 1991
- 14- Liogal. Bryin. coach evaluation form. <http// www. dakotarev. org/ coa. eva. htm>. 2000
- 15- liukonen & etal. Educational perspectives of youth sport coaches Int. jN. sport psychol, 27: 439-453. 1990
- 16- Maclean. jounne. factors considered Impertant for evaluation canadian university Athletic coaches. jN. of sport management. (10), 446-462. 1996
- 17- Millarel. L. Difference in coaching behaviors of male and females highschool soccer coaches. JN: of sport behavior, 19(1), 19-31. 1996
- 18- Ormand. T. C. & Blann. F. W Improving coaches performances. jN: Applical reseach in ciaching and athletics 78-78 (Boston). 1994
- 19- Penman, Hasted & cord. success of authoritarian coach. jN: of socail spycology, 92, Feb, 155-156. 1974
- 20- Redmend. coach evaluation form. <http// www. lwysa. org/ development/ coach eval. htm>. 2000
- 21- Roberts. Therole of perceived ability. psychological foundations in sport. champaign. Human kinetics. 1974
- 22- Salminen. saymon. coach. athlete relation ship and coaching behavior in training session. Int. j. sport. spychol. 56-64. 1996
- 23- Sherman. M. A. investigte of yough sport coach behavior. jN. of sport management. 2(3). 27-35. 1996
- 24- Spink kevin. the psychology of coaching by: IAAF. 6(4). 1996
- 25- Waltol, gary. M. Beyound winnig, leisure press. the book. 1996
- 26- William. L. Situational and conteutual influences on goal orientations. Int, linst, for sport & human performance. the sis (Ph. D). university, f North carolin. 1996