

نشریه آموزش - پژوهش  
**المپیک**

سال دوم - شماره های اول و دوم  
سال ۱۳۷۳

## آموزش مربیگری در جهان

نویسنده: سوکمپل

بنیاد ملی مربیگری انگلستان

ترجمه: فتح‌آ... مُسیبی

نظام آموزش مربیگری را به میزان زیادی فرهنگ، سیاست، و سنت‌های یک ملت تعیین می‌کند؛ از این رو هیچ نظام واحدی نمی‌تواند برای پیروی دیگران الگویی ایده‌آل به حساب آید. در عین حال اصول اساسی و مشترکی وجود دارند که شایسته بررسی جدی‌اند. این مقاله عناصر مشترک را بازشناسی و اهمیت آنها را در تدوین برنامه‌های سودمند تربیت مربی بررسی می‌کند. مثالها از کشورهای متعددی انتخاب شده تا اشتراکات و تفاوتها را در آموزش، تربیت و اعتبارگذاری مربیان در جهان نمایان سازد. محتوا، گواهی و ارزشیابی نظامهای گوناگون آموزش مربیگری با هم مقایسه خواهد شد. مقاله خاطر نشان می‌سازد که افزون بر اجزای فنی و تاکتیکی لازم برای هر ورزش، یک رشته اطلاعات عمومی مرتبط با عملکرد برای کارایی مربی ضروری است. مقاله چنین نتیجه می‌گیرد که برای دستیابی یک کشور به همه ظرفیتهای ورزش خود، وجود یک برنامه نظامدار ملی

### تربیت مربی اهمیت اساسی دارد.

پیش از آنکه به تحلیل ساختار و محتوای برنامه‌های متنوع آموزش مربیگری که در مناطق مختلف جهان عرضه می‌شود پردازیم، باید فلسفه‌های مختلفی را که زیربنای این فرایندها بوده‌اند بشناسیم. شایسته است در اینجا تأکید کنیم که راهبرد ملی تربیت مربی بیشتر از طریق فرهنگ، سیاست و سنت‌های یک ملت تعیین می‌شود. در نتیجه نظام واحدی وجود ندارد که برای الگو برداری دیگران ایده آل تلقی گردد. هرگونه راهبرد تربیت مربی باید بر ساختارها و سنت‌های ورزشی کنونی کشور مبتنی باشد.

اگر به ورزش از دو دیدگاه متضاد که در انگلستان و چین وجود دارد نگاه کنیم می‌توانیم دشواری بنیان نهادن طرح‌های آموزش مربیگری یکسان را دریابیم. در انگلستان ورزش سنت آماتوری دیرینه دارد و تقریباً برای همه مردم دست‌یافتنی است. بسیاری از انجمن‌های ورزشی (هیأت مدیره‌های ملی) حدود یک قرن پیش پدید آمدند و عمدتاً در دست طبقات متوسط و بالا بودند. استثنای بارز بازی فوتبال بود که بیشتر مردان و پسران طبقه کارگر به آن می‌پرداختند. ورزش برای مردم مفید تلقی می‌شد اما زیاد جدی گرفته نمی‌شد. ورزشکاران و بازیکنان از اشراف‌زادگان، اما مربیان معمولاً از مردمان طبقه کارگر بودند که در قبال راهنمایی آنان شهریه اندکی دریافت می‌کردند.

مربیگری کاری جدی و نظام‌دار تلقی نمی‌شد، چرا که در این صورت زیاده حرفه‌ای به نظر می‌آمد و غیرضروری می‌نمود. حتی امروز شیوه‌های عملکرد ورزشی برای جوانان، مبهم است و برنامه‌ریزی‌های عملکرد ورزشی در گستره ملی نامشخص مانده است. در نتیجه مربیگری دارای جایگاهی نسبتاً پایین است و همچنان به دست داوطلبان انجام می‌شود که در وقت آزاد خود به آن می‌پردازند (MACKAY 1991). این بدان معناست که باید یک طرح تربیت مربی تدوین می‌شد که از لحاظ وقت و هزینه اقتصادی، انعطاف‌پذیر و از لحاظ محلی پذیرفتنی باشد.

در مقابل در چین به ورزش به عنوان ابزار مهم سیاسی و راهی برای ایجاد ارتباطات مهم با سایر کشورهای جهان می‌نگرند. در نتیجه از طریق فدراسیون ورزشهای چین<sup>۱</sup> بشدت مورد حمایت دولت بوده است. به مربیان و تربیت مربی به عنوان کانون توسعه نگریسته شده است. ورزش

1. ALL CHINA SPORT FEDERATION

براحتی در دسترس همگان نیست، اما استعدادها زود بازشناخته می‌شوند و از طریق دبیرستانهای تخصصی و راهنمایی مربیان حرفه‌ای تمام وقت رشد می‌کنند. وقت و سرمایه زیادی صرف می‌شود تا از آخرین اطلاعات در زمینه مربیگری و علوم ورزشی برای غنی‌سازی برنامه اجباری تربیت مربی، استفاده شود. در چین مربیگری جایگاهی رفیع دارد و به منزله عنصری مهم در نیل به موفقیت‌های بین‌المللی تلقی می‌شود.

در آمریکا نیز مربیگری دارای جایگاه مهمی است، اما آمریکا برای آموزش و دادن پروانه به مربیان فاقد یک نظام ملی است، از این رو ملاک‌های استخدام در مربیگری، از ورزشی به ورزش و از یک رده به رده دیگر متفاوت است (۱۹۸۸ و گودی، پلی دورو، دوئل<sup>۱</sup>). مسئولیت تعیین معیارهای آموزش مربیان در دبیرستانها به خود ایالتها واگذار شده است و هر یک معیار جداگانه‌ای دارند. بعضی از سازمانها، مراکز تربیت مربی ایجاد کرده‌اند که بزرگترین آن ACEP<sup>۲</sup> است که مؤسسه هیومن کنتیک<sup>۳</sup> آن را ایجاد کرده است (۱۹۸۸ مارتنز<sup>۴</sup>). برنامه درسی ACEP که در طی دوازده سال گذشته تکمیل شده، در بسیاری از برنامه‌های تربیت مربی در آمیخته است. مربیان دانشگاه و مربیان حرفه‌ای مرتبط با انجمن ملی دانشگاهی ورزش<sup>۵</sup> آموزش می‌بینند. معمولاً درجه لیسانس حداقل شرط است اما در سطوح عالی بر معیار عملکرد ورزشی مربی بسیار بیشتر از صلاحیت‌های آکادمیک ارجحیت می‌شود. برای افزایش کیفیت مربیگری در همه سطوح، کمیته ملی المپیک آمریکا اخیراً یک بخش مربیگری تأسیس کرده است.

نظام جاری هرچه باشد، وجود یک فلسفه عمیق که همه سیاستها بر پایه آن رشد یابند، بسیار اساسی است. یکی از حیطه‌هایی که همه دست‌اندرکاران ورزش نگران آنند، اخلاقیات است که نگهدارنده عملکرد ورزشی است. با نیاز روزافزون برای دستیابی به استانداردهای هرچه بالاتر، ورزشکاران نخبه در معرض فشار فزاینده‌ای قرار دارند. رفتار آنها برای ورزشکاران جوانتر الگو است و به‌تصور عمومی از ورزش شکل می‌دهد. بسیار مهم است که در هر حالت آنان نماینده بهترینها در ورزش باشند. بنابراین مربیان باید در راستای ضوابط اخلاقی و یا عملی‌ای کار کنند که

1. GOWDY, POLIDORO, DOYLE

2. AMERICAN COACHING EFFECTIVENESS PROGRAM

3. HUMAN KINETICS

4. MARTENS

5. NATIONAL COLLEGIATE ATHLETIC ASSOCIATION

ورزشکار، مربی و ورزش را محافظت می‌کند. سوء استفاده از داروها فقط یک واکنش افراطی در برابر فشاری است که از جانب رسانه‌ها و حامیان مالی - برای برنده شدن به هر قیمت - به ورزشکار وارد می‌شود. سرمایه‌گذاری دولت در ورزش ممکن است با هدفهای سیاسی وسیعتری مرتبط باشد و کسب مقام دوم هم پذیرفتنی نباشد. در طی المپیک بارسلون آگاهی یافتیم که چند کشور از جمله کشور میزبان (اسپانیا) مجموعه منافع پر جاذبه‌ای را برای ورزشکارانی که مدال می‌آورند گرد آورده بود. ایده آل آن است که مربیان در راستای ضوابط مشترکی کار کنند که ورزشکار را مقدم می‌شمارد. اما واقعیت آنست که در بعضی کشورها ارزش مربیان و ورزشکاران از ابزارهایی که برای دستیابی به مقاصد سیاسی به کار می‌روند، چندان بیشتر نیست.

در چندین کشور برای مربیان ضوابط کار وضع کرده‌اند که این ضوابط شامل موضوعهای مختلف است؛ مثلاً مؤسسه انگلیس مربیان ورزش، ضوابط اخلاقی و رفتاری وضع کرده است. منظور از ضوابط اخلاقی وضع و حفظ معیارهایی برای مربیان و آگاه ساختن و محافظت افرادی است که از خدمات آنها استفاده می‌کنند. معیارهای اخلاقی باید مواردی همچون: درستکاری، مسئولیت، شایستگی و رازداری را دربرگیرد. اعضای مؤسسه با پذیرفتن ضوابط، در قبال ورزشکاران، همکاران، مؤسسه، هیأت مدیره ورزش و جامعه مسئولیت دارند.

### ضوابط اخلاقی

ضوابط اخلاقی چهارچوبی است که در محدوده آن، کار می‌کنیم. ضوابط اخلاقی بیشتر مجموعه‌ای راهنمایی است تا یک رشته دستورالعمل، و حیطه‌های زیر را در بر می‌گیرد:

### موارد مسئولیت

- انسانیت: مربیان باید با همه به تساوی رفتار کنند.
- ارتباطات: ارتباط میان مربی و ورزشکاران بیشتر بر اعتماد و احترام متقابل استوار است.
- تعهد: مربیان باید از پیش، با ورزشکاران و یا صاحبان کار تعداد جلسات، دستمزد احتمالی و نحوه پرداخت را بروشنی تعیین کنند.

- همکاری: مربیان باید برای منافع بیشتر ورزشکاران خود با سایر ورزشها و مشاغل وابسته ارتباط برقرار و همکاری کنند.
- تبلیغ: تبلیغ مربی در مورد صلاحیتها و خدمات خود، باید دقیق و از لحاظ حرفه‌ای کنترل شده باشد.
- درستکاری: مربیان نباید ورزشکاران را به شکستن قوانین ورزش خود تشویق کنند، بلکه باید آنان را از چنین کاری منع کنند.
- رازداری: مربی و ورزشکار باید بر سر آنچه اطلاعات محرمانه تلقی می‌گردد، توافق کنند.
- سوء استفاده از مقام: مربی نباید برای کسب منافع شخصی یا پاداش، به نحو نامشروع بر ورزشکار اعمال نفوذ کند.
- معیارهای شخصی: مربی باید همواره معیارهای شخصی ارزشمندی از خود نشان دهد و تصویر مطلوبی از مربیگری و ورزش خود منعکس سازد.
- ایمنی: باید همه مراحل لازم برای ایجاد محیط کار امن طی شود.
- شایستگی: مربیان باید مرتباً راههای افزایش رشد حرفه‌ای و خودآگاهی را جستجو کنند.

### ضوابط رفتاری

- نحوه انتقاد از همکاران: مربیان نباید از اعضای مؤسسه در انظار عموم انتقاد کنند.
- بدنمایی: مربیان به هیچ وجه نباید تواناییها، پیوندها یا شایستگیهای حرفه‌ای خود را نزد هیچ مشتری یا نشریه‌ای بد جلوه دهند.
- تعهد: هرگاه مربیان به یک صاحب کار، تیم، یا فردی تعهد می‌دهند، باید بر نوع این تعهد به طور خاص، توافق شده باشد.
- رازداری: مربیان نباید اطلاعات محرمانه مربوط به بازیکن را فاش کنند.
- محکومیت کیفری: هرگونه محکومیت یک مربی در دادگاه ممکن است بر حرفه و مؤسسه تأثیر سوء داشته باشد.
- دادخواهی انضباطی صاحب کار: شکایت انضباطی صاحب کار که به اخراج از مربیگری منتهی شود. طبعاً نقض این قوانین تلقی می‌گردد.

- خلاف شخصی: سوء رفتار شخصی نیز اگر خلاف محرز به حساب آید سبب اقدامات انضباطی مؤسسه می شود.

### نظام تربیت و آموزش مربی

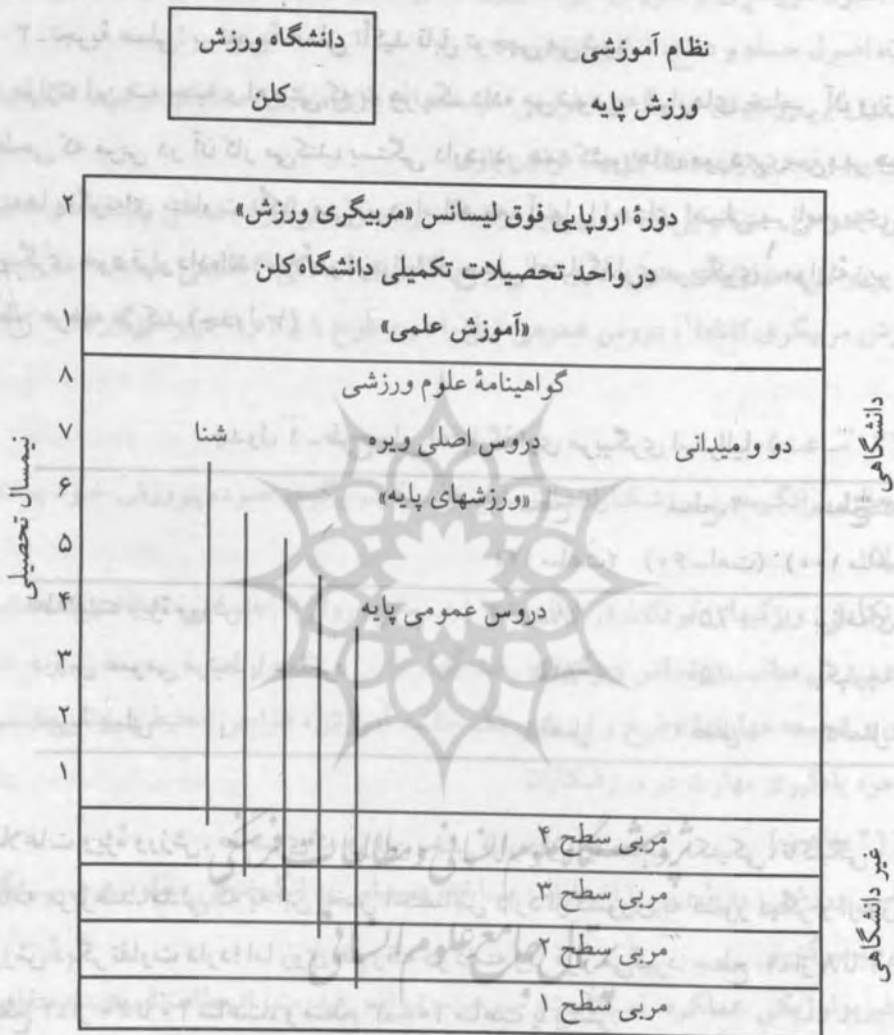
بسیاری کشورها در تربیت مربی، بر مبنای برنامه‌ای عمل می‌کنند. که چهار یا پنج سطح دارد. درجات پایین در بیرون ساختار دانشگاهی و مدارج بالا بمثابة دوره‌هایی در سطح دانشگاه عرضه می‌شود. تصویر ۱ برنامه‌ای را که اکنون در آلمان در حال شکل‌گیری است نشان می‌دهد. ساختاری از این دست ممکن است در سراسر اروپا تکرار شود. هماهنگی ساختن معیارها در اروپا در حال وقوع است، تا این اطمینان حاصل شود که به عنوان جنبش آزادکارگران، کشورها در موقعیتی قرار گیرند که آموزشها و گواهینامه‌های یکدیگر را به رسمیت بشناسند. این کشورها عبارتند از: بلژیک، فرانسه، آلمان، یونان، ایرلند، ایتالیا، لوکزامبورگ، هلند، پرتغال، اسپانیا، سوئد، سوئیس و انگلستان. در زیر سطوحی که مورد توافق گروه اروپایی قرار گرفته نشان داده شده است (کمپبل<sup>۱</sup> ۱۹۹۲):

### سطوح مربیگری اروپا

- سطح ۱: آغازکننده برنامه، جلسات مقدماتی را مطابق برنامه از پیش تعیین شده تشکیل می‌دهد و هدایت می‌کند.
- سطح ۲: کمک مربی / تکنسین، جلسات پیشرفته‌تری را تشکیل می‌دهد و ممکن است به گروهی از شرکت‌کنندگان آموزش بدهد و بر کار آنها نظارت کند.
- سطح ۳: مربی / تکنسین، می‌تواند یک گروه یا بیشتر، از شرکت‌کنندگان را آموزش دهد و تیمی شامل چند مربی را راهنمایی کند.
- سطح ۴: مربی ارشد / تکنسین مسئولیت (الف) مربیگری سطوح عالی، (ب) هدایت دوره‌ها، (ج) سازماندهی و توسعه و (د) ارتباط با یک تیم از همکاران را به عهده دارد.
- سطح ۵: مربی ماهر، (الف) یک تیم مربیگری را هماهنگ می‌کند، (ب) برنامه‌های مربیگری را

1. CAMPBELL

طراحی و ارزیابی می‌کند، (ج) مسئولیت برنامه‌ریزی آینده را در همه زمینه‌های مرتبط با مربیگری، مدیریت و پیشبرد کار به عهده دارد و (د) مربیگری ورزشکاران پیشرفته را سازماندهی می‌کند.



شکل ۱- برنامه آلمان

### محتوای برنامه‌های تربیت بدنی

آموزش مربیان در بیشتر ورزشها در سه حوزه متمرکز است:

۱- اطلاعات ویژه ورزش: تکنیکها، تاکتیکها و راهبردهای ورزش؛

۲- دروس عمومی مرتبط با عملکرد: علوم ورزشی، اخلاقیات / فلسفه، پرورش و مهارتهای

مدیریت / شغلی؛

۳- تجربه عملی: بر تجربه عملی تأکید قابل توجهی می شود.

موازنه این سه جنبه و اهمیتی که به هر یک داده می شود به نیازهای خاص آن ورزش و به سطحی که مربی در آن کار می کند، بستگی دارد. در همه کشورهای مورد بررسی، بر هر یک از جنبه ها به گونه ای متفاوت تأکید می شود. اما همه، آنها را اجزای اصلی برنامه ریزی آموزش مربیگری خود قرار داده اند؛ مثلاً در استرالیا طرح ملی اعتبارگذاری مربیگری<sup>۱</sup> موازنه زیر را در سه سطح عرضه می کند (جدول ۱).

جدول ۱- طرح ملی اعتبارگذاری مربیگری استرالیا

سطح ۱ (۱۴ ساعت)	سطح ۲ (۶۰ ساعت)	سطح ۳ (۱۰۰ ساعت)
۷۵٪	۵۰٪	برنامه ای
۳۵٪	۵۰٪	یکپارچه
۱ فصل	۲ فصل	۳ فصل

اطلاعات ویژه ورزش. عناصری که در این بخش قرار دارند با عناصر تکنیکی، تاکتیکی و راهبردی برنامه مربوطند. مدتی که به این بخش اختصاص دارد از کشوری به کشور دیگر و از ورزشی به ورزش دیگر تفاوت دارد؛ اما روی هم رفته در دامنه زیر قرار می گیرد: سطح ۱، از ۸ تا ۱۴ ساعت؛ سطح ۲، از ۲۰ تا ۴۰ ساعت، و سطح ۳، ۱۰۰ ساعت یا بیشتر.

در زیر نمونه ای از نوع محتوای عناصر تکنیکی برنامه مربیگری یک ورزش تیمی که از مدل اروپایی گرفته شده (Campbel 1992) آمده است:



سطح ۱: اصول مربیگری: برنامه ریزی و اجرا؛ اصول گرم کردن، مهارت‌های فردی، بازی حمله‌ای و دفاعی، قوانین بازی.

سطح ۲: اصول مربیگری و آموزش، برنامه‌ریزی فصل، تکنیک‌های مرکب و بازی تیمی، بازی دروازه‌بان، اصول حمله و دفاع، قوانین بازی.

سطح ۳: ارزیابی روش‌های مربیگری: طراحی سیستم‌های بازی، بازی حمله‌ای مرکب، تکنیک‌ها و تاکتیک‌های پیشرفته، ترتیب دادن بازیها، قوانین بازی.

دروس عمومی. عنوانهایی که در زیر این واژه گسترده قرار می‌گیرند شامل رشته‌های علوم ورزشی، پرورشی، مهارت‌های مدیریت / شغلی و دیدگاه‌های اخلاقی / فلسفی هستند. مثلاً برنامه ملی آموزش مربیگری کانادا<sup>۱</sup>، دروس عمومی ذیل را در سطوح ۱ و ۲ و ۳ دربر می‌گیرد:

#### سطح ۱ (۱۴ ساعت)

- نقش مربی: برانگیختن ورزشکاران، ارزیابی فلسفه مربیگری خود، پرورش خود پنداره ورزشکاران؛

- رشد و تکامل: ویژگی‌های کودکان در حال رشد (جسمانی، روانی، اجتماعی، شناختی)، هدایت کودکان به ورزش مناسب براساس ویژگی‌های رشد آنها.

- یادگیری و توسعه مهارتها: طرح و ارزیابی یک جلسه آموزش، طراحی محیط ورزشی ایمن، دانستن نحوه یادگیری مهارت در ورزشکاران

#### سطح ۲ (۲۱ ساعت)

- روانشناسی ورزشی، رویارویی با اضطراب مسابقه، دستیابی به انگیزتگی مطلوب، همبستگی گروهی و هدف‌گزینی.

- عوامل فیزیولوژیکی عملکرد: استقامت، سرعت، توان، قدرت، انعطاف‌پذیری، استقامت عضلانی، چه هستند و چگونه آنها را پرورش می‌دهیم و کنترل می‌کنیم.

- بهداشت و ایمنی: تعادل انرژی رژیم‌های غذایی گوناگون تمرین، غذاهای پیش از مسابقه، تشخیص آسیب‌های ورزشی و بازگشت به تمرین.

1. National Coaching Certification of Canada

سطح ۳ (۳۵ ساعت)

- برنامه ریزی و زمانبندی: مراحل برنامه ریزی مؤثر و نظارت بر برنامه تمرین سالانه یک ورزشکار، مراحل کوتاه مدت.

- فیزیولوژی و تغذیه: تمرینات استقامتی و قدرتی، نظارت، آزمونهای میدانی و آزمایشگاهی، کنترل وزن و رژیمهای غذایی خطرناک.

- روانشناسی ورزشی: طرحهای پیش از مسابقه و هنگام مسابقه، اطلاعاتی از بازتاب مسابقه، تعدیل استرس از راه تصویرسازی ذهنی / همانندسازی.

در سراسر طرحهای گوناگون سرفصلهای مشابهی را می توان یافت. اینکه کدام عنصر علم و هنر مربیگری در چه موقع و در چه سطحی عرضه شود، به نحوه اجرای طرح و میزان حرفه ای شدن مربیگری در آن کشور بستگی دارد.

تجربه عملی مربیگری. میزان تجربه مربیگری تعیین شده در طی آموزش یا پیش از ارتقا به سطح بالاتر مربیگری، هر کشوری به طور مشخص تفاوت دارد. در اروپا در چهارچوب مورد توافق برای ورود به سطوح متفاوت مربیگری، تجربه عملی به عنوان بخشی از پیش نیازها ضروری قلمداد شده است:

سطح ۴: گواهینامه آموزشی متوسط یا مدرسه حرفه ای، گذراندن دوره مربیگری سطح ۳، فعالیت موفقیت آمیز به عنوان مربی پیشرفته پس از گذراندن دوره مربیگری سطح ۳، تأیید شدن از طرف فدراسیون ورزش مربوط.

سطح ۳: گذراندن دوره مربیگری سطح ۲، دو سال سابقه مربیگری بعد از گذراندن دوره، تأیید فدراسیون ورزشی مربوط.

سطح ۲: گذراندن دوره مربیگری سطح ۱، دو سال تجربه مربیگری بعد از گذراندن دوره اول.

سطح ۱: توانایی مشخص و تجربه در ورزش: حداقل دو سال تجربه مراقبت از ورزشکاران به صورت گروهی یا انفرادی، حداقل ۱۶ سال سن، تقاضای شرکت در دوره از طریق هیأت یا باشگاه ورزشی.

مقرر داشتن تمرین مربیگری نیز یکی دیگر از جنبه هایی است که چند کشور به آن پرداخته اند. اندیشه کار ورزی برای مربیان بویژه در سطوح بالاتر مربیگری روش بسیار خوبی در آموزش

مربیگری تلقی می‌شود (Thomson 1987). در این زمینه مشکل متوجه نقش مربی ارشد است. ارشاد مستلزم مهارت زیاد، سعه صدر و تمایل به تبادل تجربه است؛ چیزی که مربیان ارشد همیشه آمادگی آن را ندارند. بیشتر برنامه‌های پیشرفته آموزش مربیگری، انجمنهای ورزشی را برای گنجاندن تمرین مربیگری در برنامه‌های آموزشی خود تشویق کرده‌اند. دوره آموزشی به دو بخش تقسیم می‌شود و پیش از آنکه مربیان نیمه دوم را آغاز کنند و ارزیابی شوند، فرصتی برای به کار بردن آنچه در نیمه نخست دوره آموخته‌اند در نظر گرفته می‌شود.

### نحوه اجرای برنامه‌ها

در بیشتر کشورهای مورد بررسی، برنامه‌های تربیت مربی در قالب دوره‌های رسمی برگزار می‌شود. مدت زمان هر درس و شیوه تدوین مطالب آن برای مربیان متفاوت است. مطالعه در خانه طی دوره‌های مکاتبه‌ای نیز در چند کشور بسیار متداول است. مسلماً هرچه شیوه برگزاری انعطاف پذیرتر باشد، مربیان بیشتری از امکان شرکت در آن برخوردار خواهند شد.

بیشتر کشورها با همکاری مؤسسات آموزشی عالی برنامه آموزش مربی در سطح ۵ را برگزار می‌کنند. در انگلستان بنیاد ملی مربیگری که ائتلاف از ۱۴ مؤسسه آموزش عالی است، در مربیگری ورزش گواهینامه می‌دهد، که مدرک گواهی سطح مربیگری برای مربیان ارشد مجرب است. دریافت این گواهینامه دست کم ۲/۵ سال طول می‌کشد و کاملاً بر مطالعه در خانه مبتنی است. کانادا (Draper 1989)، استرالیا، آلمان، و فرانسه نیز دوره‌هایی در سطحی مشابه عرضه می‌کنند. دوره انگلستان چهار بخش دارد:

۱. کارگاه بررسیهای مربیگری: مربی و فرایند مربیگری؛ مربی، ورزشکار، و ورزش؛ برنامه‌ریزی؛ آموزش؛ و تمرین؛ مسابقه و عملکرد، مربی بمثابة مدیر؛ تربیت مربی، آموزش و پیشرفت.

۲. طرحهای تحقیقاتی مربیگری: تحلیل و تعریف یک مسأله / موضوع؛ تحقیق و مطالعه دانشها و فنون مرتبط برای روشن ساختن چهارچوب مسأله؛ استفاده از روشهای شناخته شده برای آزمون ارتباط نظریه و عمل؛ مشاوره و واکنش به عقاید و نصایح دیگران؛ دادن پیشنهادهایی برای حل موضوع / مسأله؛ بازنگری ارزش و محدودیتهای روند و نتیجه طرح؛ و سازماندهی، اجرا، ارائه

و دافع از طرحها.

۳. دروس تقویتی پایه‌ای: ورزش در جامعه، تکنولوژی اطلاعات در ورزش؛ روانشناسی اجتماعی ورزش؛ فیزیولوژی ورزش؛ تحقیق و تحلیل در ورزش؛ روانشناسی ورزشی و یادگیری حرکتی؛ مدیریت در ورزش.

۴. دروس تقویتی انتخابی: مسائل و موضوعات اجتماعی در ورزش، مطالعات تطبیقی، راهبردهای شناختی برای عملکرد ورزشی: تغییر دادن رژیم‌های غذایی در ورزش، مدیریت مؤثر افراد ورزشی، ورزش و کودکان در حال رشد.

در آلمان مریان، در سطح ۴ در آکادمی مربیگری (Trainerakademie) کلن یک دوره برنامه آموزش تمام وقت ۱۸ ماهه را طی می‌کنند. عنوانهای برنامه درسی در مراحل یک هفته‌ای عرضه می‌شود که تصور می‌شود، برای تسهیل تمرکز شدید بهترین راه باشد. علاوه بر تمرین هفتگی مربیگری، در طی دوره، سی روز کار عملی نیز برنامه‌ریزی شده است. این سی روز به سه مرحله ده روزه تقسیم شده است: الف) ده روز کسب تجارب اجرایی مرتبط با مربیگری؛ ب) ده روز کار به عنوان دستیار مربی ملی، استانی یا باشگاهی؛ و ج) ده روز مربیگری یک تیم ملی، استانی یا باشگاهی شامل تجربه اردوی تمرینی.

علاوه بر این تکلیف عملی، مریان موظفند هفته‌ای دو ساعت در یک باشگاه محلی به مربیگری بپردازند. مدرسان کلن بر این مربیگری نظارت می‌کنند و به مربی بازخورد می‌دهند. مربی می‌تواند ۶ ساعت دیگر در هفته را نیز صرف مربیگری خصوصی کند تا دانشی را که در دوره به دست آورده به کار بندد. این بخش بدون نظارت انجام می‌شود. برنامه به مراحل ۶ ماهه تقسیم و اطلاعات تحت چهار عنوان: پیشینه، بنیادین، ویژه ورزش، و ابزار تکمیلی، دسته‌بندی می‌شود. هر دانشجو همه دروس را بر می‌گزیند. تنها تفاوت در دروس ویژه ورزش است. در طی بخش اخیر تحصیل، دانشجویان به جاهایی که مریان ممتاز از فدراسیونهای ملی مشغول هدایت ورزشکاران هستند، مسافرت می‌کنند. بخش ویژه ورزش در برنامه درسی باید انعطاف‌پذیر باشد، به طوری که اینگونه مسافرتها و نیز فقدان موردی استاد راهنما را تحمل کند. رشد بهینه و به اجرا در آوردن این بخش از برنامه درسی یکی از مشکلات اصلی آکادمی مربیگری است.

در سطوح ۱، ۲ و ۳، برنامه‌های تربیت مربی بیشتر از طریق فدراسیونهای ورزشی به اجرا در

می‌آید. در بعضی کشورها این کار مستقل از هر سازمان دیگری انجام می‌شود. سایر کشورها یک سازمان مرکزی دارند که هماهنگی اجرای برنامه‌های آموزش دروس عمومی را به عهده دارد. یکی از مشکلات عمده در اجرای برنامه‌های ویژه ورزش و دروس عمومی در سطح محلی، مشکل استاندارد کردن و کنترل کیفیت است. بعضی کشورها از طریق: (الف) تدوین منابع درسی مشترک و تولید آن به صورت مرکزی، (ب) تربیت مدرس مربیگری و (ج) نظارت و ارزیابی دوره‌ها، به توفیقهایی دست یافته‌اند.

تربیت مدرس مربیگری، کسی که ممکن است به عنوان ارزیاب کار مربی نیز عمل کند، روز بروز اهمیت می‌یابد. هم در اروپا و هم در کانادا منابع معتبری در حال جایگزینی در این برنامه‌هاست تا این افراد مهم را آموزش دهند و از آنها حمایت کنند (Bales 1987). همچنین پذیرش رو به رشدی نسبت به این اندیشه به وجود آمده است که آنچه لازم است مورد سنجش قرار گیرد، دوره آموزش مربیگری نیست، بلکه بیشتر محصول آن است؛ به عبارت دیگر دانستن فیزیولوژی برای مربی فایده چندانی ندارد، مگر اینکه او را در مربی بهتری بودن یاری دهد؛ یعنی آن دانش را برای تهیه برنامه‌های تمرینی مؤثرتر به کار برد.

### کنترل کیفیت مربیگری

اینکه چه کسی مربیان و مربیگری را کنترل کند بر حسب اوضاع سیاسی و فرهنگ ورزشی هر کشور متفاوت است؛ چه کسانی وارد مربیگری می‌شوند، مربیان چگونه رتبه‌بندی می‌شوند؟ در آموزش ضمن خدمت به آنها چه می‌دهند و کار مربیگری بد چگونه از دستگاه حذف می‌شود؟ در کشوری که آموزش، استخدام و اخراج مربیان را دولت کنترل می‌کند، اطمینان از کنترل کیفیت آسانتر است تا کشوری که تعداد بسیار زیادی از مربیان داوطلبانه با هزینه و صرف وقت خود، کار می‌کنند. در تمام کشورهای مورد مطالعه کسانی که برای مربیگری حرفه‌ای آموزش می‌بینند، باید از خود تواناییهای آکادمیک و عملی نشان دهند؛ مثلاً در آلمان مربیانی که وارد سطح ۴ آکادمی مربیگری می‌شوند باید دارای شرایط زیر باشند: الف) یک مدرک «A» مربیگری (بالاترین مدرک اعطایی فدراسیون ملی ورزش)؛ ب) تحصیلات دو ساله؛ ج) دو سال تجربه مربیگری بعد از دریافت مدرک «A» به اضافه معرفتنامه فدراسیون؛ د) پذیرش کمسیون که به درخواستها رسیدگی و با مقتضایان

مصاحبه می‌کند.

وقتی مربیان دوره را به پایان می‌رسانند مؤسسه‌ای که در آن آموزش دیده‌اند، آنان را معتبر می‌شناسد. این امر را یا مانند فرانسه مؤسسه‌ای که به‌عنوان مرکز تربیت مربی تعیین شده بعهده می‌گیرد یا مانند کانادا و انگلستان تعدادی مؤسسه که موافقت کرده‌اند طبق یک برنامه درسی یکسان کار کنند و دوره‌های نظیر هم برگزار کنند، آن‌را بعهده دارند. در هر صورت فدراسیون‌های ورزشی نقش عمده‌ای در برنامه دوره دارند، و مربیان در یک ورزش ویژه تخصص می‌یابند ضمن آنکه در زمینه ارتقای عملکرد آموزش وسیعی دریافت می‌کنند.

کنترل استانداردهای مربیان داوطلب بسیار دشوارتر است؛ زیرا آنها اساساً برای خودشان کار می‌کنند. مربی شدن در جامعه کار دشواری نیست. کافی است یک گرمکن ورزشی به تن کنید. واژه «مربی» بسیار آزادانه برای توصیف افراد متفاوتی که به رشته‌ای از کارهای متفاوت مشغولند، به کار رفته و هرگز بروشنی تعریف نشده است. در همه کشورهای مورد مطالعه نوعی شناسایی اعتبار وجود دارد که یا فدراسیون هر ورزش و یا استانی که مربی در آن کار می‌کند، عهده‌دار آن است. نتیجه آن که استانداردها از ورزشی به ورزش دیگر، از یک استان به استان دیگر و از کشوری به کشور دیگر تفاوت دارد. در بعضی کشورها مانند کانادا، هر بخش از محتوای آموزش مربیگری، دروس نظری، بخش تکنیکی ویژه ورزش، و بخش عملی مربیگری به‌طور جداگانه آزموده می‌شوند. وقتی کسی یک بخش از برنامه را طی می‌کند، یک سابقه پیشرفت به‌دست می‌آورد و هرچه بخشهای بیشتری را بگذرانند این سابقه تجدید می‌شود. بخشی از برنامه را انجمن مربیگری کانادا و بخش دیگر را فدراسیون هر ورزش امتحان می‌گیرد. در صورت تکمیل موفقیت‌آمیز هر سه بخش، شخص گذرنامه برنامه گواهی مربیگری ملی را مبنی بر تأیید اعتبار کامل دریافت می‌کند. در سایر کشورها مثلاً استرالیا و انگلستان، امتحان گرفتن و دادن گواهینامه به مربیان را به‌طور کامل فدراسیون انجام می‌دهد. فدراسیون مسئول امتحان نظری و عملی است و در موارد نیاز برای انتخاب سؤالات مناسب و ارزشیابی پاسخها از شورای مربیگری استرالیا<sup>۱</sup> یا بنیاد مربیگری<sup>۲</sup> (انگلستان) مدد می‌جوید.

در هیچ یک از کشورهای مورد مطالعه داشتن گواهینامه اجباری نیست؛ یعنی در همه کشورها

1. Australian Council

2. National Coaching Foundation

افراد فاقد صلاحیت می‌توانند تا حدودی مربیگری کنند. در عین حال فرصتهای استخدام بویژه سمتهای دارای دستمزد معمولاً فقط برای مربیانی فراهم است که شرایط مناسب را دارا هستند. در برخی کشورها نگرانی از مسئولیت قانونی سبب شده است که صاحبان کار بخواهند از واجد شرایط مناسب بودن مربیان خود اطمینان یابند. اما اطمینان یافتن از اینکه شرایط «مناسب» چیست برای آنها آسان نبوده است. در برنامه ریزیهای دراز مدت که در حال حاضر در تعدادی از کشورها انجام می‌شود (شورای مربیگری استرالیا، ۱۹۹۰؛ Bales: ۱۹۸۷، Campbell، ۱۹۹۰، Kimiecik، ۱۹۸۸ و ۱۹۸۸b) تمایلی به طرح تغییر در دو حوزه وجود دارد: الف) وضع ملاکهای جامعی برای قانونمند و نظامدار ساختن گواهی در مربیگری در مشورت با سازمانهای ملی، استانی و محلی؛ ب) تشویق هیأتها و باشگاههای ورزشی به خواستار شدن گواهینامه با درجه مناسب برای مربیان خود.

هدف اصلی که در پس این دو هدف قرار دارد اطمینان یافتن از این است که همه مربیان دارای گواهینامه متناسب با موقعیت مربیگری خود باشند. تجدید گواهی نیز برای دست‌اندرکاران تربیت مربی، در تمام کشورهای مطالعه شده دارای اهمیت است. مهم است که مربیان دانش خود را مطابق روز نگه‌دارند و جوایز اطلاعات تازه باشند. تا این اواخر، تعداد کمی از کشورها برای تجدید گواهی بویژه در سطوح پایین (۱ تا ۳) برنامه استاندارد شده، داشتند.

تداوم آموزش مربیان در آلمان بسیار با اهمیت تلقی می‌شود. در هر سال شش دوره برای مربیان سطح ۴ عرضه می‌شود. یک دوره اصلی چهار روزه برای همه ضروری است. این دوره معمولاً حاوی یک موضوع عمده است؛ مانند پزشکی ورزشی، افزایش استقامت، یا تازه‌های تحلیل عملکرد. پنج دوره باقیمانده سه یا چهار روزه‌اند و مربیان ملی باید دست کم در یکی از آنها شرکت کنند. محتوا بر حسب گروه‌بندی ورزشها از قبیل: سرعتی و قدرتی، استقامتی، ورزشهای مبارزه‌ای (مانند جودو، بوکس، کشتی) یا ورزشهای ظریف طراحی می‌شود و بر دانشها و اطلاعات جدیدی متمرکز می‌شود که مربیان را در صف اول ورزش خود نگاه می‌دارد. علاوه بر این مربیان ملی باید در هر سال، دست کم در یک دوره ویژه ورزش خود شرکت کنند. شرایطی که شرح آن گذشت، حداقل شرایط است و در قررا داد مربیگری نوشته می‌شود. دوره‌های دیگری نیز وجود دارد که مربیان می‌توانند به تشخیص خود در آنها شرکت کنند. مدرسه آلمانی ورزش کلن هر سال تقویم

کامل دوره‌ها را منتشر می‌کند.

روشهای دیگری نیز در حال گسترش هستند که فرایند دائمی تجدید گواهی را تدارک می‌بینند. در انگلستان و استرالیا یک نظام گزارش نویسی در همه سطوح ابداع شده است که به مربی فرصت می‌دهد جلسات مربیگری، بررسیهای موردی، دوره‌هایی را که شرکت کرده، شرح آسیبهای ورزشی، برنامه‌های تمرینی فردی ورزشکاران، و برنامه‌های سالانه را ثبت کند. این مجموعه مدارک بعدها به فدراسیون ملی ورزش داده می‌شود تا هر ۳-۴ سال ارزیابی مجدد به عمل آید. اگر مربی موفق به دادن این اطلاعات نشود، نام او از سیاههٔ مربیان معتبر حذف می‌شود.

### دستمزد و پاداش مربیان

فرصتهای استخدام تمام وقت برای مربیان، برحسب ساختار ورزش کشورها متفاوت است. تعداد مشاغل تمام وقت مربیگری نسبتاً کم است، اما با بالا رفتن استانداردهای عملکرد و افزایش میزان شرکت در ورزش، تعداد آنها افزایش می‌یابد، برای مثال «کمیسیون ورزشی استرالیا استخدام مدیران مربیگری ملی را همراه با استخدام مدیران اجرایی حرفه‌ای در سازمانهای ورزشی، به عنوان یک پیشرفت مهم در ورزش استرالیا مورد توجه قرار داده است. در حالی که وظیفهٔ مدیران مربیگری ممکن است از یک ورزش به ورزش دیگر تفاوت کند، بعضی مسئولیتها در همهٔ ورزشها مشترک است. مدیران مربیگری مسئولیت توسعه و هدایت دوره‌های مربیگری کشور و پیشرفت کلی برنامهٔ مربیگری را در سطح کشور برعهده دارند. آلمان حدود ۱۲۰ مربی تیم ملی تمام وقت حقوق بگیر دارد. چند باشگاه نیز مربیان تمام وقت استخدام می‌کنند. به استثنای فوتبال و تنیس، همهٔ مربیان ملی از فدراسیون ورزشهای آلمان حقوق دریافت می‌کنند و به فدراسیونهای ورزشی هر رشته (NSGB)<sup>۱</sup> وابسته‌اند. اگرچه دستمزد را فدراسیون ورزشهای آلمان می‌پردازد و مربی رسماً مستخدم آن فدراسیون است، فدراسیونهای هر ورزش (NSGB) از کار او بهره‌مند می‌شوند. قرارداد مربی براساس مقررات و قوانینی است که فدراسیون ورزشهای آلمان تدوین کرده است که در این قرارداد به همراهی فدراسیون هر ورزش، جزئیات کامل کار مربی معین می‌شود.

در انگلستان تعدادی از مربیان ملی از طریق فدراسیونهای ورزشی استخدام می‌شوند. کمکهای

1. National Sport Governing Body



اعطایی شورای ورزش از بیشتر این پستها حمایت می‌کند. سایر مربیان را مسئولین محلی یا باشگاههای ورزشی به صورت تمام وقت یا پاره وقت استخدام می‌کنند. در عین حال گروه کثیری از مربیان به صورت داوطلب کار می‌کنند. جلب همکاری این داوطلبان و پرداخت پاداش کافی به منظور حفظ همکاری آنان، هر روز دشوارتر می‌شود. تعدادی از کشورها با همین مشکل مواجهند. بعضی در تلاشند تعداد مربیان مورد نیاز آینده نظام ورزش خود را در سطوح مختلف معین کنند و برای استخدام، آموزش، ارتقای درجه، جایگزینی و حمایت این مربیان طرحی بریزند. آنان قصد دارند با تحلیل ساختار تشکیلاتی و فرایند گزینش برای سمتهای مربیگری، بررسی اسباب حفظ انگیزه، یا ترک شغل مربیان و طرح برنامه‌های پاداش و تشویق برای ترغیب افراد در حفظ علاقه و ادامه مربیگری این کار را به انجام برسانند.

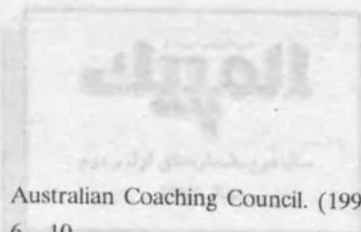
پادشاهی‌هایی که در آلمان به مربیان داوطلب داده می‌شود، شکلهای مختلفی دارد؛ از جمله شامل دادن جوایز و قدردانی از آنان از جانب باشگاهها و انجمنها است. حق التدریس افتخاری پرداخت می‌شود و در مواردی باشگاهها و استانها در به دست آوردن این حق التدریس رقابت می‌کنند. مقدار پول موجود در استانها و ورزشهای مختلف تفاوت دارد و ورزشهای مهمتر معمولاً توانایی پرداخت حق التدریس بیشتری دارند. مثلاً یک باشگاه بسکتبال ممکن است برای مربیان خود ۴۵۰ مارک در هر ماه از استان دریافت کند. این حق التدریس بر طبق فرمولی که مبنای محاسبه در آن درجه گواهینامه است، بین مربیان تقسیم می‌شود. باشگاه برحسب وضع مالی و سیاست خود ممکن است همان مبلغ و یا بیشتر از آن را به مربی بدهد. تعداد مربیان دارای گواهینامه ملاک اصلی در تعیین مبلغی است که یک باشگاه از استان دریافت می‌کند. پاداشهای داخلی باشگاه برای مربیان سطوح عالی عمدتاً به وضع مالی باشگاه بستگی دارد. پاداشهای اضافی در ورزشهای مختلف متفاوت است، اما شامل کمک برای شرکت در کلاسهای برگزیده ملی و بین‌المللی و شرکت در مسابقات می‌شود.

نتیجه همانطور که در آغاز آوردیم، نظام تربیت مربی هر کشور بیشتر با فرهنگ، سیاست و سنتهای آن تعیین می‌شود. در عین حال همه کشورها توافق دارند که برای آموزش مربیان سه بخش عمده

ضروری است: دانش ویژه ورزش، دروس عمومی مربوط به عملکرد، و تجربه عملی بسیاری ویژگیهای دیگر نیز وجود دارد اما کشورها آنها را با نیازهای خود منطبق ساخته‌اند. مثلاً انستیتوهای مرکزی در فرانسه و آلمان که هر دو به‌عنوان مرکز تربیت مربی در کشور خود شناخته می‌شود، در «طول مدت دوره»، محتوای دوره و روش برگزاری تفاوت دارد. انجمن مربیگری کانادا و بنیاد ملی مربیگری انگلستان در کشورهای خود برنامه دروس عمومی ایجاد کرده‌اند. در کانادا محتوای نظری برای همه ورزشها یکی است، در حالی که در انگلستان رویکرد آموزش پرتنوع به فدراسیونهای ورزشی یا مربیان فرصت می‌دهد برنامه خود را از میان مجموعه‌ای از برنامه‌های درسی انتخاب کنند.

امور مالی تربیت مربی در کشورهای مختلف متفاوت است، اما در بیشتر موارد دولت به برنامه‌های آموزش مربیان کمک مالی می‌دهد. در سطح حرفه‌ای، مربیانی که وارد یک برنامه تمام وقت انستیتو می‌شوند، یا مستقیماً از دولت پول دریافت می‌کنند و یا بورس یا کمک هزینه تحصیلی به آنها داده می‌شود، اگرچه در مواردی مانند انگلستان به برنامه‌ها سوبسید زیادی پرداخت می‌شود. در حوزه کار داوطلبانه یا گروههای فعالیتهای اجتماعی، بسیاری از مربیان ممکن است برای آموزش خود هزینه پرداخت کنند. همه کشورهای مطالعه شده یا یک برنامه متشکل ملی تربیت مربی دارند یا به‌سوی آن حرکت می‌کنند.

همچنانکه جامعه به سمت دوران شرکت بیشتر در ورزش پیش می‌رود، تعریف روشن و حمایت رهبری مورد نیاز اهمیت حیاتی می‌یابد. نظامهای موجود ما نیاز به ارزیابی دوباره دارند تا مطمئن شویم توانایی رفع نیازهای آینده را در جامعه و در صحنه جهانی داریم. تردیدی نیست که با هر کس سروکار داشته باشیم، کیفیت رهبری اهمیت دارد. تأثیر مربیگری خوب در سراسر ورزش گسترده می‌شود و می‌تواند کیفیت تجربه به‌دست آمده را افزایش دهد و به افراد کمک کند به موفقیت شایسته خویش دست یابند. آنچه مورد نیاز است مربیان بسیار آموزش دیده‌ای هستند که در برنامه‌های عملکرد ملی که بخوبی طراحی شده باشد، کار کنند، به‌طوری که استعدادها به‌روایی منظم پرورش و رشد یابند. اگر بر این باوریم که باید به هر ورزشکار فرصت داده شود تا صرف‌نظر از استانداردها، استعدادهای بالقوه‌اش را فعلیت بخشد، پس باید اطمینان یابیم که مربیان ما حمایتی را که نیازمند آن هستند و استحقاق آن را دارند، به‌دست می‌آورند.



منابع

Australian Coaching Council. (1990, February). Acc development priorities Coaching Director, PP. 6 - 10.

Bales, J. (1987, March/April). Coaching in the 1990:

Conada National Coaching Priorities. Coaching Review, PP. 32 - 34

## نقش ورزش در پیشگیری و درمان



پیمان علیانی  
معاون مدیرکل امور تربیتی، فرهنگی و اجتماعی وزارت ورزش و جوانان  
معاون مدیرکل تربیتی و فرهنگی دانشگاه تهران

چکیده

فعالیت بدنی انسان در هر شرایطی یک نقش اساسی در پیشگیری و درمان دارد. ورزش می تواند در برخی از موارد ایجاد کننده سرطان باشد. سرطان تاثير مستقيم نگذارد و گمان آن پیشگیری کنندا برای مثال ورزش می تواند خطر ابتلا به سرطان را سرعت بدهد و میزان موزونهای جنسی را تنظیم کند. البته ورزش تاثيرهای دیگری نیز دارد که منفی تلقی می شود؛ برای مثال در برخی از ورزشهای آبی، ورزشکاران مدت زیادی در معرض نور خورشید و البته مادوراها هستند. آن قرار می گیرند. گوناگون بودن سطوحها و شرح فعالیت های بدنی، مانع اثبات ارتباط ساده بین سرطان و سابقه فعالیت بدنی می شود. همچنین از پژوهش های مربوط به حیوانات آزمایشگاهی، ورزشکاران