

## شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان لیگ برتر والیبال ایران

محمد علی صاحبکاران<sup>۱</sup>، رحیم رضانی‌نژاد<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه فردوسی مشهد\*

۲. استاد مدیریت ورزشی دانشگاه گیلان

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۸/۰۵

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۳/۱۲

### چکیده<sup>۱</sup>

هدف پژوهش حاضر تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان لیگ برتر والیبال ایران از دیدگاه مربیان و ورزشکاران بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه سرمربیان و مربیان (۲۴ نفر) و ورزشکاران (۱۴۴ نفر) شاغل در لیگ برتر والیبال ایران سال (۱۳۹۱) بودند. نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شد که در نهایت، ۱۳۸ نفر (۸۲ درصد) در پژوهش حاضر شرکت کردند. ابزار تحقیق، پرسشنامه محقق ساخته‌ای حاوی ۴۲ شاخص ارزیابی عملکرد سرمربیان والیبال بود که در یک مصاحبه نیمه هدایت شده با مقیاس پنج ارزشی لیکرتی تنظیم گردید. ضمناً ۱۸ نفر از اساتید صاحب‌نظر و مربیان و کارشناسان با سابقه والیبال، روایی صوری و محتوایی آن را تأیید کردند و پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شد ( $\alpha = 0.93$ ). از روش تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش متمایل (چرخش ابلیمین مستقیم) برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. بر اساس نتایج تحلیل عاملی، یازده شاخص حذف شدند و ۳۱ شاخص باقیمانده در شش عامل مدیریت تیم، روابط حرفه‌ای، مهارت‌های اجتماعی-ارتباطی، مهارت‌های روان‌شناختی، عامل سابقه و تجربه و مهارت‌های فنی، با ارزش ویژه بزرگ‌تر از ۱ طبقه‌بندی گردید. از دیدگاه پاسخ‌دهندگان به ترتیب عامل‌های مهارت‌های اجتماعی-ارتباطی، مدیریت تیم، مهارت‌های روان‌شناختی، مهارت‌های فنی، روابط حرفه‌ای و سابقه و تجربه ورزشی، مهم‌ترین ابعاد ارزیابی عملکرد مربیان شناخته شد و همچنین شاخص ایجاد نظم و انضباط تیمی در تمرین و مسابقه در اولویت اول و شاخص ارتباط با اصحاب رسانه در آخرین اولویت قرار داشتند. بنابراین، با توجه به اولویت بالای عامل مهارت‌های اجتماعی-ارتباطی و عامل مدیریت تیم، ارزیابی این مهارت‌ها برای سرمربیان بسیار ضروری است.

**واژگان کلیدی:** ارزیابی عملکرد، سرمربی والیبال، مهارت‌های اجتماعی-ارتباطی، مدیریت

تیم، مهارت‌های روان‌شناختی و فنی

Email: msahebkaran@yahoo.com

\*نویسنده مسئول:

. مقاله حاضر با استخراج از طرح پژوهشی تحت حمایت اجرایی فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران با شماره نامه ۲۷۵/۴۱۶۰ انجام گرفته است.

### مقدمه

در میان رشته‌های مختلف ورزشی، والیبال از رشته‌های ورزشی پرطرفدار و المپیکی می‌باشد که جایگاه ویژه‌ای نزد ورزش‌دوستان دارد. والیبال ایران نیز در سال‌های اخیر رشد چشمگیری داشته است و به‌عنوان موفق‌ترین رشته گروهی طی سال‌های ۸۶ تا ۹۲ شناخته شده است (سایت رسمی فدراسیون والیبال ایران). بدون شک با توجه به رشد سال‌های اخیر والیبال ایران و همچنین تقویت ساختارهای لیگ و باشگاه‌ها در این سال‌ها، نیاز مبرم به بررسی عوامل مختلف و تاثیرگذار بر ورزش والیبال احساس می‌شود. یکی از عوامل عمده و اثرگذار در این زمینه سرمربیان تیم‌های باشگاهی هستند؛ زیرا، ارزیابی عملکرد سرمربیان این رشته کمک شایانی به پیشرفت و توسعه آن خواهد نمود. انتخاب و ارزیابی سرمربیان مسأله‌ای مهم می‌باشد؛ زیرا یکی از دغدغه‌های مدیران باشگاه‌ها، انتخاب سرمربیان برای فصل‌های بعدی است. به‌ویژه این که معیارهای مشخصی در انتخاب مربیان وجود ندارد. همچنین، به محض شکست و عدم موفقیت تیم، سرمربی بازخواست می‌شود و بلافاصله از سمت خود برکنار می‌گردد. علاوه بر این، با توجه به افزایش مربیان والیبال، تعداد انتخاب مدیران نیز بیشتر شده است؛ از این رو، امکان انتخاب سرمربی از بین مربیان موجود به شاخص‌هایی نیاز دارد تا کمترین اشتباه در انتخاب سرمربی تیم انجام گیرد و اولین گام در موفقیت تیم، صحیح برداشته شود (نوشادی، ۱۳۸۸).

ورزش حرفه‌ای، بخش مهمی از صنعت ورزش می‌باشد و باشگاه‌های ورزشی نیز به‌عنوان بنگاه‌های اقتصادی این صنعت در هسته مرکزی صنعت ورزش قرار دارند. در این میان، ارزیابی و بررسی عملکرد منابع مختلف صنعت ورزش توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است (پنگ و مینگ، ۲۰۱۱؛ سانتوس، ۲۰۱۰). که یکی از این منابع انسانی مهم، مربیان و به‌ویژه سرمربیان تیم‌های باشگاهی هستند که کوچک‌ترین تصمیم آن‌ها می‌تواند عملکرد کل باشگاه را تحت تأثیر قرار دهد (رضائی نژاد و همکاران، ۱۳۹۲، طالب‌پور، ۱۳۸۴). مربیان همواره در خلال فصل تحت ارزیابی و قضاوت مدیران باشگاه، ورزشکاران، رسانه‌ها، مسئولان هیأت و سایر مربیان قرار دارند و نه تنها عملکرد شغلی، بلکه انواع رفتارهای آنان ارزیابی می‌شود؛ بنابراین، تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان باشگاه ضروری و مهم می‌باشد. در واقع، اگر مربی دریابد که دیگران درباره رفتارها، تصمیم‌گیری‌ها و الگوهای ارتباطی او چگونه می‌اندیشند و چگونه وی را ارزیابی می‌کنند می‌تواند نظرات آن‌ها را با عملکرد خود بسنجد و برای بهبود آن برنامه‌ریزی کند (دهقان قهفرخی، ۱۳۸۹).

وجود نظام ارزیابی برای مربیان ورزش نیز اجتناب ناپذیر است. ارزیابی عملکرد<sup>۱</sup> یا مفهوم جامع‌تر آن مدیریت عملکرد از کلیدی‌ترین عوامل موفقیت در تحقق اهداف هر سازمان است (نصیری، ۱۳۸۸). مدیریت عملکرد، اقدامی اساسی برای برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های توسعه انسانی سازمان، و ارزیابی عملکرد کارکنان (مانند ورزشکاران و مربیان باشگاه) نیز از کارکردهای آن به‌شمار می‌آید (گونارتان و پلیس<sup>۲</sup>، کلی و همکاران<sup>۳</sup>، میرسپاسی، ۱۳۸۶). دشوارترین بخش سیستم ارزیابی تعیین استانداردها یا معیارها<sup>۴</sup>، ملاک‌ها<sup>۵</sup> و شاخص‌هاست<sup>۶</sup>. استاندارد، سطح مطلوب و بهینه موضوع مورد اندازه‌گیری را مشخص می‌کند یا به عبارتی، نورم‌هایی برای پیامدهای آتی بوجود می‌آورد. البته، انتظارات و اهداف نیز می‌توانند استاندارد تلقی شوند که این امر در مورد نیروی انسانی با مفهوم حداقل شایستگی و خبرگی معرفی شده است. ملاک‌ها، ویژگی‌ها یا جنبه‌هایی از پدیده مورد ارزیابی هستند که براساس آن، میزان دستیابی یا نزدیک شدن به استاندارد ارزیابی می‌شود (همتی‌نژاد و رضانی‌نژاد، ۱۳۸۷). این ملاک‌ها، عامل‌های اندازه‌گیری استاندارد نیز نامیده می‌شوند. بازرگان (۱۳۸۰) معتقد است که نشانگر یا شاخص، مشخصه‌ای است که به‌صورت کاملاً کمی و عینی و یا دقیق و جزئی جهت قضاوت درباره ملاک‌ها به‌کار می‌رود و وضعیت یک یا چند عامل را آشکار می‌سازد. یکی از اقدامات اولیه در ارزیابی عملکرد، تعیین نشانگرها یا شاخص‌ها می‌باشد که اولین گام در تصمیم‌گیری درست محسوب می‌شود و می‌تواند راهنما و ابزاری کارآمد برای انتخاب مربیان و سرمربیان خبره باشد (بازرگان، ۱۳۸۰). بنابراین شاخص‌ها در ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، مدیریت را قادر می‌سازد تا بهره‌وری سازمان را با تقویت شاخص‌ها افزایش دهد (مرکز مطالعات و تحقیقات و ارزشیابی آموزشی، ۱۳۸۵).

ویژگی‌ها و خصوصیات متعددی برای مربی کارآمد و اثربخش مطرح شده است. در همین مورد گرور<sup>۷</sup> (۱۹۹۲) دادن بازخورد، تشویق، پاداش، حل مشکلات، مبارزه‌طلبی و توسعه عملکرد را مهم‌ترین ویژگی‌های یک مربی می‌داند (گرور، ۱۹۹۲). گاندی<sup>۸</sup> (۱۹۹۸) ویژگی‌های مربی موفق و کارآمد را گوش دادن، رهبری کردن، معلم بودن، هدایت کردن، مشاور بودن و الگو بودن

- 
1. Performance evaluation
  2. Gunaratne & Plessis
  3. Kelly et al
  4. Standards
  5. Criteria
  6. Indicators
  7. Gerver
  8. Gondi

می‌داند (گانندی، ۱۹۹۸). مارتنز<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) ویژگی‌های مورد نیاز مربی را به ۱۵ عامل تقسیم کرده که شامل آگاهی از علوم ورزشی، استفاده از بهترین شیوه مربیگری، تنظیم اولویت‌ها در تدوین اهداف و برنامه‌ها، داشتن انگیزه، توانایی انتقال فکر، آشنایی با مهارت‌های ارتباطی، آشنایی با اصول تشویق، استفاده از مهارت‌های انگیزشی، سازماندهی و برنامه‌ریزی تمرین، ارزشیابی از فعالیت خود و ورزشکاران و برنامه‌های اجرا شده، آشنایی با اصول آموزش مهارت و نحوه یادگیری ورزشکاران است (میرز، ۲۰۰۶). در داخل کشور نیز برخی از محققان بر توانایی و شایستگی‌های شغلی مربیان متمرکز شده‌اند. مثلاً احمدی (۱۳۷۴) توانایی‌ها و نحوه عملکرد مربیان مرد تیم‌های دانشگاهی کشور و تبریزی (۱۳۸۱) ویژگی‌های مربیان کشتی را از دیدگاه مربیان و بازیکنان تیم ملی مورد مطالعه قرار دادند (تبریزی، ۱۳۸۱). البته از نتایج تحقیقات می‌توان در ارزیابی مربیان استفاده کرد.

تحقیقات بسیاری در خصوص تدوین شاخص‌های ارزیابی مربیان در داخل و خارج از کشور انجام شده است. البته در بسیاری از پژوهش‌ها ابعاد مربیگری و ملاک انتخاب مربیان اولویت‌بندی شده است که در مهمترین آن‌ها مک‌لین و چلادورای<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) سابقه نظری و تلاش‌های پژوهشی پراکنده و غیر نظام‌مند را در این زمینه مرور و فقدان شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان را یادآوری کردند. آن‌ها شش عامل پیامدهای تیمی<sup>۳</sup>، پیامدهای شخصی<sup>۴</sup>، رفتارهای کاری مستقیم<sup>۵</sup>، رفتارهای کاری غیرمستقیم<sup>۶</sup>، رفتارهای اجرایی حفظ و نگهداری<sup>۷</sup> و رفتارهای روابط عمومی<sup>۸</sup> را برای ارزیابی عملکرد مربیان دانشگاه‌های کانادا معرفی کردند و این عوامل را در سه دسته پیامدهای رفتاری، فرآیند رفتاری مرتبط با کار و فرآیند رفتاری مرتبط با حفظ و نگهداری سازمان قرار دادند (مک‌لین و چلادورای، ۱۹۹۵). باربر و اکریچ<sup>۹</sup> (۱۹۹۸) با بررسی نظرات ۳۸۹ مدیر ورزشی و برگزاری جلسات با مربیان و تماشای مسابقات ورزشی، هفت عامل را برای ارزیابی عملکرد مربیان بسکتبال و دو و میدانی شناسایی کردند که شامل عامل مهارت‌های فنی، مهارت‌های مدیریتی، موفقیت، روابط عمومی، ارتباط مربی - ورزشکار، مهارت‌های اجرایی، الگو بودن و حمایت ورزشکار برای مربیان بسکتبال و عامل رشد بازیکن،

- 
1. Martens
  2. Maclean & Chelladurai
  3. Team product
  4. Person product
  5. Direct behavior
  6. Indirect behavior
  7. Administrative maintenance
  8. Public relation behavior
  9. Barber & Eckrich

روابط عمومی، موفقیت، الگو بودن، مدیریت مالی، دانش و مهارت برای مربیان دو و میدانی بودند (باربر و اکریچ، ۱۹۹۸). همچنین انجمن مربیان بریتیش کلمبیا<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) شش مؤلفه مهارت‌های سازمانی و تشکیلاتی، مهارت‌های آموزشی، مهارت‌های ارتباط شخصی، مهارت‌های ارتباط گروهی، مهارت‌های مدیریتی و ایمنی و مهارت‌های شخصیتی مربی را برای ارزیابی مربیان شناسایی کرد (انجمن مربیان بریتیش کلمبیا، ۲۰۰۷). بارون<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) به این نتیجه رسید که مربیان لیگ‌های ورزشی میثیگان از دانش کافی در خصوص کمک‌های اولیه و آسیب‌های ورزشی برخوردار نیستند (بارون، ۲۰۰۹) و سانتوس<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی دیگری نتایج خودارزیابی ۳۴۳ مربی نشان داد که شایستگی‌های مرتبط با برنامه‌ریزی سالانه (۳/۵۸)، شایستگی‌های مرتبط با تشخیص موقعیت‌های تمرین و مسابقه (۴/۰۷) و شایستگی‌های آموزشی شخصی و مربیگری (۳/۶۹) از شایستگی‌های اصلی هر مربی هستند (سانتوس، ۲۰۱۰). در یکی از جدیدترین پژوهش‌ها، پنگ و مینگ‌مینگ<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) با بررسی شاخص‌های ارزیابی تیم‌های ووشو، نشان دادند سیستم ارزیابی عملکرد تیم‌های ووشو در سطح اول خود، دارای چهار شاخص مدیریت تمرینات، مدیریت تدارکات تیم، و مدیریت رقابت و بازیکنان تیم است. همچنین تعداد ۱۷ زیرمعیار نیز در سطح دوم قرار گرفت (پنگ و مینگ‌مینگ، ۲۰۱۱). میرز و همکاران (۲۰۱۳) پنج عامل استراتژی بازی، شرایط فیزیکی، فنی، انگیزشی و شخصیت‌سازی را از شاخص‌های ارزیابی مربیان معرفی کردند (میرز و همکاران، ۲۰۱۳). در داخل کشور نیز کهندل و همکاران (۱۳۸۱) ملاک‌های انتخاب مربیان تیم‌های ملی چند رشته ورزشی (کهندل، ۱۳۸۱)، طالب‌پور و اسماعیلی (۱۳۸۶) اولویت‌بندی ارزیابی ابعاد مربیگری در تیم‌های ورزشی دانشگاه‌های کشور (کهندل و همکاران، ۱۳۸۱)، شفیع (۱۳۸۶)، الگوی انتخاب مربیان تیم‌های ملی شنا، شیرجه و واترپلو (شفیعی و گودرزی، ۱۳۸۶) و وحدت (۱۳۸۶) در تدوین شاخص‌های ارزیابی مربیان دو و میدانی کشور به این نتیجه رسید که مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های فنی، ویژگی‌های اجتماعی و ویژگی‌های شخصیتی به ترتیب بیشترین اهمیت را دارند (وحدت، ۱۳۸۶). نصیری و همکاران (۱۳۸۸) نیز به طراحی مدلی برای ارزیابی مربیان تیم‌های ملی هندبال ایران پرداختند و ۱. ویژگی‌های مربیگری ۲. ویژگی‌های آموزشی ۳. ویژگی‌های اخلاقی ۴. ویژگی‌های مدیریتی ۵. ویژگی‌های شخصیتی ۶. روابط اجتماعی ۷. روابط انسانی ۸. ویژگی‌های فردی ۹. پیشینه ورزشی و ۱۰. برنامه‌ریزی را

1. Coaches Association of British Columbia (CABC)

2. Barron

3. Santos

4. Peng & Mingming

ابعاد ده گانه ارزیابی مربیگری در وضعیت مطلوب معرفی کردند (نصیری و همکاران، ۱۳۸۸). روحانی و همکاران (۱۳۹۲) با بررسی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران نشان دادند که شاخص‌های عوامل فنی-آموزشی، رفتاری و تربیتی، مدیریت تیمی و فردی، حفظ و ارتقای تیم و عامل سابقه و تجربه به ترتیب مهمترین عوامل ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال شناخته شدند (روحانی و همکاران، ۱۳۹۲). همچنین حمیدی و معماری (۱۳۹۳) ابعاد ارزیابی عملکرد مربیان ملی کشور را بررسی و پنج عامل توانایی‌های فنی، مهارت‌های رهبری و مدیریتی، مهارت‌های ویژه، مهارت‌های ارتباطی و توان عملیاتی را شناسایی کرد (حمیدی و معماری، ۱۳۹۳). در جدیدترین پژوهش انجام شده پیغمبری و همکاران نیز در سال (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان تعیین عوامل موثر بر ارزیابی عملکرد مربیان تیم‌های ملی فدراسیون ووشو جمهوری اسلامی ایران به این نتیجه رسیدند که ویژگی‌های ارتباطی، فنی و مربیگری، پس زمینه عوامل ارزیابی عملکرد مربیان تیم ووشو ملی ایران هستند (پیغمبری و همکاران، ۲۰۱۵).

در مرتبطترین پژوهش، منظمی و همکاران (۱۳۹۲) با الگوگیری از تحقیقاتی که در زمینه ارزیابی مربیان وجود داشت، معیارهای ارزیابی عملکرد برای مربیان تیم‌های ملی والیبال را در ۴۰ شاخص و در قالب چهار مؤلفه اصلی شامل مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های فنی، ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های اجتماعی تدوین کرد (منظمی و همکاران، ۱۳۹۲). با وجود این، مرور مطالعات نشان می‌دهد که تفاوت‌های بسیاری در شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان رشته‌ها و سطوح مختلف ورزشی وجود دارد. با توجه به این که ورزشکاران در تیم‌های ملی برای مدت محدودی زیر نظر مربیان هستند و در اصل، مربیان باشگاهی نقش تربیت و آماده‌سازی ورزشکاران حرفه‌ای را بر عهده دارند. بنابراین در ادامه تحقیق منظمی و همکاران (۱۳۹۲) لازم است شاخص‌هایی برای شناسایی و انتخاب سرمربیان باشگاهی تدوین گردد. در واقع ارزیابی عملکرد مربیان هر رشته ورزشی در هر سطحی (ملی، باشگاهی، حرفه‌ای، آماتور و غیره) به شاخص‌های خاصی نیاز دارد تا شاخص‌های مورد نیاز مربیگری در هر سطح دقیق‌تر کاربردی شود. با توجه به کمبود مطالعات در مورد مربیان حرفه‌ای داخل کشور و با توجه به توسعه لیگ والیبال کشور، پژوهش حاضر بر آن است تا مهمترین معیارها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان والیبال را از دیدگاه مربیان و ورزشکاران لیگ برتر والیبال ایران مورد بررسی قرار دهد. با توجه به متفاوت بودن شاخص‌های ارزیابی عملکرد در تحقیقات مختلف، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که از چه شاخص‌هایی می‌توان جهت

ارزیابی عملکرد سرمربیان باشگاه‌های لیگ برتر والیبال ایران استفاده کرد و اولویت‌بندی این شاخص‌ها چگونه است؟

### روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی<sup>۱</sup> پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مربیان و بازیکنان ۱۲ تیم حاضر در لیگ برتر والیبال کشور سال (۱۳۹۱) تشکیل داده‌اند. با توجه به این که تعداد نمونه‌های تحقیق در روش تحلیل عاملی حداقل ۲ و حداکثر ۱۰ برابر تعداد متغیرهای تحقیق در نظر گرفته می‌شود، نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شد و با توجه به این که تعداد سرمربیان ۱۲ و مربیان ۱۲ نفر (۲۴ نفر) و تعداد ورزشکاران ۱۴۴ نفر بودند، در نهایت ۲۴ سرمربی و مربی و ۱۱۴ ورزشکار والیبال و در مجموع ۱۳۸ نفر (۸۲ درصد) شرکت کردند.

ابزار اولیه پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته‌ای بود که از مرور تحقیقات، کتب، پایان‌نامه‌ها، منابع و مقالات پژوهشی، با ۷۸ شاخص بدست آمد. در مرحله بعد، سؤالات در یک مصاحبه نیمه هدایت شده<sup>۱</sup> در اختیار ۱۰ نفر از مربیان و کارشناسان با سابقه والیبال قرار گرفت که نهایتاً پرسشنامه با ۴۲ شاخص ارزیابی عملکرد مربیان والیبال نهایی شد. در مرحله تأیید روایی صوری و محتوایی، پس از اعمال نظرات و پیشنهادهای ۱۸ نفر از اساتید صاحب‌نظر دانشگاهی و مربیان و کارشناسان با سابقه در رشته والیبال و دارای تحصیلات دانشگاهی، پرسشنامه نهایی به منظور شناسایی عامل‌های ارزیابی عملکرد مربیان در مقیاس ۵ ارزشی لیکرتی (از بسیار کم با نمره ۱ تا بسیار زیاد با نمره ۵) در اختیار مربیان با سابقه مربیگری و ورزشکاران ایرانی شاغل در لیگ برتر والیبال ایران قرار گرفت. پیش از انجام تحلیل عاملی، به منظور اطمینان از کافی بودن تعداد نمونه‌ها از معیار کایرز، مییر، ال‌کین<sup>۲</sup> ( $KMO: 0/887$ ) و برای تعیین همبستگی بین متغیرها از آزمون بارتلت<sup>۳</sup> ( $sig = 0/001$ ) استفاده شد. چون مقدار شاخص KMO بزرگ‌تر از ۰/۶ بود و نیز مقدار  $sig(p < 0/05)$  به دست آمد، استفاده از تحلیل عاملی مناسب بود و عامل‌های ساخته شده اعتبار لازم را داشتند و تعداد نمونه‌ها نیز برای تحلیل عاملی کافی بود. همچنین از روش تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۴</sup> با چرخش متمایل<sup>۵</sup> (چرخش ابلیمین مستقیم) برای شناسایی عامل‌های ارزیابی عملکرد مربیان والیبال و روایی ساختاری ابزار استفاده شد. از بین

- 
1. Semi-Structured interview
  2. Kaiser- Meyer-Oklin measure of sampling adequacy
  3. Bartlett's test of sphericity
  4. Exploratory factor analysis
  5. Direct Oblimin rotation

۴۲ شاخص پرسشنامه اولیه، ۱۱ شاخص به دلیل بار عاملی کمتر از ۰/۴۰ (معیار مینا) از تحلیل عاملی حذف شدند و ۳۱ شاخص باقیمانده با توجه به پیشینه پژوهش و بار عاملی بیش‌تر از ۰/۴۰ تأیید گردیدند. با توجه به نظر متخصصین، عامل‌های شناسایی شده در شش طبقه مدیریت تیم (۶ شاخص)، روابط حرفه‌ای (۵ شاخص)، مهارت‌های اجتماعی<sup>۱۰</sup> ارتباطی (۴ شاخص)، مهارت‌های روان‌شناختی (۶ شاخص)، سابقه و تجربه ورزشی (۴ شاخص)، مهارت‌های فنی (۶ شاخص) شناسایی و معرفی شد. مجموع این شش عامل، ۶۷/۸۳٪ از واریانس ارزیابی عملکرد مربیان را تبیین کرد که بار عاملی شاخص‌های آن‌ها از ۰/۴۰ تا ۰/۸۳ متغیر بود. ثبات درونی کلی پرسشنامه  $I = 0/93$  و ثبات درونی هر یک از عوامل ارزیابی عملکرد بین  $I = 0/66$  تا  $I = 0/84$  برآورد شد.

### نتایج

بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان پژوهش نشان داد که میان ۱۵ درصد و ورزشکاران ۸۵ درصد از پاسخ‌دهندگان را تشکیل می‌دادند. همچنین ۶۱ درصد از ورزشکاران در سطح ملی ۴۲ درصد در سطح آسیایی و ۱۹ درصد در سطح جهانی سابقه قهرمانی داشتند. سابقه قهرمانی مربیان نیز به ترتیب در سطح ملی ۷۱ درصد، در سطح آسیایی ۴۶ درصد و در سطح جهانی ۱۲ درصد بود. توصیف وضعیت تحصیلی پاسخ‌دهندگان نشان داد که بیشتر ورزشکاران دارای مدرک تحصیلی دیپلم و زیر دیپلم و بیشتر مربیان دارای مدرک تحصیلی لیسانس بودند. توصیف وضعیت سنی پاسخ‌دهندگان نیز نشان داد که میانگین سنی ورزشکاران ۲۴/۲۵ سال و مربیان ۴۵/۲۵ سال است.

از تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش متمایل برای شناسایی ساختار عوامل اصلی ارزیابی عملکرد سرمربیان لیگ برتر والیبال ایران استفاده شد و شش عامل مدیریت تیم، روابط حرفه‌ای، مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی، مهارت‌های روان‌شناختی، تجربه و سابقه ورزشی و مهارت‌های فنی با ارزش ویژه بزرگتر از ۱ مشخص شد. مجموع این شش عامل، ۶۷/۸۳٪ از واریانس ارزیابی عملکرد سرمربیان را تبیین کرد که بار عاملی عامل‌های آن‌ها از ۰/۴۰ تا ۰/۸۳ متغیر بود (جدول ۱). ضریب پایایی عوامل شناسایی شده نیز با استفاده از ضریب همبستگی آلفای کرونباخ بین  $0/66 =$  تا  $0/84 =$  مشخص شد. همچنین، ۱۱ گویه به دلیل دارا بودن بار عاملی کمتر از ۰/۴۰ (معیار مینا) از پرسشنامه اصلی حذف شدند.



جدول ۱- نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان لیگ برتر والیبال ایران

ردیف	شاخص‌های پرسشنامه	انحراف استاندارد ± میانگین	بار عاملی	ضریب آلفا شده	واریانس تبیین شده	گروه
۱	ایجاد نظم و انضباط تیمی در تمرین و مسابقه	۴/۲۶±۰/۸۱	۰/۷۵۰	٪۸۴	۳۵/۰۹	مدیریت تیم
۲	ثبات رأی در تصمیم‌گیری	۳/۹۳±۰/۹۵	۰/۷۴۸			
۳	هدف‌گزینی برای هر ورزشکار و کل تیم	۳/۹۳±۰/۸۹	۰/۶۸۲			
۴	تعیین شرح وظایف ورزشکاران	۳/۹۸±۰/۸۴	۰/۵۵۶			
۵	توانایی کنترل مسائل حاشیه‌ای تیم	۴/۰۶±۰/۹۷	۰/۵۱۲			
۶	داشتن برنامه‌ریزی مناسب در فصل مسابقه و فصل استراحت	۴/۱۰±۰/۹۵	۰/۴۹۰			
۷	سخت کوشی و اعتماد به نفس در مربیگری	۳/۸۳±۱/۰۶	۰/۸۲۹	٪۷۷	۱۴/۰۱	روابط حرفه‌ای
۸	توانایی مصاحبه و بیان مسائل یا گزارش‌های والیبال	۳/۹۹±۱/۰۱	۰/۶۷۸			
۹	وضعیت ظاهری مناسب	۴/۱۰±۰/۹۶	۰/۶۶۹			
۱۰	ارتباط با اصحاب رسانه	۳/۵۱±۰/۹۶	۰/۵۰۷			
۱۱	ارتباط با مدیران و مسئولین باشگاه	۳/۹۹±۰/۹۸	۰/۴۸۷			
۱۲	رفتار مؤدبانه و محترمانه با ورزشکاران تیم	۳/۶۴±۱/۰۴	۰/۶۹۰	٪۷۴	۶/۰۹	مهارت‌های اجتماعی <sup>۰</sup> ارتباطی
۱۳	داشتن رابطه دوستانه با بازیکنان در خارج از تیم	۴/۱۰±۰/۸۵	۰/۶۳۱			
۱۴	احترام به مربیان تیم مقابل	۴/۱۸±۰/۷۹	۰/۶۲۱			
۱۵	احترام نسبت به داوران	۳/۹۶±۰/۹۳	۰/۵۷۲			
۱۶	توانایی انتقال نکات فنی به ورزشکاران	۳/۷۶±۱/۰۵	۰/۷۱۵	٪۸۳	۵/۷۷	مهارت‌های روان‌شناختی
۱۷	ایجاد انگیزه در ورزشکاران و حفظ آن	۴/۲۰±۰/۸۷	۰/۶۹۳			
۱۸	بازسازی روانی و کنترل استرس بازیکنان (قبل و حین مسابقه)	۳/۹۹±۱/۰۹	۰/۶۸۸			
۱۹	توانایی استفاده از پاداش و تنبیه در مواقع لازم	۳/۹۹±۰/۹۸	۰/۵۹۲			
۲۰	استفاده از استراتژی‌ها و تاکتیک‌های متناسب برای هر بازی	۳/۷۷±۰/۸۵	۰/۵۰۷	٪۶۶	۳/۵۳	تجربه و سابقه ورزشی
۲۱	توانایی آنالیز تاکتیک‌های والیبال	۴/۰۴±۰/۹۳	۰/۴۸۶			
۲۲	درجه مربیگری	۴/۱۳±۰/۸۱	۰/۷۲۲			
۲۳	سابقه کسب عنوان در باشگاه‌ها	۴/۱۲±۰/۹۸	۰/۶۷۳	٪۸۱	۳/۳۴	مهارت‌های
۲۴	سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی	۳/۵۴±۱/۰۲	۰/۶۲۱			
۲۵	اجرای تاکتیک‌های والیبال در تمرینات	۳/۵۸±۱/۰۱	۰/۴۰۷			
۲۶	توانایی آموزش تکنیک‌های والیبال به	۳/۴۹±۱/۰۴	۰/۷۰۲			

ورزشکاران		فنی
۰/۶۹۸	۳/۹۶±۰/۹۴	۲۷ خلاقیت و ابتکار در برنامه‌های تمرینی
۰/۵۷۹	۴/۱۷±۰/۷۹	۲۸ توانایی جذب و انتخاب بازیکنان مناسب برای تیم
۰/۵۳۴	۳/۷۸±۱/۰۲	۲۹ قاطعیت و صداقت
۰/۴۸۸	۳/۸۹±۰/۹۵	۳۰ نشان دادن ضعف‌ها و قوت‌های بازیکنان به شیوه درست
۰/۴۶۳	۴/۱۲±۰/۸۶	۳۱ تربیت و معرفی ورزشکاران شاخص (بازیکن سازی)
۸۸/۷		آزمون KMO جهت متناسب بودن اندازه نمونه
Pa ۰/۰۰۱		آزمون بارتلت جهت درست بودن تفکیک عامل‌ها
%۹۳		ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان

بر اساس یافته‌های توصیفی، از دیدگاه پاسخ‌دهندگان مهم‌ترین عامل ارزیابی عملکرد سرمربیان، عامل مهارت‌های اجتماعی<sup>۵</sup> ارتباطی آنان است (۴/۰۶ع۰/۶۵) و کم‌اهمیت‌ترین عامل مربوط به عامل تجربه و سابقه ورزشی بود (۳/۶۶ع۰/۶۹). در جدول ۲، خلاصه‌ای از مهم‌ترین و کم‌اهمیت‌ترین عامل‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان بیان شده است.

جدول ۲. اولویت عامل‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان لیگ برتر والیبال ایران

اولویت	عامل‌ها مربوط به ارزیابی عملکرد سرمربیان	انحراف استاندارد مع میانگین
اول	عامل مهارت‌های اجتماعی <sup>۰</sup> ارتباطی	۴/۰۶ع۰/۶۵
دوم	عامل مدیریت تیم	۴/۰۴ع۰/۶۷
سوم	عامل مهارت‌های روان‌شناختی	۴/۰۲ع۰/۶۶
چهارم	عامل مهارت‌های فنی	۴/۰۱ع۰/۷۶
پنجم	عامل روابط حرفه‌ای	۳/۷۳ع۰/۷۲
ششم	عامل سابقه و تجربه ورزشی	۳/۶۶ع۰/۶۹

همچنین یافته‌های توصیفی نشان داد، از دیدگاه پاسخ دهندگان مهم‌ترین شاخص در ارزیابی عملکرد مربیان شاخص ایجاد نظم و انضباط تیمی در تمرین و مسابقه است (۴/۲۶ع۰/۸۱) و کم‌اهمیت‌ترین آن‌ها مربوط به ارتباط با اصحاب رسانه بود (۱/۰۴ع۳/۴۹).

### بحث و بررسی

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که عوامل ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر والیبال ایران را می‌توان در شش عامل طبقه‌بندی کرد، در صورتی که طالب‌پور و اسماعیلی (۱۳۸۶) نه عامل ارزیابی عملکرد، تبریزی (۱۳۸۱)، شفیعی (۱۳۸۶)، کهندل (۱۳۸۱)، رضانی نژاد و همکاران (۱۳۹۲)، باربر و اکریچ (۱۹۹۸) هشت عامل ارزیابی عملکرد، مک‌لین و چلادورای (۱۹۹۵)، مک‌لین و زاکراجسک<sup>۱</sup> (۱۹۹۶)، نصیری (۱۳۸۷)، روحانی و همکاران (۱۳۹۲) و حمیدی و معماری (۱۳۹۳) پنج عامل ارزیابی عملکرد، دهقان (۱۳۸۹) و منظمی و همکاران (۱۳۹۲) و پیغمبری و همکاران (۲۰۱۵) چهار عامل مهم در ارزیابی عملکرد مربیان را شناسایی کردند.

1. McLean & Zakrajsk

ضمناً در پژوهش کهندل (۱۳۸۱)، تبریزی (۱۳۸۰)، مک‌لین و چلادورای (۱۹۹۵)، مک‌لین و زاکراجسک (۱۹۹۶)، طالب پور (۱۳۸۶)، دهقان (۱۳۸۹) و رضانی نژاد و همکاران (۱۳۹۲) عوامل فنی<sup>۰</sup> آموزشی، مدیریت تیم، مهارت‌های اجتماعی<sup>۰</sup> ارتباطی، و سابقه و تجربه ورزشی به عنوان عوامل عمده ارزیابی عملکرد مربیان شناسایی شدند که با توجه به متغیرهای تبیین کننده عوامل ارزیابی عملکرد مربیان با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد؛ این موضوع تا حدودی نشان دهنده یکسان بودن اهمیت این عوامل در ارزیابی مربیان است. البته در پژوهش حاضر علاوه بر عوامل مذکور، دو عامل روابط حرفه‌ای و مهارت‌های روان‌شناختی از عوامل عمده ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر والیبال ایران شناسایی شد که در پژوهش‌های دیگر این عوامل با توجه به متغیرهای تبیین کننده آن با اسامی مختلف بیان شده است. به نظر می‌رسد تفاوت در طبقه‌بندی عوامل در پژوهش‌های مختلف ممکن است به دلیل متغیرهای جدید و تعداد سؤالات پرسشنامه، ترکیب مربیان رشته‌های ورزشی مختلف، تنوع عامل‌ها و یا ماهیت رشته‌های ورزشی باشد.

در این تحقیق از ۴۲ شاخص ارزیابی عملکرد سرمربیان، ۳۱ شاخص ارزش بیشتری داشتند که با استفاده از تحلیل عاملی در شش عامل ارزیابی طبقه‌بندی شدند. شاخص‌های تشکیل دهنده عامل اول، ۰۹/۳۵٪ واریانس متغیر ارزیابی عملکرد سرمربیان را نشان داد و چون اغلب شاخص‌های آن رفتارهای اجرایی و مدیریتی مربی برای حفظ تیم را می‌سنجید، عامل مدیریت تیم (۰/۸۴ =) نامگذاری شد. در این عامل مربی از توانایی جهت دادن به برنامه‌های ورزشی برای رسیدن به هدف‌های تعیین شده استفاده می‌کند. این فرآیند به برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و نظارت اطلاق می‌شود (وحدت، ۱۳۸۶). به طور کلی، مطالعه و مقایسه متغیرهای تبیین کننده عامل مدیریت تیم نشان می‌دهد متغیرهایی مانند ایجاد نظم و انضباط تیمی در تمرین و مسابقه، ثبات رأی در تصمیم‌گیری، هدف‌گزینی برای هر ورزشکار و کل تیم، تعیین شرح وظایف ورزشکاران، توانایی کنترل مسائل حاشیه‌ای تیم، داشتن برنامه‌ریزی مناسب در فصل مسابقه و فصل استراحت، در ارزیابی عملکرد مربیان مهم هستند و شایستگی‌های مدیریتی مربیان را نشان می‌دهد. یکی از تصمیمات مهم در مربیگری شیوه مربیگری است. شیوه مربیگری تعیین کننده این است که مربی چگونه تصمیم بگیرد کدام مهارت و استراتژی‌ها را آموزش دهد، چگونه سازماندهی لازم را برای تمرین یا مسابقه به انجام برساند، از چه روش‌هایی برای به نظم در آوردن ورزشکاران استفاده کند و از همه مهم‌تر در تصمیم‌گیری‌ها چه نقشی برای ورزشکاران قائل است (گراهام<sup>۱</sup>، ۱۹۸۳). اتخاذ تصمیمات سریع و درست در

مربیگری به خصوص در زمان مسابقات بسیار حائز اهمیت است و مربی باید در برنامه‌ریزی‌های زمانی جدول برنامه‌های فصل را تنظیم، جلسات تمرینی سالیانه را افزایش و هدف‌های فصلی را قبل از شروع فصل مشخص کند. به نظر می‌رسد از عوامل موفقیت ورزشکاران در تیم‌ها، مدیریت خوب توسط مربیان در سطوح بالا و کلید موفقیت در مسابقات را مدیریت و رهبری خوب مدیریت می‌داند (آدلر و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). مطالعات گراهام (۱۹۸۳)، به یک ویژگی مهم در مربیان اشاره می‌کند و آن ارزیابی بعد مدیریتی و رهبری است (گراهام، ۱۹۸۳). متغیرهای این عامل با یافته‌های شفیع (۱۳۸۶) با تأکید بر کنترل و نظارت، توانایی ایجاد نظم، برنامه‌ریزی فصلی (شفیع، ۱۳۸۶) و حمیدی و معماری (۱۳۹۳) در بعد برنامه‌ریزی مربیان، داشتن چشم‌انداز و برنامه برای جذب ورزشکاران و آشنایی کامل به قوانین و مقررات و روحانی و همکاران (۱۳۹۲) در بعد داشتن طرح و برنامه برای جذب ورزشکاران مورد نیاز، با عنوان شاخص‌های ارزیابی عملکرد همخوانی دارد. نتایج پژوهش حاضر با پژوهش وحدت (۱۳۸۶) از لحاظ اولین عامل شناسایی شده همخوان است. بنابراین، مربیان نیز باید توانایی مدیریتی مناسبی داشته باشند تا بتوانند تیم‌های پرحاشیه والیبالی کشور را مدیریت و رهبری کنند. این موضوع به اندازه‌ای مهم است که در نظریه‌های اخیر مدیریت ورزش حرفه‌ای، محققان بزرگی مانند کارل و هورن<sup>۲</sup>، چلادورای و غیره سبک‌های مدیریت و رهبری مربیان را شناسایی کرده‌اند.

شاخص‌های عامل دوم، ۱۴/۰۱٪ از واریانس متغیر (ارزیابی عملکرد) را تبیین کرد و چون اغلب شاخص‌های آن به رفتارهای کاری و حرفه‌ای مربی مربوط می‌شد، با عنوان عامل روابط حرفه‌ای (۰/۷۷ =) معرفی شد. شاخص‌های این عامل شامل، سخت‌کوشی و اعتماد به نفس در مربیگری، توانایی مصاحبه و بیان مسائل یا گزارش‌های والیبالی، وضعیت ظاهری مناسب، ارتباط با اصحاب رسانه، ارتباط با مدیران و مسئولین باشگاه بود که به ترتیب بیشترین واریانس این عامل را تبیین کردند. به نظر می‌رسد، وضعیت ظاهری مناسب به کیفیت ارتباط مربی با خود و نحوه ارتباط با دیگران تأثیر می‌گذارد. ارتباط، موضوعی مهم در مربیگری است و به رسالت حرفه‌ای و اجتماعی مربیان مربوط می‌شود و کاملاً قابل توجه است که از نظر گروه پاسخ‌دهنده با اهمیت باشد. زیرا روابط و رفتار مربی به طور مستقیم بر رفتار و روابط ورزشکاران اثر می‌گذارد. متغیرهای این عامل با یافته‌های رضائی نژاد و همکاران (۱۳۹۲) و نصیری (۱۳۸۸) در بعد روابط عمومی مربیان، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، استفان<sup>۳</sup> (۲۰۰۰)،

---

1. Adler  
2. Karl & Horn  
3. Stephan

اسننان<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) و پیغمبری (۲۰۱۵) همسو بود. بنابراین، مربیان نیز باید توانایی ارتباطی مناسب داشته باشند تا بتوانند مدیران شرکت‌های متعددی را برای جذب سرمایه و گرفتن اسپانسر تیم‌های ورزشی همانند رشته والیبال آقایان به سمت خود جلب کنند.

شاخص‌های تشکیل دهنده عامل سوم، ۶/۰۹٪ واریانس متغیر ارزیابی سرمربیان را تبیین می‌کردند و چون شاخص‌های آن به رفتارهای محترمانه مربی برای رشد و ارتقا ورزشکاران مربوط می‌شد، عامل مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی (۰/۷۴ =) نام گرفت. شاخص‌های تبیین کننده این عامل به ترتیب، رفتار مؤدبانه و محترمانه با ورزشکاران تیم، احترام نسبت به داوران، احترام به مربیان تیم مقابل، داشتن رابطه دوستانه با ورزشکاران در خارج از تیم، ارتباط با مربیان سایر تیم‌ها در قالب مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی مربی است. عامل بدست آمده با نتایج پژوهش‌هایی همچون باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، نصیری (۱۳۸۸)، منظمی و همکاران (۱۳۹۲)، تاجیک (۱۳۸۹) و دهقان (۱۳۸۹) در خصوص توانایی برقراری ارتباط اثربخش با رسانه‌ها، کادر فنی و دیگر مربیان همخوان است.

عامل چهارم، ۵/۷۷٪ واریانس متغیر ارزیابی را نشان داد و چون اغلب شاخص‌های این عامل مربوط به بحث ایجاد اعتماد به نفس و نیز بازسازی روانی قبل و بعد از مسابقه بود، عامل مهارت‌های روان شناختی (۰/۸۳ =) نامگذاری شد. مقایسه متغیرهای تبیین کننده عامل مهارت‌های روان شناختی در پژوهش نشان می‌دهد که توانایی انتقال نکات فنی به ورزشکاران، ایجاد انگیزه در ورزشکاران و حفظ آن، بازسازی روانی و کنترل استرس بازیکنان (قبل و حین مسابقه)، توانایی استفاده از پاداش و تنبیه در مواقع لازم، استفاده از استراتژی‌ها و تاکتیک‌های متناسب برای هر بازی و توانایی آنالیز تاکتیک‌های والیبال می‌توانند در جهت مهارت‌های روان شناختی تیم برای یک نیم فصل و یا تمام فصل مؤثر باشند. با توجه به این نتایج، مربی باید به اهداف باشگاه متعهد باشد و رفتار و برنامه‌های خود را در راستای اهداف باشگاه طراحی کند، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، نصیری (۱۳۸۸)، و دهقان (۱۳۸۹) در خصوص توانایی مشاوره با کادر فنی و دیگر مربیان همخوان است.

شاخص‌های تشکیل دهنده عامل پنجم، ۳/۵۳٪ واریانس متغیر ارزیابی را مشخص کرد و به دلیل این که شاخص‌های تشکیل دهنده این عامل به توانایی مربی در کسب مقام و عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی مربوط می‌شد، عامل سابقه و تجربه ورزشی (۰/۶۶ =) نام گرفت. متغیرهای تبیین کننده این عامل نشان می‌دهد که درجه مربیگری و سابقه کسب عنوان در باشگاه‌ها بیشترین اهمیت را در ارزیابی عملکرد مربیان والیبال را از دیدگاه پاسخ‌دهندگان

1. Stenan

داشته است در حالی که سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی و نیز اجرای تاکتیک‌های والیبال در تمرینات کمترین اهمیت را برای پاسخ دهندگان داشته است. متغیرهای این عامل با یافته‌های استفان (۲۰۰۰)، شفیعی (۱۳۸۶)، نصیری (۱۳۸۷)، تبریزی (۱۳۸۰) همخوان است. همچنین عامل شناسایی شده در پژوهش حاضر با یافته‌های حمیدی و معماری (۱۳۹۳)، از دیدگاه مربیان و ورزشکاران همخوانی دارد (حمیدی و معماری، ۱۳۹۳). تجارب، سوابق و نتایج که مربیان در زمان ورزشکاری و در زمان مربیگری به دست می‌آورند، می‌تواند از عوامل مؤثر در ارزیابی مربی و لزوم تجربه مربیگری در سطوح بالا باشد (نوشادی، ۱۳۸۸). همچنین مهارت‌های علمی بالا، دانش لازم برای مربیگری و به روز رسانی اطلاعات مربیان در موفقیت و ارزیابی مربیان مؤثر هستند (کلی و همکاران، ۲۰۰۸). بنابراین به نظر می‌رسد درجه مربیگری ملاک بسیار مهمی باشد، لیکن شاخص درصد موفقیت و میزان تجربه مربی، ملاک مناسبی نیست و به کار مربیان لطمه می‌زند. هر چند سابقه و تجربه مربیگری را می‌توان جزء شاخص‌های کیفی انتخاب مربیان قرار داد. البته سابقه و تجربه همیشه به معنای کیفیت فنی مربیان نیست، چون مربیان جوان و تازه کار بسیاری در والیبال وجود دارند که توانسته‌اند شایستگی‌های خود را به خوبی در مربیگری نشان دهند.

شاخص‌های تشکیل دهنده عامل ششم، ۳/۳۴٪ واریانس متغیر ارزیابی را تبیین کرد. با توجه به اینکه اغلب شاخص‌های آن توانایی مربی در آموزش و تربیت ورزشکاران را برای تیم نشان می‌داد، عامل مهارت‌های فنی (۰/۸۱) نامیده شد. این موضوع نشان می‌دهد توانایی آموزش تکنیک‌های والیبال به ورزشکاران، خلاقیت و ابتکار در برنامه‌های تمرینی، توانایی جذب و انتخاب ورزشکاران مناسب برای تیم، قاطعیت و صداقت، نشان دادن ضعف‌ها و قوت‌های ورزشکاران به شیوه درست، تربیت و معرفی ورزشکاران شاخص (بازیکن سازی)، تأثیر فراوانی بر انتخاب مربی داشته و برای ارزیابی عملکرد مربیان والیبال بسیار مهم است. متغیرهای این عامل با شاخص‌های ارزیابی فدراسیون تنیس روی میز ایالات متحده آمریکا (۲۰۰۴)، شفیعی (۱۳۸۶)، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، اتحادیه مربیگری بریتیش کلمبیا (۲۰۰۷)، منظمی و همکاران (۱۳۹۲)، حمیدی و معماری (۱۳۹۳) و روحانی و همکاران (۱۳۹۲) همخوان است. بر اساس یافته‌های پژوهش باید بیان کرد پاسخ دهندگان شایستگی‌های شغلی یا اصل تناسب شغل<sup>۰</sup> شاغل را به خوبی شناخته‌اند و می‌دانند که در دنیای تخصص و ورزش حرفه‌ای مربیان باید این ویژگی‌ها را در خود رشد و ارتقا دهند. همچنین این استنباط را با توجه به ششمین عامل‌های شناسایی شده می‌توان داشت که مربیان لیگ برتر ایران از مراحل اولیه سطح رشد و توسعه والیبال و فراگیری سطوح پایه والیبال عبور کرده‌اند و نیز با توجه به رشد روزافزون والیبال در

ایران و صعود به جمع ۱۲ تیم برتر والیبال جهان برای اولین بار در سال ۹۱ و حضور در لیگ جهانی، می‌توان اذعان داشت که مربیان ایرانی در حال حاضر از لحاظ فنی به این توانایی رسیده‌اند که تمریناتی را طراحی کنند که در مسابقات به راحتی بتوانند با تیم‌های طراز اول دنیا به رقابت بپردازند و فاصله محسوس بین آن‌ها با دیگر مربیان شاغل در لیگ‌های سایر کشورهای قدرتمند جهان وجود ندارد. از طرف دیگر، همه دست‌اندرکاران ورزش مانند مدیران، رسانه‌ها و طرفداران تیم‌ها و باشگاه‌ها باید شایستگی‌های فنی مربیان را مورد بررسی و قضاوت قرار دهند. در حقیقت قدرت فنی مربی شاخص پذیرفته شده‌ای برای دست‌اندرکاران و متخصصان مدیریت و روانشناسی ورزش است. همچنین به نظر می‌رسد که این عامل بستر مناسبی برای رشد و ارتقای سطح حرفه‌ای و فنی ورزشکاران فراهم کند و زمینه‌ساز موفقیت و کامیابی تیمی شود و البته آموزش و رشد تمام ابعاد ورزشکاران نیز به توانایی تخصصی و فنی مربی وابسته باشد. البته، نتایج پژوهش شفيعی و همکاران (۱۳۸۱) روی مربیان تیم‌های ملی شنا نشان داد که مهارت‌های فنی، سومین عاملی بود که شناسایی شد و همچنین در پژوهش کهندل (۱۳۸۱) و انجمن مربیان بریتیش کلمبیا (۲۰۰۷) ویژگی‌های فنی، دومین عاملی بود که شناسایی شد در حالی که در پژوهش حاضر ششمین عامل شناسایی شد. به طور کلی، پیشنهاد می‌شود که برای ارزیابی عملکرد سرمربیان والیبال کشور به ترتیب بیشتر از شاخص‌های مربوط به عامل‌های مهارت‌های اجتماعی<sup>۵</sup> ارتباطی، مدیریت تیم، مهارت‌های روان‌شناختی و سپس مهارت‌های فنی استفاده شود و شاخص‌های مربوط به عامل روابط حرفه‌ای و سابقه ورزشی نمی‌تواند در این ارزیابی مهم تلقی شوند.

## منابع

1. Adler, E.S., Berry, M.J., Doherty, D. (2013), Pushing Reset The Conditional Effects of Coaching Replacements on College Football Performance, *Social Science Quarterly*, 94(1), 1-28.
2. Barber, H., Eckrich, J. (1998) Methods and criteria employed in the evaluation of intercollegiate coaches. *Journal of Sport Management*, 12: 301-22.
3. Barron, M. (2009). First Aid and Injury Prevention Knowledge of Youth Basketball, Football, and Soccer Coaches. *International Journal of Coaching Science*, 3 (1): 55-67.
4. Bazargan, A. (2002). *Educational Evaluation*. First Edition. The Press. p. 34. (persian).
5. Center for Studies and Research and Educational Evaluation. (2007). Macro to evaluate the performance of the Ministry of Science, Research and Technology from 1383 to 1380 on the basis of specific criteria. Ministry of Science, Research



- and Technology. (persian).
6. Coaches Association of British Columbia. (2007). Available on: [www.coachesbc.com](http://www.coachesbc.com).
  7. Couch Stephan. (2000). Coach Selection. from <http://www.Cc/.org>. programs,
  8. Esmaeili, M., Talebpour, M. (2008). Prioritizing and evaluating aspects of coaching sports teams in universities. *Research in sports science*. 16: 106-92. (persian).
  9. Gerver, D. (1992) *Coaching: Winning Strategies for Individuals and Teams*. Textbook.
  10. Ghahfarokhi Dehghan, A. (2011). Evaluating the performance of national team coaches volleyball using 360-degree feedback. Thesis Master of Physical Education and Sport Sciences. University of Tehran. (persian).
  11. Gondi. (1998). Coach Assessment Form, available at: <http://www.vemp learning.org>.
  12. Graham, G. (1983). A system matching game requirement with participant ability. *Deigiachi sport, roam*. P: 97.
  13. Gunaratne A. K., & Plessis J. A. (2007). Performing management system: A powerful tool to achieve organizational goals. *Journal of Global Business and Technology*, 3 (1): 17-28.
  14. Hamidi, M., Memari, ZH. (2015). Exploration model national coaches explain the selection criteria. *Sports Management Studies*, 6: 58-31. (persian).
  15. Hematinezhad, M.A., Rmzanyzhad, R. (2009). *Monitoring and evaluation in physical education and sports*. First Edition. Sustainable Nshrshmal. (persian).
  16. Kelly K O, Angela Ang S Y, Chong W L & Hu W S. (2008). Teacher appraisal and its outcomes in Singapore primary schools. *Journal of Educational Administration*. 46 (1): 39-54.
  17. Kohandel, M., Amyrtash, A., Muzaffar, S. A. A. (2003). Determine and prioritize the selection criteria for national teams in several sports team coaches. *Olympic Journal*, Issue 1 and 2 (2), Spring and Summer: 29-17. (persian).
  18. Maclean, J.C., Chelladurai, P. (1995). Dimensions of Coaching Performance Development of a Scale. *Journal of sport management*. 9: 194-207.
  19. Martens, R. (2004). *Successful coaching*. Human kinetics. Third edition.
  20. Mirsepassi, N. (2008). Analytical study on evaluation of public employees and managers of public administration training centers. *Journal of Public Administration*, 6: 23-10. (persian).
  21. Monazami, A.H., Sokhtezari, S., Hadadi, F.h, Rostami Nejad, M, Goudarzi, M. (2014). Ashraf Hafiz Asghar. Develop criteria for selection of the country's National Volleyball coaches. *Applied preceding studies in Sports Management*, 2, 119-111. (persian).
  22. Myers, N.D., Feltz, D.L., Maier, K.S., Wolf, E.W, Reackase, M.D. (2006). Athletes Evaluation of Their Head Coaches Coaching Competency. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 77(1): 111-21.
  23. Myers, N.D., Jin, Y. (2013). Exploratory structural equation modeling and

- coaching competency. In P. Potrac, W. Gilbert, & J. Dennison (Eds.). Routledge handbook of sports coaching, 81- 95. London: Routledge.
24. Nasiri, Kh., Khabiri, M., sajadi, N., Kazemnejad, A.( 2010). Analysis and modeling of Iran's national handball team coaches evaluation. The Journal of Sport Management, 1: 119-140. (persian).
25. Novshadi, B. (2010). Success in professional coaching. First Edition. Powered by Publishing. (persian)
26. Peng, Y., & Mingming, L. (2011). Evaluation Index System on Performance Management of Universities High-Level Wushu. Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & management, 814-818.
27. Peyghambari, E., Talebpour, M., JabbariNooghabi, M. (2015). Determining the factors affecting on performance evaluation of the national teams coaches of Wushu Federation of Republic Islamic of Iran, International Journal of Research in Management, 1: 80-87.
28. Ramezannejad, R., RezaieSufi, M., Khosravi, A., Mollaie, M. (2014). Compare performance indicators from the Viewpoint coaches, athletes and coaches city of Rasht, (2) 5, 214-191. (persian).
29. Rohani, M., Talebpour, M., Ramezanejad, R., Banar N. (2014). Factor Analysis of Performance Indicators soccer coaches Iran, applied research in sport management, 2: 48-35. (persian).
30. Santos, S., Mesquita, I., Garca, A., Rosado, A. (2010). Coaches perceptions of competence and acknowledgement of training needs related to professional competences. Journal of Sports Science and Medicine; 9: 62-70.
31. Shafie, M., Goudarzi, M. (2008). Define and design criteria for the selection of national team coaches swimming, diving and water polo coaches of view. Harakat Journal, 32: 36-19. (persian).
32. Stenan. (2006). The evaluation of Canadian skating coaches.
33. Tabrizi, R. (2003). Prioritize some features of teacher trainers and wrestlers national level. Harakat Journal, 11: 131-119. (persian).
34. Talebpour, M. (2006). Develop a system of monitoring and evaluation of programs and activities in physical education in universities. Ministry of Science, Research and Technology. Institute of Physical Education and Sport Sciences. (persian).
35. Vahdat, B. (2008). Developing Indicators to assess the country's track and field coach. Sport Management master's thesis, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Tehran University. (persian).
36. www.volleyball.ir