

## شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان زن والیبال ایران

محمدعلی صاحبکاران<sup>۱\*</sup> - رحیم رضانی نژاد<sup>۲</sup> - نادر شوندی<sup>۳</sup> - منیژه صادقی<sup>۴</sup> - محمد ریحانی<sup>۵</sup>  
۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشکده تربیت بدنی دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران. ۲. استاد مدیریت  
ورزشی دانشکده تربیت بدنی دانشگاه گیلان، رشت، ایران. ۳. دانشیار فیزیولوژی ورزشی دانشکده تربیت بدنی دانشگاه  
اراک، اراک، ایران. ۴. عضو هیات علمی دانشکده تربیت بدنی دانشگاه گیلان، رشت، ایران. ۵. استادیار مدیریت ورزشی  
دانشکده تربیت بدنی دانشگاه بجنورد، بجنورد، ایران.  
(تاریخ دریافت: ۱۰/۰۲/۱۳۹۲، تاریخ تصویب: ۲۷/۰۵/۱۳۹۲)

### چکیده<sup>۱</sup>

هدف پژوهش حاضر شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان زن والیبال ایران از دیدگاه ورزشکاران بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه ورزشکاران (۸۳ نفر) شاغل در لیگ برتر والیبال ایران (۱۳۹۱) بودند که همه آنها به عنوان نمونه آماری در پژوهش حاضر شرکت کردند. ابزار پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته حاوی ۴۲ شاخص ارزیابی عملکرد مربیان والیبال بود که در یک مقیاس پنج ارزشی لیکرتی (از بسیار کم با نمره ۱ تا بسیار زیاد با نمره ۵) قرار داشت. ضمناً ۱۰ نفر از اساتید صاحب‌نظر، مربیان و کارشناسان با سابقه والیبال روایی صوری و محتوایی ابزار را تأیید کردند و پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شد ( $\alpha = 0/94$ ). داده‌های پژوهش نیز از تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش متمایل، آزمون فریدمن و آزمون تعقیبی ویل کاکسون در سطح معنی‌داری  $p \leq 0/05$  استفاده گردید. پس از تحلیل عاملی داده‌ها از ۴۲ شاخص ارزیابی عملکرد، یک شاخص حذف و ۴۱ شاخص در هفت عامل به نام مهارت‌های فنی، مهارت‌های تاکتیکی، روابط حرفه‌ای، مدیریت تیم، عامل مهارت‌های روان‌شناختی، عامل مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی و عامل تجربه و سابقه ورزشی قرار گرفت که به ترتیب مهم‌ترین عوامل ارزیابی عملکرد مربیان زن والیبال ایران شناخته شدند. ضمناً بین اولویت اکثر عوامل ارزیابی عملکرد مربیان تفاوت معنی‌داری وجود داشت ( $p \leq 0/05$ ). بنابراین با توجه به اولویت بالای عامل مهارت‌های فنی و مهارت‌های تاکتیکی، کارشناسان و مدیران ورزشی باید بیشتر به شایستگی‌های فنی و تاکتیکی مربیان زن برای رشد و توسعه سریع ورزش والیبال بانوان تمرکز کنند.

### واژه‌های کلیدی

ارزیابی عملکرد، مربی والیبال، مدیریت تیم، مهارت‌های فنی، لیگ برتر.

## مقدمه

ورزش حرفه‌ای، بخش مهمی از صنعت ورزش است و باشگاه‌های ورزشی نیز به عنوان بنگاه‌های اقتصادی این صنعت در هسته مرکزی صنعت ورزش قرار دارند. در این بین ارزیابی و بررسی عملکرد در قسمت‌های مختلف صنعت ورزش از مسائل مهمی است که امروزه توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کرده است (۳۸، ۳۷، ۲۲، ۱۸، ۱۰، ۷، ۶). مربیان از منابع انسانی مهمی هستند که نقش برجسته‌ای در موفقیت باشگاه‌های ورزشی دارند (۲). مربیان، همواره تحت ارزیابی و قضاوت مدیران باشگاه، ورزشکاران، رسانه‌ها، مسئولین هیأت و سایر مربیان قرار دارند. بنابراین، اگر مربی دریابد که دیگران درباره رفتارها و تصمیم‌گیری‌های او چگونه می‌اندیشند و چگونه وی را ارزیابی می‌کنند، بهتر می‌تواند برای بهبود عملکرد خویش برنامه‌ریزی کند (۷، ۶). همچنین، وجود نظام ارزیابی برای مربیان ورزش نیز اجتناب ناپذیر است به گونه‌ای که می‌توان فقدان ارزیابی عملکرد<sup>۱</sup> را از علایم ناکارآمدی سازمان‌ها قلمداد کرد (۱۸). ارزیابی عملکرد نیروی انسانی مانند مربیان عبارت است از تعیین درجه کفایت و لیاقت آنها از لحاظ انجام وظایف محوله و قبول مسئولیت‌ها که باید به‌طور عینی و سیستماتیک انجام گیرد (۳۰، ۲۹، ۱۷). البته یکی از اقداماتی که در ارزیابی استفاده می‌شود تعیین شاخص‌هاست<sup>۲</sup> که نقش مهمی در ارزیابی عملکرد دارد (۱۲). شناخت شاخص‌های ارزیابی عملکرد، اولین گام در تصمیم‌گیری درست و منطقی است و می‌تواند به‌عنوان راهنما و ابزار کارآمد برای انتخاب مربیان و سرمربیان خبره مورد استفاده قرار گیرد. به‌طور کلی شاخص‌ها، قادرند جنبه‌های اصلی و کلیدی یک نظام را در قالب

جمع‌آوری مدارک صریح و روشن نشان دهند و مشخص سازند که چه بخش‌ها و نیروهای به اقدامات اصلاحی نیاز دارند. (۱۵، ۱۴، ۶). در همین رابطه و با توجه به کمبود مطالعات در مورد مربیان حرفه‌ای، ویلیامز و کندال<sup>۳</sup> (۲۰۰۷)، مطالعات روی مربیان را توسعه دادند و توصیه کردند که حجم بیشتری از تحقیقات مدیریت و روان‌شناسی ورزشی باید به مربیگری اختصاص یابد (۴۰). در خصوص مربی و مربیگری، ویژگی‌ها و خصوصیات متعددی برای یک مربی کارآمد و اثربخش مطرح است. هر کدام از محققان، تعدادی از ویژگی‌ها را برای احراز پست مربیگری مهم می‌دانند. مثلاً گرور<sup>۴</sup> (۱۹۹۲) دادن بازخورد، تشویق، پاداش، حل مشکلات، مبارزه‌طلبی و توسعه عملکرد را مهمترین ویژگی‌های یک مربی می‌داند (۲۶). گاندی<sup>۵</sup> (۱۹۹۸) ویژگی‌های یک مربی موفق و کارآمد را گوش دادن، رهبری کردن، معلم بودن، هدایت کردن، مشاور بودن و الگو بودن می‌داند (۲۷). مارتنز<sup>۶</sup> (۲۰۰۴) ویژگی‌های مورد نیاز مربی را به ۱۵ عامل 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 بازیکنان تقسیم کرده است (۳۴). علاوه بر این، تحقیقات بسیاری در خصوص تدوین شاخص‌های ارزیابی مربیان در داخل و خارج از کشور انجام شده است که در مهم‌ترین و اولین تحقیقات، مک‌لین و چلادورای<sup>۷</sup> (۱۹۹۵) پس از بررسی ابعاد عملکرد

3. Williams &amp; Kendall

4. Gerver

5. Gondi

6. Martens

7. Maclean &amp; chelladurai

1. Performance Evaluation

2. Indicators

شاخص‌های ارزیابی تیم‌های ووشو انجام و نشان داد سیستم ارزیابی عملکرد تیم‌های ووشو در سطح اول 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 (۳۷).

در داخل کشور نیز برخی از محققان برای ارزیابی عملکرد مربیان، در حیطه 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 (۳). البته در بسیاری از پژوهش‌ها ابعاد مربیگری و ملاک انتخاب مربیان اولویت‌بندی شده است که کهندل و همکاران (۱۳۸۱) ملاک‌های انتخاب مربیان تیم‌های ملی چند رشته ورزشی را شناسایی کردند که نتایج نشان داد بین مربیان و ورزشکاران در رتبه‌بندی ابعاد مربیگری تفاوت مشاهده می‌شود. ترتیب اولویت‌بندی این ابعاد در کل گروه عبارت از ویژگی‌های شخصیتی - اداری، مهارت‌های عاطفی - انسانی، ویژگی‌های اجتماعی و ویژگی‌های علمی - تخصصی، مهارت‌های مدیریتی، ویژگی‌های ورزشی، سابقه کار و ویژگی‌های فردی مربی بودند (۱۳). طالب‌پور و اسماعیلی (۱۳۸۶) در اولویت‌بندی و ارزیابی ابعاد مربیان تیم‌های ورزشی دانشگاه‌های کشور به این نتیجه رسیدند که از دیدگاه مدیران و مربیان، مهارت‌های تکنیکی بالاترین اولویت را در میان ابعاد داشت، ولی بکارگیری نیروی جدید از دیدگاه سرپرستان در بالاترین درجه اهمیت و اولویت انتخاب قرار داشت. همچنین مدل و الگو بودن برای دانشجو - ورزشکار بالاترین اولویت را از دیدگاه ورزشکاران داشت (۱). همچنین شفيعی (۱۳۸۶)، با طرح الگوی نظری انتخاب مربیان تیم‌های ملی شنا، شیرجه و واترپلو نشان داد که

مربیان از نظر مربیان و مدیران، درجه اهمیت و معیارهای ارزیابی مربیان به ترتیب شامل رفتارهای مستقیم مربیگری، بازده تیمی، رفتارهای حمایتی و مدیریتی، رفتارهای غیرمستقیم مربیگری، رفتارهای روابط عمومی و بازده مشخص کردند، باربر و اکریچ<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) در ارزیابی مربیان دو صحرانوردی دانشگاهی به این نتیجه رسیدند که توجه به فاکتورهای ارزیابی مربیان باعث ارتقای سطح پیشرفت فاکتورهای عمومی در ورزشکاران دو صحرانوردی گردید و از نظر آماری ارتباط معنی‌داری بین عوامل مؤثر در مربیگری و پیشرفت ورزشکاران مشاهده شد. این فاکتورها شامل عوامل مربوط به پیشرفت ورزشکار، روابط عمومی، برنامه‌های ارتقاء، مدل‌های الگو، مهارت‌های جذب حمایت‌ها، حوزه علمی و آکادمیک، مهارت‌های سازمانی و سایر موارد بودند (۲۱). همچنین انجمن مربیان بریتیش کلمبیا<sup>۲</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 (۲۴) و در پژوهش دیگری نیز باروون (۲۰۰۹) به ارزیابی دانش مربیان لیگ‌های ورزشی می‌شیگان به این نتیجه رسید که مربیان از دانش کافی در این زمینه برخوردار نیستند (۲۲). سانتوس (۲۰۱۰) با ارزیابی ادراک مربیان از شایستگی‌های حرفه‌ای خود نشان داد که به ترتیب شایستگی‌های مرتبط با تشخیص موقعیت‌های تمرین و مسابقه (۴/۰۷)، شایستگی‌های آموزشی شخصی و مربیگری (۳/۶۹) و شایستگی‌های مرتبط با برنامه‌ریزی سالانه (۳/۵۸) از مهمترین عامل‌های شناسایی شده بودند (۳۷). در یکی از جدیدترین پژوهش‌ها، پنگ و مینگ (۲۰۱۱) تحقیقی درباره

1. Barber & Eckrich  
2. Coaches' Association of British Columbia (CABC)

مدیریت تیمی و فردی، حفظ و ارتقای تیم و عامل سابقه و تجربه به ترتیب مهم‌ترین عوامل ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال شناخته شدند (۸). در مرتبط‌ترین پژوهش، منظمی (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 (۱۶).

مرور مطالعات تفاوت در شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان در رشته‌ها و سطوح مختلف ورزشی را نشان می‌دهد. چون ارزیابی عملکرد مربیان هر رشته ورزشی در هر سطحی (ملی، باشگاهی، حرفه‌ای، آماتور و غیره) شاخص‌های خاص خود را داراست. والیبال ایران نیز در سال‌های اخیر رشد چشمگیری داشته است و به‌عنوان موفق‌ترین رشته گروهی طی سال‌های ۸۶ تا ۹۰ شناخته شده است (۱۱). در سایت جهانی والیبال نیز ارتقاء والیبال از رتبه ۱۰۱ جهان در سال ۲۰۱۱ به رتبه ۴۶ در سال ۲۰۱۲ در بخش بانوان نشان می‌دهد که یکی از عوامل عمده و اثرگذار در این موفقیت مربیان تیم‌ها هستند. البته علی‌رغم حرفه‌ای شدن لیگ و توسعه والیبال در باشگاه‌ها، انتخاب و ارزیابی مربیان هنوز به‌عنوان یک مسئله مهم مطرح است. همچنین با توجه به افزایش مربیان والیبال دایره، انتخاب مدیران نیز بیشتر شده است. از این‌رو، امکان انتخاب از بین مربیان، به شاخص‌هایی نیاز دارد تا کمترین اشتباه در انتخاب سرمربی تیم انجام گیرد (۱۹). یکی از این موارد، تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان و مربیان والیبال بانوان برای جهت‌دهی به سوی پیشرفت و توسعه است. همان‌طور که پاستور و میکسی<sup>۱</sup> (۳۵) متذکر شده اند مربیان زن باید مستقل از

بعد مهارت‌های عاطفی - انسانی در رأس این معیارها قرار می‌گیرد و ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌های فنی، ویژگی‌های اجتماعی، مهارت‌های مدیریتی، سوابق کاری مربی، ویژگی‌های فردی و مهارت‌های ورزشی نیز به ترتیب اولویت قرار می‌گیرند. وی بیان کرد هر چند بعد مهارت‌های عاطفی - انسانی مربیان از درجه اهمیت بالایی برخوردار است و بعد مهارت‌های فنی از کم‌ترین امتیاز برخوردار می‌باشد، اما این بدین معنی نیست که به مهارت‌های فنی توجه نشود. بلکه رعایت رتبه‌بندی درجه اهمیت هر یک از آن‌ها بایستی مورد توجه قرار گیرد (۹) 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 (۲۰). نصیری و همکاران (۱۳۸۸) نیز به طراحی مدلی برای ارزیابی مربیان تیم‌های ملی هندبال ایران پرداخت. نتایج نشان داد در مجموع نظرات چهار گروه در خصوص اولویت‌بندی ابعاد ده گانه مربیگری در وضعیت مطلوب به شرح ذیل بوده است: 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. (۱۸). همچنین حمیدی و همکاران (۱۳۹۰) 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 (۵). در یکی از جدیدترین تحقیقات داخل کشور روحانی (۱۳۹۲) به بررسی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران پرداخت و به این نتیجه رسید که شاخص‌های عوامل فنی-آموزشی، رفتاری و تربیتی،

و تعداد نمونه‌ها نیز برای تحلیل عاملی کافی بود. با توجه به آزمون کولموگروف- اسمیرنوف، توزیع داده‌ها غیر طبیعی بود و از روش تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۳</sup> با چرخش متمایل<sup>۴</sup> (چرخش ابلیمین مستقیم)، آزمون فریدمن و آزمون تعقیبی ویلکاکسون در سطح معنی‌داری  $p \leq 0/05$  استفاده شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۱ انجام گرفت.

### یافته‌های پژوهش

با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی، فقط یک شاخص با عنوان "سخت کوشی و اعتماد به نفس در مربیگری" به علت بار عاملی کمتر از  $0/4$  حذف و ۴۱ شاخص باقیمانده با توجه به پیشینه پژوهش و بار عاملی بیشتر سؤالات، با نظر متخصصان به ترتیب اولویت در هفت عامل مهارت‌های فنی (۱۰ شاخص)، مهارت‌های تاکتیکی (۷ شاخص)، عامل روابط حرفه‌ای (۴ شاخص)، عامل مدیریت تیم (۸ شاخص)، عامل مهارت‌های روان‌شناختی (۵ شاخص)، عامل مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی (۴ شاخص) و عامل تجربه (۳ شاخص) شناسایی و معرفی شد. ضمناً نتایج آزمون فریدمن نشان داد که تفاوت معنی‌داری بین اولویت همه عوامل ارزیابی عملکرد مربیان با یکدیگر وجود دارند (جدول ۱).

شاخص‌های ارزیابی مردان ارزیابی شوند. از این رو، بنابراین همه دست‌اندرکاران ورزش والیبال کشور نیاز دارند تا بر پایه شاخص‌های مورد توافق مربیان تیم‌ها را انتخاب کنند و هدف اصلی پژوهش حاضر این است که شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان زن لیگ برتر والیبال ایران را شناسایی و معرفی نماید و همچنین این شاخص‌ها به وسیله آزمون را اولویت‌بندی کند.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع تحقیقات توصیفی و پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه بازیکنان لیگ برتر والیبال زنان ایران در سال ۱۳۹۱ بودند. نمونه آماری برابر با جامعه آماری بود و کلیه ورزشکاران در لیگ برتر والیبال زنان (۸۳ نفر) در پژوهش شرکت کردند. ابزار پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته‌ای بود که پس از مرور تحقیقات، کتب، پایان‌نامه‌ها، منابع و مقالات پژوهشی با ۷۸ شاخص آماده شد. در مرحله تأیید روایی صوری و محتوایی، از نظرات و پیشنهادهای ۱۰ نفر از صاحب‌نظران و مربیان و کارشناسان با سابقه والیبال استفاده شد و شاخص‌های ابزار به ۴۲ شاخص کاهش یافت که در مقیاس ۵ ارزشی لیکرتی (از بسیار کم با نمره ۱ تا بسیار زیاد با نمره ۵) تدوین گردید. ثبات درونی کلی پرسشنامه  $I = 0/94$  و ثبات درونی هر یک از عوامل ارزیابی عملکرد بین  $I = 0/71$  تا  $I = 0/90$  برآورد شد. پیش از انجام تحلیل عاملی و به منظور اطمینان از کافی بودن نمونه‌ها از معیار کایرز، میجر، ال‌کین<sup>۱</sup> ( $KMO: 0/797$ ) و برای تعیین همبستگی بین متغیرها از آزمون بارتلت<sup>۲</sup> ( $Sig: 0/001$ ) استفاده شد. بر این اساس، استفاده از تحلیل عاملی مناسب بود و عامل‌های ساخته شده اعتبار لازم را داشتند

3. Exploratory factor analysis  
4. Direct Oblimin rotation

1. Kaiser- Meyer-Oklin measure of sampling adequacy  
2. Bartlett's test of sphericity

جدول ۱. مقایسه اولویت عوامل ارزیابی عملکرد سرمربیان بر اساس آزمون فریدمن

عوامل ارزیابی عملکرد مربیان	انحراف استاندارد $\pm$ میانگین	خی دو	درجه آزادی	سطح معنی داری
مهارت‌های فنی - آموزشی	۴/۳۱ $\pm$ ۰/۶۳			
مهارت‌های تاکتیکی	۴/۳۰ $\pm$ ۰/۵۸			
مهارت‌های روانشناختی	۴/۲۳ $\pm$ ۰/۵۹	۵۹/۰۹	۶	۰/۰۰۱*
مدیریت تیم	۴/۲۱ $\pm$ ۰/۵۵			
مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی	۴/۰۵ $\pm$ ۰/۵۹			
روابط حرفه‌ای	۳/۸۹ $\pm$ ۰/۷۵			
تجربه و سابقه ورزشی	۳/۷۱ $\pm$ ۰/۷۹			

\* تفاوت معنی دار در سطح  $p \leq 0.05$ 

اطلاعات جدول ۲، نشان می‌دهد که بین عامل مهارت‌های فنی و مدیریت تیم، تفاوت معنی‌داری وجود ندارد، ولی تفاوت بین دیگر عوامل با یکدیگر معنی‌دار بود.

جدول ۲. مقایسه عوامل ارزیابی عملکرد سرمربیان از دیدگاه آزمودنی‌ها بر اساس آزمون ویل کاکسون

مهارت‌های فنی	مهارت‌های روان‌شناختی	مدیریت تیم	مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی	روابط حرفه‌ای	سابقه و تجربه ورزشی
۰/۴۷	۰/۲۴	۰/۰۷	۰/۰۰۱*	۰/۰۰۱*	۰/۰۰۱*
مهارت‌های فنی	۰/۲۲	۰/۰۳*	۰/۰۰۱*	۰/۰۰۱*	۰/۰۰۱*
مهارت‌های روان‌شناختی	۰/۲۵	۰/۰۰۱*	۰/۰۰۱*	۰/۰۰۱*	۰/۰۰۱*
مدیریت تیم	۰/۰۰۲*	۰/۰۰۲*	۰/۰۰۱*	۰/۰۰۲*	۰/۰۰۱*
مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی	۰/۰۰۳*	۰/۰۰۳*	۰/۰۰۱*	۰/۰۰۳*	۰/۰۰۱*
روابط حرفه‌ای	۰/۰۴۸*	۰/۰۴۸*	۰/۰۴۸*	۰/۰۴۸*	۰/۰۴۸*

\*  $P \leq 0.05$ 

بیشترین اهمیت را در میان شاخص‌های ارزیابی عملکرد این عامل داشتند، در صورتی که روحیه انتقادپذیری و ایجاد انگیزه در ورزشکاران و حفظ آن از پایین‌ترین اولویت برخوردار بود (جدول ۳).

مقایسه اولویت ده شاخص مربوط به عامل مهارت‌های فنی - آموزشی، نشان داد که توانایی جذب و انتخاب بازیکنان مناسب برای تیم و خلاقیت و ابتکار در برنامه‌های تمرینی به ترتیب بالاترین میانگین و یا

جدول ۳. توصیف اولویت شاخص‌های عامل مهارت‌های فنی - آموزشی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	توانایی جذب و انتخاب بازیکنان مناسب برای تیم	۰/۷۶۴
۲	خلاقیت و ابتکار در برنامه‌های تمرینی	۰/۷۳۲
۳	تربیت و معرفی ورزشکاران شاخص (بازیکن سازی)	۰/۷۲۱
۴	توانایی آموزش تکنیک‌های والیبال به ورزشکاران	۰/۶۵۰
۵	توانایی استفاده از پاداش و تنبیه در مواقع لازم	۰/۶۲۷
۶	توانایی انتقال نکات فنی به ورزشکاران	۰/۶۰۲
۷	نشان دادن ضعف‌ها و قوت‌های بازیکنان به شیوه درست	۰/۵۴۷
۸	اجرای تاکتیک‌های والیبال در تمرینات	۰/۵۱۵
۹	ایجاد انگیزه در ورزشکاران و حفظ آن	۰/۴۷۹
۱۰	روحیه انتقادپذیری	۰/۴۶۲

شاخص توانایی توجیه تیم و انتقال منظور خود به بازیکنان و توانایی جلب اعتماد و نفوذ در ورزشکاران کمترین بار عاملی را در شاخص‌های عامل مهارت‌های تاکتیکی داشته است.

اطلاعات جدول ۴، نشان می‌دهد که از بین هفت شاخص در عامل مهارت‌های تاکتیکی، شاخص‌های توانایی آنالیز تاکتیک‌های والیبال و استفاده از استراتژی‌ها و تاکتیک‌های متناسب برای هر بازی به ترتیب بیشترین و

جدول ۴. توصیف اولویت شاخص‌های عامل مهارت‌های تاکتیکی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	توانایی آنالیز تاکتیک‌های والیبال	۰/۸۶۱
۲	استفاده از استراتژی‌ها و تاکتیک‌های متناسب برای هر بازی	۰/۷۷۳
۳	توانایی آنالیز تیم مقابل در مسابقه	۰/۷۰۰
۴	مطالعه و دانش به روز در خصوص والیبال	۰/۶۴۹
۵	توانایی رشد تاکتیکی بازیکنان تیم	۰/۶۰۵
۶	توانایی توجیه تیم و انتقال منظور خود به بازیکنان	۰/۵۴۲
۷	توانایی جلب اعتماد و نفوذ در ورزشکاران	۰/۵۲۴

بیشتری نسبت به سایر شاخص‌ها در این عامل داشته است. ضمن این‌که شاخص بازسازی روانی و کنترل استرس بازیکنان (قبل و حین مسابقه) از کمترین اهمیت در این عامل برخوردارند.

اطلاعات جدول ۵، نشان می‌دهد که از بین پنج شاخص ارزیابی عملکرد عامل مهارت‌های روان‌شناختی شاخص توانایی کنترل عصبانیت و پرخاشگری خود و رفتار مؤدبانه و محترمانه با ورزشکاران تیم اهمیت

## جدول ۵. توصیف اولویت شاخص‌های عامل مهارت‌های روان‌شناختی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	توانایی کنترل عصبانیت و پرخاشگری خود	۰/۸۴۴
۲	رفتار مؤدبانه و محترمانه با ورزشکاران تیم	۰/۷۰۱
۳	حفظ، انسجام و یکپارچگی تیم	۰/۵۵۹
۴	مشاوره با دستیاران و کمک‌مربی‌ان تیم	۰/۴۵۵
۵	بازسازی روانی و کنترل استرس بازیکنان (قبل و حین مسابقه)	۰/۴۴۳

از بین هشت شاخص مربوط به عامل مدیریت تیم، اهمیت را در ارزیابی عملکرد مربیان داشته است. در شاخص‌های هدف‌گزینی برای هر ورزشکار و کل تیم و ایجاد نظم و انضباط تیمی در تمرین و مسابقه بیشترین اهمیت را در بین سایر شاخص‌های این عامل دارد (جدول ۶).

## جدول ۶. توصیف اولویت شاخص‌های عامل مدیریت تیم

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	هدف‌گزینی برای هر ورزشکار و کل تیم	۰/۸۰۵
۲	ایجاد نظم و انضباط تیمی در تمرین و مسابقه	۰/۶۴۱
۳	تعیین شرح وظایف ورزشکاران	۰/۶۲۴
۴	توانایی کنترل مسائل حاشیه‌ای تیم	۰/۵۸۶
۵	تدوین برنامه‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت	۰/۵۴۰
۶	داشتن برنامه‌ریزی مناسب در فصل مسابقه و فصل استراحت	۰/۴۹۱
۷	ثبات رأی در تصمیم‌گیری	۰/۴۸۳
۸	قاطعیت و صداقت	۰/۴۴۶

از بین چهار شاخص مربوط به عامل مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی، گویه احترام نسبت به داوران، بیشترین اهمیت را در ارزیابی عملکرد مربیان داشته است. در صورتی که رابطه با مربیان سایر تیم‌ها، کمترین اهمیت را در بین سایر شاخص‌های این عامل دارد (جدول ۷).

## جدول ۷. توصیف اولویت شاخص‌های عامل مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	احترام نسبت به داوران	۰/۷۸۵
۲	احترام به مربیان تیم مقابل	۰/۷۰۱
۳	داشتن رابطه دوستانه با بازیکنان در خارج از تیم	۰/۵۴۴
۴	ارتباط با مربیان سایر تیم‌ها	۰/۵۳۶



عاملی را در این عامل داشت. ضمن این که وضعیت ظاهری مناسب کمترین بار عاملی را در این عامل داشتند.

اطلاعات جدول ۸، نشان می‌دهد که از بین چهار شاخص مربوط به عامل روابط حرفه‌ای، شاخص توانایی مصاحبه و بیان مسائل یا گزارش‌های والیبال، بیشترین بار

جدول ۸. توصیف اولویت شاخص‌های عامل روابط حرفه‌ای

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	توانایی مصاحبه و بیان مسائل یا گزارش‌های والیبال	۰/۸۸۱
۲	ارتباط با اصحاب رسانه	۰/۸۰۶
۳	ارتباط با مدیران و مسئولین باشگاه	۰/۶۶۳
۴	وضعیت ظاهری مناسب	۰/۶۳۵

بیشترین بار عاملی را در این عامل داشت. ضمن این که درجه مربیگری کمترین بار عاملی را در این عامل داشتند.

و در نهایت اطلاعات جدول ۹، نشان می‌دهد که از بین سه شاخص مربوط به عامل تجربه و سابقه ورزشی، شاخص سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی،

جدول ۹. توصیف اولویت شاخص‌های عامل تجربه و سابقه ورزشی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی	۰/۸۸۱
۲	سابقه کسب عنوان در باشگاه‌ها	۰/۸۰۶
۳	درجه مربیگری	۰/۶۳۵

لین و زاکراجسک (۱۹۹۶) در ارزیابی مربیان تیم‌های ورزشی دانشگاه‌های کانادا، نصیری و همکاران (۱۳۸۸) در رشته هندبال، روحانی (۱۳۹۲) در رشته فوتبال و حمیدی و همکاران (۱۳۹۰) برای تمام رشته‌های تیم‌های ملی ایران پنج عامل ارزیابی عملکرد، دهقان (۱۳۸۹) و منظمی (۱۳۹۲) در والیبال چهار عامل مهم در ارزیابی عملکرد مربیان را شناسایی کردند (۳۷، ۳۶، ۲۶، ۲۲، ۲۰، ۱۷، ۱۴، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵). از نظر اولویت عوامل ارزیابی عملکرد نیز در پژوهش کهندل (۱۳۸۱)، تبریزی (۱۳۸۰)، مک‌لین و چلادورای (۱۹۹۵)، مک‌لین و زاکراجسک (۱۹۹۶)، طالب‌پور (۱۳۸۶)، دهقان (۱۳۸۹) و رضانی‌نژاد (۱۳۹۱) عوامل فنی - آموزشی، مدیریت تیم و اجتماعی

### بحث و بررسی

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر بانوان والیبال ایران را می‌توان در هفت عامل طبقه‌بندی کرد. البته طالب‌پور و اسماعیلی (۱۳۸۶) نه عامل برای ارزیابی عملکرد مربیان ورزشی دانشگاه‌های کشور معرفی کردند. تبریزی (۱۳۸۱) در رشته کشتی، شفیع (۱۳۸۶) در واترپلو شیرجه و شنا، کهندل (۱۳۸۱) در چهار رشته ورزش فوتبال، والیبال، بسکتبال و هندبال، رضانی‌نژاد (۱۳۹۱)، باربر و اکریچ (۱۹۹۸) برای ارزیابی مربیان دانشگاهی رشته‌های بسکتبال و دو صحرانوردی، هشت عامل ارزیابی عملکرد، مک‌لین و چلادورای (۱۹۹۵) در ورزش دانشگاهی، مک-

کمک شایانی به بهبود عملکرد کل تیم و به خصوص عملکرد ورزشکاران داشته باشد. از این رو نباید بر برخی ویژگی‌های فردی و شخصی در ارزیابی عملکرد تاکید شود که در اکثر تحقیقات و تحقیق حاضر در اولویت‌های آخر قرار دارند، اگرچه در عمل ممکن است از این ویژگی‌ها در ارزیابی نیروی انسانی بیشتر استفاده شود.

عامل ارزیابی عملکرد فنی - آموزشی مربیان در صدر قرار گرفته است. این موضوع نشان می‌دهد توانایی جذب و انتخاب بازیکنان مناسب برای تیم، خلاقیت و ابتکار در برنامه‌های تمرینی، تربیت و معرفی ورزشکاران شاخص (بازیکن سازی)، توانایی آموزش تکنیک‌های والیبال به ورزشکاران، توانایی استفاده از پاداش و تنبیه در مواقع لازم، توانایی انتقال نکات فنی به ورزشکاران، نشان دادن ضعف‌ها و قوت‌های بازیکنان به شیوه درست، اجرای تاکتیک‌های والیبال در تمرینات، ایجاد انگیزه در ورزشکاران و حفظ آن، روحیه انتقادپذیری در کسب نتیجه مطلوب تأثیر فراوانی دارد و برای عملکرد مربیان والیبال بسیار مهم است. شاخص‌های این عامل با شاخص‌های ارزیابی فدراسیون تنیس روی میز ایالات متحده آمریکا (۲۰۰۴)، شفیع (۱۳۸۶)، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، اتحادیه مربیگری بریتیش کلمبیا (۲۰۰۷)، منظمی (۱۳۹۲)، حمیدی (۱۳۹۰) و روحانی (۱۳۹۲) همخوان است (۲۴، ۲۱، ۱۶، ۹، ۸، ۵).

بر این اساس و با توجه به شاخص‌های شناسایی شده در عامل فنی - آموزشی باید گفت پاسخ دهندگان، شایستگی‌های شغلی یا اصل تناسب شغل - شاغل را به خوبی شناخته‌اند و می‌دانند که در دنیای تخصص و ورزش حرفه‌ای، مربیان ابتدا باید این ویژگی‌ها را در خود رشد و ارتقا دهند. از طرف دیگر، همه دست‌اندرکاران ورزش مانند مدیران، رسانه‌ها و طرفداران تیم و باشگاه خاصی باید ابتدا شایستگی‌های فنی مربیان را مورد

- ارتباطی، مهارت‌های تاکتیکی به عنوان عوامل عمده ارزیابی عملکرد مربیان شناسایی شدند که بدون در نظر گرفتن اولویت و با توجه به متغیرهای تبیین کننده عوامل ارزیابی عملکرد مربیان با نتایج پژوهش حاضر همخوانی دارد (۳۲، ۳۱، ۱۳، ۷، ۶، ۳، ۱)؛ این موضوع تا حدودی نشان دهنده یکسان بودن این عوامل در اکثر مربیان است. البته در پژوهش حاضر علاوه بر عوامل مذکور، دو عامل روابط حرفه‌ای و مهارت‌های روان‌شناختی از عوامل عمده ارزیابی عملکرد مربیان والیبال لیگ برتر بانوان ایران شناسایی شد که در پژوهش‌های دیگر این عوامل با توجه به متغیرهای تبیین کننده آن با اسامی مختلفی معرفی شده است. بنابراین 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.

نتایج نشان داد که بین اولویت چهار عامل بالای ارزیابی عملکرد (مهارت‌های فنی، تاکتیکی، روانشناختی و مدیریت تیم) با سه عامل آخر (مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی، روابط حرفه‌ای و تجربه ورزشی) تفاوت معنی‌داری وجود دارد، ولی تفاوت بین اولویت چهار عامل فوق معنی دار نیست. بنابراین بر اساس داده‌های جدول ۲ می‌توان بیان کرد عامل مهارت‌های فنی و عامل مهارت‌های تاکتیکی در اولویت اول قرار دارند و پس از آن نیز دو عامل روانشناختی و مدیریت تیم در اولویت دوم هستند. با توجه به این تحلیل، به نظر می‌رسد شایستگی تخصصی مربیان را می‌توان را جزء مهم ترین ابعاد ارزیابی عملکرد آنان در نظر گرفت و پس از آن نیز شایستگی‌های روانی و مدیریتی را در رده دوم قرار داد. این موضوع بسیار مهم است که ورزشکاران به این آگاهی رسیده‌اند که شایستگی حرفه‌ای و تخصصی مربیان بهتر می‌تواند

بررسی و قضاوت قرار دهند و تا حد امکان از بررسی سایر ویژگی‌های غیر مرتبط با عملکرد بپرهیزند. در حقیقت قدرت فنی مربی شاخص پذیرفته شده‌ای برای دست اندرکاران 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 را فراهم کند و زمینه‌ساز موفقیت و کامیابی تیمی شود و البته آموزش و رشد ورزشکاران نیز به توانایی تخصصی و فنی مربی وابسته باشد. شاید دلیل اولویت انتخاب این عامل توسط ورزشکاران همین موضوع است. البته، نتایج پژوهش شفيعی و همکاران (۱۳۸۱) روی مربیان تیم‌های ملی شنا نشان داد که مهارت‌های فنی در اولویت سوم قرار دارد و همچنین در پژوهش کهندل (۱۳۸۱) و انجمن مربیان بریتیش کلمبیا (۲۰۰۷) ویژگی‌های فنی در اولویت دوم بود که به لحاظ اولویت‌بندی با پژوهش حاضر همخوانی ندارد (۹، ۱۳، ۲۴).

دومین عامل ارزیابی عملکرد مربیان والیبال در پژوهش حاضر، عامل مهارت‌های تاکتیکی است. از آنجا که کلیه آموزش‌ها و سبک بازی و نحوه آنالیز و ارنج مربیان بر ورزشکاران اثر می‌گذارد و تعامل مربی - ورزشکار، نقش مهارت‌های تاکتیکی مربیان را نشان می‌دهد، می‌توان این موضوع را بسیار مهم تلقی کرد که پس از شایستگی‌های فنی، مربیان باید از نظر سبک و شیوه خاص مربیگری و تمرینات، ویژگی‌های مثبت را در خود پرورش دهند. مطالعه و مقایسه متغیرهای عامل مهارت‌های تاکتیکی نشان داد ویژگی‌هایی مانند توانایی آنالیز تاکتیک‌های والیبال، استفاده از استراتژی‌ها و تاکتیک‌های متناسب برای هر بازی، توانایی آنالیز تیم مقابل در مسابقه، مطالعه و دانش به روز در خصوص والیبال، توانایی رشد تاکتیکی بازیکنان تیم، توانایی توجیه تیم و انتقال منظور خود به ورزشکاران و توانایی جلب اعتماد و نفوذ در ورزشکاران

سبب می‌شود که مطالعه در مورد والیبال مدرن و به روز جهان و آشنایی با سبک‌ها و شیوه‌های آنالیز و ارنج در ارزیابی عملکرد مربیان والیبال اهمیت بسیار بالایی پیدا کند. آشنایی و تسلط مربی در مهارت‌های تاکتیکی برای تجزیه و تحلیل تیم حریف و انتخاب بهترین ارنج برای رویارویی آن از جنبه‌های بسیار مهم مربیگری است و تأثیر بسزایی در موفقیت وی دارد (منظمی، ۱۳۹۲). میرز (۲۰۰۶) در بیان اهمیت عامل مهارت‌های تاکتیکی در ارزیابی عملکرد مربیان اظهار می‌کند تشویق و ایجاد اعتماد به نفس در بازیکنان برای توسعه مهارت‌ها از الزامات مربیگری است و آن را به عنوان ابزاری برای ارتقاء بازیکنان و مربیان می‌داند (۳۴). بنابراین یک مربی والیبال برای موفقیت خود و تیم بایستی در استفاده از استراتژی‌های مختلف برای افزایش و حفظ انگیزه و همچنین برانگیختن به موقع بازیکنان توانایی لازم را داشته باشد (۱۶). برخی از محققان نیز به‌طور جزئی بر اهمیت شاخص‌های مختلف این عامل تأکید کرده‌اند. مثلاً باربر و اکریچ (۱۹۹۸) و طالب‌پور (۱۳۸۶)، برای آشنایی مربیان با علوم رشته مختص ورزشی خود و مهارت‌های تاکتیکی تأکید کرده‌اند (۲۱، ۱). نتایج این پژوهش با یافته‌های طالب‌پور (۱۳۸۶)، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، در مورد مهارت‌های تاکتیکی نیز همسو است (۲۱، ۱). مقایسه دو عامل اول پژوهش حاضر نشان می‌دهد که آزمودنی‌های پژوهش پس از عامل فنی، مهارت‌های تاکتیکی را در اولویت قرار داده‌اند. به نظر می‌رسد با توجه به شرایط ورزشی بانوان در کشور و اهمیت آن برای رشد مهارت‌ها و ارتقاء سطح آموزشی برای رسیدن به کشورهای طراز اول آسیا و جهان و فاصله‌ای که در لیگ برتر والیبال بانوان با سایر لیگ‌های حاضر در کشورهای دیگر دنیا وجود دارد دلیل این انتخاب بوده است. بنابراین این موضوع باید مورد توجه باشگاه‌های والیبال بانوان قرار

گیرد به خصوص که ورزشکاران حاضر در لیگ برتر سال ۹۱ این ویژگی را نیز در اولویت قرار داده‌اند.

در این پژوهش، عامل روابط حرفه‌ای سومین اولویت را در میان عوامل ارزیابی عملکرد مربیان والیبالیان ایران دارد. توانایی مصاحبه و بیان مسائل یا گزارش‌های والیبالیان، ارتباط با اصحاب رسانه، ارتباط با مدیران و مسئولین باشگاه و وضعیت ظاهری مناسب از شاخص‌های پراهمیت در قالب روابط حرفه‌ای مربی است. 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 آزمودنی با اهمیت باشد. زیرا روابط و رفتار مربی به طور مستقیم بر رفتار و روابط ورزشکاران اثر می‌گذارد (۳۶، ۳۱). شاخص‌های این عامل با یافته‌های رضوانی نژاد (۱۳۹۱) و نصیری (۱۳۸۸) در بعد روابط عمومی مربیان، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، استفان (۲۰۰۰) و استنان (۲۰۰۶) همسو بود (۳۹، ۲۵، ۲۱، ۱۸، ۷). 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 والیبالیان آقایان به سمت خود جلب کنند.

در این پژوهش، عامل مدیریت تیم چهارمین اولویت را در میان عوامل ارزیابی عملکرد مربیان والیبالیان زنان ایران دارد. 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 (۶). به‌طور کلی، مطالعه و مقایسه شاخص‌های تبیین‌کننده عامل مدیریت تیم نشان می‌دهد شاخص‌هایی مانند هدف‌گزینی برای هر ورزشکار و کل تیم، ایجاد نظم و انضباط تیمی در تمرین و مسابقه،

تعیین شرح وظایف ورزشکاران، توانایی کنترل مسائل حاشیه‌ای تیم، تدوین برنامه‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت، داشتن برنامه‌ریزی مناسب در فصل مسابقه و فصل استراحت، ثبات رأی در تصمیم‌گیری و قاطعیت و صداقت، در ارزیابی عملکرد مربیان مهم هستند و شایستگی‌های مدیریتی مربیان را نشان می‌دهد. یکی از تصمیمات مهم در مربیگری شیوه مربیگری است. شیوه مربیگری تعیین‌کننده 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 بازیکنان استفاده کند و از همه مهم‌تر در تصمیم‌گیری‌ها چه نقشی برای ورزشکاران قائل است (۲). 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 یکی از عوامل موفقیت بازیکنان در تیم‌ها، مدیریت خوب توسط مربیان در سطوح بالا و کلید موفقیت در مسابقات را مدیریت و رهبری خوب مدیریت می‌داند. تحقیقات گراهام (۱۹۸۳)، ویژگی مهم در مربیان را آشکار کرد و آن ارزیابی بعد مدیریتی و رهبری است (۲۸). شاخص‌های این عامل با یافته‌های شفیع (۱۳۸۶) با تأکید بر کنترل و نظارت، توانایی ایجاد نظم، برنامه‌ریزی فصلی (۹) و حمیدی (۱۳۹۰) در بعد برنامه‌ریزی مربیان، داشتن چشم انداز و برنامه برای جذب ورزشکاران و آشنایی کامل به قوانین و مقررات (۵) و روحانی (۱۳۹۲) و با عنوان شاخص‌های ارزیابی عملکرد همخوانی دارد (۸). نتایج پژوهش حاضر با اولویت‌بندی تحقیق نصیری (۱۳۸۸) روی چهار رشته ورزشی، تبریزی (۱۳۸۰) در کشتی و انجمن بریتیش کلمبیا (۲۰۰۷)

عامل تجربه و سابقه ورزشی، هفتمین و آخرین عامل ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر والیبال بانوان ایران شناخته شد. شاخص‌های تبیین کننده این عامل نشان می‌دهد که سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی، سابقه کسب عنوان در باشگاه‌ها، درجه مربیگری در ارزیابی عملکرد مربیان والیبال برای ورزشکاران کمترین اهمیت را در ارزیابی عملکرد مربیان زن والیبال دارند. شاخص‌های این عامل با یافته‌های استفان (۲۰۰۰)، شفیع (۱۳۸۶)، نصیری (۱۳۸۸)، تبریزی (۱۳۸۰) همخوان است (۲۵، ۱۸، ۹، ۳). همچنین اولویت عامل تجربه و سابقه ورزشی در پژوهش حاضر با یافته‌های کهندل (۱۳۸۱)، شفیع (۱۳۸۶)، نصیری (۱۳۸۸)، از دیدگاه مربیان و بازیکنان همخوانی دارد (۲۲، ۱۷، ۱۴). در واقع باید گفت تجارب، سوابق و نتایج مربیان می‌تواند یکی از عوامل مؤثر در ارزیابی مربی و لزوم تجربه مربیگری در سطوح بالا باشد که در این تحقیق نیز ورزشکاران آن را به عنوان شاخصی در ارزیابی مربیان والیبال معرفی کرده‌اند (۲۱). همچنین مهارت‌های علمی بالا، دانش لازم برای مربیگری و به روز رسانی اطلاعات مربیان در موفقیت و ارزیابی مربیان موثر هستند (۳۳)؛ به نظر می‌رسد بیشتر از همه داشتن سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی ملاک مهمی باشد، لیکن، ملاک قرار دادن درصد موفقیت و میزان تجربه یک مربی به عنوان یکی از شاخص‌های عملکرد موفق برای مربیان، 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.

همخوان است (۲۴، ۱۸، ۳). بنابراین، مربیان نیز باید توانایی مدیریتی مناسبی داشته باشند تا بتوانند تیم‌های پرحاشیه والیبال کشور را مدیریت و رهبری کنند. این موضوع به اندازه‌ای مهم است که در نظریه‌های اخیر مدیریت ورزشی، محققان بزرگی مانند کارل و هورل، چلادورای و غیره سبک‌های مدیریت و رهبری مربیان را شناسایی کرده‌اند.

عامل مهارت‌های روان‌شناختی، پنجمین عامل ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر والیبال بانوان ایران بود. مقایسه شاخص‌های تبیین‌کننده عامل مهارت‌های روان‌شناختی در پژوهش نشان می‌دهد با اعتقاد به مشاوره با دستیاران و کمک‌مربیان تیم، توانایی کنترل عصبانیت و پرخاشگری خود، رفتار مؤدبانه و محترمانه با ورزشکاران تیم، حفظ انسجام و یکپارچگی تیم، بازسازی روانی و کنترل استرس بازیکنان (قبل و حین مسابقه) می‌توانند در جهت مهارت‌های روان‌شناختی 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، این نتیجه با نتایج باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، نصیری (۱۳۸۸) و دهقان (۱۳۸۹) در خصوص توانایی مشاوره با کادر فنی و دیگر مربیان همخوان است (۲۱، ۱۸، ۶). عامل ششم ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر والیبال بانوان ایران، مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی بود. احترام نسبت به داوران، احترام به مربیان تیم مقابل، داشتن رابطه دوستانه با بازیکنان در خارج از تیم، ارتباط با مربیان سایر تیم‌ها شاخص‌های پراهمیت در قالب مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی مربی است. این نتیجه با نتایج باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، نصیری (۱۳۸۸)، منظمی (۱۳۹۲)، تاجیک (۱۳۸۹) و دهقان (۱۳۸۹) در خصوص توانایی برقراری ارتباط اثر بخش با رسانه‌ها، کادر فنی و دیگر مربیان همخوان است (۲۱، ۱۸، ۱۶، ۶، ۲).

## نتیجه‌گیری

مربیان از شاخص‌های این دو عامل بیشتر استفاده کنند. همچنین مربیان والیبالیست نیز می‌توانند با کسب مهارت‌های لازم در این حیطة، شرایط بهبود و ارتقای شایستگی‌های حرفه‌ای خود را مهیا سازند.

با توجه به یافته‌های پژوهش، عامل مهارت‌های فنی و تاکتیکی که نشان‌دهنده شایستگی تخصصی و حرفه‌ای است مهم‌ترین عوامل ارزیابی مربیان هستند. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران و کارشناسان در ارزیابی عملکرد

## منابع و مأخذ

۱. اسماعیلی، محسن، طالب‌پور، مهدی، ۱۳۸۶، بررسی و اولویت‌بندی و ارزشیابی ابعاد مربیگری در تیم‌های ورزشی دانشگاه‌های کشور، پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۱۶، صص ۱۰۶-۹۲.
۲. تاجیک، علی، ۱۳۸۹، معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی تکواندو، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، صص ۴۵-۲۰.
۳. تبریزی، رضا، ۱۳۸۱، اولویت‌بندی بعضی از ویژگی‌های مربیان از دیدگاه مربیان و کشتی‌گیران سطح ملی کشور، نشریه حرکت، شماره ۱۱، صص ۱۳۱-۱۱۹.
۴. حسینی‌نسب، داوود، ۱۳۷۲، معرفی شاخص‌های آموزش عالی، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۲، تابستان، ۳۷-۱۹.
۵. حمیدی، مهرزاد، معماری، ژاله، حمیدی، محسن، ۱۳۹۰، ابعاد ارزیابی عملکرد مربیان ملی کشور ارائه مقیاس اندازه‌گیری، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، شماره ۲، ۶۸-۴۹.
۶. دهقان قهفرخی، امین، ۱۳۸۹، ارزیابی عملکرد مربیان تیم‌های ملی والیبالیست با استفاده از بازخورد ۳۶۰ درجه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، ۶۰-۱۵.
۷. رضائی‌نژاد، رحیم، رضایی صوفی، مرتضی، خسروی اقدام، آذر، ملایی، مینا، ۱۳۹۲، مقایسه شاخص‌های عملکرد مربیان از دیدگاه کارشناسان، ورزشکاران و مربیان ورزشی شهرستان رشت، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۱۷، صص ۱۱۹-۲۱۴.
۸. روحانی، میثم، رضائی‌نژاد، رحیم، طالب‌پور، مهدی، بنار، نوشین، ۱۳۹۲، بررسی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، دوره دوم، شماره دوم، صص ۴۸-۳۵.
۹. شفیعی، محسن، گودرزی، محمود، ۱۳۸۶، طراحی و تبیین معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی شنا، شیرجه و واترپلو از دیدگاه مربیان این رشته، نشریه حرکت، شماره ۳۲، صص ۳۶-۱۹.
۱۰. طالب‌پور، مهدی، ۱۳۸۴، تدوین نظام نظارت و ارزیابی برنامه‌ها و فعالیت‌های تربیت بدنی و ورزش دانشگاه‌های کشور، وزارت علوم تحقیقات و فناوری، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، ۱۵۶-۱.
۱۱. فدراسیون والیبالیست جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۹۰، آمار انتشار یافته از کمیته آموزش و پژوهش والیبالیست،

۱۲. قورچیان، سید مصطفی، خورشیدی، عباس، ۱۳۷۹، شاخص‌های عملکردی در ارتقای کیفی مدیریت نظام آموزش عالی، انتشارات فراشناختی اندیشه، تهران، ۴۸-۱۳.
۱۳. کهندل، مهدی، امیرتاش، علی محمد، مظفری، سید امیر احمد، ۱۳۸۱، تعیین و اولویت بندی معیار های انتخاب مربیان تیم های ملی در چند ورزش گروهی، فصلنامه المپیک، سال دهم، شماره ۱ و ۲ (پیاپی ۲)، بهار و تابستان، صص ۱۷-۲۹.
۱۴. مرادی، صفیه، ۱۳۸۰، ارتباط بین عوامل اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی با کارایی درونی رشته آموزش ابتدایی ورودی‌های ۱۳۷۳ تا ۱۳۷۶ دانشگاه آزاد اسلامی تهران واحد جنوب، شهر ری و کرج، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، ۵۲-۱۸.
۱۵. مرکز مطالعات و تحقیقات و ارزشیابی آموزشی، ۱۳۸۵، ارزیابی کلان عملکرد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بر اساس شاخص‌های اختصاصی ۱۳۸۳-۱۳۸۰، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، ۱۶۰-۲۰.
۱۶. منظمی، امیرحسین، سوخته زاری، سعید، حدادی، فرح، رستمی نژاد، مظهر، گودرزی، محمود، اشرفی حافظ، اصغر، ۱۳۹۲، تدوین معیارهای انتخاب مربیان ملی والیبال کشور، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، دوره دوم، شماره ششم، صص ۱۱۸-۱۰۹.
۱۷. میرسپاسی، ناصر، ۱۳۸۶، پژوهشی تحلیلی در زمینه ارزشیابی کارکنان و مدیران دولتی مراکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مدیریت دولتی، شماره ۶، صص ۲۳-۱۰.
۱۸. نصیری، خسرو، خبیری، محمد، سجادی، نصراله، کاظم نژاد، انوشیروان، ۱۳۸۸، تحلیل و مدل سازی ارزیابی مربیان تیم های ملی هندبال ایران، نشریه مدیریت ورزشی حرکت، شماره ۱، صص ۱۴۰-۱۱۹.
۱۹. نوشادی، بهزاد، ۱۳۸۸، موفقیت در مربیگری حرفه‌ای، چاپ اول، انتشارات زانیس، تهران، صص ۱۰۵-۳۶.
۲۰. وحدت، بهزاد، ۱۳۸۶، تدوین شاخص‌های ارزیابی مربیان دو و میدانی کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران، صص ۵۸-۱۴.
21. Barber, H, Eckrich, J, (1998), **Methods and criteria employed in the evaluation of intercollegiate coaches**, Journal of Sport Management, 12, 301-322.
22. 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.
23. **Coach selection policy & application** (2009), from <http://www.ottawasoccer.com>
24. **Coaches' Association of British Columbia** (2007), Available on: <http://www.coachesbc.com>.
25. Couch. Stephan (2000), **Coach selection**, from <http://www.Cc/org.programs>.
26. Gerver. (1992) Coaching, **Winning Strategies for Individuals and Teams**. Textbook, 20-80.
27. Gondi, (1998), **Coach Assessment Form**, available at: <http://www.vemp learning.org>.
28. Graham, G, (1983), **A system matching game requirement with participant ability**, dei giachi sport, roam.

29. Gunaratne, A. K., & J du Plessis, A. (2007), **Performing management system: A powerful tool to achieve organizational goals**, Journal of Global Business and Technology, 3 (1), 17-28.
30. 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.
31. Maclean J, Zakrajsek D. (1996), **Factors Considered Important for Evaluating Canadian University Athletic Coaches**, Journal of sport management, 10, 446-462.
32. Maclean, J. C., Chelladurai, P. (1995), **Dimensions of Coaching Performance Development of a Scale**, Journal of sport management, 9, 194-207.
33. Martens, R. (2004). **Successful coaching**, human kinetics, Third edition. 115-170.
34. 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), 111-121.
35. Pastor, D w, m. (1994), **Employment process for NCAA female coaches**, Journal of sport management, 8, 115-128.
36. Peterson, D, Nix, C.L( 2010), **The Effect of the Coaches Use Humor on Female Volleyball Players Evaluation of Their Coaches**, Journal Of Sport Behavior, 18(2), 14-20.
37. Peng, Y and L.Mingming( 2011) , **Evaluation Index System on Performance Management of Universities High-Level Wushu**. Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & management, 814-818.
38. Santos, S. (2010), **Coaches' perceptions of competence and acknowledgement of training needs related to professional competences**, Journal of Sports Science and Medicine, 62-70.
39. Stenan, (2006), **The evaluation of Canadian skating coaches**, Text book, 214-302.
40. Williams, S. J., & Kendall, L. (2007), **Perceptions of elite coaches and sports Scientists of the research needs for elite coaching practice**. Journal of Sports Sciences, 25, 1577-1586.