

## تحلیل عاملی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان زن لیگ برتر والیبال ایران

رحیم رضانی نژاد<sup>۱</sup>، محمد علی صاحبکاران<sup>۲\*</sup>، ایرج آقائی خلیق<sup>۳</sup>  
محمد ارده<sup>۴</sup>، مرتضی اکبر<sup>۵</sup>

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۱۱/۲۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۰۲/۱۲)

### چکیده

هدف پژوهش حاضر تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان زن لیگ برتر والیبال ایران از دیدگاه ورزشکاران بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه ورزشکاران (۸۳ نفر) شاغل در لیگ برتر والیبال ایران (۱۳۹۱) بودند. نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شد که در نهایت، همه پاسخ‌دهندگان در پژوهش شرکت کردند. از پرسشنامه محقق ساخته، حاوی ۴۲ شاخص ارزیابی عملکرد مربیان در یک مصاحبه نیمه هدایت شده و در مقیاس پنج ارزشی لیکرتی استفاده شد. ضمناً ۱۸ نفر از اساتید صاحب‌نظر، مربیان و کارشناسان با سابقه والیبال، روایی صوری و محتوایی آن را تأیید کردند و پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ تأیید شد ( $\alpha = 0.94$ ). از روش تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش متمایل (چرخش ابلیمین مستقیم) برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. بر اساس نتایج تحلیل عاملی، یک شاخص حذف شد و ۴۱ شاخص باقیمانده در هفت عامل مهارت‌های فنی، مهارت‌های تاکتیکی، روابط حرفه‌ای، مدیریت تیم، مهارت‌های روان‌شناختی، مهارت‌های اجتماعی-ارتباطی، عامل سابقه و تجربه با ارزش ویژه بزرگ‌تر از ۱ طبقه‌بندی گردیدند. همچنین شاخص حفظ، انسجام و یکپارچگی در اولویت اول و شاخص سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی در آخرین اولویت قرار داشتند. با توجه به اولویت بالای عامل مهارت‌های فنی و تاکتیکی، کارشناسان و مدیران ورزشی باید بیشتر به شایستگی‌های فنی و تاکتیکی مربیان زن برای رشد و توسعه سریع ورزش والیبال بانوان تمرکز کنند.

**واژگان کلیدی:** ارزیابی عملکرد، مربی والیبال، لیگ برتر، مهارت‌های فنی، مهارت‌های تاکتیکی.

۱. استاد مدیریت ورزشی دانشگاه گیلان

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه گیلان (نویسنده مسئول) msahebkaran@yahoo.com

۳. هیئت علمی دانشگاه گیلان

۴. دانش آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه گیلان

۵. هیئت علمی دانشگاه گیلان

## 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 میان، ارزیابی و بررسی عملکرد بخش‌های مختلف صنعت ورزش از مسائل مهمی است که توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کرده است (رمضانی نژاد و همکاران، ۱۳۹۱). یکی از منابع انسانی مهم که نقش برجسته‌ای در موفقیت سازمان‌های ورزشی دارد، مربیان و به‌ویژه سرمربیان تیم‌های باشگاهی هستند که کوچک‌ترین تصمیم آن‌ها می‌تواند عملکرد کل باشگاه را تحت تأثیر قرار دهد (طالب پور، ۸۴: ۳۶). مربیان همواره در خلال فصل تحت ارزیابی و قضاوت مدیران باشگاه، ورزشکاران، رسانه‌ها، مسئولین هیأت و سایر مربیان قرار دارند و نه فقط عملکرد شغلی، بلکه انواع رفتارهای آنان تحت نظر و ارزیابی است و شاید به همین دلیل تغییر سرمربیان بیشتر مشاهده می‌شود. بنابراین، تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان به‌عنوان یکی از نیروهای اثربخش باشگاه ضروری و مهم است. 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 عملکرد خویش برنامه‌ریزی کند (تبریزی، ۱۳۸۱: ۱۲۴).

در بین رشته‌های مختلف ورزشی، والیبال از رشته‌های ورزشی پرطرفدار و المپیکی است و جایگاه ویژه‌ای نزد ورزش‌دوستان دارد. والیبال ایران نیز در سال‌های اخیر رشد چشمگیری داشته است و از موفق‌ترین رشته گروهی سال‌های ۸۶ تا ۹۰ شناخته شده است (فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۹۰). بدون شک با توجه به رشد سال‌های اخیر والیبال ایران و همچنین تقویت ساختارهای لیگ و باشگاه‌ها در این سال‌ها، می‌توان بر نقش عوامل مختلف پرداخت که یکی از این عوامل عمده و اثرگذار سرمربیان تیم‌های باشگاهی هستند. در این رابطه، ارزیابی عملکرد سرمربیان کمک شایانی به پیشرفت و توسعه آن خواهد کرد. زیرا علی‌رغم حرفه‌ای شدن لیگ و توسعه والیبال در

باشگاه‌ها، انتخاب و ارزیابی سرمربیان هنوز به‌عنوان مسئله‌ای مهم باعث شده است که به محض شکست و عدم موفقیت تیم در یک مسابقه‌ی داخلی و بین‌المللی سرمربی زیر سؤال برود و بلافاصله از سمت خود برکنار گردد. همچنین یکی از دغدغه‌های مدیران باشگاه‌ها، انتخاب سرمربیان برای فصل‌های بعدی است به خصوص اینکه معیارهای مشخصی در انتخاب مربیان وجود ندارد، ضمناً با توجه به افزایش مربیان والیبال، تعداد 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 گرفته و اولین گام در موفقیت تیم صحیح برداشته شود (نوشادی، ۱۳۸۸: ۵۷).

وجود نظام ارزیابی برای مربیان ورزش اجتناب ناپذیر است، به گونه‌ای که می‌توان فقدان ارزیابی در ابعاد مختلف سازمان‌ها را از علایم ناکارآمدی آن‌ها قلمداد کرد. ارزیابی عملکرد<sup>۱</sup>، در جهت سوق دادن باشگاه به سمت استفاده صحیح و بهینه از منابع می‌تواند بسیار کمک‌کننده باشد. ارزیابی عملکرد یا مفهوم جامع‌تر آن مدیریت عملکرد از کلیدی‌ترین عوامل موفقیت در تحقق اهداف هر سازمان و مورد توجه مدیران است (دهقان قهفرخی، ۱۳۸۹: ۳۶). مدیریت عملکرد، اقدامی اساسی برای برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های توسعه انسانی سازمان (گونارتان و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷: ۲۱) و ارزیابی عملکرد کارکنان (مانند ورزشکاران و مربیان باشگاه) نیز از کارکردهای آن به‌شمار می‌آید (کلی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸: ۴۳). ارزیابی عملکرد نیروی انسانی عبارت است از تعیین درجه کفایت و لیاقت کارکنان از لحاظ انجام وظایف محوله و قبول مسئولیت‌ها در سازمان که این ارزیابی به‌طور عینی و سیستماتیک انجام می‌گیرد (میرسپاسی، ۱۳۸۶: ۱۳) و سرمربی نیز از کارکنان کلیدی باشگاه‌های ورزشی هستند.

دشواری‌ترین بخش سیستم ارزیابی تعیین استانداردها یا معیارها<sup>۴</sup>، ملاک‌ها<sup>۵</sup> و شاخص‌هاست<sup>۱</sup>. استاندارد، سطح

1. Performance evaluation
2. Gunaratne et al
3. Kelly et al
4. Standards
5. Criteria

کند. گاندی<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) ویژگی‌های مربی موفق و کارآمد را گوش دادن، رهبری کردن، معلّم بودن، هدایت کردن، مشاور بودن و الگو بودن می‌داند. مارتنز<sup>۴</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 (نوشادی، ۱۳۸۸: ۸۶). 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 (وحدت ۱۳۸۶: ۴۸).

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>۵</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>۶</sup>، پیامدهای شخصی<sup>۷</sup>، رفتارهای کاری مستقیم<sup>۸</sup>، رفتارهای کاری غیرمستقیم<sup>۹</sup>، رفتارهای اجرایی حفظ و نگهداری<sup>۱۰</sup> و رفتارهای روابط عمومی<sup>۱۱</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

مطلوب و بهینه موضوع مورد اندازه‌گیری را مشخص می‌کند یا نرم‌هایی برای پیامدها هستند. البته انتظارات و اهداف نیز می‌توانند استاندارد تلقی شوند که در مورد نیروی انسانی با مفهوم حداقل شایستگی و خبرگی معرفی شده است. در صورتی که ملاک‌ها، ویژگی‌ها یا جنبه‌هایی از پدیده مورد ارزیابی هستند که بر اساس آن میزان دستیابی یا نزدیک شدن به استاندارد مورد قضاوت قرار می‌گیرد (نوشادی، ۱۳۸۸: ۴۳) که عامل‌های اندازه‌گیری استاندارد نیز نامیده می‌شوند. از نظر بازرگان (۱۳۸۰) نشانگر یا شاخص، مشخصه‌ای است که به صورت کاملاً کمی و عینی یا دقیق و جزئی جهت قضاوت درباره ملاک‌ها به کار می‌رود و وضعیت یک یا چند عامل را آشکار می‌سازد. یکی از اقداماتی که در ارزیابی عملکرد انجام می‌گیرد، تعیین نشانگرها یا شاخص‌هاست که نقش مهمی در اصلاح عملکرد موضوع مورد ارزیابی دارد (فورچیان، ۱۳۷۹: ۶۰) و اولین گام در تصمیم‌گیری درست و منطقی است و می‌تواند راهنما و ابزاری کارآمد برای انتخاب مربیان و سرمربیان خبره باشد. تعاریف متعدد و مختلفی از مفهوم شاخص ارائه شده است. به طور کلی شاخص‌ها، قادرند جنبه‌های اصلی و کلیدی یک سیستم را به طور صریح و روشن نشان دهند و مشخص سازند که چه بخش‌هایی از نظام مورد ارزیابی به اقدامات اصلاحی نیاز دارد. 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: ۷۸).

در خصوص مربیگری، ویژگی‌ها و خصوصیات متعددی برای یک مربی کارآمد و اثربخش مطرح شده است. تحقیقاتی که در زمینه جنبه‌های مختلف مربیگری انجام شده‌اند، هر کدام به نوعی یک یا تعدادی از ویژگی‌ها را برای احراز پست مربیگری مهم می‌دانند. در همین مورد گروور<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) دادن بازخورد، تشویق، پاداش، حل مشکلات، مبارزه‌طلبی و توسعه عملکرد را مهمترین ویژگی‌های یک مربی می‌داند. وی معتقد است یک مربی باید بتواند با مهارت‌های خود در زمینه‌های فوق، به موفقیت تیم کمک

3. Gondi
4. Martens
5. Maclean &Chelladurai
6. Team product
7. Person product
8. Direct behavior
9. Indirect behavior
10. Administrative maintenance
11. Public relation behavior

1. Indicators
2. Gerver

پژوهش‌های انجام شده میر<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۳) تحت پژوهشی با عنوان مدل تحلیل عاملی اکتشافی شایستگی مربیان به ترتیب پنج عامل استراتژی بازی، شرایط فیزیکی، فنی، انگیزشی و شخصیت‌سازی را شناسایی کردند.

در داخل کشور نیز کهندل و همکاران (۱۳۸۱) ملاک‌های انتخاب مربیان تیم‌های ملی چند رشته ورزشی، طالب‌پور و اسماعیلی (۱۳۸۶) اولویت‌بندی ارزیابی ابعاد مربیگری در تیم‌های ورزشی دانشگاه‌های کشور، شفیعی (۱۳۸۶)، الگوی انتخاب مربیان تیم‌های ملی شنا، شیرجه و واترپلو 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. 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 ده‌گانه 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. در یکی از جدیدترین تحقیقات داخل کشور روحانی و همکاران (۱۳۹۱) 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، مدیریت تیمی و فردی، حفظ و ارتقای تیم و عامل سابقه و تجربه به ترتیب مهم‌ترین عوامل ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال شناخته شدند. 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. در مرتبط‌ترین پژوهش، منظمی (۱۳۸۸) 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

سازمان قرار دادند، باربر و اکریچ<sup>۱</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، روابط عمومی، موفقیت، الگو بودن، مدیریت مالی، دانش و مهارت برای مربیان دو و میدانی بودند. 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.

در پژوهش دیگری نیز باروون<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) به ارزیابی دانش مربیان لیگ‌های ورزشی میشیگان در خصوص کمک‌های اولیه و آسیب‌های ورزشی به این نتیجه رسید که مربیان از دانش کافی در این زمینه برخوردار نیستند و سانتوس<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان «ادراک مربیان از شایستگی‌های حرفه‌ای خود» اقدام به جمع‌آوری نتایج مربوط به خودارزیابی ۳۴۳ مربی نمودند. 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) سه شایستگی کلی مورد بررسی در این پژوهش بودند. پنگ و مینگ<sup>۵</sup> (۲۰۱۱) تحقیقی درباره شاخص‌های ارزیابی تیم‌های ووشو انجام و نشان داد 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. در یکی از جدیدترین

1. Barber & Eckrich
2. Coaches' Association of British Columbia (CABC) (CABC)
3. Barron
4. Santos
5. Peng and Ming

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه ورزشکاران ۶ 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 بود و کلیه ورزشکاران در لیگ برتر والیبال زنان (۸۳ نفر) در پژوهش شرکت کردند. ابزار پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته‌ای بود که از مرور تحقیقات، کتب، پایان‌نامه‌ها، منابع و مقالات پژوهشی، پرسشنامه اولیه با ۷۸ شاخص آماده شد. در مرحله بعد سؤالات در یک مصاحبه نیمه هدایت شده<sup>۳</sup> با ۱۰ نفر از مربیان و کارشناسان با سابقه والیبال، ۴۲ شاخص ارزیابی عملکرد مربیان والیبال نهایی شد. در مرحله تأیید روایی صوری و محتوایی، پس از اعمال نظرات و پیشنهادها، 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 ورزشکاران شاغل در لیگ برتر والیبال ایران قرار گرفت. پیش از انجام تحلیل عاملی، به منظور اطمینان از کافی بودن تعداد نمونه‌ها از معیار کایرز، میرر، الکین<sup>۴</sup> (KMO: ۰/۷۹۷) و برای تعیین همبستگی بین متغیرها از آزمون بارتلت<sup>۵</sup> (sig: ۰/۰۰۱) استفاده شد. چون مقدار شاخص KMO بزرگ‌تر از ۰/۶ بود و نیز مقدار sig (p < ۰/۰۵) 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>۶</sup> با چرخش متمایل<sup>۷</sup> (چرخش ابلیمین مستقیم) برای شناسایی عامل‌های ارزیابی عملکرد مربیان والیبال و روایی ساختاری ابزار استفاده شد. از بین ۴۲ شاخص

مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های فنی، ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های اجتماعی تدوین کرد.

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 به عنوان موفق‌ترین رشته گروهی طی سال‌های ۸۶ تا ۹۰ شناخته شده است (فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۹۰). 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 به عنوان یک مسئله مهم مطرح است. همچنین با توجه به افزایش مربیان والیبال، انتخاب مدیران نیز بیشتر شده است. از این رو، امکان انتخاب از بین مربیان، به شاخص‌هایی نیاز دارد تا کمترین اشتباه در انتخاب سرمربی تیم انجام گیرد (نوشادی، ۱۳۸۸: ۵۷). یکی از این موارد، تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان و مربیان والیبال بانوان برای جهت‌دهی به سوی پیشرفت و توسعه است. همان طور که پاستور و میکسی<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) متذکر شده‌اند مربیان زن باید مستقل از شاخص‌های ارزیابی مردان ارزیابی شوند. از طرفی در همین رابطه و با توجه به کمبود مطالعات در مورد مربیان حرفه‌ای، ویلیامز و کندال<sup>۲</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. 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.

3. Semi-Structured interview

4. Kaiser- Meyer-Oklin measure of sampling adequacy

5. Bartlett's test of sphericity

6. Exploratory factor analysis

7. Direct Oblimin rotation

1. Pastore & Meacci

2. Williams & Kendall

عامل تجربه و سابقه ورزشی بود ( $0.78 \pm 0.3/71$ ). در جدول ۲، خلاصه‌ای از مهم‌ترین و کم‌اهمیت‌ترین عامل‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان بیان شده است.

بر اساس توصیف یافته‌ها، از دیدگاه پاسخ‌دهندگان مهم‌ترین شاخص در ارزیابی عملکرد مربیان شاخص حفظ، انسجام و یکپارچگی تیم است ( $0.63 \pm 0.4/49$ ) و کم‌اهمیت‌ترین آن‌ها مربوط به سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی بود ( $0.90 \pm 0.3/59$ ). در جدول ۳، خلاصه‌ای از مهم‌ترین و کم‌اهمیت‌ترین شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان بیان شده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

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، شفیعی (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، مک‌لین و زاکراجسک (۱۹۹۶) در ارزیابی مربیان تیم‌های ورزشی دانشگاه‌های کانادا، نصیری و همکاران (۱۳۸۸) در رشته هندبال، روحانی (۱۳۹۱) در رشته فوتبال و حمیدی و همکاران (۱۳۹۰) برای تمام رشته‌های تیم‌های ملی ایران پنج عامل ارزیابی عملکرد، دهقان (۱۳۸۹) و منظمی (۱۳۸۸) در والیبال چهار عامل مهم در ارزیابی عملکرد مربیان را شناسایی کردند. از نظر اولویت عوامل ارزیابی عملکرد نیز در پژوهش کهندل و همکاران (۱۳۸۱)، تبریزی (۱۳۸۰)، مک‌لین و چلادورای (۱۹۹۵)، مک‌لین و زاکراجسک (۱۹۹۶)، طالب‌پور (۱۳۸۶)، دهقان (۱۳۸۹) و رضانی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۱) عوامل فنی - آموزشی، مدیریت تیم و اجتماعی - ارتباطی، مهارت‌های تاکتیکی به عنوان عوامل عمده ارزیابی عملکرد مربیان

پرسشنامه اولیه، ۱ شاخص به دلیل بار عاملی کمتر از  $0.40$  (معیار مینا) از تحلیل عاملی حذف شدند و ۴۱ شاخص باقیمانده با توجه به پیشینه پژوهش و بار عاملی بیش‌تر از  $0.40$  تأیید گردیدند. با توجه به نظر متخصصین، عامل‌های شناسایی شده در هفت عامل مهارت‌های فنی (۱۰ شاخص)، مهارت‌های تاکتیکی (۷ شاخص)، روابط حرفه‌ای (۴ شاخص)، مدیریت تیم (۸ شاخص)، مهارت‌های روان‌شناختی (۵ شاخص)، مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی (۴ شاخص)، سابقه و تجربه ورزشی (۳ شاخص)، شناسایی و معرفی شد. مجموع این شش عامل،  $64/40\%$  از واریانس ارزیابی عملکرد مربیان را تبیین کرد که بار عاملی شاخص‌های آن‌ها از  $0.44$  تا  $0.88$  متغیر بود. ثبات درونی کلی پرسشنامه  $0.93/2 =$  و ثبات درونی هر یک از عوامل ارزیابی عملکرد بین  $0.71/2 =$  تا  $0.90/2 =$  برآورد شد.

### یافته‌های تحقیق

بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در پژوهش نشان داد که بیشتر ورزشکاران دارای مدرک تحصیلی دیپلم و زیر دیپلم بودند. توصیف وضعیت سنی پاسخ‌دهندگان نیز نشان داد که میانگین سنی ورزشکاران  $21/25$  است. از تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش متمایل برای شناسایی ساختار عوامل اصلی ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر والیبال ایران استفاده شد و هفت عامل مهارت‌های فنی، مهارت‌های تاکتیکی، روابط حرفه‌ای، مدیریت تیم، مهارت‌های روان‌شناختی، مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی، سابقه و تجربه ورزشی با ارزش ویژه بزرگتر از ۱ مشخص شد. مجموع این شش عامل،  $64/40\%$  از واریانس ارزیابی عملکرد سرمربیان را تبیین کرد که بار عاملی عامل‌های آن‌ها از  $0.44$  تا  $0.83$  متغیر بود (جدول ۱). ضریب پایایی عوامل شناسایی شده نیز با استفاده از ضریب همبستگی آلفای کرونباخ بین  $0.71/2 = \alpha$  تا  $0.90/2 = \alpha$  مشخص شد. هم‌چنین، ۱۱ گویه به دلیل دارا بودن بار عاملی کمتر از  $0.40$  (معیار مینا) از پرسشنامه اصلی حذف شد.

بر اساس یافته‌های توصیفی، از دیدگاه پاسخ‌دهندگان مهم‌ترین عامل ارزیابی عملکرد مربیان، عامل مهارت‌های فنی آنان است ( $0.63 \pm 0.3/31$ ) و کم‌اهمیت‌ترین عامل مربوط به

شناسایی شدند که بدون در نظر گرفتن اولویت و با توجه به پژوهش حاضر همخوانی دارد. متغیرهای تبیین کننده عوامل ارزیابی عملکرد مربیان با نتایج

جدول (۱). نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه شاخص های ارزیابی عملکرد مربیان زن لیگ برتر والیبال ایران

واریانس تبیین شده	ضریب آلفا	بار عاملی	شاخص های پرسشنامه	رتبه	عوامل
۳۱/۸۱	٪۸۹	۰/۷۲۰	تربیت و معرفی ورزشکاران شاخص (بازیکن سازی)	۱	مهارت های فنی
		۰/۶۵۸	توانایی آموزش تکنیک های والیبال به ورزشکاران	۲	
		۰/۷۳۲	خلاقیت و ابتکار در برنامه های تمرینی	۳	
		۰/۷۵۶	توانایی جذب و انتخاب بازیکنان مناسب برای تیم	۴	
		۰/۶۰۲	توانایی انتقال نکات فنی به ورزشکاران	۵	
		۰/۴۶۰	روحیه انتقاد پذیری	۶	
		۰/۴۷۹	ایجاد انگیزه در ورزشکاران و حفظ آن	۷	
		۰/۵۴۸	نشان دادن ضعف ها و قوت های بازیکنان به شیوه درست	۸	
		۰/۶۲۴	توانایی استفاده از پاداش و تنبیه در مواقع لازم	۹	
		۰/۵۱۹	اجرای تاکتیک های والیبال در تمرینات	۱۰	
۸/۷۰	٪۹۰	۰/۵۰۷	مطالعه و دانش به روز در خصوص والیبال	۱۱	مهارت های تاکتیکی
		۰/۴۸۷	توانایی جلب اعتماد و نفوذ در ورزشکاران	۱۲	
		۰/۶۹۰	توانایی رشد تاکتیکی بازیکنان تیم	۱۳	
		۰/۶۳۱	استفاده از استراتژی ها و تاکتیک های متناسب برای هر بازی	۱۴	
		۰/۶۲۱	توانایی آنالیز تاکتیک های والیبال	۱۵	
		۰/۵۷۲	توانایی آنالیز تیم مقابل در مسابقه	۱۶	
		۰/۷۱۵	توانایی توجیه تیم و انتقال منظور خود به بازیکنان	۱۷	
۶/۴۶	٪۸۱	۰/۶۲۳	وضعیت ظاهری مناسب	۱۸	روابط حرفه ای
		۰/۸۸۵	توانایی مصاحبه و بیان مسائل یا گزارش های والیبال	۱۹	
		۰/۷۹۶	ارتباط با اصحاب رسانه	۲۰	
		۰/۶۵۱	ارتباط با مدیران و مسئولین باشگاه	۲۱	
۵/۰۹	٪۸۵	۰/۴۸۴	ثبات رأی در تصمیم گیری	۲۲	مدیریت تیم
		۰/۶۴۹	ایجاد نظم و انضباط تیمی در تمرین و مسابقه	۲۳	
		۰/۷۹۱	هدف گزینی برای هر ورزشکار و کل تیم	۲۴	
		۰/۶۱۶	تعیین شرح وظایف ورزشکاران	۲۵	
		۰/۵۳۴	تدوین برنامه های کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت	۲۶	
		۰/۵۷۲	توانایی کنترل مسائل حاشیه ای تیم	۲۷	
		۰/۴۸۶	داشتن برنامه ریزی مناسب در فصل مسابقه و فصل استراحت	۲۸	
		۰/۴۴۳	قاطعیت و صداقت	۲۹	
		۰/۴۴۲	بازسازی روانی و کنترل استرس بازیکنان (قبل و حین مسابقه)	۳۰	
		۰/۸۳۵	توانایی کنترل عصبانیت و پرخاشگری خود	۳۱	

## تحلیل عاملی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان زن لیگ برتر والیبال ایران

۴/۵۴	٪۷۵	۰/۴۴۶	مشاوره با دستیاران و کمک‌مربیان تیم	۳۲	روان‌شناختی
		۰/۶۹۴	رفتار مؤدبانه و محترمانه با ورزشکاران تیم	۳۳	
		۰/۵۵۸	حفظ، انسجام و یکپارچگی تیم	۳۴	
۴/۱۱	٪۷۱	۰/۵۳۲	ارتباط با مربیان سایر تیم‌ها	۳۵	اجتماعی- ارتباطی
		۰/۵۴۳	داشتن رابطه دوستانه با بازیکنان در خارج از تیم	۳۶	
		۰/۷۰۱	احترام به مربیان تیم مقابل	۳۷	
		۰/۷۸۷	احترام نسبت به داوران	۳۸	
۳/۶۵	٪۷۱	۰/۵۵۲	درجه مربیگری	۳۹	تجربه و سابقه ورزشی
		۰/۶۷۸	سابقه کسب عنوان در باشگاه‌ها	۴۰	
		۰/۸۲۹	سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی	۴۱	
	۷۹/۷	آزمون KMO جهت متناسب بودن اندازه نمونه			
	$P \leq ۰/۰۰۱$	آزمون بارتلت جهت درست بودن تفکیک عامل‌ها			
	٪۹۴	ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان			

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

اولویت	عامل‌ها مربوط به ارزیابی عملکرد سرمربیان	انحراف استاندارد $\pm$ میانگین
اول	عامل مهارت‌های فنی	۴/۳۱ $\pm$ ۰/۶۳
دوم	عامل مهارت‌های تاکتیکی	۴/۳۰ $\pm$ ۰/۵۸
سوم	عامل مهارت‌های روان‌شناختی	۴/۲۳ $\pm$ ۰/۵۸
چهارم	عامل مدیریت تیم	۴/۲۱ $\pm$ ۰/۵۴
پنجم	عامل مهارت‌های اجتماعی-ارتباطی	۴/۰۵ $\pm$ ۰/۵۸
ششم	عامل روابط حرفه‌ای	۳/۸۹ $\pm$ ۰/۷۴
هفتم	عامل سابقه و تجربه ورزشی	۳/۷۱ $\pm$ ۰/۷۸

## جدول (۳). خلاصه پراهمیت‌ترین و کم‌اهمیت‌ترین شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان

میزان اهمیت	شاخص‌های مربوط به ارزیابی عملکرد سرمربیان	انحراف استاندارد $\pm$ میانگین
بسیار مهم	حفظ، انسجام و یکپارچگی تیم	۴/۴۹ $\pm$ ۰/۶۳
	ایجاد انگیزه در ورزشکاران و حفظ آن	۴/۴۶ $\pm$ ۰/۷۷
	توانایی انتقال نکات فنی به ورزشکاران	۴/۴۶ $\pm$ ۰/۷۵
مهم	سابقه کسب عنوان در باشگاه‌ها	۳/۶۵ $\pm$ ۰/۸۷
	ارتباط با اصحاب رسانه	۳/۶۰ $\pm$ ۰/۹۶
	سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی	۳/۵۹ $\pm$ ۰/۹۰



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 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 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 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 و همکاران (۱۳۸۱) و انجمن مربیان بریتیش کلمبیا (۲۰۰۷) ویژگی‌های فنی در اولویت دوم بود که به لحاظ اولویت‌بندی با پژوهش حاضر همخوانی ندارد.

شاخص‌های تشکیل دهنده عامل دوم، ۸۷٪ واریانس متغیر ارزیابی را تبیین کرد. با توجه به اینکه اغلب شاخص‌های آن روش‌های آموزش تاکتیکی ورزشکاران را نشان می‌داد، عامل مهارت‌های تاکتیکی ( $\alpha=0/90$ ) نامیده شد. 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

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.

عامل ارزیابی عملکرد فنی - آموزشی مربیان در صدر قرار گرفته است. در این پژوهش از ۴۲ شاخص ارزیابی عملکرد مربیان زن والیبال ایران، ۴۱ شاخص از ارزش بیشتری برخوردار بودند که با استفاده از تحلیل عاملی در هفت عامل ارزیابی طبقه‌بندی شدند. شاخص‌های تشکیل دهنده عامل اول، ۳۱/۸۱٪ 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 ( $\alpha=0/89$ ) نامیده شد. 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)، شفيعی (۱۳۸۶)، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، اتحادیه مربیگری بریتیش کلمبیا (۲۰۰۷)، منظمی (۱۳۸۸)، حمیدی (۱۳۹۰) و روحانی (۱۳۹۱) همخوان است. 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

رفتارهای کاری و حرفه‌ای مربی مربوط می‌شد، با عنوان عامل روابط حرفه‌ای ( $\alpha=0/81$ ) معرفی شد. توانایی مصاحبه و بیان مسائل یا گزارش‌های والیبال، 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 (مک-لین و زاکراجسک، ۱۹۹۶، پاستور، ۱۹۹۴). شاخص‌های این عامل با یافته‌های رضوانی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۱) و نصیری و همکاران (۱۳۸۸) در بعد روابط عمومی مربیان، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، استفان (۲۰۰۰) و استنان (۲۰۰۶) 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.

در این پژوهش، عامل مدیریت تیم چهارمین اولویت را در میان عوامل ارزیابی عملکرد مربیان والیبال زنان ایران دارد. شاخص‌های تشکیل دهنده عامل چهارم، ۵/۰۹٪ واریانس متغیر ارزیابی عملکرد مربیان را نشان داد و چون اغلب شاخص‌های آن رفتارهای اجرایی و مدیریتی مربی برای حفظ تیم را می‌سنجید، عامل مدیریت تیم ( $\alpha=0/85$ ) 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 (دهقان قهفرخی، ۱۳۸۹). 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

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، ۱۳۸۸). میر و همکاران (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. 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 (منظمی، ۱۳۸۸). برخی از محققان نیز به‌طور جزئی بر اهمیت شاخص‌های مختلف این عامل تأکید کرده‌اند. مثلاً باربر و اکریچ (۱۹۹۸) و طالب‌پور و همکاران (۱۳۸۶)، برای آشنایی مربیان با علوم رشته مختص ورزشی خود و مهارت‌های تاکتیکی تأکید کرده‌اند. نتایج این پژوهش با یافته‌های طالب‌پور و همکاران (۱۳۸۶)، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، در مورد مهارت‌های تاکتیکی نیز همسو است. 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 والیبال بانوان ایران دارد. شاخص‌های عامل سوم، ۶/۴۶٪ از واریانس متغیر (ارزیابی عملکرد) را تبیین کرد و چون اغلب شاخص‌های آن به

شاخص‌های این عامل مربوط به بحث ایجاد اعتماد به نفس و نیز بازسازی روانی قبل و بعد از مسابقه بود، عامل مهارت‌های روان شناختی ( $\alpha=0/75$ ) نامگذاری شد. مقایسه شاخص‌های تبیین‌کننده عامل مهارت‌های روان‌شناختی در پژوهش نشان می‌دهد با اعتقاد به مشاوره با دستیاران و کمک‌مربی 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 و همکاران (۱۳۸۸) و دهقان (۱۳۸۹) در خصوص توانایی مشاوره با کادر فنی و دیگر مربیان همخوان است.

عامل ششم ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر والیبال بانوان ایران، مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی بود. شاخص‌های تشکیل دهنده عامل ششم، ۴/۱۱٪ واریانس متغیر ارزیابی سرمربی‌ها را تبیین می‌کردند و چون شاخص‌های آن به رفتارهای محترمانه مربی برای رشد و ارتقا ورزشکاران مربوط می‌شد، عامل مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی ( $\alpha=0/71$ ) نام گرفت 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 (۱۳۸۸)، تاجیک (۱۳۸۹) و دهقان (۱۳۸۹) در خصوص توانایی برقراری ارتباط اثر بخش با رسانه‌ها، کادر فنی و دیگر مربیان همخوان است.

عامل تجربه و سابقه ورزشی، هفتمین و آخرین عامل ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر والیبال بانوان ایران شناخته شد. شاخص‌های تشکیل دهنده عامل ششم، ۳/۶۵٪ 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 ( $\alpha=0/71$ ) نامیده شد. شاخص‌های تبیین‌کننده این عامل نشان می‌دهد که سابقه

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 (تاجیک، ۱۳۸۹). 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. شاخص‌های این عامل با یافته‌های شفیع و همکاران (۱۳۸۶) با تأکید بر کنترل و نظارت، توانایی ایجاد نظم، برنامه ریزی فصلی و حمیدی و همکاران (۱۳۹۰) در بعد برنامه‌ریزی مربیان، داشتن چشم انداز و برنامه برای جذب ورزشکاران و آشنایی کامل به قوانین و مقررات و روحانی و همکاران (۱۳۹۱) و با عنوان شاخص‌های ارزیابی عملکرد همخوانی دارد. نتایج پژوهش حاضر با اولویت‌بندی تحقیق نصیری (۱۳۸۸) روی چهار رشته ورزشی، تیریزی (۱۳۸۰) در کشتی و انجمن بریتیش کلمبیا (۲۰۰۷) همخوان است. 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. عامل پنجم، ۴/۵۴٪ واریانس متغیر ارزیابی را نشان داد و چون اغلب

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.

با توجه به یافته‌های پژوهش، عامل مهارت‌های فنی و تاکتیکی که نشان دهنده شایستگی تخصصی و حرفه‌ای است مهم‌ترین عوامل ارزیابی مربیان هستند. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران و کارشناسان در ارزیابی عملکرد مربیان از شاخص‌های این دو عامل بیشتر استفاده کنند. همچنین مربیان والیبال نیز می‌توانند با کسب مهارت‌های لازم در این حیطه، شرایط بهبود و ارتقای شایستگی‌های حرفه‌ای خود را مهیا سازند.

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. همچنین اولویت عامل تجربه و سابقه ورزشی در پژوهش حاضر با یافته‌های کهنل (۱۳۸۱)، شفیع (۱۳۸۶)، نصیری (۱۳۸۸)، از دیدگاه مربیان و بازیکنان همخوانی دارد. 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 (باربر و اکریچ، ۱۹۹۸). همچنین مهارت‌های علمی بالا، دانش لازم برای مربیگری و به روز رسانی اطلاعات مربیان در موفقیت و ارزیابی مربیان مؤثر هستند (مارتنز، ۲۰۰۴)؛ به نظر می‌رسد بیشتر از همه داشتن سابقه عضویت در تیم‌های ملی و باشگاهی ملاک مهمی باشد،

## منابع

- اسماعیلی، محسن، طالب‌پور، مهدی (۱۳۸۶). «بررسی و اولویت‌بندی و ارزشیابی ابعاد مربیگری در تیم‌های ورزشی دانشگاه‌های کشور». پژوهش در علوم ورزشی، ۱۶: ۱۰۶-۹۲.
- تاجیک، علی (۱۳۸۹). معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی تکواندو، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
- تبریزی، رضا (۱۳۸۱). «اولویت‌بندی بعضی از ویژگی‌های مربیان از دیدگاه مربیان و کشتی‌گیران سطح ملی کشور»، نشریه حرکت، ۱۱: ۱۳۱-۱۱۹.
- حسینی‌نسب، داوود (۱۳۷۲). «معرفی شاخص‌های آموزش عالی». فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۲: ۲۸-۱۷.
- حمیدی، مهرزاد، معماری، ژاله، حمیدی، محسن (۱۳۹۰). «ابعاد ارزیابی عملکرد مربیان ملی کشور ارائه مقیاس اندازه‌گیری»، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، ۲: ۶۸-۴۹.
- دهقان قهفرخی، امین (۱۳۸۹). ارزیابی عملکرد مربیان تیم‌های ملی والیبال با استفاده از بازخورد ۳۶۰ درجه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
- رمضانی‌نژاد رحیم، رضایی‌صوفی مرتضی، خسروی اقدام آذر، ملایب مینا (۱۳۹۱). «مقایسه شاخص‌های عملکرد مربیان از دیدگاه کارشناسان، ورزشکاران و مربیان ورزشی شهرستان رشت»، مقاله پذیرش شده، نشریه مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران.
- روحانی، میثم، رمضانی‌نژاد، رحیم، طالب‌پور، مهدی، بنار، نوشین (۱۳۹۱). «بررسی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران». مقاله پذیرش شده، مطالعات مدیریت ورزشی، پژوهشگاه تربیت بدنی.
- شفیعی، محسن، گودرزی، محمود (۱۳۸۶). «طراحی و تبیین معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی شنا، شیرجه و واترپلو از دیدگاه مربیان این رشته»، نشریه حرکت، ۳۲: ۳۶-۱۹.
- 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.

- فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۰). آمار انتشار یافته از کمیته آموزش و پژوهش والیبال، [www.iranvolleyball.com](http://iranvolleyball.com)
- قورچیان، سید مصطفی، خورشیدی، عباس (۱۳۷۹). شاخص‌های عملکردی در ارتقای کیفی مدیریت نظام آموزش عالی. تهران: انتشارات فراشناختی اندیشه، ۳۷.
- کهندل، مهدی، امیرتاش، علی محمد، مظفر، سید امیر احمد (۱۳۸۱). «تعیین و اولویت‌بندی معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی در چند ورزش گروهی»، فصلنامه المپیک، ۱۰ (۱): ۲۹-۱۷.
- 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، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- 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.
- منظمی، امیر حسین (۱۳۸۸). تدوین معیارهای انتخاب مربیان ملی والیبال کشور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۶). پژوهشی تحلیلی در زمینه ارزشیابی کارکنان و مدیران دولتی مراکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مدیریت دولتی، ۶: ۲۳-۱۰.
- نصیری، خسرو، خیری، محمد، سجادی، نصرالله، کاظم نژاد، انوشیروان (۱۳۸۸). «تحلیل و مدل‌سازی ارزیابی مربیان تیم‌های ملی هندبال ایران»، نشریه مدیریت ورزشی حرکت، ۱: ۱۱۹-۱۴۰.
- نوشادی، بهزاد (۱۳۸۸). موفقیت در مربیگری حرفه‌ای. تهران: انتشارات زانینس، چاپ اول.
- وحدت، بهزاد (۱۳۸۶). تدوین شاخص‌های ارزیابی مربیان دو و میدانی کشور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران.
- Barber, H., Eckrich, J., (1998). Methods and criteria employed in the evaluation of intercollegiate coaches. *Journal of Sport Management*, 12, p. 301-322.
- 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.
- Coach selection policy & application (2009). from <http://www.ottawasoccer.com>
- Coaches' Association of British Columbia (2007). Available on the <http://www.coachesbc.com>.
- Couch., Stephan (2000). Coach selection, Available on the <http://www.Cc/.org>. programs.
- Gerver (1992). *Coaching, Winning Strategies for Individuals and Teams*. Textbook.
- Gondi, (1998). Coach Assessment Form, available at: <http://www.vemp learning.org>.
- Graham, G. (1983). A system matching game requirement with participant ability, *dei giachi sport, roam*.
- 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.
- 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.
- Maclean J, Zakrajsek D. (1996). Factors Considered Important for Evaluating Canadian University Athletic Coaches, *Journal of sport management*, 10, 446-462.
- Maclean, J. C., Chelladurai, P. (1995). Dimensions of Coaching Performance Development of a Scale, *Journal of sport management*, 9, 194-207.
- Martens, R. (2004). *Successful coaching, human kinetics*, Third edition.
- 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.
- 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.
- Pastor, D w., m. (1994). "employment process for NCAA female coaches", *Journal of sport management*, 8, 115-128.
- 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.

- Peng, Y and L.,Ming (2011). "Evaluation Index System on Performance Management of Universities High-Level Wushu", Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & management, 814-818.
- Santos, S., (2010). "Coaches' perceptions of competence and acknowledgement of training needs related to professional competences", Journal of Sports Science and Medicine, 62-70.
- Stenan, (2006). The evaluation of Canadian skating coaches, Text book.
- 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.