

## تحلیل عاملی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان حرفه‌ای فوتبال ایران

میثم روحانی<sup>۱\*</sup>، مهدی طالب‌پور<sup>۲</sup>، رحیم رمضانی‌نژاد<sup>۳</sup>، نوشین بنار<sup>۴</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱/۳۰ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۶/۱۳)

### چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر فوتبال ایران از دیدگاه مربیان و بازیکنان بود. جامعه آماری پژوهش تمامی سرمربیان و مربیان (۷۲ نفر) و بازیکنان ایرانی (۲۷۷ نفر) شاغل در دهمین دوره لیگ برتر فوتبال ایران (۹۰-۱۳۸۹) بودند. نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شد، که در نهایت ۷۰ سرمربی و مربی، ۱۹۷ بازیکن فوتبال و در مجموع ۲۶۷ نفر در پژوهش حاضر شرکت کردند. از پرسشنامه محقق‌ساخته حاوی ۶۰ گویه شاخص ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال در مصاحبه‌ای نیمه‌هدایت شده و در مقیاس پنج ارزشی لیکرت استفاده شد. اساتید صاحب‌نظر و مربیان و کارشناسان با سابقه فوتبال روایی صوری و محتوایی پرسشنامه را تأیید کردند. پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شد ( $\alpha = 0.92$ ). برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش متماثل، آزمون تحلیل واریانس با اندازه‌گیری مکرر و آزمون تعقیبی بونفرونی در سطح معناداری  $P \leq 0.05$  استفاده شد. بر اساس نتایج تحلیل عاملی از ۶۰ گویه ارزیابی عملکرد، سه گویه حذف و ۵۷ گویه در پنج عامل قرار گرفت. عوامل فنی-آموزشی (۱۵ گویه)، رفتاری و تربیتی (۱۳ گویه)، مدیریت تیمی و فردی (۱۱ گویه)، حفظ و ارتقای تیم (۱۰ گویه) و عامل سابقه و تجربه (۸ گویه)، به ترتیب، مهم‌ترین عوامل ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال شناخته شدند. همچنین، بین اولویت همه عوامل ارزیابی عملکرد مربیان (به استثنای تفاوت بین عوامل رفتاری و تربیتی با فنی-آموزشی) تفاوت معناداری وجود داشت ( $P \leq 0.05$ ). با توجه به اولویت بالای عامل فنی-آموزشی و عامل رفتاری و تربیتی، کارشناسان و مدیران ورزشی می‌توانند مربیان را از نظر شاخص‌های فنی ارزیابی کنند و چون بازیکنان بیشترین ارتباط را با مربی دارند، ارزیابی مهارت‌های رفتاری و ارتباطی مربیان نیز بسیار مهم است.

### واژگان کلیدی

ارزیابی عملکرد، عامل فنی-آموزشی، لیگ برتر، مربی فوتبال.

## مقدمه

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. یکی از منابع انسانی مهم که نقش برجسته‌ای در موفقیت سازمان‌های ورزشی دارد، مربیان، به‌ویژه مربیان تیم‌هاست. کوچک‌ترین تصمیم آن‌ها عملکرد کل باشگاه را تحت تأثیر قرار می‌دهد (نصیری و همکاران، ۱۳۸۸؛ Barber & Eckrich, 1998; Myers et al., 2006).

حرفه‌مربیگری به‌خصوص در رشته فوتبال از حرفه‌های بسیار پرتنش و حساس است، به‌طوری که سازماندهی تمرینات، ارتباط با ورزشکاران، شرکت در رقابت‌های ورزشی، ارتباط با مدیران و رسانه‌های مختلف، حفظ اطلاعات تخصصی و کسب مهارت‌های مختلف روانی و مدیریتی از جمله مهارت‌هایی است که وظایف مربیان را بسیار دشوار کرده است (Brendao et al., 2004). بنابراین، مربی فوتبالی که در چنین شرایطی هدایت تیم را برعهده می‌گیرد، باید ویژگی‌ها و خصوصیات منحصر به فردی داشته باشد. از طرفی، باید دریابد که دیگران درباره رفتارها، تصمیم‌گیری‌ها و الگوهای ارتباطی او چگونه می‌اندیشند و چگونه وی را ارزیابی می‌کنند. در نتیجه، مربی می‌تواند نظرات بازخوردی آنان را با نتایج ارزیابی شخصی خود بسنجد و در برنامه خودبهبودسازی مناسبی برای بهبود عملکرد خویش تدارک ببیند (United States Taekwondo Grandmasters Society, 2009). بنابراین، با توجه به ماهیت شغلی مربیان فوتبال، اگر در ارزیابی عملکرد آنان از ملاک‌ها و معیارهای مناسبی استفاده شود، می‌توان انتظار داشت عملکرد باشگاه‌های فوتبال بهبود یابد.

در همین رابطه، برخی مؤسسات، سازمان‌ها و انجمن‌های ورزشی ملاک‌ها و معیارهای خاصی را برای

ارزیابی مربیان در نظر گرفتند. مثلاً، مؤسسه مربیگری آلیانس (۲۰۰۲) در ارزیابی مربیان، شاخص‌هایی مانند اطاعت از قوانین، احترام به کادر رسمی، رفتار محترمانه با بازیکنان حریف، کمک به بازیکنان برای یادگیری، تشویق و گوش دادن به بازیکنان را مهم می‌داند. کنفدراسیون فوتبال آسیا (۲۰۰۳) به مهارت‌های علوم رفتاری، روان‌شناسی و مهارت‌های روانی، و انجمن مربیان بریتیش کلمبیا (۲۰۰۷) به مهارت‌های سازمانی، مهارت‌های آموزشی، مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی و ایمنی و مهارت‌های شخصیتی مربی در ارزیابی عملکرد مربیان اهمیت داده است.

در سال‌های اخیر، بخشی از مطالعات در زمینه مربیگری نیز به بررسی شایستگی‌ها و معیارهای انتخاب مربیان در رشته‌های مختلف ورزشی اختصاص یافته است. پژوهش اصلی و منسجم در مورد مربیان با مطالعات مکین و چلادورای (۱۹۹۵) آغاز شد. البته، بیشتر مطالعاتی که در این زمینه صورت گرفته است مربوط به مربیان غیرحرفه‌ای یا مربیان دانشگاهی و مدارس بود و درباره شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان حرفه‌ای مطالعات کمی صورت گرفته است.

باربر و اکریچ (۱۹۹۸) در ارزیابی مربیان بسکتبال دانشگاهی، عواملی از قبیل توسعه مهارتی و تکنیکی، مهارت‌های توفیق برنامه‌ها، روابط عمومی، مهارت‌های مدیریتی، مدل‌های نقش، موارد غیرقابل پیش‌بینی و در ارزیابی مربیان دو صحنه‌ای دانشگاه‌ها عوامل مربوط به پیشرفت ورزشکار، برنامه‌های ارتقاء، مدل‌های الگو، مهارت‌های جذب حمایت‌ها، حوزه علمی و دانشگاهی و مهارت‌های سازمانی را شناسایی کردند.

در جدیدترین پژوهش‌ها، کاووسانو (۲۰۰۸) ابعاد مربیگری را در چهار بعد انگیزش، راهبرد، تکنیک و شخصیت‌سازی و سانتوس (۲۰۱۰) شایستگی‌های مرتبط با

می‌شود که در تعیین صلاحیت و ارزیابی مربی فوتبال، عمدتاً ضابطه و معیار مشخصی وجود ندارد و موجب می‌شود تا همیشه این سؤال در ذهن باقی بماند که چه شاخص‌ها و ملاک‌هایی باعث انتخاب و در نتیجه ارزیابی مربی شده است.

از طرفی، مطالعاتی که تاکنون با هدف تدوین شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان انجام شده است به طور کلی چند رشته ورزشی منتخب و در مواردی خاص به رشته‌هایی چون هندبال، والیبال و تکواندو محدود بوده است. از این رو، با توجه به حساسیت فوتبال و اهمیت چندگانه نقش مربی در تیم‌های فوتبال و با توجه به اینکه ارزیابی مربیان فوتبال مستلزم داشتن معیارها و ویژگی‌های مربیگری است، استفاده از این شاخص‌ها برای ارزیابی کسی که مسئولیت هدایت و رهبری تیم را برعهده دارد اهمیت بسیاری دارد. از این رو، پژوهش حاضر بر آن است تا مهم‌ترین معیارها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر فوتبال ایران را شناسایی و با اولویت‌بندی مهم‌ترین عوامل ارزیابی عملکرد مربیان، بازخوردهای لازم برای مربیان و حتی مدیران را فراهم و نیازهای آموزشی آن‌ها را مشخص کند.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع علی-مقایسه‌ای است. جامعه آماری این پژوهش تمامی سرمربیان، مربیان و بازیکنان دهمین دوره لیگ برتر فوتبال ایران در سال ۹۰-۱۳۸۹ بودند. نمونه آماری در پژوهش حاضر برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شد. با توجه به اینکه تعداد سرمربیان ۱۸ و مربیان ۵۴ نفر (۷۲ مربی) و تعداد بازیکنان ایرانی ۲۷۷ نفر بود، در نهایت ۷۰ سرمربی و مربی و ۱۹۷ بازیکن فوتبال و در مجموع ۲۶۷ نفر (۷۶ درصد) شرکت کردند.

ابزار پژوهش پرسشنامه محقق ساخته بود. از مرور تحقیقات، کتب، منابع و مقالات پژوهشی و به خصوص فرم ارزیابی عملکرد مربیان AFC، پرسشنامه اولیه با ۱۰۶

برنامه‌ریزی سالانه، شایستگی‌های مرتبط با تشخیص موقعیت‌های تمرین و مسابقه و شایستگی‌های آموزشی شخصی و مربیگری را شناسایی کردند.

در ایران نیز برخی 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 مطالعه کرده‌اند. البته در مواردی ابعاد مربیگری و ملاک انتخاب مربیان اولویت‌بندی شده است. در همین رابطه، 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 و گودرزی (۱۳۸۶) الگوی انتخاب مربیان تیم‌های ملی شنا، شیرجه و واترپلو، و در نهایت نصیری و همکاران (۱۳۸۸) مدل ارزیابی مربیان تیم‌های ملی هندبال ایران را مطرح کردند.

از نظر محققان علوم ورزشی بازیکنان، مربیان و باشگاه‌ها از ارکان اصلی صنعت فوتبال‌اند و هر کدام اهمیت خاصی دارند (Redmond Soccer Club, 2005)، اما با توجه به اینکه بیشتر مربیان فوتبال مسئول نقل و انتقال بازیکنان‌اند و از طرفی، تصمیم‌گیری‌های عمده برای پاداش‌دهی یا فسخ قرارداد را برعهده دارند، لذا فرایند ارزیابی عملکرد مربیان برای باشگاه‌های فوتبال اهمیت بسیار دارد. ضمن اینکه به نظر می‌رسد با توجه به حرفه‌ای شدن لیگ و توسعه فوتبال در باشگاه‌ها، انتخاب و ارزیابی مربیان هنوز مسئله مهمی است. این مسئله باعث شده است که در تیم‌های باشگاهی به محض شکست و عدم موفقیت تیم در مسابقه‌ای داخلی و بین‌المللی، مربی زیر سؤال برود و بلافاصله از سمت خود برکنار شود، در صورتی که شاید عامل باخت تیم، مربی آن تیم نباشد و عوامل دیگری در شکست آن دخیل باشد. احتمالاً این مشکل از آنجا ناشی

تحلیل عاملی کافی است.

با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی، سه گویه به علت بار عاملی کمتر از ۰/۳۵ حذف و ۵۷ گویه باقیمانده با توجه به پیشینه پژوهش و بار عاملی بیشتر سؤال‌ها، با نظر متخصصان در پنج عامل فنی-آموزشی (۱۵ گویه)، رفتاری و تربیتی (۱۳ گویه)، مدیریت تیمی و فردی (۱۱ گویه)، حفظ و ارتقای تیم (۱۰ گویه) و سابقه و تجربه (۸ گویه) شناسایی و معرفی شد.

مقایسه اولویت ۱۳ گویه مربوط به **عامل رفتاری و تربیتی**، نشان داد «آرامش و کنترل استرس ورزشکاران به هنگام مسابقه» و «توانایی جلب اعتماد ورزشکار» به ترتیب بالاترین میانگین یا بیشترین اهمیت را در میان متغیرهای ارزیابی عملکرد این عامل داشتند. در صورتی که «داشتن روحیه مثبت‌اندیشی و انتقال آن به ورزشکاران» و «نحوه برخورد با حاشیه‌های تیم و دور کردن تیم از حاشیه (مدیریت حاشیه‌ها)» پایین‌ترین اولویت را داشتند (جدول ۱).

اطلاعات جدول ۲ نشان می‌دهد از بین ۱۰ گویه در **عامل حفظ و ارتقای تیم**، گویه‌های «اعتقاد به مشاوره با دستیاران» و «توجه به تأکیدهای تیم پزشکی» به ترتیب بیشترین و متغیر «مهارت ایجاد و حفظ ارتباط سازنده با اصحاب رسانه» کمترین بار عاملی را در متغیرهای عامل حفظ و ارتقای تیم داشته است.

اطلاعات جدول ۳، نشان می‌دهد از بین هشت گویه مربوط به **عامل سابقه و تجربه**، گویه‌های «کسب مقام و عنوان در کسوت مربیگری» و «میراث تحصیلات مربی»، بیشترین بار عاملی را در این عامل داشت. ضمن اینکه «مربیگری در رده‌های سنی پایین یا در لیگ‌های پایین‌تر» و نیز «مدیریت مربیگری سطح اول» کمترین بار عاملی را در این عامل داشتند.

شاخص آماده شد. در مرحله بعد و در مصاحبه‌ای نیمه‌هدایت‌شده با ۱۵ مربی و کارشناس باسابقه فوتبال، ۶۰ شاخص ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال نهایی شد. در مرحله تأیید روایی صوری و محتوایی، پس از اعمال نظرها و پیشنهادها، اساتید صاحب‌نظر دانشگاهی و مربیان و کارشناسان باسابقه در رشته فوتبال و دارای تحصیلات دانشگاهی، پرسشنامه نهایی به منظور شناسایی عامل‌های ارزیابی عملکرد مربیان در مقیاس پنج ارزشی لیکرت (از بسیار کم با نمره ۱ تا بسیار زیاد با نمره ۵) در اختیار مربیان باسابقه و بازیکنان ایرانی شاغل در لیگ برتر فوتبال ایران قرار گرفت. ثبات درونی کلی پرسشنامه  $r=0/92$  و ثبات درونی هر یک از عوامل ارزیابی عملکرد بین  $r=0/67$  تا  $r=0/82$  برآورد شد. از روش تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۱</sup> با چرخش متمایل<sup>۲</sup> برای شناسایی عامل‌های ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال و روایی ساختاری ابزار استفاده شد. با توجه به طبیعی بودن داده‌ها در آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، از آزمون تحلیل واریانس با اندازه‌گیری مکرر و آزمون تعقیبی بونفرونی در سطح معناداری  $P \leq 0/05$  و نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶ استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از تحلیل عاملی اکتشافی برای تعیین و شناسایی عوامل مهم ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال استفاده شد. به همین دلیل، پیش از انجام تحلیل عاملی، به منظور اطمینان از کافی بودن تعداد نمونه‌ها از معیار کایرز-میر-آلکین<sup>۳</sup> ( $KMO: 0/817$ ) و برای تعیین همبستگی بین متغیرها از آزمون بارتلت ( $sig: 0/001$ ) استفاده شد. نتایج نشان داد استفاده از تحلیل عاملی مناسب است و عامل‌های ساخته شده اعتبار لازم را دارند و تعداد نمونه‌ها نیز برای

1. exploratory factor analysis

2. direct oblimin rotation

3. Kaiser- Meyer-Oklin measure of sampling adequacy

جدول ۱. توصیف اولویت گویه‌های عامل رفتاری و تربیتی

اولویت	گویه	بار عاملی
۱	آرامش و کنترل استرس ورزشکاران به هنگام مسابقه	۰/۶۶۴
۲	توانایی جلب اعتماد ورزشکار	۰/۶۱۲
۳	توجه و تأکید بر ویژگی‌های مثبت ورزشکاران	۰/۶۱۱
۴	کنترل و نظارت بر اجرای برنامه‌های ورزشکاران طبق شرح وظایف	۰/۶۱۰
۵	توانایی رشد تاکتیکی بازیکنان تیم	۰/۵۹۷
۶	حفظ انگیزه و بهادادن به بازیکنان ذخیره	۰/۵۳۲
۷	بازسازی نیروی جسمانی و روانی ورزشکاران بعد از مسابقه	۰/۵۲۷
۸	بهبود عملکرد و ارتقای تیم و ورزشکاران	۰/۵۲۵
۹	صداقت در گفتار و کردار	۰/۴۹۹
۱۰	رفتار مؤدبانه و محترمانه با ورزشکاران تیم	۰/۴۶۲
۱۱	ایجاد انگیزه در ورزشکاران	۰/۴۴۰
۱۲	داشتن روحیه مثبت‌اندیشی و انتقال آن به ورزشکاران	۰/۳۹۷
۱۳	نحوه برخورد با حاشیه‌های تیم و دور کردن تیم از حاشیه (مدیریت حاشیه‌ها)	۰/۳۸۵

جدول ۲. توصیف اولویت گویه‌های عامل حفظ و ارتقای تیم

اولویت	گویه	بار عاملی
۱	اعتقاد به مشاوره با دستیاران و کمک‌مربی‌ان تیم	۰/۶۱۱
۲	توجه به تأکیدهای تیم پزشکی	۰/۶۰۳
۳	تعهد به اهداف باشگاه و تیم	۰/۵۶۰
۴	روابط کاری با مربیان سایر تیم‌ها	۰/۵۵۹
۵	ارتباط خوب با مدیران و مسئولان باشگاه	۰/۵۲۵
۶	متحول کردن تیم نسبت به گذشته	۰/۵۲۲
۷	ترویج فرهنگ دوستی و رفاقت در تیم	۰/۵۰۴
۸	تدوین برنامه نیم فصل	۰/۴۹۲
۹	تعداد برد و باخت تیم	۰/۴۴۳
۱۰	مهارت ایجاد و حفظ ارتباط سازنده با اصحاب رسانه	۰/۴۳۹

جدول ۳. توصیف اولویت گویه‌های عامل سابقه و تجربه

اولویت	گویه	بار عاملی
۱	کسب مقام و عنوان در کسوت مربیگری	۰/۶۵۱
۲	میزان تحصیلات مربی	۰/۵۱۶
۳	گذراندن کلاس‌های مربیگری و ارتقای آن	۰/۵۱۲
۴	سابقه عضویت در تیم‌های باشگاهی و ملی	۰/۴۹۹
۵	مقبولیت و خوشنامی مربی	۰/۴۶۵
۶	عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای و تخصصی ملی و بین‌المللی	۰/۳۹۷
۷	مربیگری در رده‌های سنی پایین یا در لیگ‌های پایین‌تر	۰/۳۹۳
۸	دارا بودن مدرک مربیگری سطح اول	۰/۳۵۵

از بین پانزده شاخص مربوط به عامل فنی-آموزشی، گویه‌های «توانایی آنالیز بازی» و «توانایی بالا در هدایت تیم به هنگام مسابقات» بیشترین اهمیت را در ارزیابی عملکرد مربیان داشته است. در صورتی که «کنترل بر نیمکت تیم به هنگام مسابقه» کمترین اهمیت را در بین سایر متغیرهای این عامل دارد (جدول ۴).

جدول ۴. توصیف اولویت گویه‌های عامل فنی-آموزشی

اولویت	گویه	بار عاملی
۱	توانایی آنالیز بازی	۰/۶۹۵
۲	توانایی بالا در هدایت تیم به هنگام مسابقات	۰/۶۴۱
۳	توانایی آموزش و تمرین ورزشکاران	۰/۵۸۴
۴	ایجاد نظم و انضباط تیمی	۰/۴۹۶
۵	استفاده از راهبردها و تاکتیک‌های متناسب با هر بازی	۰/۴۹۰
۶	اعتقاد به به کارگیری علم و دانش در فوتبال	۰/۴۷۸
۷	حفظ انسجام و یکپارچگی تیمی	۰/۴۴۶
۸	هدف‌گزینی برای هر ورزشکار و کل تیم	۰/۴۴۱
۹	تربیت و معرفی ورزشکاران شاخص (بازیکن سازی)	۰/۳۹۹
۱۰	قاطعیت و ثبات رأی در تصمیم‌گیری	۰/۳۹۸
۱۱	عشق و علاقه به حرفه مربیگری	۰/۳۹۶
۱۲	زمان‌بندی دقیق در اجرای برنامه‌های تیم (مدیریت زمان)	۰/۳۸۶
۱۳	طراحی و اجرای برنامه‌های تمرینی مناسب	۰/۳۸۵
۱۴	تعیین شرح وظایف ورزشکاران	۰/۳۸۱
۱۵	کنترل بر نیمکت تیم به هنگام مسابقه	۰/۳۵۶

ضمن اینکه «آشنایی به قوانین و مقررات جدید فوتبال» و «آشنایی با علوم تخصصی ورزشی (آسیب‌شناسی، علم تمرین، تغذیه و روان‌شناسی)» کمترین اهمیت را در این عامل دارند.

اطلاعات جدول ۵، نشان می‌دهد از بین یازده گویه ارزیابی عملکرد عامل **مدیریت تیمی و فردی**، «داشتن طرح و برنامه برای جذب ورزشکاران مورد نیاز» و «تصمیم‌گیری درست به هنگام مواجهه با بحران» اهمیت بیشتری نسبت به سایر متغیرها در این عامل داشته است.

جدول ۵. توصیف اولویت گویه‌های عامل مدیریت تیمی و فردی

اولویت	گویه	بار عاملی
۱	داشتن طرح و برنامه برای جذب ورزشکاران مورد نیاز	۰/۵۸۴
۲	تصمیم‌گیری درست به هنگام مواجهه با بحران	۰/۵۶۱
۳	بالا بردن قابلیت ورزشکاران یا تیم پیش از فصل	۰/۵۵۹
۴	برخورداری از روحیه انتقادپذیری	۰/۵۵۵
۵	برخورداری از روحیه پیروزی‌طلبی	۰/۵۴۳
۶	ترویج روحیه تحمل شکست و پیروزی	۰/۵۲۶
۷	برنامه‌ریزی برای دیدارهای تدارکاتی و آمادگی ورزشکاران قبل از شروع فصل	۰/۵۰۷
۸	حل تعارض‌ها و اختلاف‌های تیم	۰/۴۲۴
۹	مهارت ایجاد ارتباط مثبت و سازنده با بازیکنان تیم	۰/۴۱۸
۱۰	آشنایی به قوانین و مقررات جدید فوتبال	۰/۴۱۰
۱۱	آشنایی با علوم تخصصی ورزشی (آسیب‌شناسی، علم تمرین، تغذیه و روان‌شناسی)	۰/۳۷۳

فنی - آموزشی، رفتاری و تربیتی، مدیریت تیمی و فردی، حفظ و ارتقای تیم و در نهایت سابقه و تجربه است.

به‌طور کلی، اولویت‌بندی عوامل ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر فوتبال ایران در جدول ۶ نشان می‌دهد مهم‌ترین عوامل در ارزیابی عملکرد مربیان به ترتیب عامل

جدول ۶. اولویت‌بندی عوامل ارزیابی عملکرد مربیان حرفه‌ای فوتبال

اولویت عوامل	عوامل ارزیابی عملکرد مربیان	انحراف استاندارد $\pm$ میانگین
۱	فنی - آموزشی	۴/۴۰ $\pm$ ۰/۳۷
۲	رفتاری و تربیتی	۴/۳۹ $\pm$ ۰/۳۸
۳	مدیریت تیمی و فردی	۴/۲۲ $\pm$ ۰/۴۰
۴	حفظ و ارتقای تیم	۴/۰۰ $\pm$ ۰/۴۷
۵	سابقه و تجربه	۳/۹۰ $\pm$ ۰/۵۰

نتایج آزمون آنووا (اندازه‌گیری‌های مکرر) نشان داد بین میانگین عوامل ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین، نتایج آزمون تعقیبی بونفرونی نشان داد تفاوت معناداری بین اولویت همه عوامل ارزیابی عملکرد مربیان (به استثنای تفاوت بین عامل رفتاری و تربیتی با فنی - آموزشی) وجود دارد. (جدول ۶).

جدول ۷. مقایسه اولویت عوامل ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال

سطح معناداری	اختلاف میانگین‌ها	مقایسه عوامل ارزیابی عملکرد مربیان
$<0/001^*$	۰/۳۹	عامل حفظ و ارتقای تیم
$<0/001^*$	۰/۴۸	عامل سابقه و تجربه
۱/۰۰	-۰/۰۱	عامل فنی - آموزشی
$<0/001^*$	۰/۱۷	عامل مدیریت تیمی و فردی
$<0/001^*$	-۰/۱۰	عامل سابقه و تجربه
$<0/001^*$	۰/۴	عامل فنی - آموزشی
$<0/001^*$	-۰/۲۲	عامل مدیریت تیمی و فردی
$<0/001^*$	-۰/۵	عامل فنی - آموزشی
$<0/001^*$	-۰/۲۲	عامل مدیریت تیمی و فردی
$<0/001^*$	۰/۱۸	عامل مدیریت تیمی و فردی

\* تفاوت معنادار در سطح  $P \leq 0/05$ 

### بحث و بررسی

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد عوامل ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال را می‌توان در پنج عامل طبقه‌بندی کرد. در صورتی که طالب‌پور و اسماعیلی (۱۳۸۶) نه عامل ارزیابی عملکرد؛ تبریزی (۱۳۸۱)، شفیع (۱۳۸۶)، کهن‌دل و همکاران (۱۳۸۱)، خسروی (۱۳۹۰)، و باربر و اکریچ (۱۹۹۸) هشت عامل ارزیابی عملکرد؛ مک‌لین و چلادورای (۱۹۹۵)، مک‌لین و زاکراجسک (۱۹۹۸)، نصیری و همکاران (۱۳۸۸) پنج عامل ارزیابی عملکرد؛ و دهقان‌قهفرخی (۱۳۸۹) چهار عامل مهم را در ارزیابی عملکرد مربیان شناسایی کرده‌اند.

در پژوهش کهن‌دل و همکاران (۱۳۸۱)، تبریزی

(۱۳۸۱)، مک‌لین و چلادورای (۱۹۹۵)، مک‌لین و زاکراجسک (۱۹۹۸)، طالب‌پور و اسماعیلی (۱۳۸۶)، دهقان‌قهفرخی (۱۳۸۹) و خسروی (۱۳۹۰) عوامل فنی - آموزشی، مدیریت تیمی و فردی و عامل سابقه و تجربه عوامل عمده ارزیابی عملکرد مربیان شناسایی شدند که بدون در نظر گرفتن اولویت و با توجه به متغیرهای تبیین‌کننده عوامل ارزیابی عملکرد مربیان با نتایج پژوهش حاضر همخوانی دارد. این موضوع تا حدودی نشان‌دهنده شیوع و یکسانی این عوامل در اکثر مربیان است. البته، در پژوهش حاضر علاوه بر عوامل مذکور، دو عامل رفتاری - تربیتی و حفظ و ارتقای تیم از عوامل عمده ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال ایران شناسایی شد که در پژوهش‌های دیگر این عوامل با توجه به متغیرهای



تأثیر بسزایی دارد (Blaine & Gray, 2000). باشگاه فوتبال گراندتریس در ارزیابی مربیان شاخص‌هایی مانند شناسایی نقاط ضعف و آموزش را عامل مهم ارزیابی عملکرد مربیان معرفی کرده است (Graham, 1993). البته، نتایج پژوهش شفيعی و گودرزی (۱۳۸۶) روی مربیان تیم‌های ملی شنا نشان داد مهارت‌های فنی در اولویت سوم قرار دارد. 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. اولویت بالای این عامل در رشته فوتبال نشان می‌دهد که آزمودنی‌های پژوهش حاضر شایستگی‌های شغلی یا اصل تناسب شغل - شاغل را به خوبی شناخته‌اند و می‌دانند که در فوتبال حرفه‌ای امروز مربیان ابتدا باید شاخص‌های فنی و تخصصی را در خود رشد و ارتقا دهند.

لذا، با توجه به اینکه در فوتبال کشور ما بیشتر به نتایج کسب شده مربیان توجه می‌شود و از طرفی چون این عامل بستر مناسبی برای رشد و ارتقای سطح حرفه‌ای و فنی بازیکنان و زمینه‌ساز موفقیت و کامیابی تیم‌های فوتبال است، دلیل اولویت اول این عامل در رشته فوتبال نسبت به پژوهش‌های مذکور همین موضوع است. بنابراین، بهتر است دست‌اندرکاران فوتبال ابتدا شایستگی‌های فنی مربیان را بررسی کنند و تا حد امکان از بررسی سایر ویژگی‌های غیر مرتبط با عملکرد بپرهیزند.

دومین عامل ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال در پژوهش حاضر، عامل رفتاری و تربیتی است. از آنجا که تمامی گفتارها و رفتارهای مربیان بر ورزشکاران اثر می‌گذارد و تعامل مربی - ورزشکار، نقش تربیتی و پرورشی مربیان را نشان می‌دهد، می‌توان این موضوع را بسیار مهم تلقی کرد که پس از شایستگی‌های فنی، مربیان باید از نظر رفتاری و تربیتی ویژگی‌های مثبت را در خود پرورش دهند. مطالعه و مقایسه متغیرهای عامل رفتاری و

تبیین‌کننده 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 سؤال‌های پرسشنامه، ترکیب مربیان رشته‌های ورزشی مختلف، تنوع عامل‌ها یا ماهیت رشته‌های ورزشی باشد.

به‌طور کلی، عامل فنی - آموزشی مربیان در صدر عوامل مهم ارزیابی عملکرد قرار گرفته است. این موضوع نشان می‌دهد آنالیز بازی و مسابقه، توانایی بالا در هدایت تیم به هنگام مسابقات<sup>۱</sup>، استفاده از راهبردها و تاکتیک‌های متناسب با هر بازی، توانایی آموزش و تمرین ورزشکاران، ایجاد نظم و انضباط تیمی، حفظ انسجام و یکپارچگی تیم، قاطعیت و ثبات رأی در تصمیم‌گیری، طراحی و اجرای برنامه‌های تمرینی مناسب، تعیین شرح وظایف ورزشکاران، و کنترل بر نیمکت تیم به هنگام مسابقه در کسب نتیجه مطلوب تأثیر فراوانی دارند و برای ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال بسیار مهم‌اند. متغیرهای این عوامل با شاخص‌های ارزیابی فدراسیون تنیس روی میز ایالات متحده آمریکا (۲۰۰۴، به نقل از تاجیک، ۱۳۸۹)، شفيعی و گودرزی (۱۳۸۶)، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، و اتحادیه مربیگری بریتیش کلمبیا (۲۰۰۷) همخوان است.

بنابراین، آگاهی از تمام مهارت‌ها و تکنیک‌های رشته ورزشی مورد نظر، شناخت انواع سیستم‌های بازی، انتخاب راهبردهای مختلف در بازی‌ها و مسابقات مختلف از ضروریات موفقیت مربی است (United States Taekwondo Grandmasters Society, 2009). تعیین اهداف، طرح‌های تمرینی منسجم و توانایی کشف و اصلاح اشتباهات فنی و بازیکنان از عوامل مهم در مهارت‌های فنی مربیان است. در ویژگی‌های فنی مربی - مانند آگاهی از تاکتیک‌ها و آنالیز، و توسعه راهبردها - استفاده از ارزشیابی شخصی از تمرین و مسابقه، و استفاده از بازخورد و آمادگی مربی در موفقیت و کارآمدی مربی

تربیتی نشان می‌دهد ویژگی‌هایی مانند آرامش و کنترل استرس ورزشکاران به هنگام مسابقه، توانایی جلب اعتماد ورزشکار، توجه و تأکید بر ویژگی‌های مثبت ورزشکاران، بازسازی نیروی روانی ورزشکاران بعد از مسابقه، ایجاد انگیزه در ورزشکاران، رفتار مؤدبانه و محترمانه با ورزشکاران تیم، حفظ انگیزه و بها دادن به بازیکنان ذخیره، و داشتن روحیه مثبت‌اندیشی و انتقال آن به ورزشکاران نشان می‌دهد توانایی برقراری ارتباط با بازیکنان و توجه به مسائل روان‌شناسی در ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال اهمیت بسیار بالایی دارد.

آشنایی و تسلط مربی در مهارت‌های روانی برای آرام‌سازی و کاهش استرس از جنبه‌های بسیار مهم مربیگری است و تأثیر بسزایی در موفقیت وی دارد (گودرزی و احمدی، ۱۳۸۰؛ نصیری و همکاران، ۱۳۸۸). میرز و همکاران (۲۰۰۶) در بیان اهمیت عامل رفتاری و روانی در ارزیابی عملکرد مربیان اظهار می‌دارد تشویق و ایجاد اعتماد به نفس در بازیکنان برای افزایش مهارت‌ها از الزامات مربیگری است و آن را ابزاری برای ارتقای بازیکنان و مربیان می‌دانند. بنابراین، مربی فوتبال برای موفقیت خود و تیم باید در استفاده از راهبردهای مختلف برای افزایش و حفظ انگیزه، همچنین انگیزتن به موقع بازیکنان توانایی لازم را داشته باشد (خداداد، ۱۳۸۸).

برخی محققان نیز به‌طور جزئی بر اهمیت متغیرهای مختلف این عامل تأکید کرده‌اند. مثلاً گراهام (۱۹۹۳) بر ایجاد انگیزه و کنفدراسیون فوتبال آسیا (۲۰۰۳) بر آشنایی مربیان با علوم رفتاری و روان‌شناسی و مهارت‌های روانی تأکید کرده‌اند.

نتایج این پژوهش با یافته‌های نصیری و همکاران (۱۳۸۸)، شفیعی و گودرزی (۱۳۸۶)، باربر و اکریچ (۱۹۹۸) در مورد احترام متقابل و رفتار مؤدبانه با ورزشکاران نیز همسوست. مقایسه دو عامل اول پژوهش

حاضر نشان می‌دهد آزمودنی‌های پژوهش پس از عامل فنی، ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری را در اولویت قرار داده‌اند. به نظر می‌رسد با توجه به شرایط فرهنگی کشور و اهمیت دادن به مسائل تربیتی، این موضوع بدیهی و بسیار جالب به نظر می‌رسد. بنابراین، انتظار می‌رود ویژگی‌های اخلاقی و تربیتی باید همیشه مورد توجه باشگاه‌های فوتبال قرار گیرد، به خصوص اینکه مربیان نیز این ویژگی‌ها را در اولویت قرار داده‌اند.

در این پژوهش، عامل مدیریت تیمی و فردی سومین اولویت را در میان عوامل ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال ایران دارد. در این عامل مربی از توانایی جهت دادن به برنامه‌های ورزشی برای نیل به هدف‌های تعیین شده استفاده می‌کند. این فرایند به برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و نظارت اطلاق می‌شود (دهقان‌قهرخی، ۱۳۸۹). به‌طور کلی، مطالعه و مقایسه متغیرهای تبیین‌کننده عامل مدیریت تیمی و فردی نشان می‌دهد متغیرهایی مانند داشتن طرح و برنامه برای جذب ورزشکاران مورد نیاز، تصمیم‌گیری درست به هنگام مواجهه با بحران، بالابردن قابلیت ورزشکاران یا تیم پیش از فصل، برخورداری از روحیه پیروزی‌طلبی، برنامه‌ریزی برای دیدارهای تدارکاتی و آمادگی ورزشکاران قبل از شروع فصل، برخورداری از روحیه انتقادپذیری، مهارت ایجاد ارتباط مثبت و سازنده با بازیکنان تیم، ترویج روحیه تحمل شکست و پیروزی، حل تعارضات و اختلافات تیم و آشنایی با قوانین و مقررات جدید فوتبال در ارزیابی عملکرد مربیان مهم است 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 راهبردها را آموزش دهد، چگونه سازماندهی لازم را برای تمرین یا مسابقه به انجام برساند، از چه روش‌هایی برای به‌نظم در آوردن بازیکنان

مدیریت و رهبری کنند. این موضوع به اندازه‌ای مهم است که در نظریه‌های اخیر مدیریت ورزشی، محققان بزرگی از جمله کارل و هورل، و چلادورای (۱۳۸۷) سبک‌های مدیریت و رهبری مربیان را شناسایی کرده‌اند.

عامل حفظ و ارتقای تیم، چهارمین عامل ارزیابی عملکرد مربیان لیگ برتر فوتبال ایران بود. مقایسه متغیرهای تبیین‌کننده عامل حفظ و ارتقای تیم در پژوهش نشان می‌دهد مربیان با اعتقاد به مشاوره با دستیاران و کمک مربیان تیم، توجه به تأکیدهای تیم پزشکی، تعهد به اهداف باشگاه و تیم، روابط کاری با مربیان سایر تیم‌ها و توجه به تعداد برد و باخت می‌توانند در جهت حفظ و ارتقای تیم در 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 فرم ارزیابی مربیگری در باشگاه اوتاوا (۲۰۰۹)، باربر و اکریچ (۱۹۹۸)، نصیری و همکاران (۱۳۸۸)، تاجیک (۱۳۸۹) و دهقان قهفرخی (۱۳۸۹) در خصوص توانایی برقراری ارتباط اثربخش با رسانه‌ها، کادر فنی و دیگر مربیان همخوان است. با توجه به اولویت پایین این عامل، به نظر می‌رسد ملاک ارزیابی مربی خوب را نباید درصد برد و باخت‌ها در مسابقات قرار داد، بلکه مربی خوب را باید بر حسب آثاری ارزیابی کرد که طی دوران و پس از همکاری‌اش با ورزشکار و تیم داشته است (برادلی، ۲۰۰۱)، ضمن اینکه باربر و اکریچ (۱۹۹۸) حفظ نتیجه برد در مسابقات مهم یا در مقابل حریفان سخت را از اهم ویژگی‌های مربی باتجربه و خوب می‌دانند. عامل حفظ و ارتقای تیم را هم می‌توان از شایستگی‌های مدیریتی در نظر گرفت که سبب انسجام و ثبات تیم در درازمدت می‌شود.

عامل سابقه و تجربه، پنجمین و آخرین عامل ارزیابی عملکرد در مربیان فوتبال شناخته شده است. متغیرهای تبیین‌کننده این عامل نشان می‌دهند که کسب مقام و عنوان در کسوت مربیگری، میزان تحصیلات مربی، گذراندن

استفاده کند و از همه مهم‌تر در تصمیم‌گیری‌ها چه نقشی برای ورزشکاران قائل است (Fizzle & Dirty, 1998). مربیان بزرگ و صاحب سبک فوتبال مثل فرگوسن و مورینیو مشاهده و نظارت دقیق و سبک‌های رهبری انعطاف‌پذیر را دلیل موفقیت خود می‌دانند (دهقان قهفرخی، ۱۳۸۹).

اتخاذ تصمیم‌های سریع و درست مربیگری، به‌خصوص در زمان مسابقات، اهمیت بسیاری دارد و مربی باید در برنامه‌ریزی‌های زمانی، جدول برنامه‌های فصل را تنظیم کند، جلسات تمرینی سالیانه را افزایش دهد و هدف‌های فصلی را قبل از شروع فصل مشخص کند. به نظر می‌رسد یکی از عوامل موفقیت بازیکنان در تیم‌ها مدیریت خوب مربیان در سطوح بالا و کلید موفقیت در مسابقات، مدیریت و رهبری خوب باشد.

گراهام (۱۹۸۳) به یک ویژگی مهم در مربیان اشاره می‌کند و آن ارزیابی بعد مدیریتی و رهبری است. متغیرهای این عامل با یافته‌های زیر همسوست: شفيعی و گودرزی (۱۳۸۶) با تأکید بر کنترل و نظارت، توانایی ایجاد نظم، و برنامه‌ریزی فصلی؛ نصیری و همکاران (۱۳۸۸) در بعد برنامه‌ریزی مربیان، داشتن چشم‌انداز و برنامه برای جذب ورزشکاران و آشنایی کامل به قوانین و مقررات؛ و مک‌کلین و زاکراجسک (۱۹۹۶) در حوزه رفتارهای با ارتباط غیرمستقیم با وظیفه و بخش کاربرد علم در موفقیت برنامه که از جمله شاخص‌های ارزیابی عملکردی محسوب می‌شوند.

نتایج پژوهش حاضر با اولویت‌بندی تحقیق کهندل و همکاران (۱۳۸۱) در چهار رشته ورزشی، تبریزی (۱۳۸۱) در کشتی، شفيعی و گودرزی (۱۳۸۶) در شنا، شیرجه و واترپلو، نصیری و همکاران (۱۳۸۸) در هندبال و تاجیک (۱۳۸۹) در تکواندو تا حدودی همخوان است.

بنابراین، مربیان نیز باید توانایی مدیریتی مناسبی داشته باشند تا بتوانند تیم‌های پرحاشیه فوتبال کشور را

کلاس‌های مربیگری و ارتقای آن، مدرک مربیگری سطح اول و مقبولیت و خوشنامی مربی در ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال برای بازیکنان و مربیان کمترین اهمیت را دارند. متغیرهای این عامل با یافته‌های باربر و ایکریچ (۱۹۹۸)، بانت (۱۹۹۵)، شفیع و گودرزی (۱۳۸۶)، نصیری و همکاران (۱۳۸۸)، کاج (۲۰۰۰)، انجمن شنای استرالیا (۱۹۹۸) همخوان است.

همچنین، اولویت‌بندی عامل سابقه و تجربه یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های کهندل و همکاران (۱۳۸۱)، تبریزی (۱۳۸۱)، شفیع و گودرزی (۱۳۸۶)، نصیری و همکاران (۱۳۸۸)، و تاجیک (۱۳۸۹) در تکواندو از دیدگاه مربیان و بازیکنان همخوانی دارد. تجارب، سوابق و نتایجی که مربیان به دست می‌آورند یکی از عوامل مؤثر در ارزیابی مربی و لزوم تجربه مربیگری در سطوح بالاست (باربر و اکریچ، ۱۹۹۸). همچنین، مهارت‌های علمی بالا، دانش لازم برای مربیگری و به‌روزرسانی اطلاعات مربیان در موفقیت و ارزیابی مربیان مؤثرند (Brendao et al., 2004; Fizzle & Dirty, 1998)؛ به نظر می‌رسد بیش از همه داشتن تجربه مربیگری در سطوح بالا و ملی ملاک مهمی باشد، لیکن ملاک قرارداد در صد موفقیت و میزان تجربه مربی جزو یکی از شاخص‌های عملکردی موفق برای مربیان، مناسب نیست و به کار مربیان لطمه می‌زند. هر چند سابقه و تجربه مربیگری را می‌توان جزو شاخص‌های کیفی انتخاب مربیان قرارداد. البته، سابقه و تجربه همیشه به معنای کیفیت فنی مربیان نیست، چون مربیان جوان و تازه کار بسیاری در فوتبال وجود دارند که توانسته‌اند شایستگی‌های خود را به خوبی در مربیگری نشان دهند.

نتایج نشان داد تفاوت معناداری بین اولویت همه عوامل ارزیابی عملکرد مربیان (به استثنای تفاوت بین عامل رفتاری و تربیتی با فنی - آموزشی) وجود دارد. با توجه به اولویت‌بندی عوامل ارزیابی عملکرد مربیان از نظر

آزمودنی‌های پژوهش، عامل فنی - آموزشی و عامل رفتاری و تربیتی در اولویت تقریباً یکسانی قرار دارند. به نظر می‌رسد توجه به مهارت‌های رفتاری و تربیتی (ارتباطی و روانی) از آن جهت در اولیتی یکسان با توان فنی مربیان قرارداد که مربیان و بازیکنان معتقدند توسعه و استفاده بهینه از مهارت‌های رفتاری در کنار مهارت‌های فنی کمک شایانی در بهبود عملکرد کل تیم، به‌خصوص عملکرد بازیکنان خواهد داشت.

به‌طور کلی، با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود مدیران باشگاه‌های فوتبال کشور ضمن توجه و استفاده از این شاخص‌ها برای ارزیابی مربیان، از آن در انتخاب مربیان نیز بهره ببرند. همچنین، با توجه به اینکه عامل فنی - آموزشی و عامل رفتاری - تربیتی مهم‌ترین عوامل ارزیابی مربیان در اولویت اول قرار گرفت، پیشنهاد می‌شود مدیران و کارشناسان مبنای ارزیابی را براساس این عامل قرار دهند و صرفاً به تعداد برد و باخت مربی اکتفا نداشته باشند. همان‌گونه که گرانت و پلاسچک (۲۰۰۵) نیز بیان کرده‌اند ارزیابی عملکرد صرفاً بر اساس نتایج، مناسب نیست و تأکید بیش از حد بر نتایج، سبب کاهش اهمیت و نقش عامل فنی و روانی می‌شود. از طرفی، مربیان فوتبال نیز می‌توانند با کسب مهارت‌های لازم در این حیطه، شرایط بهبود و ارتقای فنی و رفتاری خود را مهیا کنند.

## منابع

۱. نصیری، خسرو؛ خبیری، محمد؛ سجادی، نصراله؛ کاظم نژاد، انوشیروان (۱۳۸۸). «تحلیل و مدل‌سازی ارزیابی مربیان تیم‌های ملی هندبال ایران». نشریه مدیریت ورزشی حرکت، شماره ۱، ص ۱۱۹-۱۴۰.
2. Barber, H.; Eckrich, J. (1998). "Methods and criteria employed in the evaluation of intercollegiate coaches". Journal of Sport Management, 12: 301-322.
3. 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.
4. Brendao, M.R.F.; Casal, H.M.V.; Machado, A.A.; Rebustini, F.; Agresta, M.; Ribeiro, F.A. (2004). "Soccer, international sport and national identity: a comparison between Brazil & Japan". R. bras. Ci e Mov; 12(1): 57-62.
5. United States Taekwondo Grandmasters Society (2009). Selection and nomination criteria. Available on: <http://www.usgrandmasters.com>.
6. Asian Football Confederation. AFC (2003). A License Coaching, Available on: <http://www.afc.com/>.
7. Coaches' Association of British Columbia (CABC) (2007). Available on: <http://www.coachesbc.ca/>.
8. Maclean, J.C.; Chelladurai, P. (1995). "Dimensions of Coaching Performance Development of a Scale". Journal of sport management, 9: 194-207.
9. Kavussanu, M. (2008). "Coaching Efficacy and Coaching Effectiveness: Examining Their Predictors and Comparing Coaches' and Athletes' Reports". The Sport Psychologist, 22: 383-404.
10. Santos, S. (2010). "Coaches' perceptions of competence and acknowledgement of training needs related to professional competences". Journal of Sports Science and Medicine, 9: 62-70.
۱۱. احمدی، سید عبدالحمید (۱۳۷۴). بررسی توانایی‌ها و نحوه عملکرد مربیان تیم‌های ورزشی دانشگاه‌های کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس.
۱۲. تبریزی، رضا (۱۳۸۱). «اولویت‌بندی بعضی از ویژگی‌های مربیان از دیدگاه مربیان و کشتی‌گیران سطح ملی کشور». نشریه حرکت، شماره ۱۱، ص ۱۱۹-۱۳۱.
۱۳. کهندل، مهدی؛ امیرتاش، علی محمد؛ مظفری، سید امیر احمد (۱۳۸۱). «تعیین و اولویت‌بندی معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی در چند ورزش گروهی». فصلنامه المپیک، سال دهم، شماره ۱ و ۲ (پیاپی ۲)، بهار و تابستان، ص ۱۷-۲۹.
۱۴. خسروی اقدام، آذر (۱۳۹۰). «مقایسه شاخص‌های عملکرد مربیان از دیدگاه کارشناسان، ورزشکاران و مربیان ورزشی شهرستان رشت». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور.
۱۵. طالب‌پور، مهدی؛ اسماعیلی، محسن (۱۳۸۶). «بررسی و اولویت‌بندی و ارزشیابی ابعاد مربیگری در تیم‌های ورزشی دانشگاه‌های کشور». پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۱۶، ص ۹۲-۱۰۶.
۱۶. 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، ص ۱۹-۳۶.
17. College, H. (2005). "Department of intercollegiate Athletics, coaching evaluation from", available on: <http://info.hartwick.edu/athl>.
18. Coach selection policy & Application (2009). Available on: <http://www.ottawasoccer.com>.
19. Bunt, B.G.M. (1995). "effectiveness coaching". Journal of Sport Science Review, 3 (2): 75-79.
20. Redmond Soccer Club (2005). Coach evaluation, Available on: <http://www.Lwysa.org>.
21. Couch, Stephan (2000). Coach selection, Available on: <http://www.Cc/.org>. programs.
22. Maclean, J.; Zakrajseck, D. (1996). "Factors Considered Important for Evaluating Canadian University Athletic Coaches". Journal of sport management, 10: 446-462.
23. ASCTA (1998). Australian Swimming Coaches & Teachers Association. Bulletin.

۲۴. 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.
25. Blaine, Gurney R.; Gray, Ness (2000). "Evaluation dimensions for full time head coaches at NCAA institutions". *Journal of personnel evaluation in education*, 14, (1): 47-65.
26. Graham, G. (1993). A system matching game requirement with participant ability. *dei giachi sport, roam*.
۲۷. گودرزی، محمود؛ احمدی، سید عبدالحمید (۱۳۸۰). مباحثی در روان‌شناسی مربیگری، انتشارات سازمان تربیت بدنی و معاونت فرهنگی آموزشی دفتر تحقیقات و امور فرهنگی.
۲۸. خداداد، احمد (۱۳۸۸). آموزش مهارت‌های فوتبال، تهران، انتشارات سمت، چاپ سوم.
۲۹. چلادورای، پاکیناتان (۱۳۸۷). مدیریت منابع انسانی در ورزش و تفریحات سالم، ترجمه دکتر مهدی طالب‌پور، انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد.
۳۰. تاجیک، علی (۱۳۸۹). معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی تکواندو، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
31. Bradley, S. (2001). "Performance appraisal of sports coaches: A New Zealand analysis". *New Zealand Journal of Industrial Relations*; 26, (2): 235.
32. Fizzle, J.; Dirty, M. (1998). "The Case of College Basketball Coach". *Journal of sport management*, Vol 10, No 4: 434-445.
33. Grant M.H.; Pluschke, M. (2005). "Criteria for Evaluating High School Coaches". *IAA*, 32(1): 14-15.

# The Factor Analysis of Performance Evaluation's Indicators of Soccer Coaches in Iran Premier League

Meisam. Rohani<sup>1\*</sup>, Mehdi. Talebpour<sup>2</sup>, Rahim Ramazaninejad<sup>2</sup>, Noshin Benar<sup>3</sup>

(Received: 19 April 2013

Accepted: 4 Sep. 2013)

## Abstract

The purpose of current study was to identify and prioritize the evaluation indicators of the performance soccer coaches in Iran premier league from the viewpoint of coaches and soccer players. Statistical population consisted of all soccer head coaches and coaches (n=72) and Iranian's soccer players (n=277) in 10th premier league (2010-2011). Total population was chosen as the sample which, in last, 70 coaches and 197 soccer players, totally 267 persons, participated in this study. The data was collected using a five Likert-type scale questionnaire include 60 items by a Semi-Structured interview. The validity was confirmed by knowledgeable masters, soccer experts and coaches. The reliability was calculated by Cronbach's alpha ( $\alpha = 0.92$ ). Exploratory factor analysis with a Direct oblimin rotation, ANOVA with repeated measure and Bonferroni post-hoc at  $P < 0.05$  significance level were used for data analysis. Based on the result of factor analysis, 57 items were classified into five factors. The most significant factors in evaluating the performance of soccer coaches are Technical & Educational (15 items), Behavioral and Cultural (13 items), Team and Personal Management (11 items), Preservation and Promotion of Team (10 items), and Experience and Background (8 items), respectively. Also, there was a significant difference between the priority of all evaluation factors of coaches' performance (except between Technical & Educational and Behavioral & Cultural) ( $P \leq 0.05$ ). Finally, sport experts and managers can evaluate the coaches by technical criteria according to the high priority of Technical & Educational and Behavioral and Cultural factors in this study; and evaluating the behavioral and cultural skills of coaches is important because of their vast communication with soccer players.

## Keywords

performance evaluation, premier league, soccer coaches, technical-educational factor.

---

1. Faculty Member in University of Arak, Arak, Iran

Email: rohani.meisam@yahoo.com

2. Associated Professor in Sport Management, University of Ferdowsi, Mashhad, Iran

3. Assistant Professor in Sport Management, University of Gilan, Gilan, Iran