

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۹، شماره ۳۴، پاییز ۱۴۰۰

ص: ۱۱۹-۱۰۱

## الگوی کیفی چارچوب آموزش و توسعه مربیگری ورزشی

فرزاد کوهیان افزلی\*<sup>۱</sup> - علیرضا الهی<sup>۲</sup> - حسین اکبری یزدی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان

(خوراسگان)، اصفهان، ایران. ۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. ۳. استادیار مدیریت ورزشی،

دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۰۸، تاریخ تصویب: ۱۳۹۹/۱۱/۲۶)

### چکیده

آموزش و توسعه مربیگری ورزشی فرایندی پیچیده و پویاست. هدف از این پژوهش توسعه الگوی کیفی چارچوب آموزش و توسعه مربیگری ورزشی بود. به این منظور، از رویکرد نظریه داده بنیاد نوحاسته (پدیدارشنوده) استفاده شد تا بررسی شود که چه جنبه‌ها و عواملی در آموزش و توسعه مربیگری ورزشی مهم‌اند و اینکه آموزش، ارزیابی و توسعه مربیگری ورزشی چگونه باید باشد؟ مقوله‌های مربوط به آموزش و توسعه مربیگری ورزشی در قالب یک پژوهش کیفی استخراج شد. جمع‌آوری داده از طریق انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق با خبرگان با سابقه و فعال در آموزش مربیان (۱۸ مصاحبه‌شونده خبره) انجام گرفت که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. متن مصاحبه‌ها خوانده شد و پس از آن کدگذاری روی متن‌ها انجام گرفت. ترکیب مقوله‌های اصلی به توسعه الگویی شامل جنبه‌های مهمی از آموزش و توسعه مربیگری ورزشی منجر شد. مهم‌ترین عناصر این الگو شامل جذب و پذیرش، مدیریت آموزش، فرایند توسعه و ارتقای مربیان، آموزش مستمر و بلندمدت، بازخورد مستمر، تربیت مربی پیشرفته و همچنین بازدارنده‌ها بود. این الگو می‌تواند برای آموزش و توسعه مربیگری ورزشی استفاده شود و نقشه راهی برای پژوهش‌های آینده در حوزه مربیگری ورزشی فراهم کند.

### واژه‌های کلیدی

آموزش بلندمدت، برنامه آموزشی، تربیت مربی ورزشی، مدیریت ورزش، منابع انسانی در ورزش.

## مقدمه

نمونه از ظرفیت‌ها و دانش یک مربی بسکتبال نمی‌توان در رشته ورزشی ژیمناستیک یا حتی هندبال استفاده کرد. تحقیقات گسترده علمی و بین‌المللی در حوزه آموزش و توسعه مربیگری ورزشی به‌تازگی مورد توجه پژوهشگران علوم ورزشی قرار گرفته است. تمرکز این پژوهش‌ها روی بررسی نیازهای آموزشی مربیان (۵، ۱۰) و نیز ارزیابی‌های ورزشکاران نسبت به شایستگی‌ها (۱۸) یا کارآمدی و سبک رهبری (۱۲) مربیانشان بوده است. این پژوهش‌ها کمک کرده‌اند تا محققان درک عمیق‌تری در خصوص فرایند مربیگری پیدا کنند. با این حال آنچه در ادبیات و پیشینه به‌عنوان نوعی کمبود کماکان وجود دارد موضوع بررسی روند آموزش مربی، به‌ویژه موضوعات مرتبط با تدوین و ارائه چارچوبی جامع برای آموزش و توسعه مربیان ورزشی است. برخی فکر می‌کنند با سپری کردن یک کلاس مربیگری کوتاه‌مدت مربی خواهند شد (۱۷). اغلب کلاس‌های رسمی مربیگری در سطوح مختلف که توسط فدراسیون‌های ورزشی مدیریت می‌شوند به این سیاق برگزار می‌شوند که شرکت‌کنندگان با کسب دانشی سطحی در زمینه مربیگری رشته موردنظر، تنها به گرفتن یک گواهینامه بسنده می‌کنند. پژوهش‌هایی نیز در زمینه چندوجهی دانش کسب‌شده در این کلاس‌ها انجام شده که اغلب آنها این دیدگاه را تأیید می‌کنند (۱۶، ۲۳). پژوهشگران دانشگاهی و نیز خود مربیان انتقادهایی به این شیوه آموزش و تربیت مربی وارد کرده‌اند (۲۲)؛ برای نمونه، دیویس و گریچیچ (۵) در پژوهش خود مسائلی مانند محتوای نامناسب، ناکافی بودن راهنمایی‌های ارائه‌شده و کم بودن یا ضعیف بودن تجارب یادگیری عملی را از جمله مشکلات آموزش رسمی مربیان در رشته گلف شناسایی کرده‌اند. گفته می‌شود این کلاس‌ها با نیازهای مربیان همخوانی کامل ندارند و از پویایی بی‌بهره‌اند (۱۶). مرور پژوهش‌های انجام‌گرفته در

آموزش (تربیت) مربیان ورزشی نیازمند فرایندی نظام‌مند و پیچیده است که ورودی آن داوطلب مربیگری ورزشی و خروجی آن مربی کارآمد است (۴). متخصصان معتقدند پیش‌نیازها و ویژگی‌های رفتاری فرد داوطلب برای ورود به این فرایند داشتن استعداد، تجربه در رشته ورزشی موردنظر و انگیزه یادگیری است (۲۶). شاید به‌نظر برسد آموزش مربی به‌طور خودکار به یادگیری منجر می‌شود، ولی مشخص شده که این کار ممکن است به همین سادگی نباشد (۲۰، ۲۸). یادگیری را می‌توان به‌عنوان تغییر نسبتاً پایدار در تفکر و فرآیندهای درونی یادگیرنده تعریف کرد (۲۰). بدان معنا که یادگیرنده با تلفیق اطلاعات تازه آموخته‌شده و تجربیات و دانش‌های قبلی دیدگاه‌ها و دانشی جدید تولید می‌کند تا از آن در عمل (در مورد موضع این پژوهش صحنه مربیگری) استفاده کند. به‌دلیل تغییراتی که در جامعه و به‌تبع آن ورزش رخ می‌دهد، تنها داشتن اطلاعات فنی و تاکتیکی ضامن موفقیت مربیان پیشرفته نخواهد بود. آنان باید از نیازهای دائماً در حال تغییر رشته‌های خاص ورزشی، نیازهای فیزیولوژیکی و روان‌شناختی ورزشکاران خود و نحوه رشد بهینه ورزشکاران آگاهی داشته باشند. به‌نظر می‌رسد تنها راه دستیابی به این ویژگی‌ها داشتن چارچوبی پویا برای یادگیری مربیان ورزشی باشد (۱۱).

مربیگری ورزش در محیط پیچیده، پویا و چندبعدی انجام می‌گیرد که به بستر خاص اجتماعی و فرهنگی بستگی دارد (۷). مربیگری فرایندی پیشرفت‌محور<sup>۱</sup> و مبتنی بر مربی‌آست که مراحل پیشرفت و متخصص شدن در آن در یک ورزش خاص به‌وقوع می‌پیوندد (۲۹)، به این معنی که در سطوح بالا، دانش مربیگری در یک رشته ورزشی قابل انتقال به رشته‌ای دیگر نیست (۲۳). برای

استخدام، پشتیبانی و ارائه خدمات به مربیان نیاز است چارچوبی بلندمدت برای توسعه مربیان ایجاد شود (۲۵). انجمن بین‌المللی تعالی مربیگری<sup>۱</sup> (ICCE) به دنبال ارتقای مربیگری به‌عنوان حرفه‌ای شناخته‌شده در سطح بین‌المللی است. ایجاد چارچوبی برای به رسمیت شناخته شدن شایستگی‌ها و مدارک مربیگری بخشی از اهداف اصلی این انجمن برای دوره ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۵ بوده است (۱۱). به همین دلیل پروژه‌ای برای ایجاد چارچوب بین‌المللی مربیگری ورزشی برای توسعه و شناخت صلاحیت‌های مربیان کلید خورده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که در کشورهایی که دارای ساختاری سازمان‌یافته و منسجم در ورزش بوده‌اند برنامه‌ها و چارچوب‌هایی برای تربیت مربیان ورزشی پیشنهاد و اجرا شده و می‌شود. از جمله می‌توان به تلاش‌هایی که در انگلستان و اروپا در قالب طرح‌هایی چون استانداردهای ملی شغلی<sup>۲</sup> برای مربیان، گواهینامه<sup>۳</sup> مربیگری انگلستان، صلاحیت‌های حرفه‌ای در انگلستان و اسکاتلند<sup>۴</sup> یا چارچوب اروپایی توانمندی و صلاحیت مربیگری<sup>۵</sup> انجام گرفته اشاره کرد. مرورهای محققان مختلف در سال‌های ۲۰۰۷ (۱۶)، ۲۰۱۰ (۴)، و ۲۰۲۰ (۲۹) در خصوص این برنامه‌ها و چارچوب‌ها در مجموع چند محدودیت بارز را در آنها آشکار می‌کند. این چارچوب‌ها بیشتر به سطح‌بندی مربیان، ویژگی‌ها و قابلیت‌های مربیان، استانداردهای عملکرد کیفی و کمی مربی، پیش‌نیازها و سطوح دانش چارچوب مربیگری، ظرفیت‌های فنی، فیزیکی، تاکتیکی، فرهنگی و شناختی مربیان یا مزایای و معایب چارچوب مربیگری پرداخته‌اند. برای مثال و به‌طور مشخص، دیویس و گریچیچ (۵) پس از مصاحبه با افراد شرکت‌کننده در دوره‌های آموزش مربیگری، معایب چارچوب آموزش مربیان

زمینه اثربخشی دوره‌های کوتاه‌مدت تربیت مربی از یک سو نشان می‌دهد که اغلب آنها به‌صورت مقطعی انجام شده‌اند (۴، ۲۹)، از سوی دیگر، ملاک ارزیابی تنها گزارش‌های شرکت‌کنندگان بوده و ارزیابی نظام‌مندی در مورد آثار شرکت در این دوره‌ها به شکل بلندمدت انجام نشده است (۶). از این رو لزوم بازنگری در سازوکارهای ورودی، طول دوره، شیوه و ساختار آموزش، استمرار، خروجی، نحوه ارزیابی اثربخشی، یا استانداردهای این دوره‌ها احساس می‌شود.

بی‌گمان اثربخش‌ترین روش تربیت مربی شرکت در کلاس‌های آموزشی رسمی نیست (۱۷، ۲۰). جدا از شرکت در کلاس‌های رسمی، آموزش‌هایی غیررسمی چون شرکت در کارگاه‌ها و کلینیک‌های مربیگری، کار در کنار مربیان مجرب، تعامل با سایر مربیان و انجمن‌های فعال مربیگری، و استفاده مستقیم از منابعی مانند فیلم‌های آموزشی و کتاب‌های دانشگاهی یا منابع آنلاین، مثل سایت‌های اینترنتی، وبلاگ‌ها و شبکه‌های اجتماعی می‌تواند به دانش‌افزایی مربیان کمک کرده و گامی در توسعه مربیگری آنان باشد (۶، ۲۰، ۲۷). بررسی‌های میدانی نشان می‌دهد که استفاده از این شرایط جنبه شخصی دارد و عواملی زمینه‌ای مانند انگیزه، قدرت مالی، و شرایط فرد بر اثربخشی این شکل از آموزش‌ها اثرگذار است (۱۷).

روند جهانی به سمت حرفه‌ای شدن مربیگری می‌رود، ولی طبق گفته تویچن و اُکلی (۳۰) توافق چندانی در مورد مسیر راهبردی آینده برای آموزش حرفه مربیگری وجود ندارد. گانو-آورو و همکاران (۷) نیز بیان داشته‌اند که استانداردهای مدونی برای ایجاد و توسعه این حرفه وجود ندارد. به همین دلیل و به‌منظور شناسایی، آموزش و تربیت،

5 . European Framework for Coaching Competence and Qualifications

1 . International Council for Coaching Excellence(ICCE)  
2. National Occupational Standards (NOS)  
3. United Kingdom Coaching certificate  
4. National and Scottish Vocational Qualifications

(زمینه‌ای) با رویکرد کلاسیک گلیزر (CGGT)<sup>۱</sup> (۹) بود. نظریه داده‌بنیاد روشی کلی است که به‌عنوان یک رویکرد کیفی برای اکتشاف الگوهای پیچیده و مکنون مناسب است. در نظریه داده‌بنیاد (زمینه‌ای) با رویکرد گلیزر که با عناوین نخواست (پدیدارشنونده)<sup>۲</sup> نیز شناخته می‌شود، باید امکان داد تا نظریه از داده‌ها تکوین یابد نه اینکه مقوله‌های ویژه‌ای را مورد تأکید قرار داد (۱) و محقق باید تا حد ممکن اندیشه‌های از پیش تعیین‌شده کمتری داشته باشد و نقش خود را به‌عنوان ناظر صرف حفظ کند (۲۴). پژوهشگرانی که از روش نظریه داده‌بنیاد استفاده می‌کنند، دغدغه و دل‌نگرانی‌های اصلی شرکت‌کنندگان را شناسایی می‌کنند و بیان می‌دارند که چگونه این دغدغه به‌دست آنان حل می‌شود (۱). در رویکرد گلیزر باید اثر سوگیری محقق خنثی شود و پژوهشگر نیازی یک نظریه راهنما یا یک سؤال پژوهشی اولیه و از پیش تعریف‌شده مانند آنچه در روش نظام‌مند اشتراک<sup>۳</sup> دیده می‌شود ندارد، زیرا این عناصر می‌توانند تأثیرات ناخواسته محقق را تقویت کنند. به همین دلیل بررسی ادبیات نیز به تأخیر می‌افتد تا محقق از ایده‌های پیش‌فرض جلوگیری کند (۲۴).

در این پژوهش با ۱۸ مرد مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق<sup>۴</sup> انجام گرفت. این تعداد از بین مربیان ملی و باشگاهی فعال و باتجربه، مدرسان دانشگاهی فعال در دوره‌های مربیگری و صاحب تألیفات در زمینه آموزش مربیگری، و نیز مدیران فدراسیون‌های ورزشی که در حوزه آموزش و توسعه مربیان فعال بودند برگزیده شدند. نمونه با استفاده از شیوه معمول در تحقیقات کیفی یعنی روش غیراحتمالی و به‌صورت هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری یا تکرار ادامه یافت (۱، ۲۱). ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان و مصاحبه‌های انجام‌گرفته در جدول ۱ خلاصه شده است.

انگلستان را برای رشته ورزشی گلف، نامناسب بودن محتوای آموزشی، و ناکافی و کم بودن تجارب عملی تشخیص داده‌اند. محدودیت اصلی دیگر آن است که این چارچوب‌ها به شکل راهبردی و سیستمی به موضوع نپرداخته‌اند (۳۰). به همین دلیل نیاز است پژوهشگران دانشگاهی تحقیقات دامنه‌دار در زمینه جنبه‌های مختلف این موضوع انجام دهند.

متخصصان معتقدند برنامه آموزشی مربیان باید در مقیاس بزرگ و با دیدگاه یادگیری بلندمدت و یکپارچه باشد تا بتواند بر ارتقای قابلیت‌های مربیگری تأثیرگذار باشد و زمینه‌ساز دانش‌افزایی آنان را فراهم سازد (۶، ۲۵). همین‌طور بیان شده که لازم است در استانداردها و برنامه‌های آموزشی مربیان بازنگری کرد (۷). پژوهش کیفی انجام‌گرفته تلاشی است در این زمینه که در آن سعی شد الگویی برای چارچوب آموزش و توسعه مربیان ورزشی ارائه شود. این الگو می‌تواند گامی در راستای بازنگری، استانداردسازی و اعتباربخشی به فرایند تربیت مربی در فدراسیون‌های ورزشی به‌شمار آید و نیز بستری برای پژوهش‌های دانشگاهی در این حوزه فراهم آورد. با توجه به آنچه بیان شد، هدف از این تحقیق، بررسی نظریات خبرگان درباره فرایند آموزش مربیان ورزشی در ایران و ارائه الگویی برای توسعه این فرایند بود. به‌طور ویژه، سؤالاتی که در تحقیق به آنها پرداخته شد عبارت‌اند از: ۱. چه جنبه‌ها و عواملی در مربیگری و فرایند آموزش مربیان ورزشی مهم‌اند؟ و ۲. آموزش، ارزیابی و توسعه مربیگری ورزشی چگونه باید باشد؟

### روش تحقیق

هدف تحقیق حاضر توسعه الگویی برای آموزش و توسعه مربیگری ورزشی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد

4 . Semi-structured and in-depth interviews

1. Classic Glaserian grounded theory (CGGT)  
2 . Emergent (emerging)  
3. Strauss

باید در آموزش مربیگری لحاظ کرد؟ و چگونه می‌توان این ویژگی را عملیاتی کرد؟) و عوامل، ویژگی‌ها و چگونگی توسعه مربیگری ورزشی (از نظر شما چه عواملی و ویژگی‌هایی را باید در توسعه مربیگری لحاظ کرد؟ و چگونه می‌توان هر یک از این ویژگی‌های مدنظر جنابعالی را عملیاتی کرد؟) بود. برای حصول اطمینان از مشروع و جامع بودن پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان، مصاحبه‌کننده در حین انجام مصاحبه‌ها، براساس پاسخ‌های مصاحبه‌شونده و هر جا نیاز می‌شد، پرسش‌های دیگری را نیز جهت کاوش بهتر افکار مصاحبه‌شونده مطرح می‌کرد تا درک عمیق‌تری از نظرهای آنان در مورد موضوع مورد مصاحبه و سؤالات حاصل شود.

به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات از روش مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته عمیق، به دلیل انعطاف‌پذیر و عمیق بودن و همچنین سازگاری با سایر روش‌های تحلیل داده‌ها (مثل نظریه داده‌بنیاد) استفاده شد. پیش از شروع مصاحبه‌ها، براساس دانش قبلی محقق در مورد موضوع تحقیق و با توجه به مرور پیشینه و هدف تحقیق، پیش‌نویس سه سؤال باز، کلی و معنادار تهیه شد. این سؤالات شامل نظر مصاحبه‌شوندگان درباره عوامل مهم در فرایند پرورش مربی ورزش (از نظر شما در فرایند تربیت مربیان چه عواملی اثرگذار است؟ و از نظر شما چرا هر یک از عامل‌های مدنظر شما اهمیت دارد؟)، عوامل، ویژگی‌ها و چگونگی آموزش مربیگری ورزشی (از نظر شما چه عواملی و ویژگی‌هایی را

جدول ۱. ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان و مصاحبه‌های انجام گرفته

کد مصاحبه‌شونده	تحصیلات	سن (سال)	رشته ورزشی	پیشینه مربیگری (سال)	مدت مصاحبه (دقیقه)	مدرک مربیگری	مدرس	بالاترین سطح مربیگری
۱م	کارشناسی ارشد	۵۶	کشتی	۲۷	۲۵	درجه ۱	✓	ملی
۲م	دانشجوی دکتری	۲۸	بسکتبال	۱۵	۴۷	FIBA coach	✓	ملی
۳م	کارشناسی ارشد	۵۲	والیبال	۱۸	۷۰	درجه ۱	✓	ملی
۴م	دکتری	۳۹	بسکتبال	۱۱	۶۳	FIBA coach	✓	ملی
۵م	کارشناسی ارشد	۵۶	فوتبال	۳۴	۶۲	A AFC	✓	ملی
۶م	کارشناسی ارشد	۴۵	بسکتبال	۱۷	۱۵	FIBA coach	✓	ملی
۷م	دکتری	۵۸	فوتبال	۱۸	۴۰	A AFC	✓	باشگاهی
۸م	دکتری	۵۶	کشتی	۱۰	۶۲		✓	ملی
۹م	دکتری	۳۷	فوتبال	۷	۶۰	B AFC	-	باشگاهی
۱۰م	دکتری	۵۷	بسکتبال	۲۰	۱۹,۲	FIBA coach	✓	ملی
۱۱م	دکتری	۵۷	بسکتبال	۱۰	۱۷	درجه ۱	-	دانشگاهی
۱۲م	کارشناسی	۵۸	بسکتبال	۱۰	۲۱	درجه ۱	-	باشگاهی
۱۳م	کارشناسی	۶۰	بسکتبال	۱۰	۱۲,۷۵	FIBA coach	-	ملی
۱۴م	دانشجوی دکتری	۴۱	تنیس	۲۰	۴۴	درجه ۲	-	باشگاهی
۱۵م	کارشناسی	۴۰	بدنسازی	۱۳	۲۵,۵	بدنسازی حرفه‌ای	✓	ملی
۱۶م	دکتری	۵۷	هندبال	۲۰	۳۱,۵	درجه ۱	✓	دانشگاهی
۱۷م	دکتری	۸۰	بسکتبال	۱۲	۷۴	-	-	دانشگاهی
۱۸م	کارشناسی ارشد	۶۶	بدمینتون و واترپلو	۴۴	۶۷	درجه ۱	✓	دانشگاهی

مرتبط با فرایند آموزش و توسعه مربیگری ورزشی کدگذاری شدند. در مورد مقوله‌های موجود در این فهرست بین دو عضو دیگر گروه پژوهشی بحث شد که نتیجه آن شناسایی ۱۲۰ کد باز یا مقوله اولیه بود. برخی از این مقوله‌ها واژه‌هایی چون «آموزش بلندمدت»، «استانداردسازی آموزش»، «فلسفه مربیگری»، «دانش فنی»، و «مربیگری به‌عنوان شغلی رسمی» بود.

گام بعدی شامل کدگذاری محوری بود که در آن روابط بین مقوله‌های تولیدشده شناسایی شد و کدهای مرتبط و خلاصه‌تری به‌دست آمد. دسته‌بندی اصلی (ایده یا رویدادمحوری) به‌عنوان پدیده تعریف شد و سایر دسته‌بندی‌ها با این دسته ارتباط داده شد. در این گام ۷۵ کد محوری، همچون، «تحصیلات»، «ارزیابی دائمی عملکرد»، و «تفکیک سطوح مربیگری» حاصل شد.

مرحله دوم کدگذاری نظری بود. هدف این بود که (الف) همه مقوله‌ها را به هم پیوند دهیم و (ب) چگونگی ارتباط این مقوله‌ها با مفهوم آموزش و توسعه مربیگری ورزشی مشخص شود. در این مرحله فرایند انتخاب دسته‌بندی‌های اصلی، مرتبط کردن نظام‌مند آن با دیگر دسته‌بندی‌ها، تأیید اعتبار این روابط، و تکمیل دسته‌بندی‌هایی که به اصلاح و توسعه بیشتری نیاز دارند انجام گرفت. به این ترتیب که برخی از مقوله‌های محوری را به شکل نظام‌مند و منطقی به برخی دیگر مقوله‌ها ربط داده و مقوله‌هایی که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز داشتند اصلاح شدند. این گام شامل شناسایی و پالایش متغیرهای اصلی و جایابی هر کد در یک مرحله یا سطح از الگو بود (جدول ۲). پس از رسیدن به اشباع، مقوله‌های اصلی در قالب یک دیاگرام (نگاره) باهم ادغام شدند و ساختارهای مفهومی الگوی چارچوب آموزش و توسعه مربیگری ورزشی شکل گرفت (شکل ۱).

همه مصاحبه‌ها به شکل حضوری (۱۴ مصاحبه) یا از طریق تماس تلفنی (چهار مصاحبه) انجام گرفت. مدت هر مصاحبه از حدود ۱۳ تا ۷۴ (M = ۴۲، SD = ۲۱/۵۲) دقیقه متغیر بود و در کل در حدود ۷۵۶ دقیقه مصاحبه ضبط شد. مصاحبه‌ها به‌صورت تک‌نفره انجام گرفت و مصاحبه‌شوندگان آزاد بودند در هر زمان که می‌خواستند از ادامه آن انصراف دهند یا به هر دلیل از پژوهش خارج شوند. تمام مصاحبه‌ها با موافقت قبلی مصاحبه‌شوندگان ضبط شد. پس از اتمام هر مصاحبه و گوش دادن چندباره، هر مصاحبه به‌صورت متن پیاده‌سازی شد. به‌منظور افزایش قابلیت اعتماد داده‌ها و مشروعیت‌دهی، صدای مصاحبه‌شوندگان به‌صورت متن پیاده‌سازی شد و رونوشت مصاحبه‌ها برای مصاحبه‌شوندگانی که درخواست کردند ارسال شد و آنها صحت رونوشت‌ها را تأیید کردند و در مواردی تغییرات موردنظر مصاحبه‌شوندگان (حذف و/یا اضافه کردن مطلب) روی متن انجام شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها پس از انجام اولین مصاحبه شروع و با ادامه مصاحبه‌ها تکمیل شد. ابزار اصلی تحقیق کدگذاری بود. کدگذاری‌ها در دو مرحله شامل کدگذاری بنیادی<sup>۱</sup> [شامل کدگذاری باز (آزاد) و محوری<sup>۲</sup>] و کدگذاری نظری<sup>۳</sup> انجام شد. در مرحله اول، کدگذاری‌های اولیه توسط پژوهشگر و یکی دیگر از اعضای گروه پژوهشی انجام گرفت. در گام اول از این مرحله که شامل کدگذاری باز بود، مفاهیم درون مصاحبه‌ها براساس ارتباط با موضوعات مشابه نامگذاری و دسته‌بندی و در نتیجه تقطیر و خلاصه شد. در این گام، پس از پیاده‌سازی هر مصاحبه، خواندن متن به‌صورت خط به خط و استخراج کدهای باز آغاز شد و مقوله‌ها استخراج شد. تمام داده‌های معنادار مربوط به سؤالات تحقیق برای تهیه فهرستی از مقوله‌های

## نتایج و یافته‌های تحقیق

و مدیریت آموزش (درب‌گیرنده کدهایی مانند آموزش مباحث روان‌شناسی، آموزش و ایجاد کار، و...) در الگو نشان داده شده است. در دل فرایند مدیریت آموزش کدهای مربوط به فرایند توسعه و ارتقای مربیان قرار دارد که اضلاع این مثلث نیز کدهای حفظ و نگهداری افراد شایسته (شامل دو کد شایسته‌سالاری و حفظ و نگهداری)، توانمندسازی (درب‌گیرنده کدهایی از قبیل: مهارت‌های ارتباطی، نخبه‌گزینی و...)، و استاد-شاگردی کردن را شامل می‌شود. همان‌طور که در نگاره الگو مشخص است، در قلب این بخش از الگو، آموزش مستمر و بلندمدت گنجانده شده که در آن کدهای سواد مربیگری، مهارت‌های مدیریتی، و برنامه‌ریزی آموزش (درب‌گیرنده کدهایی مانند کارورزی، سلسله‌مراتب آموزش مربیگری و...) به‌عنوان کدهای مرتبط با این کد به‌عنوان اضلاع مثلث معرفی شده‌اند.

در نتیجه تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها و کدگذاری آنها (جدول ۲ و شکل ۱) اولین مرحله یا همان ورودی الگوی پیشنهادی برای فرایند آموزش و توسعه مربیگری جذب و پذیرش نام‌گذاری شد که شامل پیشینه (درب‌گیرنده کدهای سابقه مربیگری و تجربه ورزشی)، دانش‌های زمینه‌ای (درب‌گیرنده کدهایی مثل دانش فنی، تحصیلات و...)، استعداد (درب‌گیرنده کدهایی مثل خلاقیت، قدرت رهبری و...) و ویژگی‌های روان‌شناختی (درب‌گیرنده کدهای پشتکار، علاقه، خودکنترلی و...) است. مدیریت آموزش دیگر کد الگوست که به‌صورت مثلثی با اضلاعی شامل برنامه راهبردی آموزش و توسعه مربیان، نیازسنجی آموزشی، و نظام ارزیابی برنامه آموزش مربی (درب‌گیرنده کدهایی مثل ارزیابی در حین آموزش، ارزیابی نهایی و...)

جدول ۲. مقوله‌های منتج از تحلیل داده‌ها در قالب کدهای محوری و نظری و جایابی کدها در مراحل الگو

کد محوری	کد نظری	مرحله (سطح) در الگو
۱	ارزیابی صلاحیت‌ها	جذب و پذیرش (ورودی)
۲	عضوگیری و پذیرش	
۳	دانش فنی	پیشینه
۴	تحصیلات	
۵	تسلط به زبان انگلیسی	استعداد
۶	اطلاعات پایه در علوم ورزشی	
۷	اطلاعات پایه در روان‌شناسی ورزش	پشتکار
۸	سابقه مربیگری	
۹	تجربه ورزشی	علاقه
۱۰	قدرت رهبری	
۱۱	خلاقیت	انگیزش
۱۲	استعداد	
۱۳	پشتکار	معیارهای اخلاقی
۱۴	علاقه	
۱۵	انگیزش	کاریزمای شخصیتی
۱۶	معیارهای اخلاقی	
۱۷	کاریزمای شخصیتی	تعهد و وفاداری
۱۸	تعهد و وفاداری	
۱۹	زبان ارتباط	خودکنترلی
۲۰	خودکنترلی	
۲۱	ارزیابی در حین آموزش	مدیریت آموزش
۲۲	نظارت به آموزش و کارکرد	
۲۳	ارزیابی نهایی	سیستم ارزیابی تربیت مدرس
۲۴	شاخص‌هایی برای تأیید صلاحیت مربیگری	
۲۵	ارزیابی دائمی عملکرد	
۲۶	ارزیابی‌های یادداری	
۲۷	سیستم ارزیابی تربیت مدرس	

۲۸	برنامه راهبردی توسعه	برنامه راهبردی آموزش و توسعه
۲۹	برنامه راهبردی آموزش	مربیان
۳۰	نیازسنجی آموزش مربی	نیازسنجی آموزش
۳۱	شیوه‌های آموزش هر فدراسیون	
۳۲	آموزش مباحث روان‌شناسی	مدیریت آموزشی
۳۳	تفکیک سطوح مربیان	
۳۴	مدیریت آموزش برتر مربیگری	
۳۵	آموزش و ایجاد کار	
۳۶	سلسله‌مراتب آموزش مربیگری	آموزش مستمر و بلندمدت
۳۷	کارورزی (Shadow Coach)	
۳۸	برنامه‌ریزی برای آموزش	
۳۹	آموزش مستمر و بلندمدت	آموزش مستمر و بلندمدت
۴۰	مقطع کارشناسی مربیگری	
۴۱	سواد مربیگری	سواد مربیگری
۴۲	خلاق بودن	
۴۳	مهارت‌های مدیریتی	مهارت‌های مدیریتی
۴۴	فلسفه مربیگری	
۴۵	فرایند توسعه مربیان	فرایند توسعه و ارتقای مربیان
۴۶	فرایند ارتقای مربیان	فرایند توسعه و ارتقای مربیان
۴۷	منتورینگ	استاد-شاگردی
۴۸	کارورزی	
۴۹	توانمندسازی	توانمندسازی
۵۰	مهارت‌های ارتباطی	
۵۱	توسعه فردی مربی	
۵۲	نخیه‌گزینی	
۵۳	شایسته‌سالاری	حفظ و نگهداری افراد شایسته
۵۴	حفظ و نگهداری	
۵۵	بازخورد	بازخورد مستمر
۵۶	بررسی دائمی رشد و پیشرفت مربی	
۵۷	استفاده از تجربیات کشورهای پیشرو	ارتقای ارتباطات بین‌المللی
۵۸	ارتباط با باشگاه‌ها و فدراسیون‌های دیگر کشورها	خروجی (تربیت مربیان پیشرفته)
۵۹	ارتقای مربیان براساس پیشرفت	صدور گواهینامه معتبر
۶۰	کارت مربیگری معتبر	
۶۱	نیاز به مدرسان شایسته	تربیت مدرسان شایسته
۶۲	تربیت مدرسان دانشگاهی	
۶۳	انجمن مربیان	تقویت انجمن مربیان
۶۴	شغل رسمی مربیگری	
۶۵	آموزش استانداردهای رفتار مربیگری	استانداردسازی آموزش مربیگری
۶۶	استانداردسازی برای آموزش	
۶۷	چارچوب آموزش	چارچوب آموزش
۶۸	سیستم آموزش برتر مربیگری	
۶۹	عدم آموزش یکنواخت	بازدارنده‌ها
۷۰	امکانات نامناسب آموزش	کمبود امکانات
۷۱	موانع اقتصادی	عوامل درونی
۷۲	موانع سیاسی	
۷۳	موانع فرهنگی	
۷۴	مدیران غیرمتخصص	ضعف‌های مدیریتی
۷۵	بی‌ثباتی مدیریت	

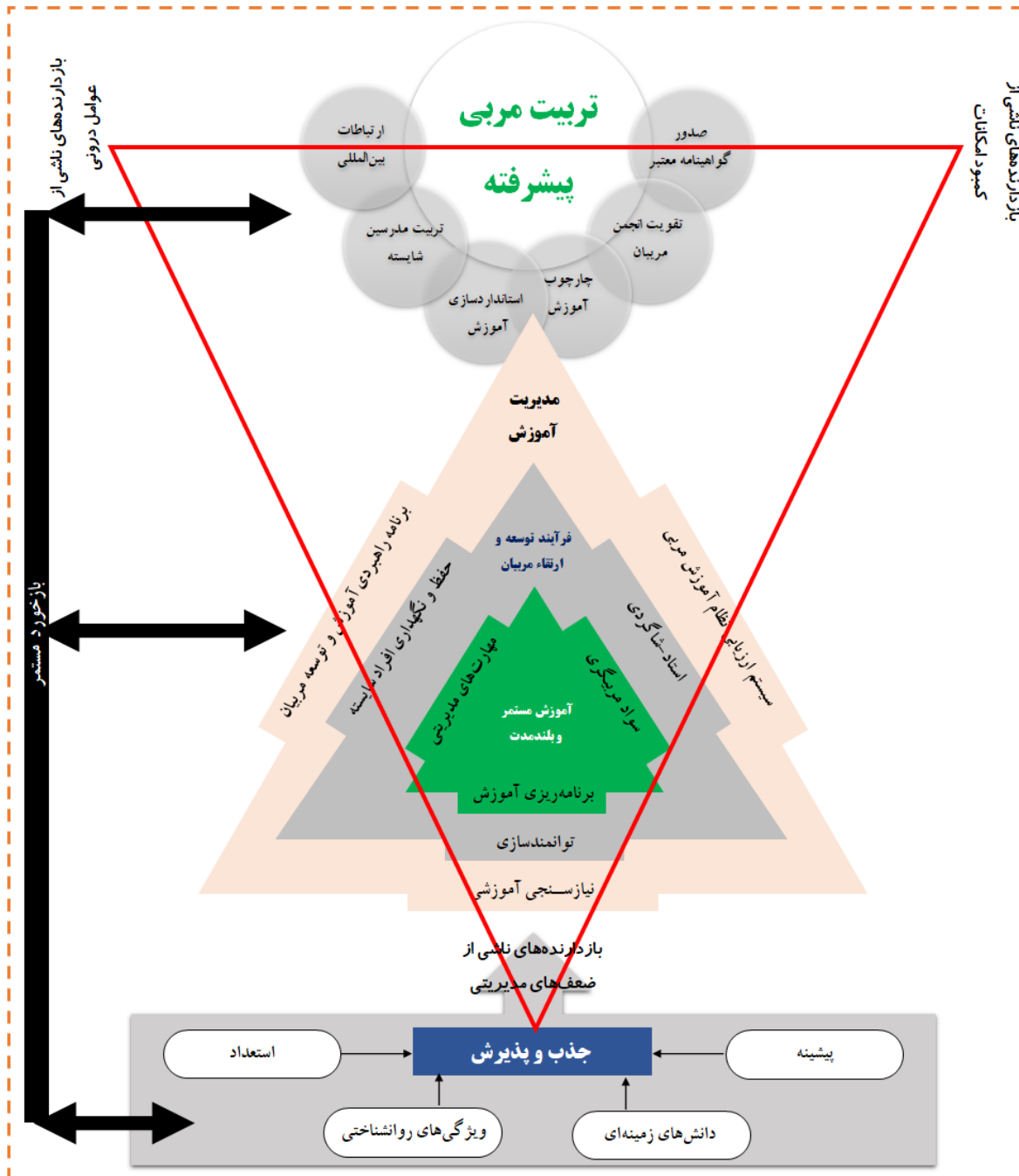
ایجاد چارچوبی برای آموزش، استانداردسازی آموزش مربیان، تربیت مدرسان شایسته برای دوره‌های تربیت مربی، و ارتقای ارتباطات بین‌المللی است. یکی دیگر از

در بالاترین سطح از الگوی ارائه‌شده در شکل ۱ تربیت مربی پیشرفته جانمایی شد. کدهای مرتبط با این سطح از الگو شامل صدور گواهینامه معتبر، تقویت انجمن مربیان،



بازدارنده عمل کنند، اشاره کردند. کدهای مربوط به این عوامل بازدارنده عبارتند از بازدارنده‌های ناشی از (الف) کمبود امکانات، (ب) عوامل درونی (موانع اقتصادی، سیاسی، فرهنگی)، و (ج) ضعف‌های مدیریتی. این عوامل در سه رأس یک مثلث (به رنگ قرمز) در الگو جایابی شدند.

کدهای مستخرج از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های انجام گرفته بازخورد مستمر بود که آن را به شکل پیکان‌های دوسویه بین خروجی و ورودی و دیگر بخش‌های الگو ارتباط برقرار می‌کند، به الگو اضافه شد. تجزیه و تحلیل متن مصاحبه‌ها نشان داد مصاحبه‌شوندگان به عوامل بازدارنده‌ای که ممکن است برای الگوی آموزش و توسعه مربیگری ورزشی به‌عنوان



شکل ۱. الگوی پیشنهادی چارچوب آموزش و توسعه مربیگری ورزشی

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش توسعه الگویی برای آموزش و توسعه مربیگری ورزشی بود. به این منظور، با توجه به کدهای به‌دست‌آمده و پس از رسیدن به اشباع نظری، مفاهیم و مقوله‌های مربوط به جنبه‌ها و عوامل مهم فرایند آموزش و توسعه مربیگری استخراج و الگویی برای آموزش و توسعه مربیگری ورزشی ارائه شد. در ادامه مؤلفه‌های اصلی و مهم ارائه‌شده در این الگو توجیه و تفسیر شده است. ورودی (جذب و پذیرش): نتیجه داده‌کاوی انجام‌گرفته در پژوهش نشان داد جذب و پذیرش از مؤلفه‌های مهم تأثیرگذار بر آموزش و توسعه مربیگری ورزشی است که در اولین سطح از الگوی پیشنهادی جایابی شد. یافته‌های این پژوهش نشان داد در بدو ورود، افراد باید با در نظر گرفتن پیش‌نیازهایی جذب و پذیرش شوند. در پژوهش حاضر مقوله‌های شناسایی‌شده برای جذب و پذیرش عبارت‌اند از: داشتن استعداد، پیشینه، دانش‌های زمینه‌ای و ویژگی‌های روان‌شناختی. استیورات و اونرز (۲۶) نیز معتقدند داشتن استعداد، تجربه در رشته ورزشی و انگیزه یادگیری پیش‌نیازهای ورودی نظام تربیت مربی ورزشی‌اند. ویژگی نتایج پژوهش حاضر آن است که ضمن تأیید نظرات این پژوهشگران، موارد دیگری شامل داشتن دانش‌های زمینه‌ای همچون تحصیلات عالی، داشتن اطلاعات پایه در علوم ورزشی و روانشناسی ورزش، تسلط به زبان انگلیسی و دانش فنی، و به‌جز انگیزه، برخی دیگر از ویژگی‌های روان‌شناختی همچون پشتکار، کاریزم‌های شخصیتی، و چند ویژگی دیگر، که در بخش نتایج فهرست آنها ارائه شده، را نیز به‌عنوان پیش‌نیازهایی جذب و پذیرش و غربالگری اولیه افراد داوطلب پیشنهاد می‌کند. صاحب‌نظران مدیریت منابع انسانی و مدیریت راهبردی، مثل آرمسترانگ (۲) بیان می‌کنند که در هر سازمان برای آموزش (تغییر مهارت‌ها،

دانش، نگرش‌ها، و یا رفتارها) باید افراد شایسته را گزینش کرد. در همین زمینه اغلب مصاحبه‌شوندگان اعتقاد داشتند به‌دلیل متفاوت و دشوار بودن شغل مربیگری، در مراحل آغازین فرایند تربیت مربی باید صلاحیت‌هایی برای غربال در نظر گرفته شود و بر پایه این صلاحیت‌ها و معیارها افراد داوطلب گزینش شوند. برای نمونه دو تن از مصاحبه‌شوندگان چنین اظهار کردند: م: " ... غربالگری باید ابتدای پروسه باشد و آگه بخواهیم مربیگری رو به‌عنوان یه شغل بهش نگاه کنیم، همونطور که هر شغلی اولش یه گزینش داره، ... به نظر من یه غربالگری در بدو ورود به کلاس نیازه و خیلی میتونه موثر باشه ... " م: " ... اول شناسایی و جذب که خیلی مهمه، مثلاً در حوزه مربی بسکتبال شاخص‌های جذب، همین‌طوری که ما برای بازیکن استعدادیابی می‌کنیم و یه شاخص‌هایی می‌زاریم برای مربی هم باید یه شاخص‌های اولیه‌ای وجود داشته باشه ... " به‌نظر می‌رسد وجود همه یا دست‌کم تعدادی از این صلاحیت‌ها، نه‌تنها ضامن موفقیت فرد می‌شود بلکه از سرخوردگی وی در طول مسیر آموزش و هنگام کار کردن در این حرفه جلوگیری می‌کند.

مدیریت آموزش: نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت آموزش را باید به‌عنوان یک مقوله اصلی چارچوب آموزش و توسعه مربیگری ورزشی در نظر گرفت. سه گروه از مقوله‌ها شامل نیازسنجی آموزشی، برنامه راهبری آموزش و توسعه مربیان و نظام ارزیابی برنامه آموزش مربی با مدیریت آموزش مرتبط‌اند. همان‌طور که در نگاره الگو مشخص شده است، پس از جذب و پذیرش باید مدیریت آموزش به‌همراه نیازسنجی آموزشی، برنامه راهبری آموزش و توسعه مربیان و نظام ارزیابی برنامه آموزش مربی انجام گیرد. چند نمونه از مصاحبه‌ها که به این مقوله‌ها اشاره کرده‌اند در ادامه ارائه شده است: م: " ... سازمان ورزش نمی‌تونه به‌عنوان یک

به نظر می‌رسد برنامه‌ریزی در سطح کلان در مرحله مدیریت آموزش باید انجام گیرد. در همین زمینه و از نظر متخصصان مدیریت ورزش همچون چالادوری و کروین (۳)، برنامه‌های آموزشی در سطح کلان شامل آموزش‌های رسمی، غیررسمی، مستقیم و غیرمستقیم با اهدافی متنوع و مختلف به مدیریت جامع آموزش نیاز دارند. به نظر می‌رسد برنامه آموزشی در مقیاس بزرگ وقتی می‌تواند برای مربیان مفید باشد که در قالب یک برنامه یادگیری کلان باشد. این دیدگاهی است که دک و همکاران (۶) نیز به‌طور ضمنی به آن اشاره کرده‌اند.

فرایند توسعه و ارتقای مربیان: تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های انجام‌گرفته در این پژوهش نشان داد فرایند توسعه و ارتقای مربیان یکی دیگر از مقوله‌های اصلی چارچوب آموزش و توسعه مربیگری است. همان‌طور که در نگاره الگو مشخص شده است، سه مقوله دیگر شامل حفظ و نگهداری افراد شایسته، توانمندسازی و استاد-شاگردی با مقوله فرایند توسعه و ارتقای مربیان مرتبط‌اند. در همین زمینه در تحقیقات و متون تخصصی متعدد بر کسب تجربه در کنار سایر مربیان و مشاهده آنان به‌عنوان منابع اصلی دانش مربیان و مربیگری تأکید شده است (۱۰). در مرور لیدر و سایاک (۱۴) که به‌تازگی انجام شده نیز مشخص شده استاد-شاگردی ابزاری مهم برای توسعه و ارتقای مربیان مورد توجه و عنایت پژوهشگران بوده و بر نقش آن تأکید فراوان شده است. ویژگی نتایج حاصل از تحقیق حاضر آن است که افزون بر استاد-شاگردی، مقوله‌هایی مثل حفظ و نگهداری افراد شایسته (شایسته‌سالاری) و توانمندسازی را نیز به‌عنوان مقوله‌های مرتبط با فرایند توسعه و ارتقای مربیان مطرح می‌کند.

بسیاری از مربیان پس از شرکت در یک دوره مربیگری و گذراندن آموزش‌های اولیه و دریافت کارت مربیگری دیگر تلاشی برای ارتقای خود نمی‌کنند. شاید دلیل این قضیه

سازمان دولتی روی فعالیت مربیگری فدراسیون‌ها نظارت بکنه و یا اونا را کنترل بکنه، بلکه خود فدراسیون‌ها که یک چنین چارچوبی توی فدراسیون جهانی شون دارند روی آموزششان باید تکیه بکنن و به نظر من این بخش هست که باید توسعه پیدا کنه تا بتونه کار انجام بده ...". به نظر می‌رسد منظور مصاحبه‌شونده موردنظر این بوده که باید برای آموزش و توسعه مربیان مدیریت آموزش مورد استفاده در فدراسیون‌های جهانی پیاده‌سازی شود. م: ۶: "... شاید لازم باشه یه توضیحی بدم ما آموزش را مقوله‌ای می‌دونیم که به‌عمد ترتیب داده میشه، این آموزش میتونه آموزش مربیگری را هم شامل بشه، یعنی یه برنامه‌ریزی‌ای که از عمد ترتیب داده‌شده تا آموزنده به یه سطحی از مهارت در مربیگری برسه ...". به نظر می‌رسد این مصاحبه‌شونده بر این باور بوده که برنامه‌ریزی در سطح کلان برای آموزش مربیان باید از پیش تعریف‌شده و هدفمند باشد تا مربیان به سطوح مهارتی مناسب دست یابند. م: ۴: "... من منظورم اینه که آموزش باید به‌صورت سیستمی باشه. این‌ها باید کامل بیاد توی روند کمیته آموزش مربیان فدراسیون و این روندی که من گفتم کاملاً به شکل سیستماتیک طی سال‌ها ادامه داشته باشه و این حداقل کار کمیته آموزش فدراسیون‌ها است که مسئول این قضیه هست ...". از بطن سخنان مصاحبه‌شونده برمی‌آید که ایشان به وجود برنامه راهبردی برای آموزش و توسعه مربیان معتقد بوده‌اند و تأکید داشته‌اند که این مهم باید توسط کمیته آموزش فدراسیون‌های ورزشی مدیریت شود. م: ۱۳: "... من فکر می‌کنم ما نیازمندیم که نیازسنجی کنیم نیازمندیم که بدونیم در وهله اول نیازهایی اون کسی که می‌خواد آموزش ببینه چی هست در چه سطحی نیاز به آموزش دارد و براساس اون عمل کنیم ...". مصاحبه‌شونده به‌صراحت به اهمیت مقوله نیازسنجی در آموزش مربیان اشاره کرده است.

اینه که آدم کنار یه مربی بزرگ شاگردی کنه. کنار یک مربی بزرگ کار کردن و یادگرفتن ازش ...".

آموزش مستمر و بلندمدت: تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نشان داد مقوله آموزش مستمر و بلندمدت یکی دیگر از مقوله‌های اصلی سیستم آموزش و توسعه مربیگری است. به نظر می‌رسد وضعیت آموزش و کیفیت کلاس‌های مربیگری مطلوب نیست و این کلاس‌ها از نظر مدت زمان لازم، دانش انتقال‌یافته، کارآموزی کافی و موارد دیگر برای آموزش و تربیت مربی مناسب نیستند، به طوری که اکثر مصاحبه‌شوندگان هدف این کلاس‌ها را صرفاً کسب درآمد برای برگزارکنندگان می‌دانند. برخی از نظرهای مصاحبه‌شوندگان در این خصوص در ادامه خلاصه شده است: م ۱: "... بیشتر هیأت‌ها به خاطر مسائل مالی کلاس‌ها را برگزار می‌کنند کاری اینکه مربی شایسته باکیفیت تربیت کنند ندارند؛ ... سی چهل نفر را ثبت‌نام می‌کنند، و فقط به فکر درآمد این کار برای هیئت هستند و کاری به کیفیت و این که چه کسی میاد تو اون کلاس شرکت میکنه ندارن. ... به نظر من باید جلو این کار گرفته بشه چه از طریق فدراسیون‌های مربوطه یا وزارت ورزش ... م ۱۰: "... کلاس مربیگری یه منبع درآمدی شده برای هیئت‌ها و فدراسیون‌ها؛ این موضوع باعث میشه که هر چه تعداد بیشتری شرکت بکنند برای اوها بهتر باشه ...".

مصاحبه‌شوندگان مدت زمان و استمرار کلاس‌های مربیگری را مهم و البته وضعیت موجود را بسیار نامطلوب ارزیابی کردند. نمونه نظرهای ایشان در این باره در ادامه خلاصه شده است. م ۲: "... آموزش و ارتقای مربی نیاز به برنامه بلندمدت داره و برنامه کوتاه‌مدت عملی نیست ...". م ۱۵: "... به نظر من مربیگری بایست به‌عنوان یک پروسه لانگ ترم باشه ... م ۱۷: "... مربیگری باید مرحله‌بندی بشه و پیوستگی هم داشته باشه ... م ۲: "... فکر می‌کنم بزرگ‌ترین دغدغه‌ای که الان وجود داره همونجوری که ما

نبود فرایند ارتقا یا اجباری نبودن آن، نبود شاخص‌هایی برای ارزیابی‌های دوره‌ای یا موانع اقتصادی باشد. دیگر دلایل بها ندادن به فرایند توسعه و ارتقای مربیان ممکن است ناشی از مشکلات مدیریت این فرایند (۲۸)، ملاحظات مربوط به نبود معیارهای استاندارد و قابل اطمینان و معتبر برای ارتقای مربیان (۷) و مشخص نبودن مسیر ارتقای مربیان (۸) باشد. وجود سیستم توسعه و ارتقای از پیش تعریف‌شده و منظم شاید بتواند موفقیت مربیان ورزشی را ضمانت کند و برای آنها مزیت‌های رقابتی پایدار ایجاد کند. ما معتقدیم توسعه و ارتقای مربیان لازمه الگوی چارچوب آموزش و توسعه مربیگری است و باید به آن بها داده شود و در اجرای آن دقت شود. در دیدگاه‌های مصاحبه‌شوندگان به جنبه‌های فرایند توسعه و ارتقای مربی اشاره شده، که نمونه‌هایی از آن به این شرح است: م ۲: "... من فکر می‌کنم زمانی که افراد از فیلتر ما رد شدن و کلی زمان و انرژی براشون گذاشتیم و اونها رو رسوندیم به جایی که مربی شدند نباید ادامه کارشون اختیاری باشه چون به‌رحال هزینه‌ای شده برای این آدم‌ها و انرژی صرف شده و فکر می‌کنم اگه یه برنامه اجباری وجود داشته باشه ... من فکر می‌کنم این برنامه باید به شکل سیستمی باشه، من فکر می‌کنم باید همه مربیانمون رو مجبور کنیم هر ساله در یکی دو کلینیک بین‌المللی شرکت کنن که میتونه مجازی باشه یا حضوری؛ حتماً باید این اتفاق بیفته؛ ... باید از مربیان مراقبت کرد و حفظ بشن ... م ۱۶: "... یه بحثی داریم به‌نام توانمندسازی. اگر شرایط فراهم بشه همه استعداد این رو دارن که پیشرفت کنن. توانمندسازی مسئله‌ای هست که هر سال باید اجباری باشه و در اون آخرین تحولات مثلاً در حوزه بسکتبال رو بهشون بگن، هم در حوزه فناوری اطلاعات و هم در حوزه فناوری تمرین، هم درباره تغییرات احتمالی قوانین، سیستم‌ها و ... م ۱۵: "... به نظر من مهم‌ترین چیز

بازخورد مستمر: طبق نتایج پژوهش، بازخورد مستمر از دیگر مقوله‌های اصلی چارچوب آموزش و توسعه مربیگری ورزشی است. مصاحبه‌شوندگان لزوم نظام ارزیابی را در تمام مراحل فرایند آموزش مربیگری گوشزد کرده‌اند. برای مثال یکی از مصاحبه‌شوندگان در این باره چنین اظهارنظر کرده‌اند: م ۱۷: "... توی فرآیند آموزش مربیگری همین طور که داره میره جلو، دوتا کار مرتب ما باید انجام بدیم: یکی ارزیابی کردن و یکی دیگه مجدداً ارزیابی کردن تا بتونید به آنچه موردنظر و هدف این فرایند هست برسید ...".

مصاحبه‌شونده‌ای دیگر نیز در این باره چنین اظهارنظر کرده است: م ۶: "... فکر می‌کنم مبحث بعدی اجرای همه این‌ها باشه و بعد از اجرا فکر کنم باید ارزیابی بشه، باید مشخص بشه آیا آموزش‌هایی که طبق این سیستم مربی دیده آیا آموزش‌هایی بوده که به نتایج موردنظر ما برسه یا نه؟ ...".

در این زمینه بیان شده که یک نظام یادگیری مؤثر مربیان باید به‌طور مداوم بازنگری و تعدیل شود و لازم است که از بازخوردهایی که از مجاری مختلف از جمله خود مربیان می‌رسد برای بازنگری فرایند توسعه مربیگری استفاده شود (۱۵، ۱۹، ۲۸). این بیانگر اهمیت و ضرورت فعال بودن سازوکار ارزیابی و بازخورد در تمام مراحل چارچوب آموزش و توسعه مربیگری ورزشی است که در نگاره الگوی پیشنهادی این مهم به شکل پیکان دوطرفه (بازخورد مستمر) از تمامی مراحل به یکدیگر مشخص شده است.

خروجی (تربیت مربی پیشرفته): نتیجه داده‌کاوای مصاحبه‌های انجام‌گرفته نشان داد پیامد مورد انتظار الگوی چارچوب آموزش و توسعه مربیگری، تربیت مربیان پیشرفته است. از مهم‌ترین موضوعات طرح‌ریزی فرایندهای یک نظام مدیریت تعیین ورودی و خروجی‌های مورد انتظار فرایندهاست (۲). به روش‌های مختلفی می‌توان این ورودی و خروجی‌ها را به نمایش گذاشت. همان‌طور که در نگاره

برنامه درازمدت برای بازیکن‌ها داریم هیچ برنامه‌ریزی آموزش درازمدت برای رشد و توسعه مربی‌ها وجود نداره؛ ... مربی‌ها با یه پروتکل خیلی ساده و ابتدایی کارت مربیگری می‌گیرند ...".

همسو با نظرهای مصاحبه‌شوندگان، پژوهش‌ها نیز این موضوع را تأیید کرده‌اند که دوره‌های مربیگری اغلب ورزش‌ها، از یک‌سو کوتاه‌مدت و مقطعی‌اند و از سوی دیگر از پویایی بی‌بهره‌اند و به آموزش منجر به ارتقای مربیان بهای لازم داده نمی‌شود (۱۷). سیویک و همکاران (۲۵) معتقدند برای داشتن مربیان اثربخش و کارآمد لازم است برنامه بلندمدت مربیگری و چارچوبی مفهومی برای حرفه مربیگری طراحی شود. برنامه آموزش مربیگری باید از دوره‌های منقطع به یک فرایند پیوسته تبدیل شود تا با آموزش و نظارت دائمی کیفیت مربیگری در سطوح مختلف ارتقا یابد؛ این ویژگی می‌تواند موجب افزایش کارایی و توانمندی آنها شود و در نتیجه به بهبود عملکرد و مهارت‌های آنان بینجامد. البته باید این نکته مهم را نیز در نظر داشت که مربیان مؤثر یادگیرندگانی بلندمدت هستند که متعهد به رشد شخصی بوده و توسعه آنها فراتر از هر برنامه آموزش رسمی گسترش می‌یابد (۱۳). از این رو به‌نظر می‌رسد حتی بدون وجود یک فرایند آموزشی مستمر مدون و رسمی نیز مربیان خودساخته به‌صورت خودجوش و شاید برحسب نیاز، برای توسعه خود اقدام می‌کنند.

با در نظر گرفتن نتایج پژوهش و همسو با اظهارنظر دک و همکاران (۶)، به‌نظر می‌رسد دست‌اندرکاران تهیه و تنظیم و مدیریت برنامه آموزش و توسعه مربیگری برای بالا بردن ضریب اثربخشی، افزون‌بر دیگر عوامل و ملاحظات، باید در برنامه‌ریزی آموزش به توسعه سواد مربیگری و مهارت‌های مدیریتی توجه ویژه داشته باشند و این برنامه‌ها را به شکل بلندمدت و یکپارچه اجرا کنند. امید است با پیاده‌سازی الگوی ارائه‌شده این مهم لحاظ شود.

که یک صنف تشکیل بشه برای مربیگری که دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌هایی ایجاد کنه که بتونند از بخش مربیگری حمایت کنه و مربیگری رو از یک شغل دوم خارج کنیم. ... و بهش یه جایگاه بدیم و در تمامی ارگان‌ها یه پست سازمانی مربی داشته باشیم تا یواش یواش اینجا بیفته حالا چه مربیانی که در بخش همگانی کار می‌کنن و چه اونهایی که در بخش حرفه‌ای مشغول می‌شن ...".

بی‌گمان خروجی‌های قابل‌انتظار تمام تلاش‌هایی که برای آموزش مربیان ورزشی پیشنهاد شده و می‌شود آموزش و تربیت مربی است. ویژگی الگوی پیشنهادی ما این است که افزون‌بر پیش‌بینی تربیت مربی پیشرفته، مقوله‌های مرتبط به این موضوع نیز در الگو شناسایی شد که این مقوله‌ها از جنبه کاربردی بسیار مهم‌اند.

عوامل بازدارنده: مصاحبه‌شوندگان مقوله‌هایی مثل کمبود امکانات، عوامل داخلی شامل موانع اقتصادی، سیاسی و فرهنگی، و ضعف‌های مدیریتی را به‌عنوان بازدارنده‌هایی برشمردند که در تمام سطوح بر سازه‌ها و عناصر الگوی پیشنهادی اثر منفی می‌گذارند. نظرهای یک تن از مصاحبه‌شوندگان در این باره در ادامه ارائه شده است: م ۴: "... بحث سوم اینه که همه اتفاقات در یک محدوده زمانی کوتاه اجرا میشه. این باعث میشه که شرایط کار خوب نباشه مثلاً شما حقوقی به اندازه یه هفته به مدرس میدید، یعنی یک هفته بیشتر نباید کار بکنه، فقط یه سالن کوچیک داریم که همه چیز رو آموزش بدیم. نمیتونیم یه تیمی رو در اختیار مدرس بذاریم که کارها رو نشون بده، نمیتونیم یه امکانات خاصی رو براش فراهم کنیم. این‌ها باعث میشه که کیفیت آموزش بیاد پایین ...". مصاحبه‌شونده دیگر نیز در این باره چنین اظهارنظر کرده: م ۲: "... یکی از مهم‌ترین اتفاقاتی که میفته بحث اقتصادیسه؛ ... همه اینا سدییه برای مربیان ما؛ تو این چند سال گذشته خیلی کم پیش اومده که بتونن برن از نزدیک این دوره‌های پیشرفته را ببینند؛

الگوی پیشنهادی دیده می‌شود، خروجی‌ها افزون‌بر تربیت مربی پیشرفته، مقوله‌هایی شامل صدور گواهینامه معتبر، تشکیل و تقویت انجمن مربیان، ایجاد و استانداردسازی چارچوبی برای آموزش مربیان، تربیت مدرسین شایسته برای دوره‌های تربیت مربی، و ارتقای ارتباطات بین‌المللی تعیین شد. این خروجی‌ها برآمده از تحلیل مصاحبه‌های انجام‌گرفته با خبرگان بوده است. استنباط ما این بود که پیامد اصلی مورد انتظار که با تمام این مقوله‌ها مرتبط است تربیت مربیان پیشرفته است. در خصوص هریک از پیامدهای مورد انتظار الگو نظرهای مصاحبه‌شوندگان در ادامه خلاصه شده است: م ۱۰: "... ما نیاز داریم که فرایند آموزش مربیگری به‌نوعی باشه که به‌صورت آکادمیک پیش بره ... از طرفی کسایی بایستی تربیت بشه که اینها را به مربیان انتقال و آموزش بدنند. ... در شروع ممکنه خیلی از مدرس‌های خارجی این کار را برای ما انجام دهند تا به تدریج مثل خیلی از کشورها سیستم ما بتونه این شرایط ایجاد کنه ...". مصاحبه‌شونده‌ای دیگر در این باره چنین اظهارنظر کرده است: م ۸: "... وضعیت مطلوب به نظر من اینه که سیستم آموزش باعث بشه مربیان ارتباطات تنگاتنگی با فدراسیون‌های جهانی برقرار کنند ...". همین مصاحبه‌شونده در جایی دیگر بیان کرده که: "... ما برای رشد توی هر زمینه‌ای مثل تربیت ورزشکار، مربی، مدیر و سرپرست باید استانداردهایی داشته باشیم. منظورم این نیست که همه یکسان باشن، منظورم از یکنواختی اینه که یک دستورالعمل مشترک باشه که فرد بدون تو اون چارچوب باید قدم برداره منظورم این بود که کشورهای معتبر دنیا که مربی و بازیکن صادر میکنن توی تربیت استانداردهایی رو رعایت کردند که حالا به نتیجه رسیدند ...". مصاحبه‌شونده‌ای دیگر درباره تشکیل و ارتقای انجمن مربیان این‌طور بیان کرده است: م ۱۱: "... چیزی که مهمه وجود یک انجمن مربیان کشوری هست. این خیلی مهمه

نظامی کاربردی است که از آن بتوانند در سطوح مختلف سازمان برای انجام وظایف و روش‌هایی که سازمان نیاز دارد، استفاده کنند. نتایج به دست آمده می‌تواند نقشه راهی برای سازمان‌های ورزشی جهت شناخت و پیاده‌سازی نظام آموزش و توسعه مربیگری و تصمیم‌گیری بهتر در خصوص توسعه و ارتقای مربیگری باشد. الگوی پیشنهادی در تحقیق حاضر تلاشی بود برای رسیدن به این هدف غایی. الگوی پیشنهادی در این تحقیق مؤلفه‌های چارچوب آموزش و توسعه مربیگری و روابط بین آنها را شناسایی و تفسیر کرد. به‌عنوان یک پیشنهاد کاربردی منتج از الگو می‌توان پس از صدور گواهینامه مربیگری اولیه، هر ساله ارزیابی عملکرد مربیان انجام گیرد و با بررسی بازخوردها، در صورت کسب حد نصاب‌هایی که در نظام مربیگری تعریف می‌شود، اجازه ادامه فعالیت داده شود و در غیر این صورت گواهینامه ابطال شود و فرد به حالت تعلیق درآید یا از او درخواست شود، برای ادامه فعالیت در رده‌های بازآموزی شرکت کند. بنابه پیشنهاد برخی مصاحبه‌شوندگان، و نیز آنچه در تحقیقات گذشته به آن اشاره شده است (۷)، می‌توان سازوکاری عملی برای تفکیک، سطح‌بندی و استانداردسازی فعالیت‌های مربیان ورزشی ارائه کرد؛ به این ترتیب که مربیان پایه در همان سطح آموزش و ارتقا یابند و مربیان با ظرفیت و مستعد که با ورزشکاران سطح بالا و قهرمانان کار می‌کنند در سطحی پیشرفته، آموزش و توسعه یابند. به‌بیان‌دیگر مربیان در صورت کسب شایستگی به سطوح بالاتر ارتقا یابند. با توجه به نتایج این تحقیق، و براساس نظرهای خبرگانی که در مصاحبه‌های این تحقیق شرکت کردند، و نیز همسو با پژوهش‌های دیگر (۳۱)، انتظار این است که پیاده‌سازی رویکرد سیستمی در نظام آموزش و توسعه مربیگری ورزشی موجبات بالا رفتن اثربخشی فرایند آموزش و توسعه مربیان را فراهم می‌کند. از این رو به

...هرکسی هم انجام داده خودش شخصاً انجام داده؛ ... و هیچ پروسه‌ای وجود نداشت؛ ... من فکر می‌کنم مهم‌ترین دغدغه بحث اقتصادپیش باشه...". دیگری هم این‌طور بیان کرده که: م: ۷: "... یکی از بزرگ‌ترین معضلاتی که داریم دخالت سیاست در ورزش و معمولاً متخصصین ورزش بیرون از گود هستند. بحث مسائل اقتصادی و سیاسی و فرهنگی هم هست که خیلی نفوذ کرده ...".

برای نمونه سه تن از مصاحبه‌شونده‌ها به عامل بازدارنده مدیران غیرمتخصص این‌طور اشاره کرده‌اند: م: ۹: "...فرآیند آموزش اگر درست پیش بره ما آدم‌های توانمندی رو پرورش میدیم، ... ولی وقتی در بالاترین سطح ورزش شما افراد شایسته‌ای کار نمی‌کن این‌طور نخواهد شد ...". م: ۱۶: "... توی فدراسیون‌های ما مدیرا اتوبوسی میان و اتوبوسی میرن و اصلاً کاری به شایستگی ندارن ...". م: ۵: "... اولین و مهم‌ترین رکنش مدیرهای رده‌بالا هستند. اگه مدیرا و تصمیم‌گیرندگان ما اهل این کار باشن میشه چنین اتفاقی بیفته... اگه اون بالا مدیر خوب و قوی باشه طبیعتاً شاخه‌های پایینی رو هم آدم‌های قوی مینشونه. وقتی من توی حیطة کاریم ضعیف باشم به طبع آدم‌های ضعیفی رو هم می‌زارم کنار خودم...".

محققان گذشته به عواملی چون تمکن مالی که در اثربخشی آموزش‌های غیررسمی مربیان اثرگذار است اشاره کرده‌اند (۱۷)، لیکن چارچوب‌هایی که برای آموزش مربیان ورزشی پیشنهاد شده به‌وضوح به عوامل بازدارنده پرداخته نشده است. در الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر این جنبه بسیار مهم لحاظ شد. بی‌گمان با شناسایی این عوامل و کم اثر کردن نقش آنها در فرایند آموزش و توسعه مربیگری ورزشی می‌توان ضریب موفقیت فرایند را افزایش داد.

#### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

آموزش مربی به‌طور کل به‌عنوان کلیدی برای توسعه ورزش شناخته شده است. از وظایف اصلی مدیران طراحی

سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود از رویکرد سیستمی در آموزش و توسعه مربیان ورزشی استفاده کنند.

وجود دیدگاهی سیستمی و مدرن، مزیت رقابتی برای افراد و سازمان‌ها ایجاد می‌کند که آموزش و توسعه مربیگری ورزشی برای سازمان‌های ورزشی از این قاعده مستثنا نیست. الگوی پیشنهادی در این پژوهش تلاشی است در این زمینه. از این رو پیشنهاد می‌شود که در وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های ورزشی از این الگو برای پیاده‌سازی رویکرد سیستمی و بلندمدت استفاده شود. به‌عنوان نتیجه پایانی باید گفت که تحقیق نشان داد فرایند آموزش مربیان ورزشی پیچیدگی‌های خاص خود را دارد. از نتایج تحقیق این‌گونه برمی‌آید که از یک سو، نظام آموزش مربیگری حاکم بر برنامه‌های توسعه مربیگری ورزشی باید با یک نظام سازگار با نیازهای روز مربیان و ورزش مدرن تعویض شود. از سوی دیگر، به نظر می‌رسد رویکرد سیستمی و هماهنگی با انجمن‌های قاره‌ای و جهانی مربیان از نیازهای عاجل مربیگری ورزش کشور باشد.

امید است الگوی ارائه‌شده در این پژوهش افق وسیع‌تری را در خصوص ابعاد مفهوم مهم تربیت مربی در ورزش ترسیم نموده باشد و بر فهم محققان و مدیران و مجریان امور نسبت به ابعاد و زوایای این مفهوم بیفزاید. این الگو می‌تواند برای آموزش و توسعه مربیگری ورزشی استفاده شود و نقشه راهی برای پژوهش‌های آینده در مورد مربیگری ورزشی فراهم کند. لیکن شاید نتوان تمامی رشته‌های ورزشی را در یک قالب واحد جای داد و ممکن است فرایند آموزش رشته‌های ورزشی مختلف تفاوت‌هایی هرچند جزئی با هم داشته باشند. از این رو به نظر می‌رسد برای پیاده‌سازی این الگو در ورزش‌های مختلف نیاز است از نظرها و پیشنهادهای خبرگان، متخصصان مدیریت آموزش، مدیران برگزارکننده دوره‌های آموزش و توسعه مربیگری هر رشته و نیز نتایج پژوهش‌هایی که در این زمینه

انجام می‌گیرد استفاده کرد تا اصلاحات و/یا تغییراتی در الگوی پیشنهادی لحاظ شود. یکی دیگر از محدودیت‌های پژوهش‌های کیفی امکان تفاسیر مختلف از پدیده مورد بررسی است. با این منطبق، ما می‌پذیریم که تفسیر صورت‌گرفته از پدیده مورد مطالعه در این پژوهش تنها یکی از تفاسیر ممکن و پذیرفتنی در این مورد است. از سوی دیگر، هر پژوهشی خالی از نقص نبوده و نیازمند نقد و ارزیابی مجدد و موشکافانه توسط دیگر محققان علاقه‌مند است. پژوهش حاضر با استفاده از نظریه داده‌بنیاد (زمینه‌ای) کلاسیک اجرا شد. از این رو به پژوهشگران علاقه‌مند این حوزه پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده از دیگر روش‌های تحقیق کیفی و نیز روش‌های پژوهش آمیخته استفاده کنند و نتایج را با یافته‌های پژوهش حاضر مقایسه کنند تا زمینه نقد و پالایش یافته‌ها و الگوی ارائه‌شده مهیا شود.

#### تشکر و قدردانی

نویسندگان وظیفه خود می‌دانند از تمامی بزرگواران شرکت‌کننده در این پژوهش تشکر کنند. همچنین بدین‌وسیله از کمک‌های ارزنده آقای مهدی دهقانی که در تحلیل نتایج این پژوهش یاری‌رسان ما بودند، قدردانی می‌شود.



## منابع و مآخذ

۱. بازرگان، عباس (۱۳۸۷). مقدمه ای بر روش های تحقیق کیفی و آمیخته: رویکردهای متداول در علوم رفتاری، تهران، دیدار.
2. Armstrong, M. (2016). *"Armstrong's handbook of strategic human resource management"* (5th ed.): Kogan Page Publishers.
3. Chelladurai, P., & Kerwin, S. (2018). *"Human resource management in sport and recreation"*. Champaign, IL: Human Kinetics.
4. Cushion, C., Nelson, L., Armour, K., Lyle, J., Jones, R., Sandford, R., & O'Callaghan, C. (2010). *"Coach learning and development: A review of literature"*. Leeds: Sports coach UK
5. Davies, T., & Grecic, D. (2012). *"An investigation in to golf coach education and its ability to meet the needs of student coaches"*. Journal of Qualitative Research in Sport Studies, 6(1), pp. 13-34.
6. Deek, D., Werthner, P., Paquette, K. J., & Culver, D. (2013). *"Impact of a large-scale coach education program from a lifelong-learning perspective"*. Journal of Coaching Education, 6(1), pp. 23-42.
7. Gano-Overway, L., Van Mullem, P., Long, M., Thompson, M., Benham, B., Bolger, C., . . . Schuster, D. (2020). *"Revising the national standards for sport coaches within the USA"*. International Sport Coaching Journal, 7(1), pp. 89-94.
8. Gilbert, W., Côté, J., & Mallett, C. (2006). *"Developmental paths and activities of successful sport coaches"*. International journal of sports science & coaching, 1(1), pp. 69-76.
9. Glaser Barney, G., & Strauss Anselm, L. (1967). *"The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research"*. New York, NY: Adline de Gruyter.
10. Gould, D., Giannini, J., Krane, V., & Hodge, K. (1990). *"Educational needs of elite us national team, pan american, and olympic coaches"*. Journal of teaching in physical education, 9(4), pp. 332-344.
11. International Council for Coach Education. (2010). ^ Retrieved from [www.icce.ws/about/index.htm](http://www.icce.ws/about/index.htm) . website:
12. Keathloletswe, L., & Maletse, L. (2019). *"Coaching efficacy, player perceptions of coaches' leadership styles, and team performance in premier league soccer"*. Research Quarterly for Exercise and Sport, 90(1), pp. 71-79.
13. Kidman, L., & Hanrahan, S. J. (2010). *"The coaching process: A practical guide to becoming an effective sports coach"*: Routledge.
14. Leeder, T. M., & Sawiuk, R. (2020). *"Reviewing the sports coach mentoring literature: A look back to take a step forward"*. Sports Coaching Review, pp. 1-24.
15. Lefebvre, J. S., Evans, M. B., Turnnidge, J., Gainforth, H. L., & Côté, J. (2016). *"Describing and classifying coach development programmes: A synthesis of empirical research and applied practice"*. International journal of sports science & coaching, 11(6), pp. 887-899.
16. Lyle, J. (2007). *"A review of the research evidence for the impact of coach education"*. International Journal of Coaching Science, 1(1), pp. 19-36.

17. Maclean, J., & Lorimer, R. (2016). "Are coach education programmes the most effective method for coach development?". *International Journal of Coaching Science*, 10(2), pp. 71-88.
18. Myers, N. D., Feltz, D. L., Maier, K. S., Wolfe, E. W., & Reckase, M. D. (2006). "Athletes' evaluations of their head coach's coaching competency". *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 77(1), pp. 111-121.
19. Nash, C., Sproule, J., & Horton, P. (2017). "Feedback for coaches: Who coaches the coach?". *International journal of sports science & coaching*, 12(1), pp. 92-102.
20. Nelson, L. J., Cushion, C. J., & Potrac, P. (2006). "Formal, nonformal and informal coach learning: A holistic conceptualisation". *International journal of sports science & coaching*, 1(3), pp. 247-259.
21. Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). "Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research". *Administration and policy in mental health*, 42(5), pp. 533-544.
22. Piggott, D. (2012). "Coaches' experiences of formal coach education: A critical sociological investigation". *Sport, Education and Society*, 17(4), pp. 535-554.
23. Reade, I., Rodgers, W., & Spriggs, K. (2008). "New ideas for high performance coaches: A case study of knowledge transfer in sport science". *International journal of sports science & coaching*, 3(3), pp. 335-354.
24. Rieger, K. L. (2019). "Discriminating among grounded theory approaches". *Nursing Inquiry*, 26(1), pp. e12261.
25. Siwik, M., Lambert, A., Saylor, D., Bertram, R., Cocchiarella, C., & Gilbert, W. (2015). "Long term program development (ltpd): An interdisciplinary framework for developing athletes, coaches, and sport programs". *International Sport Coaching Journal*, 2(3), pp. 305-316.
26. Stewart, C., & Owens, L. (2011). "Behavioral characteristics of 'favorite' coaches: Implications for coach education". *Physical Educator*, 68(2), pp. 90-97.
27. Stoszkowski, J., & Collins, D. (2017). "Using shared online blogs to structure and support informal coach learning-part 1: A tool to promote reflection and communities of practice". *Sport, Education and Society*, 22(2), pp. 247-270.
28. Trudel, P., Culver, D., & Werthner, P. (2013). "Looking at coach development from the coach-lerner's perspective. Considerations for coach development administrators. In P. Potrac, W. Gilbert, & J. Denison (Eds.), *Routledge handbook of sports coaching* (pp. 375). London: Routledge.
29. Trudel, P., Milestetd, M., & Culver, D. M. (2020). "What the empirical studies on sport coach education programs in higher education have to reveal: A review". *International Sport Coaching Journal*, 7(1), pp. 61-73.
30. Twitchen, A., & Oakley, B. (2019). "Back to the future: Rethinking coach learning and development in the uk". *Applied Coaching Research Journal*, 4, pp. 32-41.

31. Van Mullem, P., & Croft, C. (2020). "Coach development: Practical recommendations for collegiate sport". *International Sport Coaching Journal*, 1(aop), pp. 1-10.

# A Qualitative Model for Sports Coach Education and Development Framework

Farzad Kouhian Afzali\*<sup>1</sup> - Ali Elahi<sup>2</sup> - Hosein Akbari Yazdi<sup>3</sup>

**1. PhD student of sport management, Kharazmi University, Tehran, Iran. Islamic Azad University Isfahan (Khorasgan) Branch, Isfahan, Iran. 2. Associate professor of sport management, Kharazmi University, Tehran, Iran. 3. Assistant professor of sport management, Kharazmi University, Tehran, Iran**

(Received:2020/7/29;Accepted:2021/2/14)

## Abstract

The process of sports coach education and development (SCED) is complex and dynamic. The purpose of this investigation was to develop a model for SCED framework. For this purpose, an emergent (emerging) grounded theory approach was used to explore what aspects and factors are important in SCED, and how the education, evaluation and development of sports coaching should be. Themes on SCED were derived from a qualitative study. Data collection was performed through semi-structured and in-depth interviews with experienced experts involved in coach education (N = 18 expert interviewees) who selected by using a purposeful sampling procedure. The transcripts of interviews were read and then coding was done. Synthesizing the main themes led to the development of a model, consisting important aspects of SCED. The most important elements of the model include: recruitment and admission; educational administration; the process of coaches' development and promotion; long-term coach education; continuous feedback; trained advanced coach; as well as barriers. The model can be used in sports coach education and development and provide road maps for future research on sports coaching.

## Keywords

Educational Program, human resources in sport, long-term education, sport management, sports coach education.

---

\* Correspondent author: E-mail: farzadkoohian@yahoo.com; Tel: +989128006080