



تدوین الگوی انتخاب سرمربی و ورزشکاران تیم ملی بسکتبال ایران به روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP)

فرهاد فتحی^{۱*}، مهرداد محرمزاده^۲، محمد سیوان نوری^۳، مظفر یکتایار^۴

تاریخ تصویب: ۹۹/۱۰/۱۷

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۴/۰۸

چکیده

هدف این پژوهش، تدوین الگوی انتخاب سرمربی و ورزشکاران تیم ملی بسکتبال ایران به روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP) بود. روش تحقیق کاربردی از نوع توصیفی بود. که از تکنیک ۳۶۰ درجه استفاده شده است، جامعه و نمونه آماری شامل رؤسا و مدیران فدراسیون و باشگاه‌ها، مربیان تیم‌های باشگاهی، متخصصین رشته بسکتبال، اساتید صاحب سبک در بسکتبال، داوران، بازیکنان، گزارشگران، اصحاب رسانه و لیبرها بودند. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند و گلوله برفی انتخاب شد. ابزار مورد استفاده مصاحبه و مطالعات کتابخانه‌ای بود، مصاحبه به صورت نیمه ساختاریافته صورت گرفت. در تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا از افراد اجازه ضبط مصاحبه گرفته شده سپس مصاحبه‌ها با استفاده از کدها باز شده‌اند. در مرحله بعدی کدهای باز به صورت کدهای محوری تعریف شدند که با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی عامل‌ها دسته‌بندی شدند. نتایج نشان داد هفت عامل مدیریتی، ویژگی‌های شخصی، سوابق ورزشی و ویژگی‌های فردی، توانایی فنی، علم روانشناسی، دانش و رفتار حرفه‌ای و رهبری برای معیارهای انتخاب مربیان و پنج عامل فنی، جسمانی و فیزیولوژیکی، سابقه، روانشناسی و جامعه‌شناختی برای معیارهای انتخاب ورزشکاران دسته‌بندی شدند.

کلید واژه‌ها: ارزیابی، بسکتبال، سرمربی، بازیکن، تکنیک ۳۶۰ درجه، تحلیل سلسله مراتبی.

Email: farhad.fathi47@yahoo.com

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران*

Email: mmoharramzadeh@yahoo.com

۲. استاد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

Email: saiwannouri@gmail.com

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد میوان، دانشگاه آزاد اسلامی، میوان، ایران

Email: myektayar@gmail.com

۴. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد سنجند، دانشگاه آزاد اسلامی، سنجند، ایران

مقدمه

از بین فعالیت‌های گوناگون ورزشی در سراسر دنیا، بی‌تردید بسکتبال یکی از پرطرفدارترین، پربیننده‌ترین و پرمشارکت‌ترین فعالیت ورزشی است. در سالیان اخیر نتایج خیره‌کننده بسکتبال ایران در عرصه آسیایی و جهانی و کسب نتایج نسبتاً خوب، هواداران و تماشاگران زیادی را به این رشته ورزشی جذب کرده است (سایت رسمی فدراسیون بسکتبال ایران، ۱۳۹۳). طرفداران و تماشاگران بسکتبال بی‌شک جزو سرمایه‌های اصلی این ورزش به شمار می‌روند. تماشاچیان افرادی هستند که برای تفریح، سرگرمی، هیجان، رضایت‌خاطر، شادمانی و پر کردن اوقات فراغت به تماشای مسابقه‌ها می‌روند. با توجه به خصوصیات رفتاری متفاوت آنان در موقعیت‌ها و محیط‌های متفاوت پاسخ‌ها و عکس‌العمل‌های گوناگونی را در حین اجرای مسابقه‌ها از خود نشان می‌دهند؛ به عبارتی دیگر تماشاچیان افرادی هستند که به دلیل جذابیت فیزیکی یا کیفیت تیمی به‌طور ارادی و با میل و رغبت خود به تماشای مسابقه‌ها می‌روند (بوژر، جو و سانتورا^۱، ۲۰۱۵: ۱۲۱).

بارها در ورزشگاه‌های ایران دیده شده حتی وقتی تیمی که در بازی‌های قبلی نتایج خوبی گرفته است، اگر به یک‌باره در یک بازی کیفیت تیمی خوبی ارائه ندهد آماج حملات کلامی هواداران در ورزشگاه می‌شوند. کیفیت تیمی از نظر درصد بردهای تیم، با کیفیت بودن تیم، داشتن بازیکن ستاره، جایگاه خوب تیم در جدول رده‌بندی، تاریخچه خوب تیم و با کیفیت بازی کردن با تیم حریف تعریف می‌شود (فلتون و جئوت^۲، ۲۰۱۷: ۲۳). کیفیت تیمی به‌عنوان یکی از اجزاء تشکیل دهنده کیفیت محصول در ورزش همیشه مهم بوده است (لی، کیم، کو و ساگاس^۳، ۲۰۱۰: ۵۴). یوشیدا و جیمز^۴ (۲۰۱۰: ۲۴۱) بیان داشتند که با افزایش کیفیت تیمی می‌توان رضایت هواداران را افزایش داد و هواداران را حفظ کرد. یوسیف و لی^۵ (۲۰۰۸: ۶) در مطالعه لیگ فوتبال مالزی بیان داشتند تسهیلات ورزشگاه و کیفیت تیم پیش‌بینی کننده‌های قوی برای رضایت تماشاگران است. همچنین آنها یکی از دلایل احتمالی برای حضور بسیار ضعیف تماشاگران در ورزشگاه‌ها را کیفیت پایین مسابقات فوتبال دانستند. پس سازمان‌ها، باشگاه‌ها و فدراسیون‌های ورزشی باید به فکر جذب تماشاگر باشند چرا که بخشی از درآمد آنها از طریق حضور تماشاگر حاصل می‌شود و همچنین می‌توان به این نکته اشاره کرد که حضور تماشاگر باعث جذاب بودن محیط ورزشی می‌شود (فتحی، الهی و صفاری، ۲۰۱۶: ۶۷). و در نتیجه حامیان مالی و رسانه‌ها استقبال ویژه‌ای از جذابیت می‌کنند. یکی از راه‌های جذب تماشاگر بالا بردن کیفیت تیم با بهره بردن از سرمربی و کادر فنی خبره و بازیکنان درجه یک می‌باشد چون سرمربی و بازیکنان از منابع انسانی مهم فدراسیون و باشگاه‌ها می‌باشند که نقش برجسته‌ای در موفقیت سازمان‌های ورزشی دارند؛ کوچک‌ترین تصمیم آنها می‌تواند عملکرد کل باشگاه و فدراسیون را تحت تأثیر قرار دهد (فریسن، لان، گالووی، استنلی، نویل و رویز^۶، ۲۰۱۷: ۱۳). مربیان و بازیکنان همواره در طول فصل توسط مدیران، رسانه‌ها، تماشاگران، داوران و سایر مربیان ارزیابی می‌شوند و نه فقط عملکرد شغلی، بلکه انواع رفتارهای آنها بررسی می‌شود؛ پس به نفع فدراسیون و باشگاه‌هاست که در انتخاب سرمربی دقت لازم را به عمل آورند چون یک سرمربی خوب و خبره در انتخاب بازیکنان دقت عمل بالایی دارد همچنین می‌تواند با در اختیار قرار دادن دانش بالای خود در جهت پیشرفت و رشد فنی و اخلاقی بازیکنان به آنها کمک کند. بنابراین تعیین معیارهای انتخاب سرمربی و بازیکنان ضروری است. در واقع اگر مربی و بازیکن بدانند که مدیران، رسانه‌ها، تماشاگران، داوران و سایر مربیان درباره رفتارها، تصمیم‌گیری‌ها و الگوهای ارتباطی او چگونه می‌اندیشند و چگونه آنها را ارزیابی می‌کنند، می‌توانند نظرات آنها را با عملکرد خود بسنجند و برای بهبود عملکرد خویش برنامه‌ریزی کنند (داویس، آپلی، داویس، وزررل و گوستافسون^۷، ۲۰۱۸: ۱۵).

1. Bozer, Joo & Santora
2. Felton & Jowett
3. Lee, Kim, Ko & Sagas
4. Yoshida & James
5. Yusof & Lee
6. Friesen, Lane, Galloway, Stanley, Nevill & Ruiz
7. Davis, Appleby, Davis, Wetherell & Gustafsson

سازمان‌های امروزی در بازار جهانی، با سطح بالایی از رقابت روبه‌رو بوده و در صورتی می‌توانند موفق باشند که به برتری رقابتی دست یافته و آن را حفظ نمایند. برتری رقابتی زمانی حاصل می‌شود که عامل این برتری، ویژگی‌های ارزش، کمیابی، غیرقابل تقلید و بدون جانشینی را دارا باشند. بر اساس دیدگاه محققان، کارکنان سازمان تنها منبعی هستند که از ویژگی‌های مذکور برخوردارند و از آنان به‌عنوان شریک راهبردی و با ارزش‌ترین سرمایه سازمان یاد می‌شود (اوزدمیر^۱، ۲۰۱۳: ۳۶). بنابراین با توجه به افزایش رقابت در بازارهای ملی و یا بین‌المللی باید اذعان نمود که برتری رقابتی، ایجاد ارزش، تضمین رشد بلندمدت و موفقیت بسیاری از سازمان‌ها به‌ویژگی‌های نیروی انسانی مانند دانش، مهارت، رفتار، قابلیت‌ها و تجارب کارکنان و سایر توانایی‌ها بستگی دارد. در این راستا، یکی از اهداف اصلی سازمان‌ها جست‌وجوی راه‌های مناسب است تا بتوانند مجموعه‌ای از افراد و کارکنان را با توجه به شایستگی‌های مورد نیاز سازمان برگزینند؛ چرا که گزینش منابع انسانی با صلاحیت، عاملی کلیدی برای موفقیت سازمان‌هاست (گوستافسون، دفرسه، مادیگان^۲، ۲۰۱۷: ۵۵). با این وجود، سازمان‌ها از نظر رویه‌ها و بودجه جهت استخدام، گزینش و جایابی کارکنان متفاوت هستند. برخی از سازمان‌ها تصمیم به انتخاب بهترین داوطلب با به‌کارگیری رویه‌های سخت و هزینه‌بر می‌گیرند، در حالی که برخی دیگر تصمیم به پرکردن مشاغل به روش ارزان، سریع و مبتنی بر اطلاعات بیان شده در برگه‌های تقاضا می‌نمایند؛ حال آنکه هیچکدام از دو رویکرد فوق نمی‌تواند برای سازمان مفید باشد و به نظر می‌رسد این معیارهای گزینش هستند که می‌باید ابتدا از هم تمیز داده شوند و از میان آنها معیارهای اساسی تعیین شوند و سپس گزینش کارکنان بر اساس آنها صورت گیرد. زیرا همان‌طور که گفته شد، در دنیای کنونی افزایش رقابت جهانی، ادغام شرکت‌ها و بازسازی صنعت به این معناست که سازمان‌ها از عهده هزینه‌هایی که استخدام، آموزش و اخراج کارمندان ضعیف و نامناسب به همراه دارد، برنمی‌آیند و اغلب پی برده‌اند که گزینش کارکنانی که فاقد توانایی و صلاحیت‌های اساسی هستند، علاوه بر اتلاف وقت و جلوگیری از اهداف سازمان‌ها در پیاده‌سازی راهبردهای سازمانی جهت دستیابی به چشم‌انداز، هزینه‌های سنگینی را برای سازمان به همراه خواهد داشت (پورسعید، آشوری، ۱۳۹۳: ۷۲). به‌عنوان نمونه کارکنان فاقد صلاحیت، باعث بروز اشتباهات اساسی، نیاز به نظارت دقیق و نیاز به آموزش برای به‌دست آوردن صلاحیت لازم برای شغل مورد نظر می‌شوند؛ بنابراین در بین وظایف مدیریت منابع انسانی، گزینش دقیق و مناسب‌ترین کارکنان بر اساس معیارهای اساسی، یکی از خطرناک‌ترین و چالش‌انگیزترین وظایف است و می‌تواند تأثیر بسزایی بر سازمان، توان رقابتی و عملکرد آتی آن داشته باشد (سادات خشوعی، اوریزی و نوری، ۲۰۱۳: ۳۱). به‌عبارتی دیگر، گزینش کارکنان یک مسئله مهم است که به‌طور قابل ملاحظه‌ای رقابت‌پذیری و عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (آگاروال^۳، ۲۰۱۳: ۶۴).

در این میان، یکی از این سازمان‌هایی که نیروی انسانی در آن نقش اساسی ایفا می‌کند و مدیران منابع انسانی باید در گزینش نیروهای خود دقت لازم را داشته باشند، فدراسیون‌های ورزشی هستند؛ زیرا در بازار رقابتی امروز، ایجاد فدراسیونی برتر، قابل اعتماد، مطمئن و سودآور در سطح ملی و بین‌المللی نیازمند نیروی انسانی توانمند و ماهر بوده و بدون تردید در فدراسیون بسکتبال نیز که دنبال ارتقای توان رقابتی خود است، نیروی انسانی به‌عنوان یک سرمایه‌ی با ارزش تلقی می‌شود و فعالیت‌های نیروی انسانی آن، چه سرمربیان و کادر فنی و چه بازیکنان مورد توجه سرپرستان و مدیران است. بنابراین تعیین معیارهای اساسی انتخاب نیروی انسانی و ارائه الگویی جامع و ترکیبی از تجزیه و تحلیل‌های عینی و ذهنی و متناسب با این مشاغل، لازم و ضروری است؛ زیرا این امر می‌تواند تأثیر بسزایی در گزینش بهینه، یافتن قواعد معنی‌دار برای راهبردهای استخدام، تسهیل فرآیند تصمیم‌گیری، کاهش زمان آموزش بازیکنان، کاهش استعفا سرمربیان، غیبت و پیش‌بینی رفتار شغلی و عملکرد آتی سرمربیان و بازیکنان و در نهایت اثربخشی عملکرد سازمان بگذارد. به همین منظور، برای یافتن الگویی مناسب با ویژگی‌های فوق پرسش‌هایی مطرح است که هدف پژوهش حاضر پاسخ‌گویی دقیق به آنهاست:

۱- معیارهای اساسی گزینش سرمربی و بازیکنان تیم ملی بسکتبال کدامند؟

1. Ozdemir
2. Gustafsson, DeFreese & Madigan
3. Aggarwal

۲- آیا می‌توان براساس معیارهای منتخب، الگوی شایستگی برای گزینش سرمربی و بازیکنان تیم ملی بسکتبال در فدراسیون بسکتبال ارائه نمود؟

همان‌طور که ذکر شد در بین رشته‌های مختلف ورزشی، بسکتبال از رشته‌های ورزشی پرطرفدار و المپیکی است و جایگاه ویژه‌ای در بین ورزش‌دوستان دارد. بدون شک با توجه رشد سال‌های اخیر بسکتبال ایران و همچنین تقویت ساختار لیگ و باشگاهی، می‌توان بر نقش عوامل مختلف پرداخت که یکی از این عوامل عمده و اثرگذار سرمربیان و بازیکنان هستند. در این رابطه تدوین معیار انتخاب سرمربیان و بازیکنان کمک شایانی به پیشرفت و توسعه آنها خواهد کرد زیرا علی‌رغم حرفه‌ای شدن لیگ و توسعه بسکتبال در سطح اول، انتخاب سرمربیان و بازیکنان هنوز به‌عنوان مسئله‌ای مهم باعث شده که به محض شکست و عدم موفقیت تیم در یک مسابقه سرمربی و بازیکن زیر سؤال بروند. همچنین یکی از دغدغه‌های مدیران باشگاه‌ها و فدراسیون انتخاب سرمربی و در کنار آن این دغدغه نیز برای مربی در انتخاب بازیکن وجود دارد، به خصوص اینکه معیارهای مشخصی در انتخاب مربیان وجود ندارد، ضمناً با توجه به افزایش مربیان و بازیکنان بسکتبال تعداد انتخاب نیز بیشتر شده است. از این‌رو امکان انتخاب از بین مربیان و بازیکنان به معیارهایی نیاز است تا کمترین اشتباه در انتخاب آنها انجام گرفته و اولین گام موفقیت تیم صحیح برداشته شود.

معیار مشخصه‌ای است که به‌صورت کاملاً کمی و عینی یا دقیق و جزئی جهت قضاوت درباره ملاک‌ها به‌کار می‌رود و وضعیت یک یا چند عامل را آشکار می‌سازد (نوشادی، ۲۰۰۹: ۲۲). تعیین معیارها یا شاخص‌ها نقش مهمی در اصلاح عملکرد موضوع مورد ارزیابی دارد. تحقیقات بسیاری در خصوص تدوین معیارهای انتخاب و ارزیابی مربیان در داخل و خارج کشور صورت گرفته ولی در جستجوهای به عمل آمده تحقیقی در مورد تدوین معیارهای انتخاب بازیکنان پیدا نشد. پنگ و مینگ^۱ (۲۰۱۱: ۶۱) تحقیقی درباره معیارهای انتخاب سرمربیان ووشو انجام و نشان دادند نظام انتخاب سرمربیان تیم ووشو در سطح اول خود، دارای چهار شاخص مدیریت تمرینات، مدیریت تدارکات تیم، مدیریت بازی‌ها و مدیریت بازیکنان است؛ همچنین ۱۷ زیرمعیار نیز در سطح دوم قرار گرفت. باست، رامسی، چان^۲ (۲۰۱۲: ۱۲۲) در تحقیق خود توانایی ارائه خدمات با کیفیت، کار تیمی، مهارت‌های ارتباطی، توانایی یادگیری، مهارت‌های مدیریتی و رهبری و پشتیبانی از ارزش‌ها و اهداف سازمانی را به‌عنوان ویژگی‌ها و خصوصیات نیروی انسانی برای گزینش برشمردند. آگاروال (۲۰۱۳: ۳۶) در تحقیق خود مهارت‌ها و دانش فنی، مهارت‌ها و دانش مدیریت فناوری، مهارت‌ها و دانش کسب و کار و مهارت‌های مدیریتی و میان‌فردی را به‌عنوان معیارهای گزینش نیروی انسانی معرفی نمود. در یکی از جدیدترین تحقیق‌های انجام شده میسر و جین^۳ (۲۰۱۳: ۱۱) تحقیقی با عنوان مدل تحلیل عاملی اکتشافی شایستگی مربیان به ترتیب پنج عامل استراتژی بازی، شرایط فیزیکی، فنی، انگیزشی و شخصیت‌سازی را شناسایی کردند. در تحقیقات داخلی نیز می‌توان به تحقیق نصیری و همکاران (۱۳۸۸: ۸۷) اشاره کرد که نشان دادند ویژگی‌های مربیگری، ویژگی‌های آموزشی، ویژگی‌های اخلاقی، ویژگی‌های مدیریتی، روابط اجتماعی، روابط انسانی، ویژگی‌های فردی و سابقه به ترتیب مهم‌ترین عوامل مؤثر در تعیین مربی هندبال هستند. روحانی و همکاران (۱۳۹۱: ۲۸). به بررسی شاخص‌های انتخاب مربیان باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران پرداختند و به این نتیجه رسیدند که معیارهای فنی - آموزشی، رفتاری و تربیتی، مدیریت تیمی و فردی، حفظ آرامش و ارتقای تیم و عامل سابقه و تجربه به ترتیب مهم‌ترین معیارهای در انتخاب و ارزیابی عملکرد مربیان فوتبال شناخته شدند. همچنین حمیدی و همکاران (۱۳۹۰: ۵) ابعاد ارزیابی عملکرد مربیان ملی کشور را بررسی و پنج عامل توانایی‌های فنی، مهارت‌های رهبری و مدیریتی، مهارت‌های ویژه، مهارت ارتباطی و توان عملیاتی را شناسایی کرد. اسدی و همکاران (۱۳۹۲: ۱۴) در تحقیقی با عنوان طراحی و تدوین معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی شطرنج به این نتیجه رسیدند که در اولویت‌بندی ابعاد مربیگری تیم‌های ملی شطرنج، به ترتیب مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های فنی، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌های عاطفی - انسانی، ویژگی‌های اجتماعی، ویژگی‌های فردی، سوابق

1. Peng & Ming
2. Bassett, Ramsey & Chan
3. Myers & Jin

مربیگری و سوابق ورزشی اهمیت دارند. در مرتبط‌ترین تحقیق منظمی و همکاران (۱۳۹۲: ۲۹) معیارهای ارزیابی عملکرد مربیان را در ۴۰ شاخص و در قالب چهار مؤلفه اصلی شامل مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های فنی، ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های اجتماعی تدوین کرد. صاحبکاران و رضانی‌نژاد (۱۳۹۴: ۴۱)، شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان حرفه‌ای لیگ برتر والیبال ایران را مورد تحقیق قرار دادند؛ نتایج تحقیق آنها نشان داد که عامل‌های مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی، مدیریت تیم، مهارت‌های روانشناختی، مهارت‌های فنی، روابط حرفه‌ای و تجربه ورزشی مهم‌ترین ابعاد شناخته شدند و همچنین شاخص ایجاد نظم و انضباط تیمی در تمرین و مسابقه در اولویت اول و شاخص ارتباط با اصحاب رسانه در آخرین اولویت قرار داشتند. یکی از راه‌های تدوین معیارهای انتخاب فرد برای انتخاب یک شغل و منصب استفاده از تکنیک ۳۶۰ درجه می‌باشد. فرآیند بازخورد ۳۶۰ درجه به‌عنوان یک سیستم توسعه، به‌سرعت در حال رشد است. بسیاری از سازمان‌ها بر این باور هستند که اعضای سازمان باید از بینش دیگران درباره کارها و رفتارشان مطلع باشند و خودشان نیز به‌عنوان یک عنصر کلیدی در فرآیند مداخله و مشارکت داشته باشند. یکی از مباحث اساسی در کشور ما، فقدان سیستم ارزیابی عملکرد در سازمان‌ها است که باعث ایجاد مشکلاتی برای کارکنان، مدیریت و سازمان‌ها شده است. عمده توانایی بازخورد ۳۶۰ درجه در سازمان‌ها، به‌کارگیری کارکنان، مدیران و در پاره‌ای موارد کارکنان زیردست در فرآیند ارزیابی است که در نتیجه آن، سازمان‌ها می‌توانند سیستم جامع ارزیابی عملکرد مؤثری را به‌کار گیرند و ضمن ارزیابی صحیح از عملکرد کارکنان، مسیر ترقی مناسب برای افراد برنامه‌ریزی کنند. بازخورد ۳۶۰ درجه یکی از نظام‌های نوین ارزیابی در سازمان‌های پیش‌رو جهانی محسوب می‌شود که با گردآوری نظرات از ذی‌نفعان متفاوت در پی آن است تا به‌صورت صحیح‌تر و واقعی‌تری عملکرد و توانمندی‌های افراد مورد نظر را ارائه دهد. ارزیابی ۳۶۰ درجه روشی است که در آن فهرستی از معیارهایی از نظر تمامی افراد مرتبط مستقیم و غیرمستقیم فرد اعم از مافوق، همکاران، زیردستان و مشتریان تهیه می‌شود و مدیران و مسئولان براساس شایستگی‌های تعیین شده از بین افراد مورد نظر مناسب‌ترین گزینه انتخاب خواهد شد. با توجه به اینکه در تحقیقات گذشته برای معیارهای انتخاب بازیکنان تحقیقی صورت نگرفته و همچنین تحقیقات صورت گرفته در معیارهای انتخاب مربیان به‌صورت کامل و جامع نیست بنابراین تحقیق حاضر با هدف تدوین معیارهای انتخاب سرمربی تیم ملی و بازیکنان تیم ملی صورت گرفت و از تکنیک ۳۶۰ درجه استفاده شد تا تمامی جوانب مورد پوشش قرار گیرد.

روش پژوهش

تحقیق حاضر به روش آمیخته اکتشافی و در دو فاز کیفی و کمی انجام شد. جامعه تحقیق را رؤسا و مدیران فدراسیون و باشگاه‌ها، مربیان تیم‌های باشگاهی، متخصصین رشته بسکتبال، اساتید صاحب سبک در بسکتبال، داوران، بازیکنان، گزارشگران، اصحاب رسانه و لیدرها به تعداد ۱۴۰ نفر تشکیل می‌دادند که از این تعداد ۱۰۰ نفر به‌صورت تصادفی طبقه‌ای به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. در مرحله اول با روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک گلوله برفی و براساس تکنیک ۳۶۰ درجه به ۱۲ نفر از متخصصان مراجعه و از طریق مصاحبه عمیق به شناسایی شاخص‌های اصلی انتخاب مربیان و بازیکنان تیم ملی بسکتبال پرداخته شد. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها به این صورت بود که ابتدا از مصاحبه کدهای باز استخراج می‌شد در مرحله بعدی کدهای باز به‌صورت کدهای محوری تعریف و در آخر کدها در هفت عامل مدیریتی، ویژگی‌های شخصیتی، سوابق ورزشی و ویژگی‌های فردی، توانایی فنی، دانش و رفتار حرفه‌ای، علم روانشناسی و رهبری به‌عنوان شاخص‌های انتخاب مربیان و پنج عامل فنی، جسمانی و فیزیولوژیکی، سابقه، روانشناسی و جامعه‌شناختی به‌عنوان شاخص‌های انتخاب ورزشکاران دسته‌بندی شدند. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌های تهیه شده توسط ۶ نفر از متخصصین و اساتید مدیریت ورزشی تأیید شد. سپس این شاخص‌ها در یک پرسشنامه تحلیل سلسله مراتبی در اختیار نمونه تحقیق قرار داده شد و شاخص‌های شناسایی شده به‌وسیله نرم‌افزار Expert Choice 11 و بر مبنای روش AHP مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها

نحوه توزیع نمونه تحت بررسی بر اساس وضعیت جنسیت نشان داد که ۲۵ درصد نمونه تحت بررسی زن (۲۵ نفر) و ۷۵ درصد آنها مرد (۷۵ نفر) بودند. افراد با سن بالای ۴۰ سال با ۳۹/۲ درصد بیشترین فراوانی را داشتند. وضعیت نمونه‌های تحقیق بر اساس تأهل نشان داد که ۱۵ درصد نمونه تحت بررسی مجرد (۱۵ نفر) و ۸۵ درصد متأهل (۸۵ نفر) بودند. همچنین ۹ درصد دارای مدرک زیر لیسانس، ۳۸ درصد دارای مدرک لیسانس، ۳۱ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و ۲۲ درصد مدرک دکترا داشتند. و در نهایت نحوه توزیع نمونه تحت بررسی بر اساس سابقه مدیریت نشان داد که افراد با سابقه مدیریت ۶ الی ۱۵ سال با ۴۸/۷ درصد بیشترین فراوانی را داشتند. معیارهای انتخاب مربیان تیم ملی بسکتبال در هفت عامل مدیریتی (۱۶ زیرمعیار)، ویژگی‌های شخصیتی (۹ زیرمعیار)، سوابق ورزشی و ویژگی‌های فردی (۸ زیرمعیار)، توانایی فنی (۱۸ زیرمعیار)، علم روانشناسی (۱۶ زیرمعیار)، دانش و رفتار حرفه‌ای (۱۳ زیرمعیار) و رهبری (۸ زیرمعیار) دسته‌بندی شدند. برای شناسایی شاخص‌های انتخاب سرمربی و بازیکنان تیم ملی بسکتبال از مصاحبه به روش اشباع نظری استفاده شد. نتایج حاصل از مصاحبه‌ها طبق جدول یک و دو دسته‌بندی شد.

جدول ۱: شاخص‌های انتخاب سرمربی تیم ملی بسکتبال

ردیف	عامل	فراوانی اشاره شده
۱	مدیریتی	۱۶
۲	ویژگی‌های شخصیتی	۵
۳	سوابق ورزشی و ویژگی‌های فردی	۱۳
۴	توانایی فنی	۲۵
۵	علم روانشناسی	۸
۶	دانش و رفتار حرفه‌ای	۱۹
۷	رهبری	۷

با توجه به نتایج جدول یک عامل‌های توانایی فنی و دانش و رفتار حرفه‌ای بیشترین اشاره را در میان مصاحبه‌شوندگان داشتند.

جدول ۲: شاخص‌های انتخاب بازیکنان تیم ملی بسکتبال

ردیف	عامل	فراوانی اشاره شده
۱	توانایی فنی	۲۱
۲	جسمانی و فیزیولوژیکی	۱۷
۳	سابقه	۱۰
۴	جامعه‌شناختی	۶
۵	علم روانشناسی	۱۵

با توجه به نتایج جدول دو عامل‌های توانایی فنی و علم روانشناسی بیشترین اشاره را در میان مصاحبه‌شوندگان داشتند. از تحلیل سلسله مراتبی و با استفاده از نرم‌افزار اکسپرت چویس ۱۱ برای اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب سرمربی تیم ملی بسکتبال استفاده شد. نتایج حاصل از پرسشنامه‌ها طبق جدول سه و چهار به‌دست آمد.

جدول ۳: نتایج حاصل از نرم‌افزار Expert Choice 11 برای انتخاب سرمربی تیم ملی بسکتبال

رهبری	دانش و رفتار حرفه‌ای	علم روانشناسی	توانایی فنی	سوابق ورزشی و ویژگی‌های فردی	ویژگی‌های شخصیتی	مدیریتی	مؤلفه
							مدیریتی
						۳/۱۵	ویژگی‌های شخصیتی
					۲/۸۹	۲/۱۶	سوابق ورزشی و ویژگی‌های فردی
				۳/۷۵	۳/۱۸	۴/۱۲	توانایی فنی
			۳/۶۲	۲/۵۷	۱/۸۵	۲/۳۲	علم روانشناسی
		۲/۸۴	۴/۷۵	۳/۱۳	۳/۴۹	۴/۰۲	دانش و رفتار حرفه‌ای
	۲/۲۵	۲/۶۷	۳/۵۸	۲/۱۹	۱/۷۲	۲/۹۰	رهبری

جدول ۴ وزن شاخص‌های انتخاب سرمربی تیم ملی بسکتبال را نشان می‌دهد.

جدول ۴: وزن شاخص‌های انتخاب سرمربی تیم ملی بسکتبال

وزن	مؤلفه
۰/۱۶۹	مدیریتی
۰/۰۶۸	ویژگی‌های شخصیتی
۰/۰۷۵	سوابق ورزشی و ویژگی‌های فردی
۰/۲۵۹	توانایی فنی
۰/۰۸۹	علم روانشناسی
۰/۲۳۷	دانش و رفتار حرفه‌ای
۰/۱۰۲	رهبری

با توجه به نتایج جدول چهار از دیدگاه نمونه آماری تحقیق مؤلفه «توانایی فنی» با ۰/۲۵۹ بیشترین وزن و مؤلفه «ویژگی‌های شخصیتی» با ۰/۰۶۸ کمترین وزن را داشتند. از تحلیل سلسله مراتبی و با استفاده از نرم‌افزار اکسپرت چویس ۱۱ برای اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب بازیکنان تیم ملی بسکتبال استفاده شد. نتایج حاصل از پرسشنامه‌ها طبق جدول پنج و شش به‌دست آمد.

جدول ۵: نتایج حاصل از نرم‌افزار Expert Choice 11 برای انتخاب بازیکنان تیم ملی بسکتبال

مؤلفه	توانایی فنی	جسمانی و فیزیولوژیکی	سابقه	جامعه شناختی	علم روانشناسی
توانایی فنی					
جسمانی و فیزیولوژیکی	۴/۲۵				
سابقه	۳/۶۳	۲/۱۵			
جامعه شناختی	۲/۳۲	۳/۹۸	۱/۸۷		
علم روانشناسی	۲/۴۵	۳/۷۶	۲/۸۱	۲/۰۶	

جدول ۶ وزن شاخص‌های انتخاب سرمربی تیم ملی بسکتبال را نشان می‌دهد.

جدول ۶: وزن شاخص‌های انتخاب بازیکنان تیم ملی بسکتبال

وزن	مؤلفه
۰/۲۸۹	توانایی فنی
۰/۲۵۲	جسمانی و فیزیولوژیکی
۰/۱۲۹	سابقه
۰/۱۴۸	جامعه شناختی
۰/۱۸۲	علم روانشناسی

با توجه به نتایج جدول شش از دیدگاه نمونه آماری تحقیق مؤلفه «توانایی فنی» با ۰/۲۸۹ بیشترین وزن و مؤلفه «سابقه» با ۰/۱۲۹ کمترین وزن را داشتند.

بحث و نتیجه‌گیری

در اولویت‌بندی ابعاد و عوامل مؤثر در انتخاب سرمربی تیم ملی بسکتبال عوامل توانایی فنی، دانش و رفتار حرفه‌ای و مدیریتی به ترتیب با داشتن وزن ۰/۲۵۹، ۰/۲۳۷ و ۰/۱۶۹ سه عامل مهم و تعیین‌کننده به‌شمار می‌روند و عامل‌های ویژگی‌های شخصیتی و سوابق ورزشی و ویژگی‌های فردی با داشتن وزن ۰/۰۶۸ و ۰/۰۷۵ در رده‌های آخر معیارهای مؤثر انتخاب سرمربی تیم ملی بسکتبال قرار داشتند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های میسر و جین (۲۰۱۳)، صاحبکاران و رضانی‌نژاد (۱۳۹۴) و منظمی و همکاران (۱۳۹۲) همخوان بود. منظمی و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیق خود نشان دادند که عامل‌های مدیریت تیم، مهارت‌های روانشناختی، مهارت‌های فنی و رفتار حرفه‌ای مهم‌ترین ابعاد در انتخاب سرمربی تیم ملی می‌باشند. همچنین نتایج این تحقیق با تحقیق شفیعی (۱۳۸۶) و نصیری و همکاران (۱۳۸۸) ناهمخوان بود. در این تحقیقات، مهارت‌های مدیریتی در اولویت چهارم و پنجم به بعد هستند. نصیری و همکاران (۱۳۸۸) تحقیق خود را در حوزه هندبال انجام داده‌اند و به این نتیجه رسیدند ویژگی‌های اخلاقی و آموزشی در انتخاب سرمربی مهم هستند. به نظر می‌رسد ویژگی متفاوت رشته ورزشی بسکتبال در کشورمان با سایر رشته‌های ورزشی با توجه به این‌که طرفداران زیادی دارد باعث شده که مسئولین بیشتر به فکر باشند و بعد مدیریتی، شاخص‌های فنی و رفتار حرفه‌ای را در اولویت قرار دهند تا یک سرمربی را انتخاب کنند که با کمترین میزان خطا در مسابقات حضور یابند چرا که والتون (۱۹۹۲) عامل موفقیت مربیان در تیم‌ها را مدیریت خوب می‌داند. همچنین وی کلید موفقیت در مسابقات را مدیریت و حفظ آرامش بازیکنان و کادر فنی گزارش کرده است.

ویژگی‌های شخصیتی و سوابق ورزشی و ویژگی‌های فردی کمترین وزن را به خود اختصاص دادند که این نتیجه با نتایج اکثر تحقیقات قبلی صاحبکاران و رضانی‌نژاد (۱۳۹۴)، اسدی و همکاران (۱۳۹۲)، منظمی و همکاران (۱۳۹۲) و باست و همکاران (۲۰۱۲) همخوان بود. صاحبکاران و رضانی‌نژاد (۱۳۹۴)، شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان حرفه‌ای لیگ برتر بسکتبال ایران را مورد تحقیق قرار دادند؛ نتایج تحقیق آنها نشان داد که عامل‌های مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی، مدیریت تیم، مهارت‌های روانشناختی، مهارت‌های فنی، روابط حرفه‌ای و سابقه ورزشی مهم‌ترین ابعاد شناخته شدند. به نظر می‌رسد یک مربی وقتی در سطح بین‌المللی و در کشورهای صاحب سبک و قدرتمند بسکتبال جهان به‌عنوان سرمربی انتخاب می‌شود مطمئناً سابقه و تجربه گرانبهایی را همراه خود به یکد می‌کشد و افرادی که در تعیین و انتخاب مربی نقش دارند این عامل را در اولویت آخر قرار می‌دهند چون می‌دانند کسی که در سطح بین‌المللی مشهور باشد و دارای رسم و آوازه بین‌المللی است مطمئناً به دلیل سابقه خوبی بوده که در تیم‌های قبلی نشان داده است.

در بخش دوم تحقیق نتایج نشان داد که به عقیده نمونه تحقیق ما، سرمربی تیم ملی برای انتخاب بازیکن در اولویت اول به مسائل فنی دقت می‌کند و سعی می‌کند بازیکنی را انتخاب کند که نسبت به بازیکنان هم پست خود از بار فنی بالایی برخوردار باشد. در اولویت‌بندی ابعاد و عوامل مؤثر در انتخاب بازیکنان تیم ملی بسکتبال عوامل توانایی فنی، جسمانی و

فیزیولوژیکی و علم روانشناسی به ترتیب با داشتن وزن ۰/۲۸۹، ۰/۲۵۲ و ۰/۱۵۲ سه عامل مهم و تعیین کننده به شمار می‌روند و عامل‌های جامعه‌شناختی و سابقه با داشتن وزن ۰/۱۴۸ و ۰/۱۲۹ در رده‌های آخر معیارهای مؤثر انتخاب بازیکنان تیم ملی بسکتبال قرار داشتند. قطعاً سرمربی تیم ملی به دنبال بازیکنی است که توانایی بازیکنان در بازی کردن در پست‌های مختلف را داشته باشد، در حین بازی از تعادل بالایی برخوردار باشد، در اجرای تکنیک‌ها و فنون سرعت عمل داشته باشد، قدرت دست و شانه و چابکی بالایی داشته باشد، هنگام زدن اسپک زیرکی به خرج دهد و از دست حریف استفاده کند، در دفاع روی تور ماهر باشد. کم اهمیت‌ترین عامل نیز سابقه و تجربه بازیکن است که مورد انتظار نیز می‌باشد چرا که سن قهرمانی در رشته‌های ورزشی گروهی مثل بسکتبال زیاد نیست و مثل بعضی رشته‌های ورزشی مثل شطرنج نیست و یا می‌توان گفت مثل بعضی بازیکنان دیگر مثل دروازه‌بان فوتبال نیست، چرا که در بسکتبال بازیکن باید همیشه در فرم و شرایط عالی قرار داشته باشد و از سرعت عمل، چابکی و تکنیک و تاکتیک بالایی برخوردار باشد تا به تیم ملی دعوت شود پس سابقه زیاد مهم نیست، همچنین امکان دارد سرمربی در طی یک فصل مسابقاتی با توجه به اهداف تاکتیکی خود و فدراسیون بسکتبال از چند تیم استفاده کند و چند چهره و پدیده را به بسکتبال ملی و بین‌المللی معرفی کند.

در جمع‌بندی نهایی، باید گفت که تمامی محققین با بررسی معیارهای انتخاب مربیان، اهمیت این معیارها و تأثیر آنها بر موفقیت مربیان را مورد توجه قرار داده‌اند. بدیهی است هر کدام از این معیارها در موفقیت مربیان و بازیکنان نقش دارند و اگر عاملی از تعداد زیرمعیار کمتری برخوردار است به این معنا نیست که اهمیت ناچیزی در انتخاب مربی و بازیکن دارد. در این تحقیق سعی شده است تا ابزار مناسبی برای شناسایی معیارهای مؤثر در انتخاب مربیان و بازیکنان تدوین شود که دربرگیرنده تمامی ویژگی‌ها مهم مورد نظر باشد. به نظر می‌رسد در مقوله انتخاب سرمربی و بازیکنان تیم ملی و ضرورت نگاه عادلانه و پژوهش‌محور به این موضوع و مقتضیات حاکم بر فدراسیون بین‌المللی بسکتبال، توجه به نتایج این تحقیق و سایر تحقیقاتی که در این حوزه انجام شده‌اند، اجتناب‌ناپذیر است. به‌ویژه توجه کافی به عوامل روانشناسی، مدیریتی و فنی در انتخاب سرمربی و فنی و جسمانی در انتخاب بازیکن به‌عنوان مهم‌ترین معیارها از دیدگاه نمونه آماری تحقیق، نیازمند توجه جدی است. بی‌تردید نتایج تحقیق حاضر می‌تواند مورد استفاده گروه‌ها و افرادی که به‌طور مستقیم در انتخاب سرمربی تیم ملی بسکتبال و همچنین مورد استفاده سرمربی تیم ملی جهت انتخاب بازیکنان تیم ملی قرار گیرد. پژوهشگران تلاش نموده‌اند با استفاده از تکنیک ۳۶۰ درجه به روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP) و مصاحبه با تمامی افرادی که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم با سرمربی و بازیکنان تیم ملی در ارتباط هستند دسته‌بندی مناسبی از معیارهای مؤثر در انتخاب سرمربی و بازیکنان تیم ملی بسکتبال تهیه و تدوین کنند مطالعات بعدی می‌توانند با توجه به اهمیت و ضرورت این کار، آن را در دیگر فدراسیون‌ها اجرا کنند.

منابع

- اسدی، حسن؛ ابراهیم‌زاده، محمدنقی؛ حمیدی، مهرزاد؛ سعیدآذری، زهرا (۱۳۹۲). «طراحی و تدوین معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی شطرنج»، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، ۳ (۵): ۴۴-۲۹.
- پورسعید، مسعود؛ عاشوری، جواد (۱۳۹۳). «تدوین مدلی برای گزینش کارکنان بر مبنای رویکردهای اقلیمی الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت»، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۶ (۳): ۲۵-۱.
- 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.
- روحانی، میثم؛ رضانی‌نژاد، رحیم؛ طالب‌پور، مهدی؛ بنار، نوشین (۱۳۹۱). «بررسی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مربیان باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران»، مقاله پذیرفته شده در نشریه مطالعات مدیریت ورزشی، پژوهشگاه تربیت بدنی.

- صاحبکاران، محمد؛ رضانی‌نژاد، رحیم (۱۳۹۴). «شاخص‌های ارزیابی عملکرد سرمربیان حرفه‌ای لیگ برتر والیبال ایران». مطالعات مدیریت ورزشی، ۷ (۳۳): ۱۵-۳۲.
- فتحی، فرهاد؛ الهی، علیرضا؛ صفاری، مرجان (۱۳۹۵). «مدل ساختاری تأثیر نوستالژی بر تمایل به خرید هواداران فوتبال». دوفصلنامه مدیریت و توسعه در ورزش، ۵ (۱): ۱۸۵-۲۰۰.
- منظمی، امیرحسین؛ سوخته‌زاری، سعید؛ حدادی، فرح؛ رستمی‌نژاد، مظفر؛ گودرزی، محمود؛ اشرفی‌حافظ، اصغر (۱۳۹۲). «تدوین معیارهای انتخاب مربیان ملی والیبال کشور»، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۲ (۶): ۱۰۹-۱۱۸.
- نصیری، خسرو؛ خبیری، محمد؛ سجادی، نصرالله؛ کاظم‌نژاد، 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*، چاپ اول، انتشارات زاتیس، تهران: ۳۲.
- Aggarwal, R. (2013). "Selection of IT Personnel through Hybrid Multi-attribute AHP-FLP approach", *International Journal of Soft Computing and Engineering (IJSCE)*, 2(6): 11-17.
- Bassett, M. L., Ramsey, W. P., & Chan, C. C. A. (2012). "Improving medical personnel selection and appointment processes", *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 25(5): 442-452.
- Bozer, G., Joo, B., & Santora, J. C. (2015). "Executive coaching: Does coach-coachee matching based on similarity really matter?" *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 67 (3), 218–233.
- Davis, L., Appleby, R., Davis, P., Wetherell, M., & Gustafsson, H. (2018). "The role of coach-athlete relationship quality in team sport athletes' psychophysiological exhaustion: implications for physical and cognitive performance". *Journal of Sports Sciences*, 36 (17), 1985-1992.
- Felton, L., & Jowett, S. (2017). "A self-determination theory perspective on attachment, need satisfaction and wellbeing in a sample of athletes: A longitudinal study". *Journal of Clinical Sport Psychology*, 11, 304-323.
- Friesen, A., Lane, A., Galloway, S., Stanley, D., Nevill, A., & Ruiz, M. C (2018). "Coach–Athlete perceived congruence between actual and desired emotions in karate competition and training". *Journal of Applied Sport Psychology*, 1–12.
- Gustafsson, H., DeFreese, J. D., & Madigan, D. J (2018). "Athlete burnout: Review and recommendations", *Current Opinion in Psychology*, 16, 109–113.
- Lee, J. H., Kim, H. D., Ko, Y. J., & Sagas, M. (2010). "The influence of service quality on satisfaction and intention: A gender segmentation strategy". *Sport Management Review*, 14 (1): 54-63.
- 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*, London: 81- 95.
- Ozdemir, A. (2018). "A two-phase multi criteria dynamic programming approach for personnel selection process". *Problems and Perspectives in Management*, 11(2): 98-108.
- Peng, Y; & 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.
- Sadat Khoshouei, M., Oreyzi, H. R., Noori, A. (2013). "The Eight Managerial Competencies: Essential Competencies for Twenty First Century Managers". *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 6(2): 131-152.
- Yoshida, M., James, J. D. (2010). "Customer Satisfaction with Game and Service Experiences: Antecedents and Consequences". *Journal of Sport Management*, 24: 338-361.
- Yusof, A., & Lee, H. S. (2008). "Spectator Perceptions of Physical Facility", *International Studies*, 8: 132-140.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

فتحی، فرهاد؛ محرم‌زاده، مهرداد؛ نوری، محمد سیوان؛ یکتایار، مظفر (۱۳۹۹). «تدوین الگوی انتخاب سرمربی و ورزشکاران تیم ملی بسکتبال ایران به روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP)»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۰ (۲۰): ۱۲۳-۱۳۲.