

# درست سوت پزرت

روانشناسی داوری فوتبال

استوارت کارینگتون

مترجمان:

حسین حیدری

روانشناس ورزشی، عضو سازمان

نظام روانشناسی

علیرضا فغانی

داور بین المللی فوتبال

رضا حتمی رازیقی

## درست سوت بز، روانشناسی داوری فوتبال



مجموعه  
روانشناسی ورزشی

تألیف: استوارت کارینگتون

ترجمه: حسین حیدری، علیرضا فغانی، رضا حتمی رازلیقی

| مدیر گرافیک/راضیه امیری

| مدیر هنری و طراح جلد/ محمودرضا لطیفی

| نمونه خوان فنی: بیتا پژواک

| نوبت چاپ/ اول ۱۴۰۴

| شابک / ۹۷۸-۶۲۲-۴۲۷-۳۳۱-۴



مرکز پخش: تهران، خیابان انقلاب، بین خیابان ۱۲ فروردین و اردیبهشت، ساختمان ۱۳۶۰، طبقه پنجم، واحد ۲۳

۶۶۴۰۳۱۷۰ | ۶۶۴۰۳۱۶۲

www.hatmipg.com | hatmipg

### توجه:

به موجب ماده ۵ قانون حمایت، از حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸/۱۰/۱۱ کلیه حقوق این کتاب برای انتشارات حتمی محفوظ می‌باشد و هیچ شخص حقیقی یا حقوقی حق استفاده از آن را ندارد و متخلفین به موجب این قانون تحت پیگرد قانونی قرار می‌گیرند.



## بخش اول ۱۹

### تأثیرات روان‌شناختی بر عملکرد داور ۱۹

#### فصل ۱

۲۰ وقتی در رم هستید: آیا داوران تحت تاثیر موقعیت مکانی اند؟

#### فصل ۲

۳۰ باشگاه بزرگ، نفوذ بزرگ: آیا داوران تحت تأثیر تماشاگران قرار می‌گیرند؟

#### فصل ۳

۳۶ غذا دادن به تماسح : آیا داوران تلاش می‌کنند تماشاگران را راضی نگه دارند؟

#### فصل ۴

۴۱ «لعنتی داور!» آیا اعتراض بازیکنان بر قضاوت داور تأثیر می‌گذارد؟

#### فصل ۵

۵۱ بازهم آن‌ها: آیا داوران تحت تأثیر شهرت تیم‌ها قرار می‌گیرند؟

#### فصل ۶

۶۳ در محوطه ی جریمه : آیا داوران، تیم‌ها و بازیکنان را دسته‌بندی می‌کنند؟

#### فصل ۷

۶۹ هر چه بیشتر بخوانی ، کمتر می‌دانی : آیا انتظارات بر تصمیم داور اثر می‌گذارند؟

#### فصل ۸

۷۸ همه مردان برابرند... اما برخی برابرترند: آیا داوران تبعیض قائل می‌شوند؟

۸۵

## تفاوت‌های فردی و تأثیر آن‌ها بر عملکرد داور

### فصل ۹

۸۶

اهمیت انگیزه: آیا دلیل داور شدن یک فرد اهمیت دارد؟

### فصل ۱۰

۹۶

خودشیفته‌های کنترل‌گر: آیا داوران متکبر هستند؟

### فصل ۱۱

۱۰۱

به دیگ بخار فشار خوش آمدید: استرس چگونه بر عملکرد داور تأثیر می‌گذارد؟

### فصل ۱۲

۱۱۵

حس می‌کنم، پس هستیم: آیا احساسات بر عملکرد داور تأثیر می‌گذارد؟

### فصل ۱۳

۱۲۲

کنترل آنچه قابل کنترل است: داوران چگونه احساسات خود را کنترل و تنظیم می‌کنند؟

### فصل ۱۴

۱۳۸

فراتر از یک بازی: آیا داوران از مشکلات سلامت روان رنج می‌برند؟

### فصل ۱۵

۱۴۵

«این همان چیزی است که انتخاب کرده اند»: آیا جامعه از داوران انتظار دارند با سوءرفتارها کنار بیایند؟

### فصل ۱۶

۱۵۳

کنار آمدن با فشار: داوران چگونه با فشارهای این شغل کنار می‌آیند؟

۱۶۵

کاربردهای عملی برای بهبود

فصل ۱۷

دانش بدون تمرین ، تنها نیمی از هنر است: آیا داور می‌تواند مهارت‌های روانشناختی را تمرین کند؟  
۱۶۶

فصل ۱۸

برنامه ریزی قبلی از عملکرد ضعیف جلوگیری می‌کند: چگونه یک داور می‌تواند از نظر روانشناختی آماده شود؟

۱۷۴

فصل ۱۹

به آن‌ها کمک کنیم تا به ما کمک کنند : جامعه چگونه می‌تواند از داوران حمایت کند؟

۱۹۲

استوارت کارینگتون مدرس «علم مربی‌گری ورزشی» در دانشگاه سنت مری در تویکنهام، لندن است.

او دارای کارشناسی ارشد روان‌شناسی ورزشی کاربردی از دانشگاه استافوردشایر و کارشناسی علوم ورزشی و تمرینات بدنی از دانشگاه گلاسترشر است. همچنین گواهینامه پایه رفتاردرمانی عقلانی-هیجانی (REBT) را که توسط دانشگاه نیویورک تأیید شده است، دریافت کرده است. زمینه‌های علاقه او شامل تأثیر هیجانات در ورزش، سبک‌های یادگیری و ترجیحات مربی‌گری، نقش جامعه در شکل‌گیری رفتار انسان و ارتباط میان فلسفه و روان‌شناسی است.

استوارت سابقه فعالیت به عنوان مربی فوتبال را دارد و با دو باشگاه لیگ برتر انگلیس همکاری کرده است. او در طول دوران کاری خود به مربی‌گری فوتبال برای بازیکنان در سنین مختلف در کشورهای انگلستان، فرانسه، ایتالیا و استرالیا پرداخته است.

او علاقه‌مند پرشور فوتبال و پیگیر تمامی رشته‌های ورزشی است و در حال حاضر همراه همسرش لویی‌زا و پسرشان چارلی در شهرستان برکشایر زندگی می‌کند. از دیگر آثار او:

ناراحتی روانی در میان گروه‌های ورزشی: بررسی نقش باورهای غیرمنطقی ثانویه در رابطه، میان باورهای غیرمنطقی اولیه و نشانه‌های اضطراب، خشم و افسردگی منتشرشده در مجله روان‌شناسی بالینی ورزش، ۲۰۱۸.

مایلم از جیمز لامزدن-کوک در شرکت Bennion Kearny صمیمانه تشکر کنم، نه تنها به خاطر موافقت با انجام این پروژه ارزشمند، بلکه به دلیل راهنمایی‌ها، بازخوردها و نقدهای ارزشمندی که تحقق این کتاب را ممکن ساخت.

قدردان دکتر تام وب هستم که با مهربانی و سخاوت دانش خود را در اختیار من گذاشت، و همچنین از دکتر مارتین ترنر، دکتر لی مور و کیت هکت که با کمال میل در مصاحبه‌های این کتاب شرکت کردند، سپاسگزارم؛ دانش و تجربه‌ی شما بی‌نهایت ارزشمند است. از لی مارکویک از انجمن داوران نیز برای مشارکت و کمک‌های بی‌بدیش صمیمانه تشکر می‌کنم.

تشکر ویژه‌ای دارم از تمام داوران و مربیان داوری که در مصاحبه‌ها با صداقت کامل دیدگاه‌های خود را به اشتراک گذاشتند. تعدادشان بسیار زیاد است تا بتوان نام برد، اما بدون همکاری شما، هیچ‌گاه نمی‌توانستم چنین بینش ارزشمندی نسبت به دنیای داوری کسب کنم.

بسیار مدیون معلمان و استادانی هستم که در طول زندگی بر من تأثیر گذاشته و اشتیاقم را نسبت به این موضوع شعله‌ور کرده‌اند، به ویژه نیل هاروی، دکتر ایمی برادی و دکتر مارتین ترنر. شما تأثیر ماندگاری بر من گذاشتید. همچنین از تمامی پژوهشگرانی که آثارشان را مورد استفاده قرار داده‌ام و شایسته توجه بیشتری هستند، قدردانی می‌کنم.

بدیهی است که بدون حمایت خانواده‌ام، نه تنها نمی‌توانستم این کتاب را به پایان برسانم، بلکه حتی هیچ‌گاه شروع به نوشتنش نمی‌کردم. از والدینم سپاسگزارم که همه چیز را در اختیارم گذاشتند، به‌ویژه بهترین نصیحتی که هر کسی می‌تواند دریافت کند: «بهترین تلاش تو همیشه کافی است.»

همچنین، از همسر و بهترین دوست خود لوئیزا تشکر می‌کنم که با صبر و مهربانی اجازه داد در زمان نگارش این کتاب «بیوه کتاب<sup>۱</sup>» باشد و همواره مرا تشویق کرد. مهم‌تر از همه، از تو ممنونم که بهترین هدیه‌ای را که یک مرد می‌تواند بخواهد، به من دادی. تمام وجودم، تو را دوست دارد.

و در پایان، از بودن چارلی سپاسگزارم، همان چارلی خودمان. طعم عشق شیرین است، وقتی دل‌هایی مانند دل ما با هم ملاقات می‌کنند.

۱. book widow: به صورت غیررسمی و طنز استفاده می‌شود و به زنی گفته می‌شود که شوهرش آن قدر سرگرم کتاب خواندن یا غرق در دنیای کتاب‌ها است که عملاً وقت و با توجهی برای او ندارد؛ یعنی مثل یک «بیوه کتابی» شده است.

«نکته‌ای که می‌خواهم بیان کنم این است که داور در عرض پنج ثانیه، یا دو ثانیه، یا حتی یک ثانیه تصمیم می‌گیرد، در همان لحظه و در هیاهوی بازی، با حضور ۲۲ بازیکن و ۳۰ هزار نفر که فریاد می‌زنند و هورا می‌کشند. تنها چیزی که می‌گویم این است که این نکته را به اندازه کافی پررنگ نمی‌کنید. باید بیش از حد تأکید شود که قضاوت یک مسابقه چقدر دشوار است.»

**برایان کلاف، ۱۹۷۹**

روانشناسی داوری فوتبال: هنر مدیریت ذهن در میدان سبز

”داوری فوتبال تنها تفسیر قوانین نیست؛ رقصی ظریف بین ذهن، احساس و تصمیم آنی است.“

فوتبال، این نمایش پرشور انسانی، در بسیاری از صحنه‌ها به قضاوتی نیاز دارد که حتی از پیچیدگی‌های یک رمان روانشناختی نیز فراتر می‌رود. داوری در میدان سبز، آزمونی است از تمرکز تحت فشار، مدیریت هیجانات جمعی و هنر تصمیم‌گیری در کسری از ثانیه و مهارت‌هایی که ریشه در اصول روانشناسی دارند.

داوری فوتبال تنها تسلط بر قوانین و تصمیم‌گیری فنی نیست، بلکه هنر مدیریت بحران‌های روانی در فضایی پرتنش و هیجانی است. روانشناسی داوری فوتبال، هنر مدیریت نادیدنی‌هاست. ”داوری بزرگ، فراتر از سوت و کارت است؛ هنر خوانش ناگفته‌های ذهن انسان در کرانه نبرد استادبوم‌هاست.“

فوتبال تنها یک ورزش نیست؛ بلکه آزمایشگاهی بی‌نظیر از روانشناسی اجتماعی است که داوران در کانون آن قرار دارند. داوری فوتبال همواره یکی از چالش‌برانگیزترین نقش‌ها در دنیای ورزش بوده است. تصمیماتی که در کسری از ثانیه گرفته می‌شوند، می‌توانند سرنوشت یک مسابقه، یک تیم و حتی یک فصل را تغییر دهند.

اما آنچه کمتر به آن پرداخته شده، بُعد روانشناختی این حرفه است: تأثیرات محیطی، فشارهای ذهنی، تعامل با بازیکنان و تماشاگران، و مهارت‌های روانی که یک داور برای مدیریت این چالش‌ها به آن نیاز دارد.

یک داور موفق، علاوه بر دانش فنی، باید مهارت‌های روانی را به خوبی بشناسد و از آن‌ها برای کنترل بازی، بازیکنان و حتی احساسات خود استفاده کند.

امروزه داوران فوتبال در یک بازی زیر فشار روانی شدید و تصمیم‌گیری در کسری از ثانیه قرار دارند.

داوران در هر بازی تحت فشار شدید از سوی بازیکنان، تماشاگران و رسانه‌ها هستند. یادگیری تکنیک‌های مدیریت استرس (تنفس عمیق، تجسم مثبت، خودگویی‌های مثبت و سازنده) به داور کمک می‌کند تا در لحظات حساس، تصمیمات منطقی اتخاذ کند.

قطعاً داورانی که قبل از بازی سناریوهای احتمالی را مرور می‌کنند، در مواجهه با حوادث

غیرمنتظره واکنش بهتری نشان می‌دهند.

ارتباط مؤثر با بازیکنان، از اقتدار تا همدلی، از توانمندی‌های یک داور موفق فوتبال است. روانشناسی ارتباط می‌آموزد که حتی تَن صدا، زبان بدن و انتخاب کلمات تأثیر مستقیمی بر پذیرش تصمیمات داور از سوی بازیکنان دارد. یک داور موفق می‌داند چه زمانی باید جدی و قاطع باشد و چه زمانی با همدلی بحران را کاهش دهد.

کنترل احساسات شخصی، خط قرمز داوری منصفانه است. خشم، ترس یا طرفداری ناخودآگاه می‌تواند قضاوت را تحت تأثیر قرار دهد.

#### تمرین ذهن آگاهی:

به داور کمک می‌کند در لحظه حال باقی بماند و تحت تأثیر هیجانات زودگذر تصمیم نگیرد. بازیابی تمرکز پس از اشتباه: حتی بهترین داوران هم ممکن است اشتباه کنند. مهارت تاب‌آوری روانی به آن‌ها کمک می‌کند سریعاً تمرکز خود را باز یابند و اجازه ندهند یک اشتباه کل بازی را تحت‌الشعاع قرار دهد.

#### تأثیر محیط و فرهنگ بر داوری:

درک تفاوت‌های فرهنگی و اجتماعی بازیکنان (مثلاً واکنش‌های متفاوت به خطا در لیگ‌ها یا مسابقات بین‌المللی مختلف) به داور کمک می‌کند رفتار مناسب‌تری داشته باشد. داوری به مثابه رهبری روان‌شناختی داوران امروز باید "مربیان نامرئی" میدان باشند که با ترکیب دانش فنی و مهارت‌های روانی، بازی را به سمت انصاف و اخلاق هدایت می‌کنند. آموزش‌های تخصصی روانشناسی در کنار تجربه عملی، می‌تواند داوری فوتبال را به سطح بالایی حرفه‌ای و فضایل والای انسانی ارتقا دهد. یک داور بزرگ نه تنها قوانین را می‌شناسد، بلکه روحیه بازی را درک می‌کند.

#### ضرورت رویکرد علمی به داوری فوتبال

امروزه، داوری فوتبال یک فرآیند شناختی-هیجانی پیچیده است که قطعاً تحت تأثیر عوامل روانی، اجتماعی و محیطی قرار می‌گیرد. مطالعات نشان می‌دهند که حدود ۳۰٪ از تصمیمات داوری در شرایط پر استرس دچار خطا می‌شوند (فیفا، ۲۰۲۱). این خطاها اغلب ریشه در موارد زیر دارند:

- سوگیری‌های ناخودآگاه
- تأثیر تماشاگران
- فشارهای هیجانی

این کتاب با استناد به یافته‌های روانشناسی ورزشی و داده‌های تجربی، به بررسی علمی این چالش‌ها می‌پردازد و راهکارهای عملی برای بهبود عملکرد داوران ارائه می‌دهد. چارچوب علمی این کتاب در زمینه روانشناسی داوری فوتبال حول سه محور کلیدی می‌چرخد:

### ۱- تأثیرات محیطی بر داوری:

میزبان تا ۱۵٪ بر احتمال اعلام تصمیمات داوری تأثیر می‌گذارد (Nevill et al, ۲۰۰۲). تأثیر تماشاگران: پژوهش‌ها نشان می‌دهند حضور تماشاگران میزبان احتمال خطا به نفع تیم میزبان را افزایش می‌دهد. اثر شهرت تیم‌ها و بازیکنان: داوران به‌طور ناخودآگاه ۲۰٪ بیشتر به بازیکنان شناخته‌شده اخطار می‌دهند (Plessner & Haar, ۲۰۰۰).

### سوگیری زمانی:

وقتی تیم میزبان عقب است، وقت‌های اضافه به‌طور متوسط یک دقیقه طولانی‌تر محاسبه می‌شوند (Garicano et al, ۲۰۰۵).

### ۲- تفاوت‌های فردی و روانشناختی

استرس و عملکرد: بر اساس نظریه یرکس-دودسون، استرس متوسط باعث بهبود عملکرد داوران می‌شود، اما استرس شدید تا ۴۰٪ دقت تصمیم‌گیری را کاهش می‌دهد. سلامت روان: مطالعات فیفا (۲۰۱۹) نشان می‌دهند که ۲۵٪ از داوران حرفه‌ای علائم اضطراب و افسردگی را تجربه می‌کنند. تنظیم هیجان: داورانی که از تکنیک‌های تغییر شناختی استفاده می‌کنند، ۳۵٪ کمتر تحت تأثیر اعتراضات بازیکنان قرار می‌گیرند (Gilis et al, ۲۰۰۸).

### ۳- کاربردهای عملی

تمرین ذهنی و تصویرسازی: شبیه‌سازی ذهنی و تصویرسازی باعث ۲۰٪ بهبود در سرعت تصمیم‌گیری می‌شود (فیفا، ۲۰۲۰).

آماده‌سازی پیش از مسابقه: برنامه‌ریزی فیزیولوژیک و ذهنی می‌تواند خطاهای داوری را تا

۵۰٪ کاهش دهد Weinberg & Gould, ۲۰۱۸.

هدف از ترجمه و افزودن نکات علمی در زمینه روانشناسی ورزشی در این کتاب، تلفیق علم و عمل است. این کتاب با هدف ارتقای استانداردهای داوری فوتبال در ایران تدوین شده و بر اساس:

داده‌های فیفا از مسابقات بین‌المللی،

مطالعات میدانی روی داوران جام جهانی، قهرمانی لیگ اروپا و لیگ‌های معتبر اروپایی،

راهکارهای روانشناسی شناختی و روانشناسی ورزشی تهیه شده است.

نتیجه‌گیری: این کتاب حاصل تحقیق علمی، تجربی و میدانی داوری فوتبال مبتنی بر شواهد می‌باشد.

فینال جام جهانی فوتبال در تاریخ ۱۵ ژوئیه ۲۰۱۸، میان فرانسه و کرواسی، توجه ۱ میلیارد و ۶۳۰ میلیون بیننده در سراسر جهان را به خود جلب کرد. برای سال‌ها، مردم نام گلزنان، نمایش فوق‌العاده کیلیان امباپه ۱۹ ساله و هوگو لوریس، دروازه‌بان فرانسه که جام را بالای سر برد، را به یاد خواهند داشت. اما فقط بخش بسیار کوچکی از آن‌ها به یاد خواهند داشت که نستور پیتانا از آرژانتین داور مسابقه بود و هموطنانش هرنان مایدانا و خوان بلاتی به عنوان کمک‌داور حضور داشتند. [برای اطلاع، داور چهارم هلندی، بیورن کوپرز بود].

با وجود اینکه فوتبال چنین توجه، تحلیل و علاقه‌ی گسترده‌ای را به خود جلب می‌کند، داوران اغلب فراموش می‌شوند. توجه به آن‌ها معمولاً تنها به شکل انتقاد ظاهر می‌شود.

دلایل متعددی برای این انتقادات وجود دارد. یکی از آن‌ها این است که «ماهیت قبیله‌ای طرفداران فوتبال»<sup>۱</sup> ایجاب می‌کند که تیم آن‌ها هرگز نتوانسته است دوم شود و در نتیجه شکست را به گردن داور می‌اندازند. دلیل دیگر، پژوهش‌های مسیحیت عضلانی<sup>۲</sup>، «روحیه کوریتیان»<sup>۳</sup> و آرمان‌آموزی آماتور<sup>۴</sup> است که هنوز در بریتانیا چنان پرطنین باقی مانده که داوران بی‌طرف هرگز کاملاً مورد اعتماد و احترام نبوده‌اند؛ موضوعی که در ادامه این کتاب به آن پرداخته خواهد شد. دلیل سوم ممکن است این باشد که تماشاگران و تحلیلگران رسانه‌ای قوانین بازی را به‌طور کامل نمی‌فهمند، و دلیل چهارم آن است که گاهی داوران اشتباهات بزرگی مرتکب می‌شوند.

علاوه بر انتقاد، کمبود علاقه به داوران و نقش آن‌ها نیز دیده می‌شود. یکی از دلایل این امر می‌تواند این باشد که داوران حرفه‌ای در انگلستان تنها از سال ۲۰۰۱ حرفه‌ای شده‌اند. با توجه به اینکه اکثر باشگاه‌های حرفه‌ای بریتانیا بیش از ۱۰۰ سال پیش از این تاریخ تأسیس شده‌اند، طبیعی است که علاقه‌ی ما به داوران هنوز در ابتدای مسیر خود باشد.

دلیل کلیدی دیگر می‌تواند به ماهیت بازی مربوط باشد. فیلسوف ورزش گراهام مک‌فی با بررسی آثار دیوید بست، تفاوت میان دو نوع ورزش و قضاوت ورزشی را مطرح کرده است.

نوع اول «ورزش‌های هدفمند» است که در آن هدف نهایی مستقل از روش دستیابی به آن است. به عبارت دیگر، نحوه انجام هدف توسط تیم یا فرد اهمیتی ندارد، به شرط آنکه قوانین

۱. ماهیت قبیله‌ای طرفداران فوتبال: به رفتار گروهی و احساسی هواداران اشاره دارد که مانند اعضای یک قبیله، وفاداری شدید به تیم خود و دشمنی با تیم‌های رقیب نشان می‌دهند. این پدیده از نیاز انسان به هویت جمعی و تعلق به گروه سرچشمه می‌گیرد و در قالب رنگ‌ها، شعارها و آیین‌های تیمی بروز می‌کند.  
۲. مسیحیت عضلانی: جنبشی در قرن نوزدهم انگلستان که بر پیوند ایمان مسیحی با قدرت بدنی، ورزش و اخلاق مردانه تأکید داشت و پایه‌گذار فرهنگ ورزش در مدارس و کلیساها شد.  
۳. روح کوریتیان: جنبشی ورزشی و اخلاقی در اوایل قرن بیستم انگلستان بود که باشگاه فوتبال کوریتیان نمایندگانش بود. این روحیه بر بازی جوانمردانه، افتخار، احترام به حریف و رد سودجویی در ورزش تأکید داشت و بعدها الهام‌بخش مفهوم «فیر پلی» (بازی منصفانه) در فوتبال شد.  
۴. آرمان‌آموزی آماتوری: باوری است که می‌گوید ورزش باید برای عشق به بازی، اخلاق، و رشد شخصیت انجام شود، نه برای پول یا شهرت. این آرمان در قرن نوزدهم در انگلستان شکل گرفت و اساس تفکر ورزشی المپیک‌های اولیه بود؛ یعنی شرکت در مسابقه مهم‌تر از بردن است.



بازی رعایت شده باشد. بنابراین فوتبال یک ورزش هدفمند است، زیرا «چگونگی» به ثمر رساندن گل اهمیتی ندارد (به شرط آنکه تخلفی رخ نداده باشد)؛ گل با هر روش قانونی، همان ارزش و نتیجه را دارد. در نتیجه، فوتبال عینی است، زیرا تیمی که گل بیشتری در چارچوب زمان مسابقه به ثمر رساند، برنده بازی است.

ورزش‌های هدفمند در مقابل «ورزش‌های زیبایی‌شناختی» قرار دارند که در آن هدف نهایی وابسته به نحوه انجام است. برای مثال، هدف نهایی در اسکیت نمایشی، کسب بالاترین امتیاز از داوران است. اما کسب امتیاز بالا بدون اجرای دقیق برنامه و مشاهده آن توسط داوران ممکن نیست.

با توجه به این توضیحات، به نظر منطقی می‌رسد که عملکرد داوران در ورزش‌های زیبایی‌شناختی از ورزش‌های هدفمند اهمیت بیشتری دارد.

با این حال، با وجود اینکه فوتبال دارای بسیاری از داوری‌های عینی است (مثلاً توپ از خط دروازه عبور کرده یا نه)، داور باید بسیاری از تصمیم‌ها را به صورت ذهنی و تفسیر شخصی اتخاذ کند.

به طور متوسط، یک داور در هر بازی ۲۴۵ تصمیم می‌گیرد. از این میان، ۶۰ تصمیم «فنی» است، مانند قضاوت در مورد پرتاب از خط یا ضربه دروازه، که عینی محسوب می‌شوند. اما ۱۸۵ تصمیم دیگر، شامل خطاها، موقعیت‌های برتری و اقدامات انضباطی است که نیازمند تفسیر داور هستند.

بنابراین، با وجود اینکه فوتبال یک ورزش هدفمند است، عملکرد داور اهمیت بالایی دارد. در واقع، نقش داور در فوتبال ممکن است از بسیاری از ورزش‌های هدفمند دیگر مانند بسکتبال یا نت‌بال اهمیت بیشتری داشته باشد، زیرا یک مسابقه فوتبال می‌تواند با تنها یک گل تعیین شود، در حالی که در بیشتر ورزش‌های دیگر تعداد زیادی امتیاز لازم است. تصمیم داور برای اعلام یا عدم اعلام پنالتی می‌تواند سرنوشت بازی را رقم بزند.

به همین دلایل، تأثیرات روان‌شناختی بر عملکرد داوران در روز مسابقه مورد توجه است. برای بررسی این تأثیرات، لازم است ابتدا مشخص شود داور دقیقاً مسئول چه کارهایی است و «عملکرد خوب» چه معنایی دارد.

طبق اعلام فدراسیون فوتبال انگلیس (FA)، داور باید:

- قوانین بازی را اجرا کند
- مسابقه را با همکاری سایر مسئولان بازی کنترل کند
- زمان را مدیریت کند، ثبت مسابقه را انجام دهد و گزارش خود را به مراجع ذی‌ربط ارائه

کند، شامل اطلاعات مربوط به اقدامات انضباطی و هر حادثه‌ای که قبل، حین یا بعد از بازی رخ داده است

▪ نظارت کند و/یا از سرگیری بازی را اعلام کند

از این موارد می‌توان نتیجه گرفت که برای عملکرد خوب، داور باید قوانین بازی را درست تفسیر و اعمال کند، کنترل بازیکنان را حفظ کند تا محیط بازی ایمن باشد، و همزمان مجموعه‌ای از وظایف اداری را انجام دهد که از قبل از بازی آغاز شده و تا بعد از آن ادامه دارد.

ممکن است تصور شود که «عملکرد خوب» برای داور چالشی دشوار اما ضروری است. اگر متغیرهایی مانند آمادگی جسمانی و دیدگاه را نادیده بگیریم، یک تماشاگر ممکن است فکر کند در تصمیم‌گیری به اندازه داور توانمند است. این تصور اشتباه است. وقتی مهارت‌های تصمیم‌گیری فوتبالیست‌های ملی با داوران ملی مقایسه می‌شود، داوران با دقت ۰.۶٪ برنده می‌شوند، در حالی که بازیکنان تنها ۰.۱٪ دقت دارند.

بنابراین شاید قضاوت فوتبال آن‌قدرها هم آسان به نظر نرسد.

این کتاب سه هدف اصلی دارد. هدف اول، آشکار کردن تأثیرات روان‌شناختی بر عملکرد داوران است. هدف دوم، استفاده از مثال‌های عملی و واقعی برای نشان دادن اینکه چگونه این نظریه‌ها در موقعیت‌های واقعی تأثیرگذار هستند و چرا رفتار افراد را شکل می‌دهند. این هدف، کتاب را از بحث‌های معمول و رایج درباره داوران متمایز می‌کند؛ بسیاری از این بحث‌ها ممکن است به مشکلاتی مانند «بازیکنان پرخاشگر» اشاره کنند، اما اغلب تأثیر آن‌ها بر عملکرد داور را توضیح نمی‌دهند. هدف سوم، بررسی این تأثیرات روان‌شناختی و ارائه توصیه‌هایی برای بهبود عملکرد داوران است.

برای دستیابی به این اهداف، کتاب در سه بخش ارائه شده است.

### بخش اول: تأثیرات روان‌شناختی بر عملکرد داور

در بخش اول، به بررسی تأثیرات احتمالی بر عملکرد داور می‌پردازیم. در سه فصل ابتدایی، تأثیر محل برگزاری مسابقه بررسی می‌شود: آیا مکان بازی بر تصمیم‌گیری داور در مورد زمان بازی و انضباط بازیکنان تأثیر دارد؟

علاوه بر این، زمانی که بازی‌ها در زمین خانه یک باشگاه برگزار می‌شوند، معمولاً فرض یا ترس بر این است که داوران به نفع تیم میزبان تصمیم می‌گیرند. به عنوان مثال، در سال ۲۰۱۳، سم آلدرایس، سرمربی وست هم یونایتد، به دلیل رفتار نادرست پس از مسابقه جام حذفی با منچستر یونایتد در ورزشگاه اولدترافورد متهم شد؛ جایی که داور به تیم میزبان پنالتی داد، در حالی که وست هم احساس می‌کرد باید پنالتی به نفع آن‌ها اعلام می‌شد. آلدرایس گفت:

«تردید نیست که تفاوت بین رافائل [بازیکن منچستر یونایتد] و اسپنسی [بازیکن وست هم] وجود دارد. اسپنسی برای تیم میزبان بازی نمی‌کند و بازیکن تیم میهمان است، در حالی که رافائل برای تیم میزبان در اولدترافورد بازی می‌کند. این را بارها در اولدترافورد می‌بینید.»

این فصل بررسی می‌کند که آیا ادعای آلدرایس پایه و اساس حقیقی دارد و اگر دارد، چه چیزی از مزیت میزبانی باعث تأثیرگذاری بر داور می‌شود.

در فصل چهارم، تأثیرات تماشاگران و اعتراضات<sup>۱</sup> بررسی می‌شود. داور نه تنها تحت فشار ۲۲ بازیکن رقابتی است که سعی دارند او را به تصمیمی به نفع خود متقاعد کنند، بلکه تحت تأثیر درخواست‌ها و فشارهای تماشاگران نیز قرار دارد. آیا ممکن است داوران از این درخواست‌ها برای کمک به تصمیم‌گیری خود استفاده کنند؟ البته، اعتراض‌ها گاهی به حدی می‌رسند که یک

بازیکن، مربی یا تیم به عنوان فردی پرخاشگر یا توهین کننده شناخته می شود. آیا این موضوع داور را تحت تأثیر قرار می دهد؟ پاسخ این سؤال در فصل های ششم و هفتم داده می شود، جایی که بررسی می کنیم آیا داور پیش داوری درباره افراد دارد و این پیش داوری ها چگونه بر قضاوت او تأثیر می گذارد. برای مثال، اگر داوری باور داشته باشد که بازیکنی «شبییه سازی» می کند، چگونه می تواند بی طرف باقی بماند و فقط بر اساس مشاهدات واقعی خود تصمیم بگیرد، نه انتظاری که از قبل داشته است.

بخش اول با بررسی سمت دیگر این طیف پایان می یابد: آیا داوران به برخی بازیکنان علاقه یا ترجیح نشان می دهند؟ اگر فکر می کنید داوران به راحتی تحت تأثیر بازیکنان موفق مانند کاپیتان های ملی یا ستاره های خارق العاده خارجی قرار می گیرند، این فصل برای شماست.

#### بخش دوم: تفاوت های فردی و تأثیر آن ها بر عملکرد داور

بخش دوم به تفاوت های فردی میان داوران می پردازد و نشان می دهد که این تفاوت ها گاهی از عوامل محیطی و موقعیتی اهمیت بیشتری دارند.

در فصل نهم، به این سؤال پاسخ داده می شود: «چرا کسی می خواهد داور باشد؟» داوری فوتبال اغلب کاری ناسپاس است؛ اگر تیم شما ببرد، تمرکز بر بازیکنان یا مربی است و داور تنها به عنوان یک یادداشت کوتاه در نظر گرفته می شود. اگر تیم شما ببازد، داور قربانی مناسبی برای سرزنش است. همچنین در این فصل، تأثیر انگیزه بر عملکرد بررسی شده و اهمیت آن به عنوان پیش بینی کننده عملکرد توضیح داده می شود.

فصل دهم به ویژگی شخصیتی خاصی که معمولاً به داوران نسبت داده می شود می پردازد: غرور و خودبزرگ بینی. آیا داوران واقعاً آن کنترل کننده های متبکر هستند که اغلب به تصویر کشیده می شوند؟ و مهم تر از همه، آیا این ویژگی بر عملکرد آن ها تأثیر دارد؟ پاسخ به این دو سؤال در این فصل آمده است.

فصل دوازدهم به هیجانات داوران می پردازد و نشان می دهد که این هیجانات تا چه حد بر عملکرد تأثیرگذار هستند. بنابراین کنترل هیجانات برای داوران ضروری است. همان طور که کیت هکت، داور سابق فیفا، در مصاحبه ای گفته است، از دست دادن خونسردی «نشانه شکست» است. این موضوع همراه با روش های کنترل هیجانات در فصل سیزدهم توضیح داده شده است. فصل های چهاردهم و پانزدهم به یکی از جنبه های اغلب نادیده گرفته شده داوری می پردازد: سلامت روانی داوران. اخیراً سلامت روان در ورزش و فوتبال توجه رسانه ها را جلب کرده است، اما این توجه شامل داورانی که همان فشارها و استرس ها را تجربه می کنند، نمی شود. آیا داوران از مشکلات روانی رنج می برند؟ چرا تمرکز کمی بر این حوزه وجود دارد؟ پاسخ به این سؤال ها

در این فصل‌ها آمده است.

فصل شانزدهم به استراتژی‌های مقابله‌ای داوران برای مدیریت فشارها و وظایف دشوارشان می‌پردازد.

**بخش سوم: کاربردهای عملی برای بهبود عملکرد**

بخش سوم به هدف نهایی کتاب می‌پردازد و فصل‌های هفدهم و هجدهم راهکارهای عملی را ارائه می‌دهند که داوران می‌توانند برای کاهش تأثیر عوامل منفی و افزایش عملکرد خود به کار گیرند. اما مسئولیت بهبود شرایط داوران تنها به آن‌ها محدود نمی‌شود. بنابراین فصل نوزدهم نشان می‌دهد که نهادهای حاکم، هواداران و رسانه‌ها چه کاری می‌توانند انجام دهند تا شرایط کاری داوران بهتر شود.

امید است این کتاب برای همه خوانندگان مفید و جذاب باشد؛ از کسانی که علاقه خاصی به روان‌شناسی ورزش دارند، تا طرفداران فوتبال و به ویژه داورانی که با آن‌ها آشنا شده‌ام. برخی از تأثیرات روان‌شناختی ممکن است برای داوران حرفه‌ای بیشتر اهمیت داشته باشد، در حالی که برخی دیگر برای داوران آماتور حیاتی‌تر است. امیدوارم هر خواننده‌ای از این کتاب چیزی برای خود بیاموزد.

داوری وظیفه‌ای دشوار و طاقت‌فرسا است، اما همان‌طور که گفته می‌شود، بدون داور، هیچ بازی‌ای وجود نخواهد داشت. چرا کسی می‌خواهد داور شود؟ بیایید بفهمیم!



**تأثیرات روان‌شناختی بر عملکرد داور**

# فصل ۱

## وقتی در رم هستید: آیا داوران تحت تأثیر موقعیت مکانی اند؟

داور مهارت خود را طی سال‌ها پرورش می‌دهد. او زحمت می‌کشد، از پله‌های ترقی بالا می‌رود و وقتی به قله رسید، هیچ چیز نمی‌تواند مانع او شود تا بهترین داور جهان شود. او مورد احترام هواداران و محبوب بازیکنان خواهد بود، زیرا تمایلش به بهترین بودن به معنای داوری عادلانه در بازی خواهد بود.

به نظر عالی می‌آید، نه؟ رویایی زیبا و آرزویی شرافتمندانه، اما این تصور، تأثیرات روان‌شناختی متعددی که داور در معرض آن‌ها قرار دارد را نادیده می‌گیرد.

همان‌طور که خواهیم دید، عوامل زیادی وجود دارند که می‌توانند داور را وادار کنند کارهایی انجام دهد که حتی هرگز به ذهنش خطور نکرده باشد. برای مثال، اگر ۴۰ هزار نفر نه تنها سعی کنند توجه و رفتار شما را به شکل خاصی هدایت کنند، بلکه در صورت تسلیم نشدن شما، شما را به طور شخصی سرزنش کنند، چه واکنشی خواهید داشت؟ این همان چیزی است که در این فصل بررسی می‌کنیم. ما شواهدی درباره تأثیر محل برگزاری مسابقه مرور می‌کنیم و بررسی می‌کنیم که آیا واقعیت نظریه طولانی‌مدت مبنی بر اینکه داوران به نفع تیم میزبان جانب‌داری می‌کنند، وجود دارد یا خیر.

مزیت خانه در ورزش، به ویژه فوتبال، یکی از پذیرفته‌شده‌ترین حقایق است. در واقع، مزیت خانه در فوتبال بیشتر از سایر ورزش‌های تیمی مانند هاکی، بسکتبال و بیسبال مشاهده می‌شود. این پدیده نه تنها واقعی است، بلکه در سطوح مختلف و کشورهای گوناگون نیز دیده می‌شود. برای ارائه یک آمار، تقریباً ۶۰٪ از امتیازات کسب‌شده مربوط به مسابقات خانگی است.



چرا این اتفاق می‌افتد؟ دلایل متعددی وجود دارد که بسیاری از آن‌ها توسط هواداران مطرح شده است. رایج‌ترین توضیح به عملکرد بازیکنان مربوط می‌شود و نشان می‌دهد که بازیکنان در خانه بهتر بازی می‌کنند. شاید آن‌ها در محیط خود احساس راحتی بیشتری دارند. اما ممکن است این موضوع تنها بخشی از ماجرا باشد. در واقع، بازیکنان اغلب اهمیت هواداران و شور آن‌ها را عامل موفقیت تیم می‌دانند.

مامادی سیدیبه، مهاجم سابق استوک سیتی، گفته است:

«یک عامل واقعی ترس و تهدید وجود داشت. همیشه اولین بازی خانگی مان مقابل آستون ویلا در اوت ۲۰۰۸ را به یاد خواهم داشت؛ ما ۳-۲ بردیم و من گل برنده را در وقت‌های تلف‌شده زدم. نقش هواداران در رسیدن به این نتیجه را نمی‌توان دست‌کم گرفت. آن‌ها به ما انگیزه دادند و ما می‌خواستیم به خاطر آن‌ها برنده شویم. وقتی گل زدیم، کل ورزشگاه دیوانه شد.» این گفته نشان می‌دهد که هواداران نقش دارند، اما این نقش بیشتر انگیزشی برای بازیکنان است. در حالی که این موضوع به ویژه با توجه به «ترغیب کلامی» که می‌تواند اعتماد به نفس فرد را افزایش دهد (فصل دهم را ببینید) جای بحث ندارد، ممکن است هواداران بر داوران نیز تاثیر بگذارند.

هواداران مدت‌هاست این سؤال را مطرح کرده‌اند: آیا داوران از هواداران خانه می‌ترسند؟ آیا تعداد هواداران خانه بر تصمیمات داوری اثر روان‌شناختی دارد؟ آیا هواداران میزبان بر میزان وقت اضافه تاثیر می‌گذارند یا خیر؟

یکی از راه‌های پاسخ به این سؤال‌ها، پرسش مستقیم از داوران است، اما شواهد نقل‌قولی درباره تاثیر هواداران خانگی، حداقل در بهترین حالت، مبهم است. جف وینتر، داور سابق، در کتاب خود 'Who's the B\*\*\*\*\*d in the Black' نوشته است:

«...من هرگز احساس نکردم که تحت تاثیر جمعیت قرار گرفته‌ام... اما ناخودآگاه، چه کسی می‌داند؟»

این نقل‌قول نشان می‌دهد که داوران اغلب نمی‌دانند آیا تحت تاثیر قرار گرفته‌اند یا خیر. این مسئله نه نكوهشی برای داور است و نه ضعف او؛ بلکه اعتراف به این است که انسان‌ها در مواجهه با تاثیرات اجتماعی پیرامون خود، گاهی ساده‌لوح یا نادان هستند.

بیابید ریشه این موضوع را بررسی کنیم. ابتدا باید مشخص کنیم که آیا تاثیر واقعی وجود دارد یا خیر. اگر وجود دارد، سپس می‌توانیم بررسی کنیم که چرا این تاثیر رخ می‌دهد.



## «بازیکن دوازدهم» و نقش او در ذهن داور

آیا هواداران بر داور تأثیر می‌گذارند؟ پاسخ مثبت است. شواهد فراوانی وجود دارد که نشان می‌دهد داوران تحت تأثیر محیط اطراف خود قرار می‌گیرند. این تأثیر به دو شکل ظاهر می‌شود:

۱. داوران احتمال بیشتری دارد که در پایان بازی وقت اضافه بیشتری اعلام کنند، به ویژه اگر این امر به نفع تیم میزبان باشد.
۲. داوران تعداد کارت‌های زرد و قرمز را برای بازیکنان تیم میزبان کمتر صادر می‌کنند و همچنین به تیم میهمان پناهی کمتری می‌دهند.

ما ادعای اول (مربوط به وقت اضافه) را «تأثیر بر فرصت‌ها» و ادعای دوم (مربوط به مجازات بازیکنان و اعلام پناهی‌ها) را «تأثیر بر انضباط» می‌نامیم. بیایید این ادعاها را دقیق‌تر بررسی کنیم.

### تأثیر مکان بر فرصت‌ها و تصمیم‌ها

در سال ۲۰۰۹، منچستر یونایتد با نتیجه ۴-۳ منچستر سیتی را در اولدترافورد شکست داد. گل تعیین‌کننده توسط مایکل اوون در دقیقه ششم وقت‌های تلف‌شده زده شد. این اولین بار نبود که منچستر یونایتد از چیزی که بسیاری آن را وقت اضافه بیش از حد می‌دانستند، بهره‌مند می‌شد. در فصل افتتاحیه لیگ برتر (۱۹۹۲/۹۳)، تیم سر الکس فرگوسن از منچستر یونایتد با نتیجه یک بر یک مقابل شفیلد ونزدی متوقف شده بود، تا اینکه استیو بروس در دقیقه هفتم وقت‌های تلف‌شده گل برنده را زد. این سه امتیاز ارزشمند به منچستر یونایتد تعلق گرفت و آن‌ها در نهایت قهرمان لیگ شدند. مفهومی که منچستر یونایتد از وقت اضافه بیش از حد بهره می‌برد و این به نفع آن‌ها بود، به عنوان «وقت فرگی<sup>۱</sup>» شناخته شد.

دیدگاه جالبی درباره این موضوع از گراهام پول، داور سابق لیگ برتر، مطرح شده است: «شما این موضوع [طرفداری داوران از تیم‌های بزرگ در خانه] را به عنوان یک افسانه محبوب که سایر تیم‌ها از موفقیت منچستر یونایتد حسادت می‌کنند، رد می‌کنید. اما وقتی کمی عقب می‌ایستید، متوجه می‌شوید که ممکن است چیزی در آن باشد. فکر می‌کنم گفتن اینکه این حرف پوچ است، کار آسانی باشد. وقتی روان‌شناسانه به ماجرا نگاه می‌کنید، فشاری که در اولدترافورد یا امارات یا استمفورد بریج روی شما است، حتی اگر ناخودآگاه باشد، تأثیر خود را دارد.»

قسمت اول این نقل قول، باعث تردید افراد در مورد تأثیر عملکرد هواداران بر داوران می‌شود.



در نهایت ممکن است تیم‌هایی که بیشتر برنده می‌شوند، صرفاً به این دلیل باشد که در دقایق پایانی توانایی گل زنی بالایی دارند. این می‌تواند به دلایل مختلف باشد؛ مثلاً تیم‌های قوی‌تر ممکن است مالکیت توپ بیشتری داشته باشند و تیم‌های ضعیف‌تر با گذر زمان خسته شوند و اشتباهات بیشتری مرتکب شوند. یا ممکن است ما گل‌های پایانی را به دلیل ماهیت دراماتیک‌شان بهتر به یاد بیاوریم.

مثلاً بسیاری گل دقیقه ۹۴ سرجیو آگوئرو مقابل کیوپی آر در ورزشگاه اتحاد در سال ۲۰۱۲ را به یاد می‌آورند، زیرا به قهرمانی منچستر سیتی در لیگ برتر منجر شد. خود آگوئرو گفته است که هر زمان درباره گل‌های دقیقه آخر می‌شنود، به آن گل خاص فکر می‌کند. این امر به این دلیل است که، همان‌طور که نویسندگان «کتاب بازی اعداد: چرا هر آن چه درباره فوتبال میدانید اشتباه است» می‌گویند:

«مغز ما طوری طراحی شده است که رویدادهای شگفت‌انگیز و برجسته را به یاد بیاورد و بیش از حد ارزش‌گذاری کند.»

به عبارت دیگر، ما رویدادهای برجسته، مانند اشتباه واضح داور که به یک گل منجر شد، را به یاد می‌آوریم اما تصمیمات صحیح یا اشتباهات کم‌اهمیت را نادیده می‌گیریم. برای مثال، چند گل در وقت اضافه آن فصل منچستر سیتی به ثمر رسید و آیا این گل‌ها به اندازه گل آگوئرو به یاد می‌مانند؟

[منچستر سیتی در آن فصل ۹ گل در وقت اضافه زد، از جمله یک گل دیگر در بازی قهرمانی مقابل کیوپی آر.]

و آیا داوران در خانه وقتی تیم میزبان در حال باخت بود، وقت بیشتری اضافه می‌کردند نسبت به زمانی که تیم میهمان در حال باخت بود؟ هدف این فصل، بررسی این موضوع است که آیا داوران هنگام تصمیم‌گیری درباره میزان وقت اضافه، طرف تیم میزبان را می‌گیرند یا خیر.

## آیا داوران تعیین‌کننده‌ی میزان وقت تلف شده هستند؟

در سال ۲۰۱۲، شبکه BBC Sport گزارشی تحلیلی منتشر کرد که مربوط به جلسه پرسش و پاسخ با هیئت مسئول ارائه داوران برای لیگ برتر<sup>۱</sup> (PGMOL) بود.

نکات کلیدی این گزارش به شرح زیر بود:

۱. هیچ معیار مشخصی برای تعیین میزان وقت اضافه وجود ندارد، تنها «قاعده‌های سرانگشتی» وجود دارد (مثلاً تقریباً ۳۰ ثانیه برای هر تعویض یا گل زده‌شده). [جالب اینکه فیفا چنین



- راهنمایی ندارد که نشان دهنده تفاوت بین نهادهای حاکم است.]
۲. تمامی مسائل مربوط به زمان بندی (مثل اتلاف وقت عمدی) بر عهده داور است.
  ۳. یکی از کمک داوران و داور چهارم مسئول نظارت بر مدت حضور فیزیوتراپیست روی زمین هستند (اگرچه ساعت های آنها هیچ گاه متوقف نمی شود).
  ۴. آنها به داور اطلاع می دهند حداقل میزان وقت اضافه چقدر باید باشد.
  ۵. داور چهارم هر توقف در بازی را یادداشت می کند و در صورت درخواست می تواند این فهرست را به مدیریت هر باشگاه ارائه دهد.
  ۶. با وجود بحث در کمیته PGMOL و تأیید بسیاری از مربیان فعلی و سابق لیگ برتر (از جمله سر الکس فرگوسن)، PGMOL هیچ گاه از IFAB درخواست نکرده است که مسئولیت زمان بندی از داوران گرفته شود. آنها معتقدند برای این کار باید شواهدی ارائه شود که نشان دهد این تغییر ارزشمند است.
- این حقایق ما را به این نتیجه می رساند که مسئولیت وقت اضافه بر عهده داور است و پاسخ اولین سؤال ما مشخص شد.

شواهدی از اینکه داوران، هنگامی که تیم میزبان بازنده است، وقت اضافه ی بیشتری در نظر می گیرند برای پاسخ به این سؤال، بیایید نگاهی به برخی داده ها بیندازیم. (جدول ۱-۱)

جدول ۱-۱. تفاوت زمان بازی برای شش باشگاه بزرگ را نشان می دهد (یک شرکت بررسی داده های ورزشی بریتانیایی) Opta Sports (۲۰۱۰ - ۲۰۱۲)

| باشگاه         | میانگین زمان بازی، زمانی که تیم برنده | میانگین زمان بازی، زمانی که تیم شکست می خورد | اختلاف زمانی (زمانی که تیم بازنده است) |
|----------------|---------------------------------------|--|--|
| منچستر یونایتد | ۹۳:۱۸                                 | ۹۴:۳۷  | ۷۹ ثانیه بیشتر                         |
| لیورپول        | ۹۳:۲۷                                 | ۹۴:۲۳  | ۵۶ ثانیه اضافی                         |
| منچستر سیتی    | ۹۳:۲۲                                 | ۹۴:۱۲  | ۵۰ ثانیه اضافی                         |
| تاتنهام هاتسپر | ۹۴:۱۲                                 | ۹۴:۳۷  | ۲۵ ثانیه بیشتر                         |
| آرسنال         | ۹۴:۱۷                                 | ۹۴:۳۵  | ۱۸ ثانیه بیشتر                         |
| چلسی           | ۹۳:۱۲                                 | ۹۲:۴۱  | ۳۱ ثانیه بیشتر                         |



[توجه: مهم است که بدانیم داده‌های این جدول همان چیزی است که توسط BBC منتشر شده و تفاوت زمان بازی هنگام برنده یا بازنده بودن یک باشگاه در داده‌های اصلی موجود نیست.]

اگرچه جدول ۱.۱ نشان می‌دهد که داوران تمایل دارند وقتی تیم میزبان در حال باخت است، وقت اضافه بیشتری اعلام کنند، اما این داده‌ها شواهد کافی برای تغییر سیاست زمان‌بندی IFAB ارائه نمی‌دهند، زیرا تفاوت به نظر چندان قابل توجه نمی‌رسد.

همچنین، با ارائه اطلاعات تنها برای شش باشگاه برتر، چگونه می‌توانیم بدانیم که آیا سایر باشگاه‌ها نیز زمان مشابهی دریافت می‌کنند یا خیر؟ صادقانه بگویم، این آمار (و نمونه استفاده شده) برای اثبات تأثیر هواداران میزبان بر داوران کافی نیست، اما آن را نیز رد نمی‌کند. بنابراین نیاز است که این موضوع با جزئیات بیشتر بررسی شود.

### عوامل ایجاد وقت اضافه

طبق نظر فیفا، افکار عمومی و تحقیقات دانشگاهی، رویدادهای زیر علت‌های موجهی هستند که داوران باید هنگام تعیین وقت اضافه در نظر بگیرند:

- تعداد کارت‌های زرد داده شده
- تعداد کارت‌های قرمز داده شده
- تعداد حوادث رخ داده در بازی
- تعداد تعویض‌ها

این بدان معناست که اگر تعداد حوادث زیادی رخ دهد، مانند گل‌ها، مصدومیت‌ها و تعویض‌ها، انتظار می‌رود داور وقت اضافه بیشتری نسبت به معمول اعلام کند. و این همان چیزی است که مشاهده می‌کنیم؛ وقت اضافه واقعاً تحت تأثیر چنین رویدادهایی است.

برای علاقه‌مندان فوتبال، این موضوع چندان شگفت‌آور نیست.

با این حال، مهم‌ترین عامل تعیین میزان وقت اضافه، نه رویدادهای ذکر شده، بلکه نتیجه بازی در دقیقه ۸۷، ۸۸ و ۸۹ است. با توجه به اینکه در این بازه زمانی است که وقت اضافه اعلام می‌شود، این بدان معناست که داوران بیشتر تحت تأثیر نتیجه بازی نسبت به حوادث آن هستند.

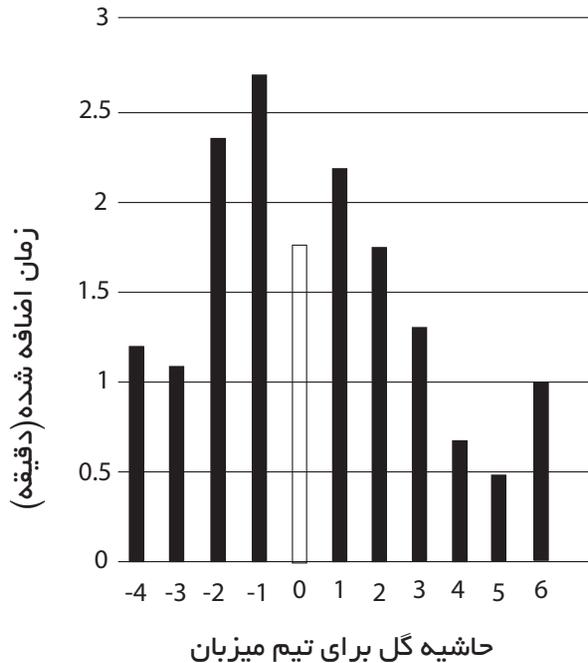
برای علاقه‌مندان فوتبال، این موضوع ممکن است کمی تعجب‌آور باشد.

شایان ذکر است که منظور از نتیجه بازی، صرفاً این نیست که چه تیمی برنده است، بلکه میزان اختلاف گل است. برای روشن شدن موضوع، به نمودار شکل ۱.۲ نگاه کنید.

این نمودار نشان می‌دهد که اگر تیم میزبان با یک گل اختلاف در حال باخت باشد، داور



احتمالاً وقت اضافه بیشتری نسبت به زمانی که با اختلاف بیش از یک گل باخته یا برنده است، اعلام می‌کند.



شکل ۱-۱. میانگین وقت اضافه بر اساس اختلاف گل پس از ۹۰ دقیقه (منبع: Sutter & Kocher, ۲۰۰۴)

یک نکته‌ی مهم در اینجا این است که اگر دلیلی که فیفا برای محاسبه‌ی وقت‌های تلف‌شده (زمان‌های اضافه) بیان کرده است واقعاً توسط داوران رعایت شود، در آن صورت با فرض اینکه سایر عوامل مانند کارت‌های داده‌شده و مصدومیت‌ها یکسان باشند مدت زمان اضافه در بازی‌های با نتیجه‌ی ۰-۳ و ۱-۲ باید یکسان باشد. در هر دو مورد، سه گل به ثمر رسیده است.

اما در واقعیت این‌گونه نیست، و تحقیقات این موضوع را با نمونه‌های واقعی تأیید می‌کند. به‌عنوان مثال، پس از فینال جام اتحادیه سال ۲۰۱۸ میان تیم‌های منچستر سیتی و آرسنال (که آرسنال با نتیجه‌ی ۰-۳ شکست خورد و گل سوم در دقیقه‌ی ۶۵ به ثمر رسید)، سرمربی آرسنال، آرسن ونگر، از داوران بابت ندادن وقت اضافه‌ی کافی شکایت کرد و گفت: «این به شما [داوران] مربوط نیست که تصمیم بگیرید وقت اضافه چقدر باشد یا بخواهید وقت بدهید یا نه، وقت اضافه‌ی معمول را بدهید.»



اگرچه تصمیم‌گیری درباره‌ی مدت زمان وقت اضافه بر عهده‌ی داوران است، اما اظهار نظر ونگر نکته‌ای را نادیده می‌گیرد: وقتی اختلاف گل بین دو تیم سه گل است، تحقیقات نشان می‌دهد که داوران معمولاً تمایلی به اضافه کردن زمان بیشتر ندارند و حتی احتمال دارد حداقل زمان را لحاظ کنند.

در آن مسابقه، سه دقیقه وقت اضافه در نظر گرفته شد که برای اکثر هواداران فوتبال مقدار استاندارد محسوب می‌شود.

با توجه به اینکه دستورالعمل‌های فیفا می‌گوید «رویدادهای بازی» مانند گل‌ها باید در محاسبه‌ی وقت اضافه لحاظ شوند، منطقی است که وقتی نتیجه‌ی بازی ۳-۰ است، زمان بیشتری نسبت به بازی ۱-۰ اضافه شود.

بنابراین، هرچند ونگر اشتباه گفت که تصمیم درباره‌ی وقت اضافه بر عهده‌ی داور نیست، اما شاید در اصل حق داشت که باید وقت بیشتری در آن مسابقه اضافه می‌شد.

◆ نتیجه‌ی پژوهش:

داوران احتمال بیشتری دارد وقت اضافی بیشتری اعلام کنند اگر تیم میزبان در دقیقه‌ی ۸۹ با یک گل عقب باشد تا در هر اختلاف گل دیگری.

این یافته حتی زمانی که سایر عوامل مانند تعداد کارت‌ها یا تعویض‌ها در نظر گرفته شود نیز معتبر است.

◆ نکته:

یکی از مشکلات داوران این است که فیفا به‌طور دقیق مشخص نکرده است برای هر رویداد بازی چقدر زمان باید اضافه شود.

### تأثیر بر انضباط

در فوریه‌ی ۲۰۱۸، تیم رئال مادرید در بازی رفت مرحله‌ی حذفی لیگ قهرمانان اروپا میزبان پاری سن ژرمن بود. پس از بازی، سرمربی PSG، اوناوی امری، گفت:

«تمایل داور این بود که بیشتر به نفع رئال مادرید سوت بزند. این را در کارت‌ها، خطاها و پنالتی دیدیم.»

مربیان معمولاً وقتی نتیجه‌ی بازی باب میلشان نیست درباره‌ی داوری و تصمیمات انضباطی اظهار نظر می‌کنند.

می‌گویند فلان بازیکن «باید کارت می‌گرفت» یا «باید خطا برای ما گرفته می‌شد».

اما آیا داوران واقعاً در زمینه‌ی انضباط، به تیم میزبان لطف می‌کنند؟



پاسخ، طبق تحقیقات، بله است. به گفته‌ی یکی از پژوهشگران، در کارت‌ها و پنالتی‌ها یک برتری خانگی قابل توجه وجود دارد.

### داده‌ها چه می‌گویند؟

جدول ۱-۲ نشان می‌دهد که در هیچ‌یک از فصل‌های لیگ برتر انگلستان (از سال ۱۹۹۲ تا ۲۰۰۵)، میانگین کارت زرد تیم مهمان از تیم میزبان کمتر نبوده است. در مورد کارت قرمز نیز، به جز فصل ۲۰۰۱/۲۰۰۰، تیم‌های مهمان همیشه بیشتر از میزبان کارت قرمز دریافت کرده‌اند.

کمی به آن فکر کنید: در تنها یک فصل، تیم‌های میزبان کارت‌های انضباطی بیشتری نسبت به تیم‌های مهمان گرفته‌اند.

برای روشن‌تر شدن: میانگین کارت زرد در هر بازی برای تیم‌های میزبان ۱,۱۷۱ و برای تیم‌های مهمان ۱,۶۲۱ بوده است یعنی تقریباً ۵۰ درصد بیشتر! در مورد کارت قرمز نیز میانگین برای میزبان ۰,۰۵۶ و برای مهمان ۰,۰۹۴ بوده است، باز هم نزدیک به ۵۰٪ بیشتر.

یک داور تقریباً ۵۰٪ بیشتر احتمال دارد که به بازیکنان تیم مهمان کارت زرد یا قرمز نشان دهد نسبت به بازیکنان تیم میزبان. این تأثیر بر انضباط می‌تواند در تعیین نتیجه بازی حیاتی باشد. با توجه به اینکه مشخص شد داوران از نظر فرصت‌ها و انضباط، به تیم میزبان تمایل دارند، سؤال طبیعی این است که «چرا؟»

به هر حال، داور عمداً به نفع تیم میزبان جانبداری نمی‌کند. در فصل بعد، بررسی خواهیم کرد که چه عواملی تصمیمات داور را در مورد بازیکنان تیم میزبان و مهمان تحت تأثیر قرار می‌دهد.



جدول ۱-۲. مقایسه‌ی کارتهای زرد، کارتهای قرمز و پنالتی‌های گل‌شده بین تیم‌های میزبان و مهمان (منبع: Boyko و همکاران، ۲۰۰۷)

|         | خانگی (زرد) | غیرخانگی (زرد) | خانگی (قرمز) | غیرخانگی (قرمز) |
|---------|-------------|----------------|--------------|-----------------|
| 1992    | 0.595       | 1.035          | 0.022        | 0.048           |
| 1993    | 0.530       | 0.810          | 0.017        | 0.043           |
| 1994    | 1.190       | 1.578          | 0.041        | 0.104           |
| 1995    | 1.232       | 1.721          | 0.061        | 0.089           |
| 1996    | 1.292       | 1.782          | 0.026        | 0.082           |
| 1997    | 1.287       | 1.984          | 0.058        | 0.0121          |
| 1998    | 1.547       | 2.084          | 0.071        | 0.113           |
| 1999    | 1.368       | 1.816          | 0.055        | 0.113           |
| 2000    | 1.313       | 1.763          | 0.084        | 0.079           |
| 2001    | 1.211       | 1.742          | 0.084        | 0.092           |
| 2002    | 1.266       | 1.584          | 0.068        | 0.118           |
| 2003    | 1.211       | 1.503          | 0.053        | 0.097           |
| 2004    | 1.089       | 1.611          | 0.071        | 0.084           |
| 2005    | 1.261       | 1.684          | 0.068        | 0.126           |
| میانگین | 1.171       | 1.621          | 0.056        | 0.094           |

# فصل ۲

## باشگاه بزرگ، نفوذ بزرگ: آیا داوران تحت تأثیر تماشاگران قرار می‌گیرند؟

داوران تمایلی به جانبداری از تیم میزبان نشان نمی‌دهند. این اصطلاح بدین معناست که آنها به‌طور عمدی از تیم میزبان حمایت می‌کنند، اما در واقع تحت تأثیر عوامل مرتبط با «مزیت میزبانی» قرار می‌گیرند. ولی دلیل آن چیست؟

یکی از دلایل ممکن، سر و صدای جمعیت است. اگر در مقابل ۲۰ نفر که برای یک تصمیم فریاد می‌زنند بایستید، فشار احتمالاً کمتر از زمانی است که در مقابل ۲۰,۰۰۰ نفر ایستاده باشید. با اینکه فشار برای گرفتن تصمیم درست یکسان است، تهدید ناشی از ارزیابی منفی عملکرد شما توسط دیگران چند برابر می‌شود.

اگرچه یک داور سابق لیگ برتر گفته است که حضور جمعیت زیاد مانند «کار کردن با رادیو روشن» است و نشان می‌دهد که هر سر و صدا صرفاً محیطی است، شواهد نشان می‌دهد که داوران تحت تأثیر سر و صدای جمعیت قرار می‌گیرند و این عامل، یکی از عوامل اصلی جانبداری به نفع تیم میزبان است.

میزان سر و صدای جمعیت با تعداد تماشاگران حاضر مرتبط است؛ به‌طور کلی، هرچه تعداد هواداران بیشتر باشد، سر و صدا بیشتر خواهد بود. اکثر ورزشگاه‌های بریتانیا در سطوح بالای فوتبال، جمعیت زیادی دارند که سر و صدای قابل توجهی تولید می‌کنند. به‌عنوان مثال، متوسط حضور تماشاگران در لیگ برتر فصل ۱۷/۲۰۱۶، ۳۵,۸۲۲ نفر بود، با بیشترین متوسط حضور ۷۵,۲۹۰ نفر (منچستر یونایتد) و کمترین متوسط ۱۱,۱۸۲ نفر (بورنموث).

در بررسی تأثیر سر و صدای جمعیت، اولین نکته این است که چگونه بر تصمیم‌گیری داور اثر می‌گذارد (این موضوع در مقدمه اشاره شد). ورزش‌ها بر اساس معیارهای ذهنی یا عینی قضاوت می‌شوند. برای مثال، دو و میدانی بر اساس اندازه‌گیری عینی است (مثلاً زمان اتمام



مسابقه یا اندازه پرش ورزشکار)، در حالی که ژیمناستیک به صورت ذهنی و سلیقه‌ای ارزیابی می‌شود (داوران بر اساس برداشت خود از اجرای ژیمناست امتیاز می‌دهند).

در بسیاری از ورزش‌های ذهنی، عوامل خارجی متعددی بر داوران تأثیرگذار است. برای مثال، اسکیت‌باز بریتانیایی نیک باکلند معتقد است موسیقی‌ای که او و شریکش می‌رقصند، تأثیر زیادی بر امتیاز داوران دارد.

داوران فوتبال در بسیاری از مواقع تصمیم‌گیرنده ذهنی هستند. در مستند «داور: داستان‌هایی از آخر هفته» گفته شده که بخشی از قوانین بازی که مربوط به «تفسیر قوانین» است، بزرگ‌تر از بخشی است که قوانین واقعی را پوشش می‌دهد. این موضوع به داوران هم انعطاف‌پذیری و هم سردرگمی می‌دهد، چیزی که اغلب مشهود است.

برای مثال، در دیدار لیورپول و تاتنهام هاتسپور در ۴ فوریه ۲۰۱۸، به تاتنهام، دو ضربه پنالتی تعلق گرفت که پس از پایان بازی نیز مورد بحث بود. داور سابق لیگ برتر، مارک کلاتن‌برگ، در ستون خود در روزنامه تایمز گفت که هیچ‌یک از این پنالتی‌ها نباید گرفته می‌شد، در حالی که داور سابق دیگر، درموت گالاگر معتقد بود داور درست عمل کرده و هر دو پنالتی را داده است. این بحث که شامل دو داور بسیار باتجربه بود، به‌خوبی ماهیت ذهنی داوری فوتبال را نشان می‌دهد.

[تحقیقات تجربی نیز این ماهیت ذهنی را تأیید می‌کنند: Dvorak & Fuller, Junge (۲۰۰۴) در مطالعه‌ای تحت عنوان «ارزیابی تصمیمات داوران فوتبال در وقایعی که منجر به آسیب بازیکنان می‌شود» در مجله آمریکایی پزشکی ورزشی گزارش دادند که میزان توافق بین داوران مسابقه و پنل کارشناسان ۷۰٪ بوده است.]

این اهمیت دارد زیرا تأثیر مزیت میزبانی در ورزش‌های ذهنی بیشتر از ورزش‌های عینی است. در واقع، تیم‌ها/ورزشکاران میزبان در ورزش‌های ذهنی ۷۴٪ مواقع برنده می‌شوند (مثلاً امتیازگیری در بوکس یا اسکیت نمایشی)، در حالی که تیم‌ها/ورزشکاران میزبان در ورزش‌های عینی فقط ۵۷٪ مواقع پیروز می‌شوند.

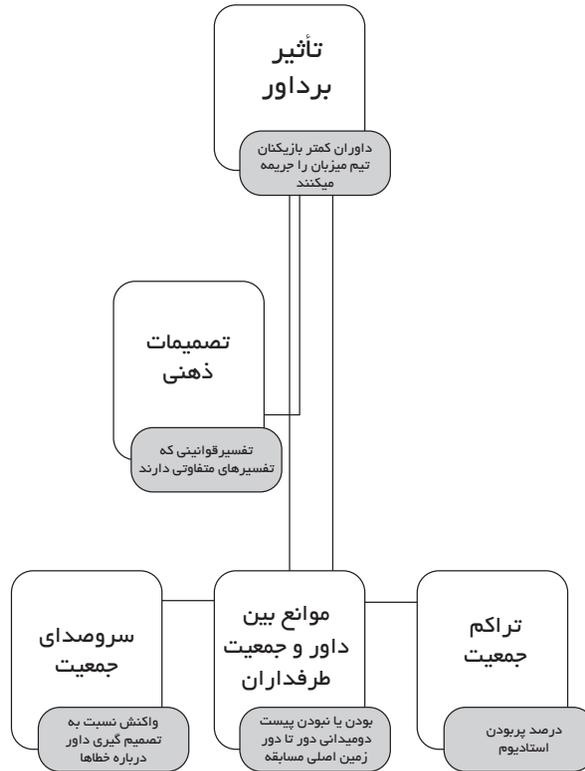
نباید سخت‌گیری زیادی نسبت به داوران داشته باشیم. این پدیده حتی بر داوری در بازی‌های المپیک زمستانی قرن بیستم نیز تأثیر گذاشته است. با اینکه جمعیت در بازی‌های المپیک معمولاً کم‌تر جانبدارانه و آرام‌تر از تماشاگران فوتبال هستند، باور نکردنی است که کسی فکر کند داوران فوتبال تحت تأثیر قرار نمی‌گیرند!

بنابراین، چه چیزی دقیقاً در جمعیت باعث تأثیرگذاری بر داور می‌شود؟ و مهم‌تر، چرا این اتفاق رخ می‌دهد؟



## عوامل موثر

شکل ۲.۱ ویژگی‌های تماشاگران میزبان را نشان می‌دهد که اثبات شده بر تصمیمات داوری تأثیر می‌گذارند. هر یک از این ویژگی‌ها به نوبت توضیح داده خواهد شد.



شکل ۲-۱. نموداری که ویژگی‌های تماشاگران میزبان که بر داوران تأثیر می‌گذارند را نشان می‌دهد.

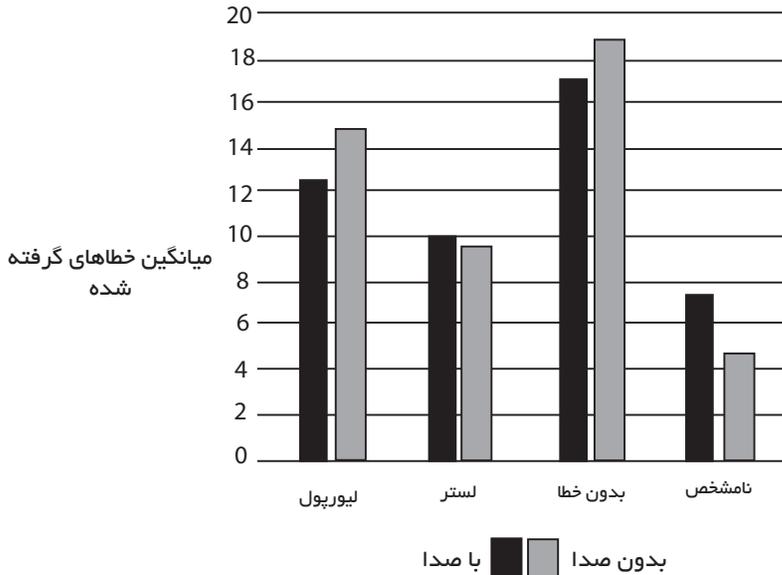
## تأثیر صدای تماشاگران

تصور کنید بخواهید اثر سر و صدای تماشاگران را بر تصمیم داور برای اعلام خطا بررسی کنید. برای اطمینان از اینکه این تأثیر عمومی است و فقط مربوط به یک یا دو داور خاص نیست، باید آزمایش را با چند داور انجام دهید.

برخی داورها صحنه‌هایی از بازی را بدون صدای جمعیت مشاهده می‌کردند، در حالی که دیگران همان کلیپ‌ها را با صدای طبیعی جمعیت می‌دیدند. در واقع، همین روش برای بازی بین لیورپول و لستر سیتی در آنفیلد استفاده شد و نتایج آن در شکل ۲.۲ نشان داده شده است.



تعداد خطاهای انجام شده علیه لیورپول (تیم میزبان) و لستر سیتی (تیم مهمان) با و بدون شنیدن سروصدای جمعیت توسط داور



شکل ۲-۲. میانگین تعداد چالش‌هایی که به تیم میزبان (لیورپول) و تیم مهمان (لستر سیتی) داده شد، هنگامی که داورها با و بدون صدای جمعیت تماشا کردند (Nevill, Balmer & Williams, ۲۰۰۲). نتایج (و نمودار بالا) نشان می‌دهد که داورها ۱۵.۵٪ خطای کمتری علیه تیم میزبان اعلام کردند وقتی که صدای جمعیت را می‌شنیدند. به عبارت دیگر، تیم میزبان کمتر احتمال داشت جریمه شود اگر جمعیت پر سر و صدا بود؛ در حالی که این صدا تأثیر چندانی بر تصمیمات برای تیم مهمان نداشت.

### نکته:

به دلیل سر و صدای جمعیت، داورها کمتر احتمال دارد که خطایی علیه تیم میزبان اعلام کنند.

### آیا شدت صدای جمعیت در تصمیم داور نقش دارد؟

سرود «مثل کتابخانه است» عبارتی است که هواداران برای تمسخر جمعیت آرام در یک مسابقه فوتبال استفاده می‌کنند. اما صرف نظر از این شوخی، آیا جو کلی بازی (یعنی شدت صدای جمعیت) بر داور تأثیر دارد؟

بدون شک، بله. در واقع، داورها ۱۰٪ بیشتر احتمال دارد کارت زرد بدهند اگر واکنش جمعیت بلند باشد. علاوه بر این، داورها اغلب پس از بازی به سختی به یاد می‌آورند که جمعیت



پرسروصدا یا آرام بود، که نه تنها نشان می‌دهد نظر جف ویتتر درست است که داورها به صورت آگاهانه به سر و صدای جمعیت توجه نمی‌کنند، بلکه نشان می‌دهد تأثیر آن قطعاً ناخودآگاه است.

### نکته:

اگرچه این اثر کوچک است، داورها کمتر احتمال دارد تیمی را که در مقابل جمعیت پر سر و صدای خانه بازی می‌کند، جریمه کنند.

## نزدیکی به تماشاگران

در میان هواداران، نزدیکی جمعیت به بازیکنان به عنوان عامل مثبت برای عملکرد تیم میزبان تلقی می‌شود. برای مثال، هواداران و بازیکنان وست هم یونایتد بارها درباره تجربه مثبت بازی در آپتون پارک و تجربه منفی بازی در استادیوم لندن صحبت کرده‌اند؛ نظر مشترک این است که هرچه هواداران به زمین نزدیک‌تر باشند، تأثیر مثبت بر عملکرد بازیکنان بیشتر است. با این حال، تأثیر آن بر داور به ندرت مورد بحث قرار می‌گیرد.

در واقع، سوگیری ساده به نفع تیم میزبان (مثلاً بردهای بیشتر تیم‌ها در خانه) در استادیوم‌هایی که جمعیت به زمین نزدیک است، قوی‌تر به نظر می‌رسد (مثلاً وقتی پیست دو میدانی وجود ندارد). آیا این صرفاً به این دلیل است که بازیکنان میزبان وقتی به جمعیت نزدیک‌اند بهتر بازی می‌کنند، یا اینکه بازیکنان مهمان دچار ترس و اضطراب می‌شوند؟ هر دو امکان‌پذیر است. با این حال، تحقیقات نشان می‌دهد که داور ۱۰٪ کمتر احتمال دارد تصمیم درست برای اعلام گل به تیم میزبان بگیرد وقتی بازی در استادیومی بدون پیست دو میدانی برگزار شود. (به عبارت دیگر، گل‌ها بیشتر از حد واقعی صحیح به تیم میزبان داده می‌شود حتی اگر قوانین آن رعایت نشده باشد.)

اگرچه فناوری گل‌لاین در حال تغییر نحوه اعلام گل‌هاست، شواهد نشان می‌دهد که نزدیکی جمعیت همچنان بر تصمیم‌گیری داور تأثیر دارد؛ هرچه جمعیت نزدیک‌تر باشد، احتمال تصمیم نادرست به نفع تیم میزبان بیشتر است.

علاوه بر این، داورها کمتر احتمال دارد کارت زرد به بازیکن میزبان بدهند اگر بازی در استادیومی بدون پیست دو میدانی برگزار شود.

توصیه: هر مالک باشگاه فوتبال که این کتاب را می‌خواند، ممکن است بخواهد فاصله بین زمین و جمعیت را هنگام ساخت استادیوم جدید کاهش دهد! هرچه جمعیت به زمین نزدیک‌تر باشد، احتمال اینکه داور تصمیماتی بگیرد که به نفع تیم میزبان باشد بیشتر است.

## چگالی جمعیت

یک نکته دیگر برای مالکان باشگاه‌ها و هواداران، چگالی جمعیت است که آن هم بر داور تأثیر می‌گذارد. چگالی جمعیت به درصد پر بودن استادیوم اشاره دارد و بدیهی است که برخی داورها را بیشتر از دیگران تحت تأثیر قرار می‌دهد. برای مثال، در بالاترین سطح فوتبال باشگاهی، لیگ قهرمانان اروپا در فصل ۱۷/۲۰۱۶ تماشاگران بیشتری و چگالی بالاتری نسبت به لیگ اروپا داشت (به ترتیب ۸۵.۴٪ در برابر ۶۴.۹٪). میانگین حضور تماشاگران در یک مسابقه لیگ قهرمانان اروپا در همان فصل ۴۳،۴۳۰ نفر بود، در حالی که میانگین حضور در یک مسابقه لیگ اروپا ۲۱،۲۱۸ نفر بود. در مقایسه، برخی داورها در لیگ‌های پایین‌تر ممکن است در استادیوم‌های تقریباً خالی قضاوت کنند!

پس تأثیر چگالی جمعیت چیست؟ اول اینکه هرچه درصد پر بودن استادیوم بیشتر باشد، احتمال دریافت کارت زرد برای تیم مهمان بیشتر است. به عبارت دیگر، اثر چگالی جمعیت به نظر نمی‌رسد این باشد که تیم میزبان کمتر جریمه شود، بلکه تیم مهمان بیشتر جریمه می‌شود. البته، این تأثیر می‌تواند به دلیل صدای بیشتر جمعیت باشد (به هر حال، استادیومی که ۹۸٪ پر است صدای بلندتری نسبت به استادیومی که فقط ۵۰٪ پر است تولید می‌کند). اما نکته اصلی این است که جمعیت واقعاً می‌تواند بر داورها تأثیر بگذارد!

نکته: چگالی جمعیت (درصد پر بودن استادیوم) بر داور تأثیر می‌گذارد و نتیجه این است که بازیکنان تیم مهمان نسبت به بازیکنان تیم میزبان سخت‌تر جریمه می‌شوند.

اما چرا؟ این پدیده کمی عجیب به نظر می‌رسد. چرا داوروری که همان‌طور که در بخش دوم خواهیم دید، آموزش دیده و تجربه زیادی کسب کرده است، اجازه می‌دهد جمعیت به این شکل بر او تأثیر بگذارد؟ توضیحات زیادی وجود دارد که همه ریشه در روان‌شناسی دارند. یکی از توضیحات ممکن، پدیده‌ای است که «سوگیری نوع بخشندگی/تمایل» (داوطلبانه به کمک) نامیده شده است. در این حالت، داورها سعی می‌کنند از بردهای نزدیک اجتناب کنند زیرا نمی‌خواهند توسط تیم بازنده متهم به کمک به شکست شوند. به هر حال، تصور بی‌طرفی برای یک داور از اهمیت بالایی برخوردار است. یکی از نمونه‌های سوگیری نوع دوستی ممکن است احتمال اینکه داور قبل از سوت پایان، «یک حمله دیگر» را برای تیم بازنده اجازه دهد، باشد.

اما همان‌طور که گفته شد، داورها حرفه‌ای و آموزش دیده هستند و تلاش می‌کنند حوادث را تا حد امکان منصفانه قضاوت کنند. آیا توضیح دیگری برای تأثیر جمعیت بر داور وجود دارد؟ فصل بعد به نظریه‌ای می‌پردازد که به نظر می‌رسد بتواند دلیل تأثیر جمعیت بر داور را توضیح دهد.

# فصل ۳

**غذا دادن به تمساح: آیا داوران تلاش می کنند**

**تماشاگران را راضی نگه دارند؟**

وینستون چرچیل در انتقاد از سیاست سازش نوپل چمبرلین در برابر اقدامات هیتلر در اواخر دهه‌ی ۱۹۳۰ گفت:

«سازش کار کسی است که تمساح را غذا می‌دهد، به امید آن‌که آخر از همه خورده شود.»  
اما آیا داوران فوتبال هم می‌خواهند جمعیت میزبان را با تصمیماتشان راضی کنند تا از خشم آن‌ها در امان بمانند؟

در فصل‌های پیش دیدیم که داوران از سوی تماشاگران میزبان تحت تأثیر قرار می‌گیرند، اما هنوز دلیل اصلی این پدیده را بررسی نکرده‌ایم.

مفهوم «سوگیری بخشندگی»<sup>۱</sup> تا حدی قابل درک است، اما به تنهایی کافی نیست. چون اگر داور از روی دلسوزی عمل کند، منطقی است که این دلسوزی را نسبت به تیم مهمان هم داشته باشد، یا حتی بیشتر.

پس به نظر می‌رسد چیزی خاص در حضور تماشاگران میزبان وجود دارد که عملکرد داور را تغییر می‌دهد. این جاست که باید به حوزه‌ی روان‌شناسی اجتماعی مراجعه کنیم. با بررسی این حوزه می‌توان فهمید آیا داور واقعاً تمایل دارد جمعیت را آرام کند یا نه. اما پیش از آن باید اهمیت «تصمیم‌گیری» در عملکرد داور را درک کنیم تا میزان تأثیر عوامل بیرونی را بهتر بفهمیم.

## فرایند تصمیم‌گیری

اتحادیه فوتبال انگلیس (FA۳۶) بیان می‌کند که وظیفه‌ی اصلی داور، اجرای قوانین بازی است.

1. charity bias



گرچه وظایف دیگری مانند نگه‌داشتن زمان بازی هم وجود دارد (که در فصل پیش درباره‌اش صحبت شد)، اما مهم‌ترین کار داور، تصمیم‌گیری درست است. طرفداران فوتبال با وجود این‌که معمولاً همدلی چندانی با داور ندارند می‌دانند که تصمیم‌گیری در جریان بازی کار آسانی نیست و دلایل متعددی دارد:

۱. تعداد زیاد تصمیم‌ها در هر مسابقه.
۲. افزایش سرعت بازی که دآوری را دشوارتر کرده است. مثلاً در سال ۲۰۱۲ اعلام شد که بازی در سطح لیگ برتر انگلیس نسبت به سال ۲۰۰۷ حدود ۲۰٪ سریع‌تر شده است.
۳. فشار رسانه‌ها و مربیان تیم‌ها که هر تصمیم را به‌عنوان «لحظه‌ای تعیین‌کننده» بررسی می‌کنند. برای نمونه، در فصل ۲۰۱۱-۲۰۱۲ تیم ساندرلند با گلی از جی دونگ‌وون منچستر سیتی را شکست داد. تحلیل رایانه‌ای نشان داد گل در موقعیت آفساید زده شده بود و کمک‌داور به‌خاطر درنگ برای بررسی خطا، ۳۰ سانتی‌متر از موقعیت بازی عقب‌تر ایستاده بود.
۴. در نهایت، داور اغلب باید تصمیمی «دو‌حالتی» (مثلاً: خطا هست یا نه) را بر پایه‌ی اطلاعات باز (مثل حرکت بازیکن، نیت او و کنترل توپ) در زمانی بسیار کوتاه بگیرد.

این با تصمیم‌گیری مربیان متفاوت است که در طول زمان شکل می‌گیرد و قابل بازنگری است. اما داور با تصمیم خود، بلافاصله نتیجه‌ی بازی را تغییر می‌دهد. این نکات تازه نیستند، اما آنچه کمتر بررسی می‌شود، روان‌شناسی تصمیم‌گیری داور است به‌ویژه در ورزشی مثل فوتبال که از نظر فرهنگی بسیار مهم است و همواره در رسانه‌ها مورد بحث قرار می‌گیرد.

در این فصل بررسی می‌کنیم که آیا حضور دیگران (خصوصاً تماشاگران جانبدار) می‌تواند بر توانایی تصمیم‌گیری داور تأثیر بگذارد یا خیر.

### روان‌شناسی اجتماعی

روان‌شناسان اجتماعی رفتار انسان را با توجه به محیط اطراف و حضور سایر افراد توضیح می‌دهند.

از این دیدگاه، می‌توان تصمیم‌گیری داور را با بررسی شرایط محیطی و تأثیر آن تحلیل کرد. یکی از فرضیه‌های مطرح این است که داوران سعی می‌کنند از گرفتن تصمیمات اشتباه پرهیز کنند تا محبوبیت خود را از دست ندهند.

در واقع، این تفکر می‌تواند به سوگیری نسبت به تیم میزبان منجر شود؛ یعنی داور چه آگاهانه و چه ناخودآگاه تمایل دارد نزد اکثریت حاضر در ورزشگاه (هواداران تیم میزبان) محبوب بماند



و بنابراین به نفع آن تیم تصمیم می‌گیرد.  
در نگاه اول شاید این فرضیه عجیب به نظر برسد.  
به هر حال، بعید است کسی داوری فوتبال را فقط برای محبوب شدن انتخاب کند!  
اما شواهد تجربی و علمی هر دو، از این دیدگاه پشتیبانی می‌کنند.

## همنوایی<sup>۱</sup>

«همنوایی» توضیحی بود که داور سابق، مارک هالسی<sup>۲</sup>، برای رفتار داور مسابقه آنتونی تیلور<sup>۳</sup> ارائه داد؛ زمانی که او در دیدار جام حذفی میان منچستر سیتی و ویگان در سال ۲۰۱۸، پس از بیرون آوردن کارت زرد برای فابین دلف<sup>۴</sup>، نظر خود را تغییر داد و کارت قرمز نشان داد. [۴۱] از آنجا که این مسابقه در ورزشگاه DW ویگان برگزار می‌شد، هالسی ادعا کرد تیلور تحت تأثیر بازیکنان و مربیان ویگان قرار گرفته و برای همسو شدن با نظر جمع، تصمیمش را عوض کرده است.

اما آیا واقعاً هم‌نوایی با نظر اکثریت، عامل محرکی در تصمیم‌گیری‌های ماست؟

«همنوایی» در روان‌شناسی مفهومی است که دهه‌ها مورد مطالعه قرار گرفته است. شاید شناخته‌شده‌ترین پژوهشگر این حوزه، سولومون آش<sup>۵</sup> (۱۹۰۷-۱۹۹۶) باشد. او در یکی از آزمایش‌های معروف خود، گروهی متشکل از هفت مرد را به اتاقی برد و تصویری شامل سه خط عمودی به آنان نشان داد. تنها یکی از آن‌ها شرکت‌کننده‌ی واقعی بود؛ شش نفر دیگر عوامل (همدست) آزمایش بودند. از آنان خواسته شد مشخص کنند کدام یک از سه خط با خط چهارم هم‌اندازه است. پاسخ درست کاملاً واضح بود.

اما عوامل آزمایش، طبق هماهنگی قبلی، عمداً پاسخ اشتباه دادند. در آزمایش‌های مختلف، شرکت‌کنندگان واقعی زمانی که به تنهایی تصمیم می‌گرفتند، کمتر از ۱٪ اشتباه می‌کردند، اما زمانی که در معرض فشار گروه قرار می‌گرفتند، میزان پاسخ‌های نادرست به حدود ۳۷٪ افزایش یافت.

این یافته‌ها پیامد مهمی برای داوران فوتبال دارد: فشار گروهی احتمال هم‌نوایی را به‌طور چشمگیری افزایش می‌دهد.

نکته‌ی مهم دیگر این است که همه‌ی شرکت‌کنندگان، پس از اطلاع از هدف واقعی آزمایش، اذعان کردند که «استقلال، بهتر از هم‌نوایی است». دیدگاهی که تا امروز نیز تأیید می‌شود.

1. Conformity

2. Mark Halsey

3. Anthony Taylor

4. Fabian Delph

5. Solomon Asch



این موضوع می‌تواند توضیح دهد چرا داورانی مانند جف ویترا<sup>۱</sup> ادعا می‌کنند که تحت تأثیر جمعیت قرار نمی‌گیرند؛ چنین باوری در واقع باور به استقلال و مصونیت از فشار اجتماعی است. نکته‌ی قابل توجه دیگر آن است که در آزمایش آش، شرکت‌کنندگان برای پاسخ‌دادن به پرسشی ساده، زمان کافی داشتند؛ در حالی که داوران فوتبال باید در زمانی بسیار کوتاه و بر پایه‌ی اطلاعاتی پیچیده تصمیم‌گیری کنند.

بنابراین، آیا هنوز هم می‌توان باور داشت که نیروهای اجتماعی و مفهوم همنوایی، تأثیری بر داوران فوتبال ندارند؟

دو عامل مهم در احتمال همنوایی، اندازه‌ی جمعیت و اتحاد آن‌ها است. این دو عامل برای داوران اهمیت ویژه‌ای دارند، زیرا تماشاگران تیم میزبان معمولاً بسیار زیادند (به‌ویژه در لیگ برتر انگلیس، همان‌طور که پیش‌تر اشاره شد) و در عین حال جانبدارانه و متعصبانه عمل می‌کنند؛ به‌گونه‌ای که حتی در موقعیت‌های ناموجه نیز برای گرفتن تصمیمی به نفع تیم خود فریاد می‌زنند. به بیان دیگر، هواداران می‌کوشند داور را متقاعد کنند، حتی زمانی که خودشان هم می‌دانند تصمیم خواسته‌شان نادرست است.

البته باید دو نکته‌ی مخالف را نیز در نظر گرفت:

اول این که داور تنها نیست؛ او دو کمک‌داور و یک داور چهارم دارد. هرچند آن‌ها نیز ممکن است تحت همان فشارهای اجتماعی باشند، اما آش نشان داد زمانی که فردی در کنار شخص آزمون‌شونده حقیقت را بیان کند، میزان همنوایی تا ۷۵٪ کاهش می‌یابد. بنابراین، می‌توان تردید کرد که آیا همنوایی واقعاً علت اصلی «جانبداری خانگی» است یا نه (این موضوع در فصل‌های بعدی بررسی می‌شود).

دوم، اگر جانبداری خانگی ناشی از تمایل انسان به همنوایی با اکثریت باشد، پس چرا داوران حتی زمانی که ویدیوهای مسابقات را تماشا می‌کنند و در استادیوم حضور ندارند، باز هم از صدای تماشاگران تأثیر می‌پذیرند؟ چرا باید در غیاب حضور فیزیکی جمعیت، جانبداری خانگی وجود داشته باشد؟ توضیح این که داور در آن لحظه خود را «درون بازی» تصور می‌کند، چندان قانع‌کننده نیست. بنابراین، شاید پاسخ این پرسش نه در روان‌شناسی اجتماعی، بلکه در روان‌شناسی شناختی نهفته باشد.



### خلاصه نکات کلیدی:

- تصمیم‌گیری، مهم‌ترین مهارت برای داور است.
- روان‌شناسان اجتماعی سعی می‌کنند تأثیر حضور دیگران (مثل تماشاگران) را بر این مهارت توضیح دهند.
- شواهد نشان می‌دهد افراد در حضور جمعی بزرگ و هم‌صدا، بیشتر دچار هم‌نوایی می‌شوند.
- هرچند داور از نظر فنی تنها نیست، اما این واقعیت لزوماً تأثیر هم‌نوایی را از بین نمی‌برد.

# فصل ۴

## «لعنتی داور!» آیا اعتراض بازیکنان بر قضاوت داور

### تأثیر می‌گذارد؟

بیشتر هواداران فوتبال، وقتی با آرامش و در شرایط عادی صحبت می‌کنند، اذعان دارند که نه تنها به سختی کار داور آگاه‌اند، بلکه باور دارند تصمیم‌های او باید مورد احترام قرار گیرد. اما در عمل، تقریباً در هر مسابقه‌ای هواداران به تصمیم‌های داور اعتراض می‌کنند. آن‌ها تلاش دارند با ایجاد فشار روانی، او را به نفع تیم خود تحت تأثیر قرار دهند. بازیکنان هم دقیقاً همین کار را می‌کنند.

اما آیا این اعتراض‌ها واقعاً تأثیر دارد؟ و آیا می‌توان از این طریق، تأثیر تماشاگران بر داور را توضیح داد؟

برای پاسخ به این پرسش، باید از روان‌شناسی اجتماعی فاصله بگیریم و به قلمرو روان‌شناسی شناختی وارد شویم.

### روان‌شناسی شناختی

روان‌شناسی شناختی تلاش می‌کند رفتار انسان را با تشبیه مغز به یک رایانه توضیح دهد؛ به این معنا که ما اطلاعات را مانند داده دریافت می‌کنیم، آن را پردازش می‌کنیم و سپس بر اساس تفسیرمان از آن، پاسخی تولید می‌کنیم خواه تصمیمی باشد یا رفتاری.

بنابراین، ممکن است داور نیازی نداشته باشد «خود را در بازی قرار دهد» تا رفتاری مشابه همنوایی نشان دهد؛ بلکه فقط به داده‌هایی که دریافت می‌کند واکنش نشان می‌دهد.

یکی از انواع این داده‌ها چیزی است که ما معمولاً آن را اعتراض می‌نامیم، اما روان‌شناسان آن را نشانه می‌خوانند.



## یک «نشانه» چیست؟

«نشانه» چیزی است که رفتار یا تصمیم ما را هدایت می‌کند. برای مثال، یک بازیکن کریکت هنگام ضربه‌زدن، مسیر توپ را بر اساس نشانه‌هایی مانند نحوه دویدن یا موقعیت دست پرتاب‌کننده پیش‌بینی می‌کند این‌ها را نشانه‌های دیداری<sup>۱</sup> می‌نامند. سپس، اگر موفق شود توپ را بزند، منتظر می‌ماند تا از هم‌تیمی خود بشنود که آیا باید بدود و اگر بله، چند متر این‌ها نشانه‌های شنیداری<sup>۲</sup> هستند. در واقع، همه ورزشکاران در هر رشته‌ای باید یاد بگیرند بر نشانه‌های درست تمرکز کنند تا عملکرد مؤثری داشته باشند. دو نکته در این باره مهم است:

- نشانه‌ها بر عملکرد در تمام زمینه‌های ورزشی تأثیر دارند، از جمله قضاوت مسابقه. داوران نیز خود اذعان می‌کنند که از نشانه‌ها برای تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند. برای مثال، اگر داور نتواند تشخیص دهد که توپ باید کرنر اعلام شود یا ضربه دروازه، معمولاً صبر می‌کند تا واکنش بازیکنان را پس از خروج توپ ببیند. (یکی از داوران سطح ۳ که برای این کتاب مصاحبه شده بود، مثالی جالب زد: اگر بازیکنان پس از یک تکل به سمت بازیکن خطاکار هجوم ببرند، احتمالاً آن تکل ارزش کارت زرد دارد؛ اما اگر بازیکنان به کمک هم‌تیمی مصدوم خود بروند، احتمالاً خطا آن قدر شدید بوده که باید کارت قرمز داده شود).
- فقط نشانه‌های درست باید در نظر گرفته شوند.

این همان چیزی است که در روان‌شناسی به آن مهارت ادراکی-شناختی<sup>۳</sup> می‌گویند؛ یعنی توانایی شناسایی و استفاده از اطلاعات مرتبط، که همراه با دانش پیشین، به فرد اجازه می‌دهد تصمیم درستی بگیرد. برای مثال، یک دروازه‌بان حرفه‌ای می‌تواند با دیدن نحوه نزدیک شدن مهاجم به توپ، جهت ضربه را پیش‌بینی کند.

## مهارت ادراکی-شناختی و تصمیم‌گیری

رشد مهارت‌های «ادراکی-شناختی» نقش بسیار مهمی در بهبود تصمیم‌گیری دارد و تصمیم‌گیری، مهم‌ترین ویژگی یک داور است. توجه و تمرکز همواره با نشانه‌ها ارتباط دارد؛ زیرا اگر بازیکن کریکت به پرتاب‌کننده توجه نکند، نمی‌تواند حرکت او را بخواند.



بنابراین، توانایی تشخیص و واکنش به نشانه‌های درست، جوهره عملکرد داور را تشکیل می‌دهد.

در فصل دوم دیدیم که نشانه‌های شنیداری (مثل صدای جمعیت) بر فرآیند تصمیم‌گیری داوران اثر می‌گذارد و از آن به‌عنوان شاهدهی برای توضیح «برتری میزبانی»<sup>۱</sup> یاد شده است. اما توضیح دقیق این پدیده اغلب نادیده گرفته می‌شود. برای مثال، چرا تصمیم‌های داوران در مسابقه بین لیورپول و لیستر سیتی زمانی که بازی را با صدا تماشا می‌کردند، با زمانی که بدون صدا می‌دیدند، تفاوت داشت؟

### نشانه‌های کلامی و کنترل توجه

**نشانه‌های کلامی** عبارت‌اند از «عبارات کوتاه، معمولاً یک یا دو کلمه‌ای که توجه شرکت‌کننده را به محرک‌های مرتبط با یک وظیفه جلب می‌کنند یا الگوهای حرکتی کلیدی یک مهارت بدنی را یادآوری می‌کنند.»

به‌بیان ساده، سرنخ گفتاری چیزی است که فرد برای جلب توجه دیگران به نکته‌ای خاص بیان می‌کند و آن‌ها را به واکنشی مناسب ترغیب می‌نماید. برای مثال، وقتی داور صدای فریاد «آفساید!» را می‌شنود، نگاه خود را فوراً به کمک‌داور معطوف می‌کند. بیشتر پژوهش‌ها تاکنون اثر نشانه‌های کلامی را بر آموزش مهارت‌های بدنی (مانند شوت کردن در فوتبال) بررسی کرده‌اند؛ اما در این کتاب، تمرکز بر نقش در هدایت توجه به اطلاعات خاص است. درک این مفهوم حیاتی است، زیرا تأثیر مستقیمی بر عملکرد ورزشی دارد. یکی از پژوهشگران برجسته در زمینه‌ی یادگیری مهارت و درک سرنخ‌ها به‌روشنی بیان کرده است:

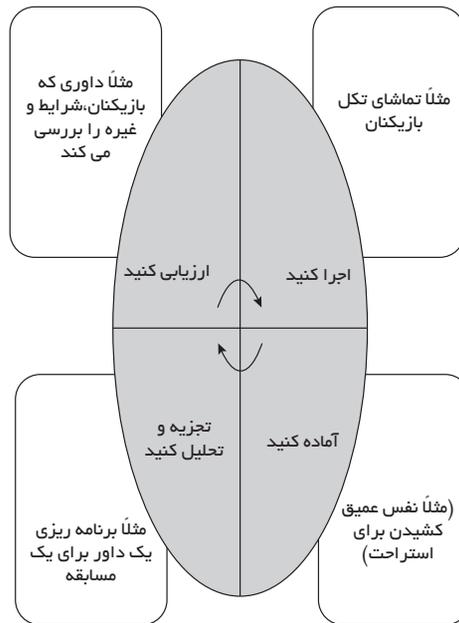
«توجه روی کاری که باید انجام دهیم، مهم‌ترین عامل در یادگیری و انجام درست مهارت‌های ورزشی استو شناسایی عاملی مهم‌تر از توجه به وظیفه است.»  
 با این حال، نباید توجه را صرفاً «توانایی تمرکز بر چیزی» دانست؛ همچنین اشتباه است اگر فکر کنیم توجه فرآیندی است که می‌توان آن را مانند کلید، «روشن» یا «خاموش» کرد. در واقع، توجه چهار ویژگی اصلی دارد که با تمرکز بر وظیفه و عملکرد ارتباط دارند (شکل ۴.۱ را ببینید):

تمرکز توجه<sup>۲</sup>، که از دو بُعد تشکیل می‌شود:

▪ عرض<sup>۳</sup> یعنی چند چیز را باید هم‌زمان مورد توجه قرار دهیم.



- جهت<sup>۱</sup> یعنی آیا تمرکز بر چیزی است که در گذشته رخ داده یا هم‌اکنون در حال رخ دادن است.
- برای مثال، داور ممکن است مجبور باشد هم‌زمان چند عامل را دنبال کند: مسیر حرکت بازیکن، سرعت او، ارتفاع تکل، و اینکه آیا تماس با توپ برقرار شده یا نه. در مقابل، گاهی لازم است داور فقط بر یک موضوع خاص تمرکز کند، مثلاً اینکه آیا بازیکن پیش‌تر کارت زرد گرفته است یا خیر.
- تغییر موقعیت‌های عملکردی نیازمند مهارت‌های توجهی متفاوت است.
- برای نمونه، داور در جریان بازی باید به چندین رخداد هم‌زمان توجه کند، اما هنگام اخطار دادن به بازیکن باید تمرکزش را تنها بر اجرای درست آن روند معطوف سازد.
- تفاوت‌های فردی در مهارت توجه وجود دارد.
- برخی داوران در تمرکز بر اتفاقات بازی عملکرد بهتری دارند و برخی ضعیف‌ترند.
- توانایی تمرکز قابل تغییر است.
- این بدان معناست که هر فرد، هر موقعیت، و هر بازی شرایط متفاوتی دارد، و داوران می‌توانند از طریق آموزش، مهارت‌های توجهی خود را ارتقا دهند.
- بنابراین، روشن است که توجه در سراسر یک مسابقه برای داور نقشی حیاتی دارد، اما نحوه‌ی استفاده از آن باید بر اساس موقعیت موجود تغییر کند.

شکل ۴-۱. چهار بُعد تمرکز توجه (اقتباس از نایدفر<sup>۱</sup>، ۱۹۷۶)

### بخش اصلی شکل ۴.۱ و کاربرد عملی آن

مهم‌ترین بخش شکل ۴.۱، کاربرد عملی هر بُعد توجه است. روشن است که داور در طول هر مسابقه باید هر چهار بُعد را اجرا کند:

- آماده‌سازی<sup>۲</sup>، ارزیابی<sup>۳</sup>، تحلیل<sup>۴</sup> و اجرا<sup>۵</sup>.

بنابراین، یکی از مهارت‌های اساسی هر داور، تنها تسلط بر هر چهار بُعد تمرکز توجه نیست، بلکه توانایی جابه‌جایی و تغییر تمرکز بین این بُعدها نیز اهمیت زیادی دارد. این مهارت تأثیر مستقیمی بر فرآیند «پردازش اطلاعات» دارد فرآیندی که داور در هر مسابقه باید بارها و در زمان بسیار کوتاه انجام دهد.

### نکات کلیدی: ✓

- افراد در ورزش از نشانه‌ها برای هدایت تصمیم‌ها و واکنش‌های خود استفاده می‌کنند؛ داوران

1. Nideffer

2. Prepare

3. Assess

4. Analyse

5. Act



نیز از این قاعده مستثنی نیستند.

- نشانه‌ها به افراد کمک می‌کنند توجه خود را به بخش خاصی از اطلاعات معطوف کرده یا آن را تغییر دهند.
- آنچه توجه ما را جلب می‌کند، بر تصمیم‌گیری‌مان اثر مستقیم دارد.

### پردازش اطلاعات و نقش آن در عملکرد

به مثال زیر توجه کنید:

بازیکن A در حال دویدن به سمت دروازه‌ی تیم مقابل است و برای رسیدن به توپ (که هنوز در اختیار ندارد) تلاش می‌کند. دو مدافع، در فاصله‌ای برابر از توپ، هم‌زمان برای تصاحب آن می‌دوند. در همین لحظه، دروازه‌بان تیم مدافع برای تصاحب توپ از دروازه خارج می‌شود، اما بازیکن A زودتر به توپ می‌رسد و آن را از جلوی دروازه‌بان می‌زند. در نتیجه، دروازه‌بان با بازیکن A برخورد می‌کند.

طبق قوانین بازی، داور باید عوامل ادراکی متعددی را بررسی کند تا تصمیم درستی بگیرد، از جمله:

محل برخورد کجا بود؟ (ادراک موقعیت)

شدت برخورد زیاد بود یا ناچیز؟ (ادراک نیرو)

اگر درون محوطه جریمه اتفاق افتاده، آیا تلاشی واقعی برای تصاحب توپ بود یا اقدام عامدانه برای متوقف کردن بازیکن حریف؟ (ادراک نیت)

آیا تکل دروازه‌بان بی‌احتیاط، بی‌مبالا یا با خشونت بیش‌ازحد بود؟

(این اصطلاحات در قوانین بازی تفاوت‌های مشخصی دارند و پیامدهای متفاوتی نیز به دنبال دارند.)

اگر بازیکن خطا نمی‌شد، آیا می‌توانست به توپ برسد یا توپ در حال خروج از زمین بود؟

(ادراک سرعت، فضا و زمان)

موقعیت سایر مدافعان در صحنه چگونه بود؟ (ادراک محیطی)

این مثال حجم عظیمی از اطلاعات ادراکی را که داور باید در لحظه تحلیل کند، نشان می‌دهد.

تحلیل سریع این داده‌ها نخستین گام در عملکرد موفق ورزشی است.

گام بعدی، پردازش تصمیم<sup>۱</sup> است یعنی انتخاب عمل مناسب و سپس پردازش اجرایی<sup>۲</sup> یعنی

اجرای تصمیم.

به‌طور خلاصه، داور باید طیف گسترده‌ای از اطلاعات را مشاهده، تفسیر و بر اساس آن عمل کند.



اگر هیچ عامل بیرونی مزاحمی وجود نداشت، خطاهای داوری صرفاً می‌توانست ناشی از اشتباه انسانی یا ناتوانی باشد؛ اما در عمل، عوامل مزاحمی مانند صدای تماشاگران نیز وجود دارند.

بنابراین پرسش این است: نشانه‌های کلامی چگونه بر فرآیند تصمیم‌گیری تأثیر می‌گذارند؟

### تأثیر نشانه‌های کلامی بر عملکرد داور

همان‌طور که پیش‌تر گفته شد، نشانه‌های کلامی بر کنترل توجه تأثیر می‌گذارند. برای مثال، اگر کسی فریاد بزند «نگاه کن!»، تمرکز فرد از نظر جهت و گستره فوراً تغییر می‌کند.

بنابراین، نشانه‌های کلامی بر فرآیند تصمیم‌گیری نیز تأثیر گذارند. این سرنخ‌ها با کاهش تعداد گزینه‌های موجود، مسیر تصمیم‌گیری را جهت‌دهی می‌کنند. اگرچه داور معمولاً فقط بین دو گزینه تصمیم می‌گیرد (مثلاً آفساید/عدم آفساید یا خطا/عدم خطا)، اما نشانه‌های کلامی می‌توانند توجه او را به بخشی خاص از اطلاعات جلب کنند و به‌طور ناخودآگاه احتمال انتخاب یک گزینه را نسبت به دیگری افزایش دهند. برای نمونه، وقتی داور پس از یک تکل صدای فریاد بازیکنی را می‌شنود که می‌گوید:

«لعنتی داور!»<sup>۱</sup>

ممکن است تمرکزش را روی شدت برخورد بگذارد و از سایر عوامل مهم مانند نیت، موقعیت یا جهت حرکت توپ غافل شود.

اما آیا واقعاً نشانه‌های کلامی می‌توانند این‌چنین بر ادراک انسان تأثیر بگذارند؟ باورکردنی نیست، اما بله بسیار زیاد.

این موضوع در یکی از آزمایش‌های کلاسیک روان‌شناسی درباره‌ی «میان‌برهای ذهنی»<sup>۲</sup> به‌خوبی نشان داده شده است.

میان‌برهای ذهنی، روش‌های ساده و ناخودآگاه تصمیم‌گیری هستند که به افراد کمک می‌کنند سریع قضاوت کنند.

در این آزمایش، پژوهشگران فیلم تصادف دو خودرو را به شرکت‌کنندگان نشان دادند و از آن‌ها پرسیدند:

«به‌نظر شما، خودروها با چه سرعتی با هم \_\_\_\_ کردند؟»

کلمه‌ی جای خالی با یکی از افعال زیر پر می‌شد: برخورد کردند<sup>۳</sup>، تصادف کردند<sup>۴</sup>، ضربه

1. "Bloody hell, ref!"

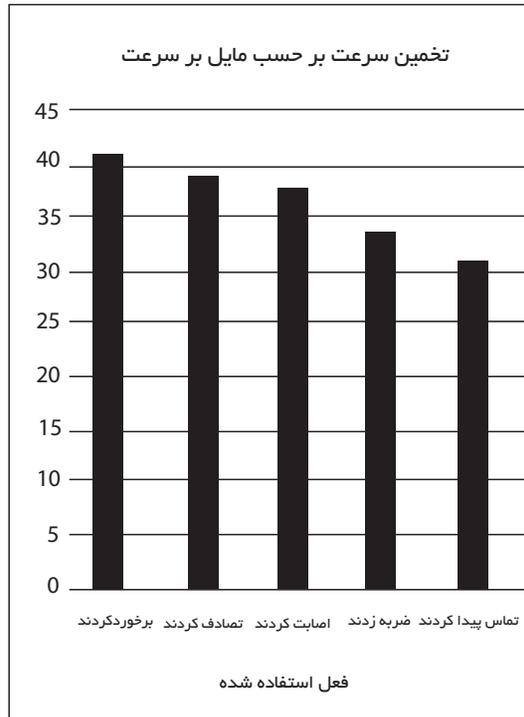
2. Heuristics

3. smashed

4. collided



زدند<sup>۱</sup>، اصابت کردند<sup>۲</sup> یا تماس<sup>۳</sup> پیدا کردند. هر گروه از شرکت کنندگان تنها یکی از این افعال را می‌دید و سپس سرعت تقریبی خودروها را تخمین می‌زد. نتایج این تخمین‌ها در شکل ۴،۲ نمایش داده شده است.



شکل ۴-۲. نتایج تخمین‌های سرعت داده شده بر اساس اینکه کدام فعل در مورد تصادف اتومبیل استفاده شده است (لوفتوس و پالمر، ۱۹۷۴).

نتایج این آزمایش نشان دادند که افرادی که با زبان شدیدتر یا اغراق‌آمیزتر مواجه شدند (برای مثال، واژه‌ی برخورد به جای تماس)، سرعت تخمینی را بالاتر اعلام کردند. این موضوع را می‌توان به فوتبال تعمیم داد و نشان داد که چگونه داور یک موقعیت را درک می‌کند. به عنوان مثال:

سر و صدای زیاد تماشاگران یا اعتراض شدید بازیکنان پس از یک خطای ادراک‌شده، مشابه استفاده از واژه‌ی برخورد عمل می‌کند.

در مقابل، اعتراض خفیف یا آرام بازیکنان، شبیه واژه‌ی اصابت است.

1. hit

2. bumped

3. contacted



به عبارت دیگر، نشانه‌های کلامی نه تنها ادراک را تحت تأثیر قرار می‌دهند، بلکه می‌توانند حافظه‌ی ما از رویدادها را نیز تغییر دهند.

در همان آزمایش، شرکت‌کنندگان به سه گروه تقسیم شدند و فیلم یک تصادف به آن‌ها نشان داده شد:

گروه اول: همان سؤال قبلی با فعل برخورد کردند مطرح شد.

گروه دوم: همان سؤال با فعل ضربه زدند مطرح شد.

گروه سوم (گروه کنترل): هیچ سؤالی از آن‌ها پرسیده نشد.

یک هفته بعد، همه‌ی گروه‌ها دوباره فراخوانده شدند و پرسشنامه‌ای درباره جزئیات تصادف تکمیل کردند. یکی از سؤالات این بود:

«آیا شیشه‌ای شکسته دیدید؟»

در حالی که در فیلم هیچ شیشه‌ای شکسته وجود نداشت.

نتایج این آزمایش در جدول ۴,۱. نشان داده شده است (Palmer & Loftus, ۱۹۷۴).

**جدول ۱-۴. نتایج حاصل از آزمایش دوم با این سوال که آیا شیشه شکسته‌ای دیدید؟ با استفاده از سه گروه (لوفتوس و پالمر، ۱۹۷۴).**

| گروه کنترل | گروه ضربه | گروه شکسته | شیشه شکسته را پدید؟ |
|------------|-----------|------------|---------------------|
| ۶          | ۷         | ۱۶         | بله                 |
| ۴۴         | ۴۳        | ۳۴         | نه                  |

این نتایج نشان می‌دهد که استفاده از نشانه‌های کلامی (در این مورد، افعال به کار رفته) می‌تواند نه تنها قضاوت ما را تحت تأثیر قرار دهد، بلکه ادراک و حافظه‌ی ما را نیز به اشتباه بیندازد.

این واقعیت که ۳۲٪ از گروهی که با شدیدترین نشانه‌های کلامی مواجه شدند، فکر کردند شیشه شکسته‌ای دیده‌اند در حالی که هیچ شیشه‌ای وجود نداشت، نشان می‌دهد که هر چه شدت سرنخ بیشتر باشد، احتمال تأثیرگذاری بر فرد نیز بیشتر است.

نباید فریب بخورید و فکر کنید این پدیده تنها در موقعیت‌های شدید و غیرعادی، مانند تصادف خودرو، اتفاق می‌افتد. اگرچه اعتراض لفظی یک بازیکن مستقیماً تعیین نمی‌کند که خطا اعلام شود یا خیر، اما می‌تواند بر تصمیم داور در مورد نوع مجازات (مثلاً ضربه آزاد، کارت زرد یا کارت قرمز) تأثیر بگذارد.

آیا این موضوع توضیح می‌دهد چرا داورها بازیکنان تیم مهمان را شدیدتر از بازیکنان تیم



میزبان تنبیه می‌کنند؟ احتمالاً، اما استفاده از (میانبرهای ذهنی) بی‌نقد هم نیست. مهم‌ترین نقد این است که این میانبرها معمولاً وقتی استفاده می‌شوند که افراد انگیزه یا مسئولیت تصمیمات خود را ندارند و این شرایط در داوری فوتبال به وضوح صادق نیست؛ بنابراین ممکن است این میانبرها همیشه به‌طور عینی درست نباشند.

برای مثال، در برنامه‌ی داوران در موقعیت قانونی با کاراگرونویل، مایک مالارکی (سر مربی ارشد دستیاران داوران گروه منتخب در زمان نگارش): به مجریان توصیه شده است که مگر اینکه مهاجم حداقل یک متر آفساید به نظر برسد، احتمالاً او در موقعیت قانونی است. این دستورالعمل به استفاده از سرنخ‌های دیداری کمک می‌کند تا داور بتواند تصمیم سریع بگیرد، اما این ممکن است تنها اطلاعاتی نباشد که داور هنگام تصمیم‌گیری سریع به آن توجه می‌کند. نشانه‌های کلامی توجه را به سمت عوامل خاصی هدایت می‌کنند.

با کمک میانبرهای ذهنی، این عوامل می‌توانند ادراک فرد از رویدادها و حتی یادآوری آن‌ها در آینده را تغییر دهند.

سرنخ‌ها می‌توانند بر عملکرد داور تأثیر بگذارند.

نوع دیگری از اطلاعات که ممکن است داور را تحت تأثیر قرار دهد، در فصل‌های بعدی بررسی خواهد شد. به طور مشخص، آیا داورها از میانبرهای ذهنی برای تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند و آیا این میانبرها به عملکرد آن‌ها کمک می‌کند یا آن را مختل می‌سازد؟ یکی از این میانبرها ممکن است شهرت یک تیم، مربی یا بازیکن باشد.

# فصل ۵

## بازهم آن‌ها: آیا داوران تحت تأثیر

### شهرت تیم‌ها قرار می‌گیرند؟

آیا داورها تحت تأثیر شهرت قرار می‌گیرند؟ هواداران این طور فکر می‌کنند. یک نگاه سریع به نظرات کاربران در انجمن‌های اینترنتی یا شبکه‌های اجتماعی این موضوع را به خوبی نشان می‌دهد.

برای مثال، پس از یک دیدار لیگ برتر بین تیم‌های ساندرلند و بولتون واندررز در سال ۲۰۱۰، یک هوادار ساندرلند در یک انجمن آنلاین هواداری نوشت:

”نکته‌ی بد این است که هر خطایی که کاترمول انجام می‌دهد، بلافاصله منجر به کارت می‌شود. کارت دیروز و کارت زرد او مقابل وستهام تصمیمات خنده‌دار و ضعیفی بودند. به نظر می‌رسد داورها می‌خواهند او را زود در دفتر کارت‌ها ثبت کنند تا جلوی تکل زدنش را بگیرند، که واقعاً یک نگرش بسیار بد است.“

در جریان شکست تاتنهام هاتسپر ۴-۲ مقابل بارسلونا در لیگ قهرمانان اروپا در سال ۲۰۱۸، یک هوادار در توییتر نوشت:

”داور به وضوح به همان اندازه اکثر بازیکنان تاتنهام تحت تأثیر قرار گرفته بود.“

آیا این نقل قول‌ها بازتاب واقعیت هستند؟ اگر چنین است، چه عواملی از شهرت یک فرد یا تیم بر عملکرد داور تأثیر می‌گذارد؟

آیا یک مربی مشهور بیشتر از یک مربی کم‌نام و نشان بر داور تأثیر می‌گذارد؟

آیا بازیکنان مطرح هنگام بحث با داور بیشتر از تازه‌واردها موفق‌اند؟

آیا توانایی ادراک شده یک تیم، تفاوت ایجاد می‌کند؟

در این فصل، با استفاده از مثال شهرت تهاجمی، نشان خواهیم داد که بله، نحوه‌ی برداشت

داور از یک تیم یا فرد بر عملکرد او تأثیر می‌گذارد.



مهم‌تر از آن، بررسی خواهیم کرد چرا این اتفاق می‌افتد و چرا بر عملکرد داور اثر می‌گذارد. پیش از آن، لازم است توجه کنیم که نقل قول‌های بالا یک ویژگی مشترک دارند: هر دو هوادار عصبانی یا ناامید از داور هستند، زیرا به نظر آن‌ها داور تحت تأثیر قرار گرفته است. سوال این است: چه چیزی در این باور، باعث می‌شود که چنین احساسات شدیدی در تماشاگران ایجاد شود؟

### عدالت فرایند تصمیم‌گیری

خشم هواداران وقتی بروز می‌کند که احساس کنند داور بی‌طرف نیست، ناشی از پدیده‌ای است که به آن عدالت در فرایند تصمیم‌گیری گفته می‌شود: یعنی اعتراض تنها به تصمیم نیست، بلکه به منصفانه بودن روند اتخاذ آن تصمیم مربوط است.

برای مثال، به گفته‌ی جیمز مک‌فادن، بازیکن سابق تیم ملی اسکاتلند و مربی دستیار فعلی: «به‌عنوان یک بازیکن، آسان‌ترین فرد برای داوری نبودم، اما از بی‌عدالتی متنفر بودم. احساس می‌کردم اگر تصمیمی گرفته می‌شود، داور باید آن را توضیح دهد.»

به‌طور کلی، ما تصمیم ناخوشایند را راحت‌تر می‌پذیریم اگر باور داشته باشیم که تصمیم منصفانه و بدون تأثیر عوامل بیرونی گرفته شده است. در نتیجه، وقتی مربیان یا بازیکنان بی‌طرفی داور را زیر سؤال می‌برند، واکنش‌ها اغلب شدید خواهد بود. برای مثال، داور سوئدی، آندرس فریسک، پس از اتهامات فساد از سوی ژوزه مورینیو و دیدیه دروگبا بعد از شکست چلسی مقابل بارسلونا در لیگ قهرمانان ۲۰۰۵، مجبور به بازنشستگی شد و حتی تهدیدهای جانی از سوی هواداران چلسی دریافت کرد.

اگر به داور اتهام تأثیرپذیری از شهرت تیم، مربی یا بازیکن زده شود، بی‌طرفی او زیر سؤال می‌رود.

این موضوع هواداران را خشمگین می‌کند، زیرا با عدالت در فرایند تصمیم‌گیری در تضاد است: اگر ما معتقد باشیم تصمیم منصفانه است، می‌پذیریم؛ اگر فکر کنیم منصفانه نیست، نمی‌پذیریم.

### مسئله فقط «چه چیزی» نیست بلکه «چه کسی» هم اهمیت دارد

واضح است که اتهامات به تقلب یا ناعادلانه بودن تصمیم‌ها آسیب‌زننده هستند، اما نکته‌ی مهم این است که فقط ماهیت انتقاد نیست که تأثیر منفی دارد، بلکه منبع آن نیز اهمیت دارد. پس



از یک تساوی ناامیدکننده در خانه مقابل ساندرلند، سر الکس فرگوسن، مربی منچستر یونایتد، در یک کنفرانس خبری اعلام کرد که داور، آلن وایلی ۴۹ ساله، «برای یک بازی با این سطح آمادگی کافی نیست و این یک انتقاد به ورزش ما است.»

با این حال، این انتقاد نادرست بود. وایلی در طول بازی ۱۱,۰۳۹ متر را دویده بود که ۲۰۶ متر بیشتر از میانگین مسافت طی شده توسط بازیکنان بود. همچنین، او در طول بازی به طور متوسط ۱۷.۷ متر از توپ فاصله داشت، در حالی که فدراسیون فوتبال انگلیس (FA) محدودیت توصیه شده را ۲۰ متر اعلام کرده است.

با این وجود، اعتبار این انتقاد وقتی از منبعی معتبر و با احترام بیان شود، بی اهمیت است. یکی از اصول اساسی روان‌شناسی اجتماعی این است که رفتار و اطلاعات وقتی از سوی فردی مهم ارائه می‌شود، ارزش بیشتری پیدا می‌کند. واضح است که مربیان سابقی مانند سر الکس فرگوسن و آرسن ونگر و مربیان فعلی مانند ژوزه مورینیو و پپ گواردیولا افراد مهم و مورد احترام در دنیای فوتبال هستند. به زبان ساده، گفته‌ها و اعمال آنها اهمیت دارد.

در سال ۲۰۱۲، وقتی از داور سابق لیگ برتر گراهام پول پرسیده شد که آیا سر الکس فرگوسن از طریق «روابط و رفتار خود با داوران» بر لیگ برتر تأثیر گذاشته است، پول پاسخ داد: «بدون شک، بله.» اگرچه او بعداً در همان مقاله عقب‌نشینی کرد و مدعی شد که هرگز تحت تأثیر فرگوسن نبوده است، اما واضح است که تصمیم‌گیری تحت تأثیر منابع خارجی قرار می‌گیرد. با این حال، همان‌طور که این فصل نشان می‌دهد، نتیجه همیشه آن چیزی نیست که تصور می‌کنیم.

## پرخاشگری علیه داور

داوران در تمام سطوح از درجات مختلفی از پرخاشگری کلامی یا فیزیکی گزارش می‌دهند. در سال ۲۰۱۶، تلگراف تعدادی ایمیل دریافت‌شده درباره رفتار پرخاشگرانه نسبت به داوران را منتشر کرد. برخی از این گزارش‌ها بسیار ناراحت‌کننده بودند:

«تنها یکشنبه گذشته، توسط مربی تیم زیر ۱۵ سال مورد ضرب و شتم و توهین کلامی قرار گرفتم. به عنوان یک فرد ۱۷ ساله، واقعاً شوکه و غمگین شدم که چنین چیزی در ورزشی که عاشق آن هستم رخ دهد. این حادثه پس از درگیری دو بازیکن اتفاق افتاد. یکی از مربیان دوید و با ناسزا به من حمله کرد، سپس مرا هل داد. او ادعا می‌کرد باید وارد می‌شدم تا درگیری را متوقف کنم، اما من آموزش دیده بودم که درگیر نشوم. تیم میزبان مجبور شد مرا تا ماشینم همراهی کند.»

«شنبه گذشته، من در یک بازی تیم‌های زیر ۱۰ سال در نزدیکی هاروگیت (یک شهر در



شمال انگلستان) داوری می‌کردم. مربیان تیم مهمان به طور مداوم با تصمیمات من مخالفت و آن‌ها را زیر سؤال می‌بردند. آنها در آن سن دو بازی ۳۰ دقیقه‌ای انجام می‌دهند. بعد از بازی اول، از مربیان خواستم رفتارشان را متوقف کنند زیرا الگوی بدی برای کودکان بود. در بازی دوم، بار دیگر مورد توهین قرار گرفتم و به من اتهام «تقلب» زده شد. حمله به اعتبار داور برای من غیرقابل قبول است. باشگاه و والدین آنها را گزارش کرده‌ام. این وضعیت مرا بسیار خسته و ناامید کرده است.»

«اوایل این فصل، من یک بازی تیم‌های زیر ۱۶ سال را داوری کردم. در طول بازی، سطح توهین و اتهامات به تقلب به شدت افزایش یافت. وقتی با مدیر تیم صحبت می‌کردم تا اوضاع آرام شود، یکی از بازیکنان به من حمله کرد. من کارت قرمز به او نشان دادم، اما بازیکن به صورتم تف کرد و قصد داشت مرا بزند. اعضای تیم او مرا هل داده و لگد زدند. پدر بازیکن از عرض زمین دوید و به من توهین و تهدید کرد. این اتفاق ماه‌ها پیش رخ داده اما هنوز پرونده در فدراسیون شهرستان بررسی نشده است. مربیان و بازیکنان به نظر می‌رسد که با ادعای عدم حضور در جلسات، سیستم را بازی می‌دهند. من به عنوان افسر داوران می‌دانم که داورانی که قوانین را اجرا و هر حادثه‌ای را گزارش می‌کنند، سریعاً توسط فدراسیون به عنوان «پرزحمت» شناخته می‌شوند.»

این حوادث نشان‌دهنده سطح پرخاشگری است که داوران با آن مواجه‌اند، از پرخاشگری کلامی (مانند اتهام «تقلب») تا پرخاشگری فیزیکی (مانند تف کردن، تهدید یا ضربه زدن). چنین رفتارهایی نه تنها می‌تواند باعث ترک داوری شود (مانند مورد آندرس فریسک)، بلکه ممکن است عملکرد داور را نیز تحت تأثیر قرار دهد.

برای مثال، داور سابق لیگ برتر، مارک کلاتنبرگ، در مورد برخورد با روی کین بیان کرد: «او برای کرنر به ما فریاد زد و من مطمئن بودم که باید گل به خودی باشد، اما چون او آن قدر بلند فریاد زد، کرنر را اعلام کردم. من از او خیلی ترسیده بودم.»

ابتدا، مهم است که میزان ترس و تهدیدی که رخ می‌دهد را مشخص کنیم. اگرچه گزارش‌های زیادی ذکر شده، بسیاری ممکن است آنها را نمونه‌های افراطی بدانند، اما متأسفانه چنین نیست. سطح و تکرر سوء رفتار باعث شده تقریباً دو سوم داوران واجد شرایط، تصمیم به ترک یا ترک کامل داوری بگیرند.

در حالی که این واکنش قابل درک و تأسّف‌آور است، تمرکز این فصل بر تأثیر تهدید و پرخاشگری بر عملکرد داوران خواهد بود.

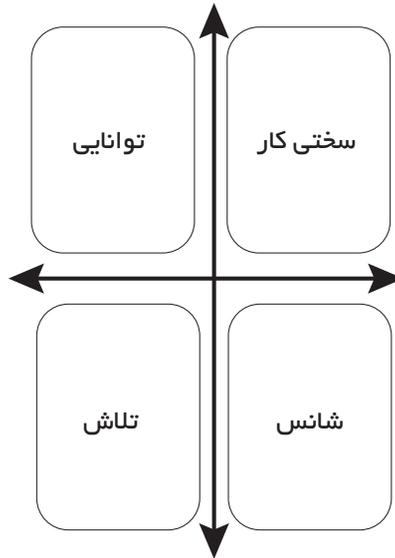
پیش از بررسی این موضوع، مهم است که بفهمیم چرا تماشاگران، بازیکنان و مربیان به داوران



توهین می‌کنند. آیا صرفاً رسوم و عادت است که به داور توهین شود (که در فصل ششم بررسی خواهد شد) یا دلایل عمیق‌تری وجود دارد؟ پاسخ ممکن است در مفهومی به نام نظریه انتساب پیدا شود.

### «داور باعث باخت ما شد»: نظریه نسبت دهی

نظریه نسبت دهی یا انتساب توضیح می‌دهد که مردم موفقیت یا شکست را به چه عواملی نسبت می‌دهند. این انتساب نه تنها بر احساسات آنها تأثیر می‌گذارد، بلکه بر نحوه مواجهه آنها با موقعیت‌های مشابه در آینده نیز اثر می‌گذارد. چهار حوزه برای نسبت دادن موفقیت یا شکست وجود دارد که در شکل ۵.۱ نشان داده شده است.



شکل ۵-۱. ماتریس نظریه نسبت دهی (واینر، ۱۹۷۶)

بیاید آنها را تجزیه و تحلیل کنیم:

- توانایی (مثال: «ما بهتر از آنها بازی کردیم» یا «آنها بهتر از ما بازی کردند»)
- تلاش (مثال: «امروز خیلی زحمت کشیدیم» یا «آنها همیشه زودتر به توپ رسیدند»)
- سختی کار (مثال: «امروز یک ترکیب قوی به میدان فرستادیم» یا «آنها بازیکنان فوق‌العاده‌ای دارند»)
- شانس (مثال: «در گل دوم کمی خوش شانس بودیم» یا «امروز همه چیز به نفع آنها بود»)



دو نکته مهم در رابطه با این عوامل وجود دارد:

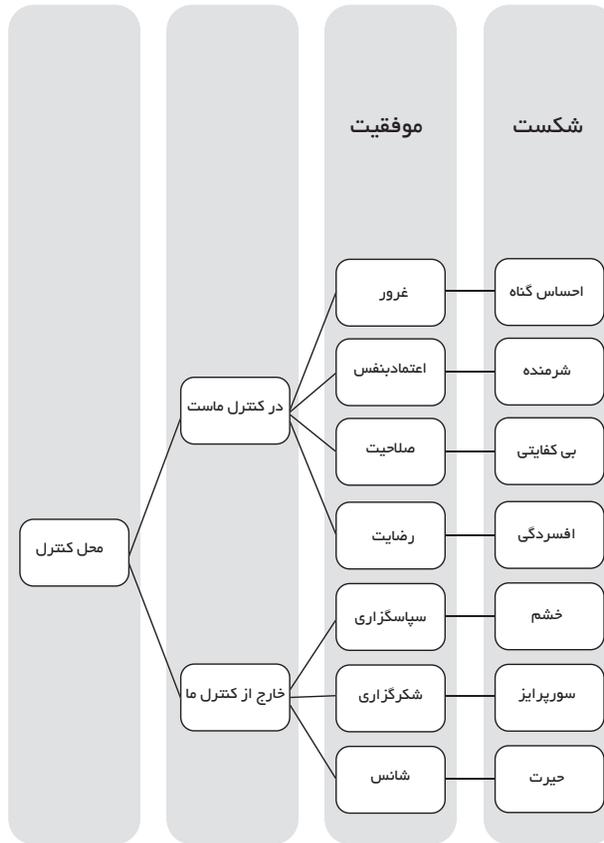
اول، برخی عوامل پایدار هستند و برخی دیگر ناپایدار. برای مثال، توانایی نسبتاً ثابت است. لوکا مودریچ، برنده توپ طلا، ممکن است یک بازی بد داشته باشد اما یک شبه تبدیل به بازیکن بد نمی‌شود. از سوی دیگر، شانس نسبتاً ناپایدار است و می‌تواند تغییر کند. به عنوان مثال، مودریچ ممکن است در دقیقه ۱۰ به دلیل کیفیت پایین زمین، توپ را بد بزند و سپس در دقیقه ۱۲ با یک دفع تصادفی گل بزند.

دوم، برخی عوامل تحت کنترل ما هستند و برخی دیگر خیر. برای مثال، سختی وظیفه خارج از کنترل تیم است؛ آن‌ها باید با بازیکنانی بازی کنند که به آن‌ها گفته شده. اما تلاش قابل کنترل است و میزان تلاش تیم بستگی به خود آن‌ها دارد.

اما بخش مهم این است: وقتی فردی موفق می‌شود، معمولاً موفقیت خود را به عواملی نسبت می‌دهد که تحت کنترل او هستند (مثلاً «من خیلی خوب بازی کردم» یا «خیلی تلاش کردم»). اما وقتی شکست می‌خورد، آن را به عواملی نسبت می‌دهد که تغییرپذیر و یا خارج از کنترل او هستند (مثلاً «آن‌ها امروز بهتر بازی کردند» یا «من بدشانس بودم»).

این ویژگی طبیعت انسانی است و منطقی به نظر می‌رسد؛ چون اگر در یک موقعیت رقابتی شرکت کرده باشیم و باور داشته باشیم که کافی نیستیم تا موفق شویم یا حداقل پیشرفت کنیم، چرا باید ادامه دهیم؟

علاوه بر این، عواملی که نتایج را به آن‌ها نسبت می‌دهیم، تأثیر عاطفی نیز دارند (نگاه کنید به شکل ۵.۲). به بیان ساده، اگر یک مربی فکر کند که تیمش یک بازی را به خاطر تصمیم بد داور برده است، این احساس را به شکل قدردانی ابراز می‌کند (مثلاً «کمی خوش‌شانس بودیم»). اگر فکر کند بازی را به خاطر تصمیم بد داور باخته است، این احساس را به شکل خشم نشان می‌دهد (مثلاً «داور یک جوک بود»).



شکل ۲-۵. پیامدهای عاطفی نسبت دادن نتایج (برگرفته از مؤسسه سلامت و تناسب اندام نیوزیلند، ۲۰۱۸)

## آیا مریبان و بازیکنان واقعاً چنین رفتارهایی دارند؟

نظریه‌ی انتساب<sup>۱</sup> نظریه‌ی جالبی است، اما آیا کسانی که در فوتبال حضور دارند واقعاً چنین می‌کنند؟ بدون شک، بله! بیایید به چند مصاحبه‌ی پس از بازی نگاه کنیم و آنها را با نتایج عاطفی نشان داده شده در شکل ۵.۲ مرتبط کنیم:



ابلاردو فرناندز، مربی آلاوز پس از شکست ۲-۱ مقابل بارسلونا در نیوکمپ، ۲۸ ژانویه

۲۰۱۸

«آن‌ها [بازیکنانش] به من می‌گویند پنالتی بود. ما با داوران شانسی نداشتیم؛ آن‌ها انسان‌اند و ممکن است اشتباه کنند، اما ما در این مورد خوش‌شانس نبودیم. ما بازی فوق‌العاده‌ای انجام دادیم، همه‌ی آنچه را که آماده کرده بودیم اجرا کردیم، اما کیفیت فردی آن‌ها فوق‌العاده است.»

سر الکس فرگوسن پس از شکست ۲-۱ مقابل چلسی در استمفوردبریج، ۱ مارس ۲۰۱۱

«تو می‌خواهی داور عادل باشد یا حداقل داوری قوی داشته باشی و ما آن را نداشتیم. وقتی دیدم داور چه کسی است، ترسیدم. از بدترین حالت می‌ترسیدم.»

ژوزه مورینیو پس از تساوی ۱-۱ چلسی مقابل ساوتهمپتون در سنت مری، ۲۸ دسامبر

۲۰۱۴

«در کشورهای دیگر... [یک اشتباه داوری] به یک رسوایی صفحه‌ی اول تبدیل می‌شود، چون واقعاً رسوایی است. این پنالتی کوچک نیست، پنالتی مثل بیگ بن است... فقط می‌گوییم این یک اشتباه بزرگ با تأثیر زیاد روی نتیجه بود. من به داور می‌روم و برایش سال خوبی آرزو می‌کنم و به او می‌گویم که باید شرمند باشد.»

این اظهارات از دو جهت قابل توجه هستند:

۱. اول اینکه این نوع اظهارات بسیار رایج‌اند. [جستجوی عبارت «مربی داور را مقصر می‌داند» در اینترنت نمونه‌های بیشتری نسبت به آنچه برای این کتاب لازم است نشان می‌دهد].
۲. دوم اینکه این اظهارات نظریه‌ی وینر را تأیید می‌کنند: شکست‌ها معمولاً به عوامل خارجی نسبت داده می‌شوند. در همه‌ی مثال‌های فوق، داور (یک عامل خارجی) مقصر شناخته شده است. البته، مریان همیشه داوران را برای شکست مقصر نمی‌داند؛ اما عوامل خارجی تقریباً همیشه دخیل‌اند.

به عنوان مثال، در مثال اول مربی آلاوز در لیگ اسپانیا، شکست به هر دو عامل خارجی نسبت داده شده است. سختی کار («کیفیت فردی بازیکنان بارسلونا فوق‌العاده است») و شانس («ما با داوران شانسی نداشتیم»). این مثال نشان می‌دهد که چگونه یک مربی می‌تواند از تصمیم داوری شکایت کند بدون آنکه مستقیماً داور را مورد حمله قرار دهد.

با این حال، دو نقل قول بعدی نشان می‌دهند که مریان اغلب شکست‌ها را به شکل تهاجمی‌تری به داور نسبت می‌دهند. شکل ۵.۲ توضیح می‌دهد که چرا مریان ممکن است چنین واکنشی نشان دهند: زیرا احساسات ناشی از نسبت دادن شکست‌ها به عوامل خارجی اغلب خشم است.



خشم یک احساس انسانی است و تحقیقات نشان داده‌اند که احساسات می‌توانند برای دستیابی به اهداف یا مقاصد تنظیم شوند. به عبارت دیگر، افراد تلاش می‌کنند روحیه‌ی خود را دست‌کاری کنند اگر فکر کنند این کار به آن‌ها کمک خواهد کرد. [ما در فصل سیزدهم بررسی خواهیم کرد که چگونه و چرا داوران این کار را انجام می‌دهند.] برای مثال، خشم می‌تواند به عنوان روشی برای تهدید و وادار کردن دیگران به پذیرش خواسته‌ها یا درخواست‌ها استفاده شود.

با ارتباط دادن این موضوع با پیامدهای عاطفی شکست، روشن می‌شود که چرا مربیان ممکن است به اشتباهات واقعی یا تصور شده‌ی داوری با خشم واکنش نشان دهند. مربیان و بازیکنان پیروزی‌ها و شکست‌ها را به یکی از چهار عامل نسبت می‌دهند: توانایی، تلاش، سختی کار، یا شانس.

شکست‌ها معمولاً به عوامل خارجی (مانند داور) نسبت داده می‌شوند. این نسبت‌دهی‌ها پیامدهای عاطفی دارند که توضیح می‌دهند چرا مربیان و بازیکنان ممکن است نسبت به داوران خشمگین شوند.

حال که فهمیدیم چرا داور ممکن است مقصر شکست دانسته شود، باید تأثیر آن بر عملکرد داور را بررسی کنیم. آیا داوران از «سشوار فرگی»<sup>۱</sup> (شیوه‌ی تهدیدآمیز فرگوسن) ترسیده‌اند؟ بیایید بررسی کنیم.

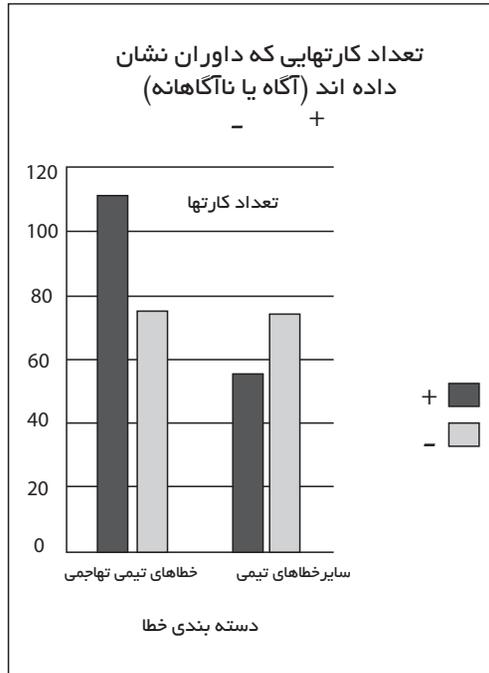
### شهرت تیم - آیا بر داور تأثیر می‌گذارد؟

هواداران فوتبال ممکن است کنجکاو باشند که آیا تیم‌هایی که به خشونت یا رفتار توهین‌آمیز شهرت دارند، توسط داوران در روز مسابقه متفاوت رفتار می‌شوند یا خیر. همان‌طور که پیش‌تر بحث شد، بسیاری از افراد از گراهام پول پرسیده‌اند که آیا از سر الکس فرگوسن ترسیده است یا نه.

اگرچه داوران ممکن است تمایلی نداشته باشند که بگویند چنین چیزی واقعاً اتفاق افتاده است یا خیر، اما یک داور سابق سطح ۳ و مربی فعلی رسمی فدراسیون که برای این کتاب مصاحبه شد، بیان کرد که شهرت یک تیم یا فرد بدون شک بر داور تأثیر می‌گذارد، زیرا آن‌ها هم انسان‌اند.

با اینکه این نظر معتبر است، اما هنوز صرفاً یک عقیده است. برای تأیید این موضوع، به شواهد بیشتری نیاز داریم. خوشبختانه، مقداری شواهد وجود دارد. می‌دانیم زمانی که به داوران

گفته می‌شود کدام تیم «تیم پرخاشگر» است، پیش از گرفتن تصمیمات در بازی، تیم پرخاشگر احتمال بیشتری دارد که برای خطا کارت زرد یا قرمز دریافت کند نسبت به تیم مقابل.



شکل ۳-۵. تعداد کارت‌های قرمز و زرد داده شده به هر تیم پس از «برخی خطاهای مشخص» (از Jones, Paull & Erskine, ۲۰۰۲)

وقتی داوران از شهرت پرخاشگرانه یک تیم آگاه باشند، هنگام وقوع خطا، آن تیم را شدیدتر تنبیه می‌کنند.

شکل ۵.۳ نشان می‌دهد که وقتی داوران می‌دانند تیمی شهرت به خشونت دارد، احتمال نشان دادن کارت برای خطا افزایش می‌یابد. داورانی که از شهرت تیم‌ها بی‌خبر بودند، عملکردی تقریباً متعادل داشتند و تعداد کارت‌های مشابهی به هر دو تیم نشان دادند. به بیان ساده، شهرت تیم اهمیت دارد.

دو نکته مهم از این تحقیق به دست می‌آید:

۱. داوران به دلیل شهرت تیم، خطای بیشتری علیه تیم پرخاشگر ثبت نکردند؛ بلکه تعداد کارت بیشتری نشان دادند. بنابراین باید به داورانی که تلاش می‌کنند تحت تأثیر عوامل غیرمرتبط مانند شهرت قرار نگیرند، اعتبار داد.

۲. نکته کلیدی این است که داوران زمان بیشتری برای تصمیم‌گیری درباره نشان دادن کارت



پس از خطا صرف کردند، وقتی می‌دانستند خطا کار شهرت پرخاشگری دارد. این شاید پاسخی باشد برای این سؤال که چرا داوران با وجود نیت خویشان، تحت تأثیر عوامل خارجی قرار می‌گیرند.

### چرا این اتفاق می‌افتد؟ تصمیم‌گیری آگاهانه در برابر تصمیم‌گیری ناخودآگاه

صرف زمان بیشتر برای تصمیم‌گیری ممکن است بی‌ضرر به نظر برسد، اما نشان می‌دهد که نه تنها داوران تحت تأثیر شهرت تیم هستند، بلکه نحوه تأثیرگذاری نیز تغییر می‌کند. به عبارت دیگر، این وضعیت تصمیم‌گیری داور را از حالت «طبیعی و خودکار» به فرآیندی صریح و غیرطبیعی تبدیل می‌کند.

برای درک بهتر، باید بررسی کنیم چگونه مهارت‌ها را یاد می‌گیریم. مهارت‌ها چه جسمی و چه ذهنی کسب می‌شوند و با آن‌ها به دنیا نمی‌آییم. تصور می‌شود تازه‌کارها برای یادگیری و اجرای مهارت باید توجه بیشتری داشته باشند نسبت به افراد متخصص. مهارت‌ها از مرحله شناختی (نیاز به تفکر برای انجام کار) به مرحله خودکار<sup>۱</sup> توسعه می‌یابند.

به بیان ساده، وقتی مهارتی را یاد می‌گیریم، باید توجه زیادی به آن داشته باشیم و تمرکز کاملاً آگاهانه است. اما با کسب تجربه، سطحی از تخصص به دست می‌آید که به ما اجازه می‌دهد مهارت را بدون تمرکز کامل اجرا کنیم. مثال ساده: وقتی رانندگی یاد می‌گیرید، ابتدا باید به هر حرکت و اقدام فکر کنید، مانند فشار دادن کلاچ یا نگاه کردن در آینه قبل از چراغ راهنما. اما پس از سال‌ها تمرین، می‌توانید دنده عوض کنید یا مانور دهید در حالی که به موسیقی گوش می‌دهید یا به شام فردا فکر می‌کنید. مهارت تبدیل به حالت خودکار یا «طبیعی» می‌شود.

مهارت‌های حرفه‌ای مورد تحسین هستند، زیرا دستیابی به آن‌ها ساده نیست و زمان زیادی می‌طلبد. به همین دلیل، هواداران به ضربات آزاد دیوید بکهام علاقه دارند؛ همه نمی‌توانند «مثل بکهام گل بزنند». مهم‌تر اینکه این افراد قادرند مهارت‌های خود را تحت فشار شدید اجرا کنند؛ این شامل داوران نیز می‌شود.

در نگاه اول، تمرکز آگاهانه بر تصمیم‌ها ممکن است منطقی به نظر برسد. اما حافظه کاری ما محدود است و نمی‌توانیم به تعداد زیادی عامل هم‌زمان توجه کنیم. برای داور که مسئولیت‌های زیادی دارد، این محدودیت باعث کاهش عملکرد می‌شود. به همین دلیل، نظریه‌های شناختی یادگیری مهارت‌ها به دلیل «تغییرپذیری وابسته به موقعیت» مورد نقد قرار گرفته‌اند.

به بیان ساده، یادگیری مهارت به روش سنتی باعث می‌شود وقتی از شرایط طبیعی خارج



می‌شویم، نتوانیم بهترین عملکرد خود را تکرار کنیم. مثلاً ممکن است رانندگی را خوب بلد باشید، اما اگر مسئولیت ویژه‌ای مانند همراهی با ملکه داشته باشید، بهترین عملکردتان را نداشته باشید.

بنابراین، برای داوران مفید است که مهارت‌های خود را به صورت ضمنی و خودکار اجرا کنند. تحقیقات نشان می‌دهد که فرآیندهای ضمنی نسبت به صریح، در شرایط خستگی، چندوظیفگی و گذر زمان عملکرد بهتری دارند. یعنی وقتی خسته هستیم و باید سریع تصمیم بگیریم، مهارت‌های یادگرفته شده به روش ضمنی بهتر اجرا می‌شوند.

این همان دلیلی است که چرا شهرت تیم ممکن است بر عملکرد داور تأثیر بگذارد؛ شهرت، فرآیند تصمیم‌گیری خودکار داور را متوقف می‌کند و باعث می‌شود بیش از حد به عوامل غیرمرتبط فکر کند.

مثلاً: آیا تیم پرخاشگر قصد آسیب رساندن دارد؟ اگر کارت زرد یا قرمز ندهیم، کنترل بازی از دست می‌رود؟ اگر اخراج نکنم، مورد انتقاد قرار می‌گیرم؟

همان‌طور که فوتبالیستی که درباره یک گل زیبا سؤال می‌شود می‌گوید «فقط زدمش» و تحلیل مفصل ارائه نمی‌دهد، یک داور نیز بهتر عمل می‌کند اگر بیش از حد فکر نکند و «فقط عمل کند». روش سنتی یادگیری مهارت: تمرکز کامل تا خودکار شدن.

وقتی عوامل خارجی مانند شهرت وارد شوند: تمرکز آگاهانه مختل می‌شود و عملکرد طبیعی داور دچار اختلال می‌شود.

به همین دلیل است که شهرت تیم می‌تواند بر تصمیمات داور تأثیر بگذارد و باعث «فکر کردن بیش از حد» درباره جزئیات غیرمرتبط شود.

# فصل ۶

## در محوطه‌ی جریمه: آیا داوران، تیم‌ها و بازیکنان را دسته‌بندی می‌کنند؟

مثال‌هایی که قبلاً درباره‌ی ترساندن مارک کلاتنبرگ توسط روی کین و اعتقاد هواداران ساندرلند به اینکه شهرت لی کاترمول باعث شده او بیشتر از دیگر بازیکنان کارت بگیرد، ارائه شد، نشان می‌دهد که دیدگاه داور نسبت به یک بازیکن می‌تواند تصمیم‌گیری او را تحت تأثیر قرار دهد. این موضوع اهمیت ویژه‌ای دارد زیرا داوران حرفه‌ای به احتمال زیاد بارها و بارها با همان بازیکنان روبه‌رو می‌شوند. برای مثال، در سال ۲۰۰۹، داور پیشین دیوید الری بیان کرد: «تمام داورها می‌گویند برخی بازیکنان هستند که با آن‌ها رابطه خوبی دارند و برخی نه. بیشتر آن‌ها آدم‌های خوبی هستند. هر چه مدت بیشتری داوری کنید و آن‌ها را بیشتر بشناسید، بهتر می‌شوند. من در طول دوران داوری‌ام ۳۶ بار [منچستر یونایتد] را داوری کرده‌ام، پس کم‌کم آن‌ها را می‌شناسید.» همان‌طور که به‌زودی خواهیم دید، نظر داور درباره یک شخص می‌تواند تأثیر زیادی بر تصمیم‌گیری و عملکرد او داشته باشد.

### نظریه‌ی طرحواره و تأثیر آن بر قضاوت داور

علاوه بر نقل‌قول بالا، داور پیشین دیوید الری همچنین اظهار داشت که پل گسکوئین، ایان رایت و دارن اندرتون بازیکنانی بودند که بیشترین دشواری را در کار داوری آن‌ها داشت و گفت که اندرتون «یکی از بزرگ‌ترین غرغروهای بازی» است. اگرچه این ادعا ممکن است برای هواداران تیم‌های این بازیکنان ناراحت‌کننده باشد، اما یک اعتراف کاملاً انسانی است. موضوع اصلی این است که این دیدگاه‌ها چگونه بر تصمیم‌گیری تأثیر گذاشته‌اند. در کتاب

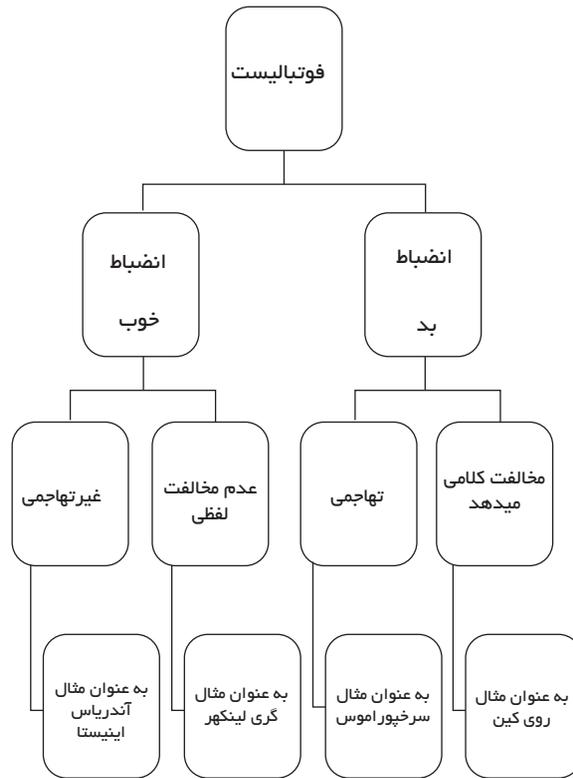


خود با عنوان چگونه ذهن کار می‌کند، نویسنده، استیون پینکر، بیان کرد که انسان‌ها تمایل دارند «افراد را در جعبه قرار داده و همه را یکسان رفتار کنند». در این مورد، اندرتون به‌عنوان «غرغرو» برچسب خورده است. روانشناسان به این پدیده اصطلاحاً «طرحواره» می‌گویند.

طرحواره حوزه‌ای از روانشناسی است که برای توضیح چگونگی استفاده انسان‌ها از حس پیش‌بینی و کنترل برای رسیدن به تصمیمات، در مقابل روش زمان‌بر دریافت و تفسیر اطلاعات برای تصمیم‌گیری، به کار می‌رود.

به‌طور خلاصه، وقتی افراد وارد محیطی با تعامل اجتماعی می‌شوند (مثلاً محیط کار یا داوری یک مسابقه فوتبال)، تلاش می‌کنند دیگران را در قالب طرحواره دسته‌بندی کنند. طرحواره یک طبقه‌بندی است که به فرد اجازه می‌دهد تعمیم دهد. برای مثال، کسی ممکن است همه نژادهای مختلف سگ‌ها را در یک طرحواره با نام «سگ‌ها» قرار دهد و به‌طور ناخودآگاه همان ویژگی‌ها را به همه این سگ‌ها نسبت دهد. اگرچه در واقعیت همه سگ‌ها ویژگی‌های یکسان ندارند، این گروه‌بندی به فرد امکان می‌دهد سریع‌تر یک گروه را تعمیم دهد و تصمیم‌گیری سریع‌تری داشته باشد (مثلاً: «یک سگ وجود دارد. سگ‌ها گاز می‌گیرند. نزدیک سگ نرو.»).

با این حال، نقطه ضعف این فرآیند این است که استنتاج‌ها و تصمیم‌گیری‌ها ممکن است درست نباشند. پس از همه، همه سگ‌ها گاز نمی‌گیرند.



شکل ۱-۶. نشان می‌دهد که چگونه یک داور ممکن است طرحواره ایی برای انواع بازیکنان فوتبال ایجاد کند.

توجه: این نمایش ارائه شده بسیار ساده است، چرا که قطعاً بیش از دو نوع بازیکن فوتبال وجود دارد (در اینجا تنها بازیکنان «خوب» و «بد» از نظر انضباطی نشان داده شده‌اند). ولی مدلی پیچیده‌تر، اگرچه ممکن است نمایشی دقیق‌تر باشد، ولی برای توضیح نظریه طرحواره مفید نیست. [برای اینکه تا حد ممکن بی‌طرف باشم و تحت تأثیر طرحواره ی شخصی خودم قرار نگیرم، از مثال‌های مبتنی بر شواهد استفاده کرده‌ام. به عنوان مثال، سرجیو راموس در زمان نگارش این متن رکورد بیشترین کارت قرمز در لالیگا (۲۰ کارت) را دارد و روی کین اغلب به‌عنوان بازیکنی که «از نظر کلامی تهدیدآمیز» بوده، معرفی می‌شود. در مقابل، اینیستا و لینکر در رکوردهای یوفا به‌عنوان بازیکنانی با بهترین سابقه انضباطی در اروپا ذکر شده‌اند].

یک داور اغلب با همان بازیکنان مواجه می‌شود.

این یعنی آن‌ها از این بازیکنان یک طرحواره یا تصویر ذهنی ساده شده در ذهن خود می‌سازند. تصویری که بر نحوه ی رفتار و برخوردشان با آن بازیکنان تأثیر می‌گذارد.



## «یک بار شیرجه زن، همیشه شیرجه زن»: داوری و نظریه طرحواره

تحقیقات نشان می‌دهند که داوران ورزشی از طرحواره برای تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند، به ویژه در مسابقات سریع که تصمیم‌ها باید در زمان کوتاهی گرفته شوند. با توجه به محدودیت‌های زمانی داوران حرفه‌ای، منطقی است این یافته‌ها را در داوری اعمال کنیم.

همچنین پیشنهاد شده است که وقتی فرد در سطح بالای هیجان قرار دارد، پردازش مبتنی بر طرحواره تشویق می‌شود. اگرچه برخی ممکن است بگویند داوران حرفه‌ای باتجربه کمتر دچار اضطراب می‌شوند، داور پیشین، هوارد وب، اذعان کرد که او هم دچار استرس می‌شد و گفت: «هرچه بیشتر عصبی بودم، عملکردم بهتر می‌شد.»

با این حال، باید مراقب باشیم که میانبرهای تصمیم‌گیری که طرحواره ارائه می‌دهد، همیشه درست نیستند. استفاده از طرحواره ممکن است تصمیم‌گیری سریع‌تر را ممکن کند، اما لزوماً دقیق‌تر نیست. مطالعات نشان داده‌اند که اگر فرد مسئله را نادرست چارچوب‌بندی کند، برداشت اطلاعات ناقص خواهد بود. برای داور، ممکن است اطلاعاتی مانند «تهاجم، سرعت، ارتفاع تکل» را با توجه به طرحواره (مثلاً «بازیکن تهاجمی» در مقابل «بازیکن غیرتهاجمی») تفسیر کند. بنابراین، نظریه طرحواره ممکن است به تصمیم سریع داور کمک کند، اما تصمیم همیشه درست نخواهد بود.

این اشتباه معمولاً به دلیل تأثیر طرحواره بر سوگیری تأییدی است، که در ادامه توضیح داده می‌شود.

طرحواره‌ها به داور کمک می‌کنند تصمیم سریع بگیرد، اما لزوماً تصمیم درست نیست.

### سوگیری تأییدی

سوگیری تأییدی زمانی رخ می‌دهد که ما پیش‌فرض‌هایی درباره یک موضوع داریم و اطلاعاتی را می‌پذیریم که این پیش‌فرض‌ها را تأیید می‌کند و اطلاعات مخالف را نادیده می‌گیریم، بدون توجه به صحت آن‌ها. به عنوان مثال، فرض کنید ما باور داریم همه هواداران راگی عاشق نوشیدن آبجو هستند یا همه آمریکایی‌ها بیسبال دوست دارند. وقتی با کسی مواجه می‌شویم که مطابق انتظار ماست، آن را به عنوان تأییدی بر درست بودن اطلاعات خود می‌پذیریم.

اگرچه این مثال‌ها ساده‌اند، شواهد نشان می‌دهد سوگیری تأییدی می‌تواند خطرناک باشد. به عنوان مثال، ورزشکاران سیاه‌پوست گاهی با کلیشه‌هایی مانند «تبل» یا «متکبر» مواجه می‌شوند، زیرا تصور می‌شود که آن‌ها به طور طبیعی ورزشکارانی با استعداد هستند و نیازی به تلاش ندارند. رسانه‌ها این کلیشه‌ها را تداوم می‌بخشند؛ به عنوان مثال، در تلویزیون آمریکا هنگام بحث درباره



بازیکنان آفریقایی-آمریکایی، بر ویژگی های فیزیکی و ورزشکاری آن ها تأکید می شود، اما درباره بازیکنان سفیدپوست، بر هوش یا سرعت تفکر تمرکز می شود.

این نگرش نه تنها بر برداشت افراد تأثیر می گذارد، بلکه پیامدهای عملی و گاهی نگران کننده دارد. برای مثال، در سال ۱۹۹۱، رئیس پیشین باشگاه کریستال پالاس، ران نودز، گفته بود: «مشکل بازیکنان سیاه این است که سرعت و استعداد فوق العاده ای دارند و عاشق بازی با توپ جلوی خود هستند... وقتی توپ پشت سرشان است، آشوب است. فکر نمی کنم بسیاری بتوانند بازی را بخوانند.»

این نگرش می تواند باعث محدودیت های شرکت در ورزش برای اقلیت ها شود، مانند هدایت بازیکنان به ورزش ها یا موقعیت های خاص. اگرچه این اظهارات قدیمی است، تحقیقات ۲۰۱۸ نشان می دهند کلیشه های نژادی هنوز رایج اند و تفکر افراد را تحت تأثیر قرار می دهند.

اما ارتباط آن با داورها چیست؟

سوگیری تأییدی بر تصمیم گیری تأثیر می گذارد و می تواند نحوه پردازش اطلاعات توسط داور را بدون توجه به نشانه های مهم تغییر دهد. اگر فردی بتواند ویژگی شخصیتی یا توانایی بازیکن را صرفاً بر اساس رنگ پوستش قضاوت کند، داور نیز ممکن است اقدامات یا نیت ها را بر اساس نشانه های نامرتبط تفسیر کند.

سوگیری های ضمنی پاسخ های ما را در شرایط مختلف تحت تأثیر قرار می دهند. برای مثال، دیوید الری، داور پیشین، در مصاحبه ای اظهار کرد:

«وقتی موج بزرگی از بازیکنان خارجی آمد، راحت تر می توانستیم با آن ها کنار بیاییم. می دانستیم تمایل دارند راحت تر به زمین بیفتند...»

این مثال نشان می دهد که داوران ممکن است بازیکنان خارجی را بیشتر از بازیکنان داخلی «شیرجه زن» تلقی کنند، حتی اگر در عمل همه آن ها عادت های مشابه نداشته باشند. این نمونه ای روشن از سوگیری ضمنی یا تأییدی در فوتبال است.

نمونه ای معاصر در ۲۹ آوریل ۲۰۱۸ رخ داد، در مسابقه لیگ برتر بین وست هم یونایتد و منچستر سیتی:

۵۷ دقیقه: استرلینگ زیر چالش کرسول زمین می خورد، واضح ترین پنالتی ممکن است، اما اعلام نمی شود و داور به جهت دیگر اشاره می کند! پای عقب کرسول کاملاً استرلینگ را متوقف کرد.

چند دلیل ممکن برای عدم اعلام پنالتی وجود دارد: داور آن را ندیده است، یا تحت تأثیر سوگیری ضمنی ناشی از طحوااره تصور کرده است که استرلینگ بازیکن «شیرجه زن» است و



بنابراین اطلاعات را نادرست چارچوب‌بندی کرده است. البته نمی‌توانیم با قطعیت بدانیم که داور چه دیدگاهی درباره استرلینگ داشته است، اما شواهد نشان می‌دهد باورهای داور درباره بازیکنان بر تصمیم‌گیری او تأثیر دارد.

سوگیری تأییدی زمانی رخ می‌دهد که ما شواهدی را که باورهای ما را به چالش می‌کشند نادیده می‌گیریم.

به همین دلیل است که تغییر الگوهای ذهنی دشوار است و چرا شهرت در فوتبال اهمیت دارد.

این فصل نشان داد که حتی اگر بخواهیم با استفاده از میانبرهای ذهنی (روش‌هایی که داور سریع‌تر تصمیم بگیرد و تحت تأثیر شهرت تیم یا بازیکن قرار نگیرد) تأثیر شهرت را کاهش دهیم، این کار لزوماً باعث بهتر شدن عملکرد داور نمی‌شود. در فصل بعد نشان داده می‌شود که این مشکل فقط مربوط به الگوهای ذهنی و سوگیری تأییدی نیست، بلکه هر چه داور اطلاعات بیشتری درباره بازیکن یا تیم داشته باشد، ممکن است برعکس، تصمیماتش تحت تأثیر قرار گرفته و عملکردش بدتر شود.

# فصل ۷

هر چه بیشتر بخوانی، کمتر می‌دانی: آیا انتظارات بر

تصمیم داور اثر می‌گذارند؟

کیت هکت از سال ۱۹۸۱ تا ۱۹۹۱ داور فیفا و رئیس سابق سازمان داوران مسابقات حرفه‌ای فوتبال بود. امروزه ممکن است با کتاب‌های او با عنوان «تو داور هستی» آشنا باشید. او با مهربانی، موافقت کرد تا در این کتاب مصاحبه شود.

در طول دوران حرفه‌ای کیت، او به سراسر جهان سفر کرده و برای بازیکنانی از ملیت‌ها و فرهنگ‌های مختلف قضاوت کرده است. به همین دلیل، کیت می‌گوید که مدیریت بازیکنان با ملیت‌های متفاوت یک چالش ویژه بود. برای مثال، او می‌گوید:

«ایتالیایی‌ها سعی می‌کردند در تصمیمات مهم دور من جمع شوند»، در حالی که «کشورهای بلوک شرق با داوری‌ها واکنش مثبتی داشتند. اگر ده یارد عقب می‌رفتم، آن‌ها حتی بیشتر عقب می‌رفتند.»

این نکات نشان می‌دهد که ما تمایل داریم ویژگی‌هایی را بر اساس معیارهای مختلف، مانند ملیت، به افراد نسبت دهیم (مطابق الگوهای ذهنی که در فصل قبل توضیح داده شد).

**“می‌دانم با بازیکنانی مثل آن‌ها چطور رفتار کنم”**

## تأثیر انتظارات

نحوه انتظار ما از رفتار یک فرد ممکن است پاسخ ما به او را تحت تأثیر قرار دهد. برای مثال، اگر داوری یک بازیکن را پرخاشگر ببیند، ممکن است احساس کند لازم است سریع‌تر او را جریمه کند تا کنترل بازی را حفظ کند. این موضوع منطقی است و هم طرفداران و هم پژوهشگران این را دلیلی می‌دانند که چرا بعضی بازیکنان بیشتر کارت می‌گیرند یا اخراج می‌شوند در حالی که دیگران از مجازات فرار می‌کنند.



آیا این واقعیت دارد یا صرفاً طرفداران در حال اعمال سوگیری تأییدی (یا پارانویا) خود هستند؟ در واقع، طرفداران درست می‌گویند. پژوهشی در سال ۲۰۱۲ نشان داد: «قضاوت داوران، در برخی موقعیت‌ها، تحت تأثیر اطلاعاتی قرار گرفته که پیش از وقوع رویداد کسب شده یا شکل گرفته بود.»

به عبارت دیگر، داوران ممکن است تصمیمات خود را بر اساس دانش یا فرضیات قبلی بگیرند، نه صرفاً بر اساس واقعیت‌هایی که در لحظه می‌بینند. این خطای داور نیست، بلکه یک عملکرد انسانی است. بنابراین، باید این موضوع را بهتر درک کنیم.

### آنچه دیدیم... یا آنچه فکر می‌کنیم دیده‌ایم

در ورزش موقعیت‌هایی وجود دارد که دشواری در قضاوت یک حرکت کاملاً آشکار است. برای مثال، بسیاری از تماشاگران نمی‌توانند با قطعیت تشخیص دهند که یک اسکیت‌باز چند دور در طول پرش خود چرخیده است، و این موضوع به تخصص داوران ذهنی اعتبار می‌بخشد. داوران فوتبال نیز در حقیقت داوران ذهنی هستند، پس شاید نباید خیلی سریع تصمیمات آن‌ها را زیر سؤال ببریم. با این حال، شواهد نشان می‌دهد که گاهی داوران و قضاوت‌کنندگان برای افزایش بی‌طرفی خود، از اطلاعاتی استفاده می‌کنند که مستقیماً به حرکت در حال قضاوت مربوط نمی‌شود. برای مثال، داوران ژیمناستیک به ژیمناست‌هایی که در انتهای برنامه تیمی خود اجرا می‌کنند نمرات بالاتری می‌دهند، زیرا معمولاً ژیمناست‌های بهتر در انتهای برنامه اجرا می‌کنند. این اثر در اسکیت نمایشی نیز دیده شده است، جایی که اسکیت‌بازانی که داوران از شهرت مثبت آن‌ها آگاه بودند، نمرات بالاتری دریافت کردند نسبت به داورانی که آن‌ها را نمی‌شناختند.

این‌ها نمونه‌هایی از تأثیر انتظارات هستند. جالب است بدانید که:

«انتظاراتی که تفاوت‌های واقعی را منعکس می‌کنند... می‌توانند دقت در قضاوت‌های پیچیده را بهبود بخشند.»

به عبارت ساده، آنچه انتظار داریم ببینیم، گاهی می‌تواند توانایی تصمیم‌گیری ما را بهبود دهد. برای مثال، تصور کنید داور در حال مشاهده حرکات بازیکنان در یک ضربه ایستگاهی است. اطلاعات قبلی درباره نیت‌های غیرقانونی یک بازیکن ممکن است به داور کمک کند. مارک کلاتنبرگ در مصاحبه‌ای گفته است که این دقیقاً همان چیزی بود که در نیمه‌نهایی لیگ قهرمانان ۲۰۱۵ بین بایرن مونیخ و بارسلونا رخ داد. کلاتنبرگ از پیرلوییچی کولینا مطلع شد که بازیکن بایرن، تیاگو آلکانتارا، قصد دارد عمداً در موقعیت آفساید قرار بگیرد و سپس مسیر



حرکت جرارد پیکه از بارسلونا را مسدود کند. کلاتنبرگ گفت که در دقیقه ۱۳ بازی برگشت این اتفاق دقیقاً همان‌طور که پیش‌بینی شده بود رخ داد و او یک ضربه آزاد علیه آلکانتارا اعلام کرد. بنابراین، به نظر می‌رسد که اطلاعات و انتظارات قبلی، به عملکرد کلاتنبرگ کمک کرده است. با این حال، ممکن است این انتظار باعث شده باشد که او سایر اتفاقات هم‌زمان را نادیده بگیرد. به هر حال، اگر او روی یک بازیکن تمرکز کند، چگونه می‌تواند حرکات ۲۱ بازیکن دیگر را مشاهده کند؟ این بدان معنا نیست که کلاتنبرگ اشتباه کرده یا واقعه‌ای را از دست داده است، بلکه نشان می‌دهد که انتظارات درباره رفتار بازیکن می‌تواند هم عملکرد داور را بهبود دهد و هم محدود کند. [در فصل سیزدهم، همچنین بررسی می‌کنیم که چگونه داوران ممکن است قبل از بازی استراتژی‌هایی برای مدیریت بازیکنان پرخاشگر اتخاذ کنند که می‌تواند عملکردشان را تحت تأثیر قرار دهد.]

### داور و باورهای او درباره یک تیم

پس، اگر داوری باور خاصی درباره یک بازیکن یا تیم داشته باشد، آیا رفتار او نسبت به آن‌ها تحت تأثیر قرار می‌گیرد؟ قطعاً، اما شاید نه به شکلی که تصور می‌کنیم. قبل از بحث درباره داوران، باید اذعان کرد که افراد معمولاً با دیگران به روشی رفتار می‌کنند که با باورها و قضاوت‌هایشان درباره آن‌ها هماهنگ است. درک ما از دیگران تصمیم‌گیری را تحت تأثیر قرار می‌دهد و به‌طور نگران‌کننده، تغییر عقیده درباره کسی دشوار است. برای مثال، والدینی که معتقد بودند پسران در ریاضیات و ورزش قوی‌تر از دختران هستند، پسران خود را بهتر از دختران می‌دیدند، حتی اگر شواهد خلاف آن وجود داشت. این موضوع ناشی از فرهنگ‌پذیری اجتماعی است: این باور که ما از کودکی به باورهای مشخصی درباره افراد تربیت شده‌ایم و آن‌ها را می‌پذیریم.

حال چگونه این موضوع داور فوتبال را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟ داوران معمولاً بازیکنان زن پرخاشگر را بیشتر از مردان جریمه می‌کنند، حتی اگر حرکات پرخاشگرانه بیشتری در بازی مردان رخ داده باشد. همچنین، داوران در استفاده از کارت‌ها علیه تیم‌هایی که شهرت پرخاشگری دارند، مقاومت می‌کنند. برای مثال، رئیس آموزش داوران، پل رجر، از داور بازی انگلیس مقابل کلمبیا در جام جهانی ۲۰۱۸ حمایت کرد، پس از آن که او برای جریمه نکردن اعتراضات بازیکنان کلمبیا پس از اعلام پنالتی برای انگلیس مورد انتقاد قرار گرفت.

گیگر [داور] تجربه زیادی در کنفدراسیون فوتبال آمریکای شمالی و مرکزی (CONCACAF) دارد، جایی که تیم‌های آمریکای مرکزی را در مسابقات جام طلایی و مقدماتی جام جهانی

قضاوت کرده و همچنین تیم‌های آمریکای جنوبی را در کوپا آمریکا داوری کرده است. ضمن اینکه، او پیش‌تر دو بار تیم کلمبیا را از جمله در جام جهانی ۲۰۱۴ داوری کرده است. بنابراین او تجربه بالایی در مواجهه با این نوع تیم‌ها در بازی‌های گذشته دارد و اولین کسی خواهد بود که می‌داند نباید به صورت مکرر کارت بدهد، زیرا این روش با خلق و خوی آن‌ها سازگار نیست و تنها باعث خشم بیشتر آن‌ها خواهد شد.»

پس چرا گیگر بازیکنان کلمبیایی را با وجود شهرت آن‌ها جریمه نکرد؟ یا چرا بازیکنان زن شدیدتر از مردان مجازات شدند؟

به سادگی می‌توان گفت: به دلیل تأثیرات انتظاری! اگر فردی معتقد باشد که مردان پرخاشگرتر از زنان هستند، یا اینکه بازیکنان کلمبیایی در صورت تنبیه ممکن است کنترل خود را از دست بدهند، احتمالاً رفتارهای پرخاشگرانه را بیشتر تحمل می‌کند، زیرا باور دارد این رفتارها طبیعی و قابل انتظار است و حداقل، پذیرش آن راحت‌تر است.

در نگاه اول، این موضوع به نظر با نتیجه‌گیری قبلی ما که می‌گفت تیم‌ها و بازیکنان با شهرت پرخاشگری شدیدتر جریمه می‌شوند، در تضاد است. با این حال، یک تمایز مهم وجود دارد: شهرت با تأثیرات انتظاری متفاوت است.

شهرت اجتماعی نشده است؛ یعنی نظر عمومی گسترده‌ای درباره چیزی یا کسی است که بر اساس آنچه فرد به عنوان شواهد می‌پذیرد شکل گرفته است. به عبارت دیگر، شهرت کسب می‌شود، نه آموخته. البته شهرت همیشه صحیح نیست؛ برای مثال، گرت بیل و رحیم استرلینگ همیشه خطا نمی‌کنند یا وانمود به خطا نمی‌کنند. [برای بحث بیشتر به فصل بعد مراجعه شود]. اما داور این تصویر را از طریق تجربه شخصی یا مشاهده مستقیم کسب کرده است. تأثیرات انتظاری، سوگیری‌های ضمنی هستند که ما به دلیل محیط‌هایی که در آن رشد کرده‌ایم، داریم. به طور خلاصه:

- شهرت با تأثیرات انتظاری متفاوت است.
- شهرت اجتماعی شده نیست؛ اما تأثیرات انتظاری اجتماعی شده‌اند.
- اگر بازیکنی شهرت پرخاشگری داشته باشد، داور احتمالاً او را با کارت جریمه خواهد کرد. اگر بازیکنی به دلیل انتظار فرهنگی، پرخاشگر فرض شود، احتمالاً شدیداً مجازات نمی‌شود. «او شبیه یک فوتبالیست نیست»: تأثیرات انتظاری و انتظارات اجتماعی یکی از سوگیری‌هایی که اغلب مطرح می‌شود، رنگ پیراهن تیم است. این بحث کاملاً بی‌اساس نیست. برای مثال، داوران در تکواندو به ورزشکارانی که از تجهیزات محافظ قرمز استفاده می‌کنند، ۱۳٪ امتیاز بیشتر نسبت به کسانی که تجهیزات آبی دارند، می‌دهند.



اگرچه می‌توان استدلال کرد که این پدیده به فوتبال قابل تعمیم نیست زیرا برای هر تیم قرمزی که موفق است، مانند منچستر یونایتد یا بایرن مونیخ، تیمی با رنگ دیگر نیز موفق است، مانند رئال مادرید یا یوونتوس ، اما این نکته هدف اصلی نیست.

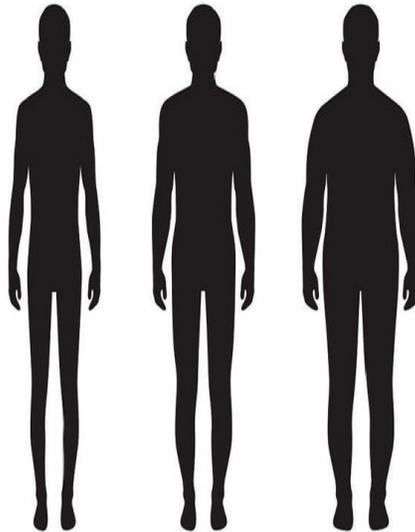
دلیل تمایل داوران تکواندو به ورزشکار قرمز، ارتباط رنگ قرمز با پرخاشگری است؛ ویژگی‌ای که در ورزش‌های رزمی مورد تشویق قرار می‌گیرد. اگرچه پرخاشگری در فوتبال ممکن است حتی جریمه شود، اما یک ارتباط معتبر این است که مردم شخصیت را به اندازه و شکل بدن بازیکن مرتبط می‌دانند.

ورزش‌ها هم از نظر جسمانی و هم روانی، مردانگی را اجتماعی‌سازی می‌کنند. به عبارت دیگر، ورزش‌ها به ما می‌گویند یک بازیکن خوب باید چگونه به نظر برسد.

[اجتماعی‌سازی فرآیندی است که در آن ما هنجارها و ایدئولوژی‌های جامعه را می‌پذیریم. به یاد بیاورید مثال رقص سامبا را: هیچ شواهدی وجود ندارد که افراد متولد برزیل به صورت ژنتیکی در رقص سامبا از بریتانیایی‌ها، کانادایی‌ها یا استرالیایی‌ها قوی‌تر باشند، اما ما انتظار داریم در این مسابقه خاص، یک برزیلی برنده شود.]

برای مثال، روزنامه‌نگار ویل جکسون اظهار داشت که هری مگوایر، مدافع لستر سیتی، «شبه فوتبالیست به نظر نمی‌رسد.»

اگرچه این به نظر یک نظر بی‌ضرر می‌آید، اما بازتاب‌دهنده سوگیری‌هایی است که همه ما داریم. یکی از این سوگیری‌ها این است که ما ویژگی‌های شخصیتی را به شکل بدن نسبت می‌دهیم که به آن‌ها نوع بدن یا سوماتوتایپ‌ها گفته می‌شود.



Ectomorph      Mesomorph      Endomorph

**شکل ۱-۷.** سوماتوتایپها برای دسته‌بندی فیزیکی انسان (شلدون، ۱۹۵۴). ۱. اکتومورف: یک ساختار بدنی لاغر با جذابیت، موفقیت، کنترل و تبعیت اجتماعی مرتبط است. ۲. مزومورف: بدن عضلانی و متناسب، معمولاً با اعتماد به نفس، رهبری و موفقیت ارتباط دارد. ۳. اندومورف: ساختار بدنی بزرگ با عدم جذابیت، تنبلی و پرخاشگری اجتماعی همراه است.

جالب است که روانشناسی انسان در اینجا به روش‌های مختلف با هم در هم تنیده می‌شود. به‌عنوان مثال، آیا نوع بدن در ایجاد اثر هاله‌ای<sup>۱</sup> نقش دارد؟ بحث درباره این تأثیر در فصل بعد ارائه شده است.

همچنین، شکل بدن با ایده‌های ما درباره تسلط، قدرت و موفقیت نیز مرتبط است. همان‌طور که پیش‌تر گفته شد، داوران از نشانه‌ها برای کمک به تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند و ارتباط با شکل بدن یکی از این نشانه‌هاست. برای مثال، هرچه یک بازیکن قد بلندتر باشد، احتمال اینکه در یک موقعیت مبهم طبق نظر داور، خطا به او نسبت داده شود بیشتر است. همان‌طور که در جدول ۷،۱ مشاهده می‌شود، میانگین قد عامل (بازیکن خطاکار) در سه مسابقه مختلف در طول همه فصل‌ها، بیشتر از میانگین قد قربانی (بازیکن آسیب دیده) بوده است. این موضوع نشان می‌دهد که قد بدون شک عاملی است که تصمیم‌گیری داوران را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

1. halo effect



## جدول ۱-۷. میانگین قد مرتکبان و قربانیان در سه رقابت مختلف (اقتباس شده از ون کواکبه و گیسنر ، ۲۰۱۰)

| مجموعه داده‌ها            | قدبازیکن (سانتی‌متر) |          | تفاوت (سانتی‌متر) |
|---------------------------|----------------------|----------|-------------------|
|                           | عاملان               | قربانیان |                   |
| <b>یوندرسیگا آلمان</b>    |                      |          |                   |
| 2000/01                   | 182.55               | 181.74   | .81               |
| 2001/02                   | 182.59               | 181.80   | .79               |
| 2002/03                   | 182.64               | 181.76   | .88               |
| 2003/4                    | 182.92               | 181.96   | .96               |
| 2004/05                   | 182.89               | 181.90   | .99               |
| 2005/06                   | 183.38               | 182.46   | .92               |
| 2006/07                   | 182.81               | 182      | .81               |
| <b>لیگ قهرمانان اروپا</b> |                      |          |                   |
| 2000/01                   | 181.02               | 180.12   | .90               |
| 2001/02                   | 181.21               | 180.46   | .75               |
| 2002/03                   | 181.30               | 180.50   | .80               |
| 2003/04                   | 181.25               | 180.59   | .66               |
| 2004/05                   | 181.55               | 180.79   | .76               |
| 2005/06                   | 181.78               | 181.05   | .73               |
| 2006/07                   | 181.44               | 180.82   | .62               |
| <b>جام جهانی فوتبال</b>   |                      |          |                   |
| 1998                      | 180.84               | 179.84   | 1                 |
| 2002                      | 180.94               | 180.17   | .77               |
| 2006                      | 180.96               | 180.45   | .51               |

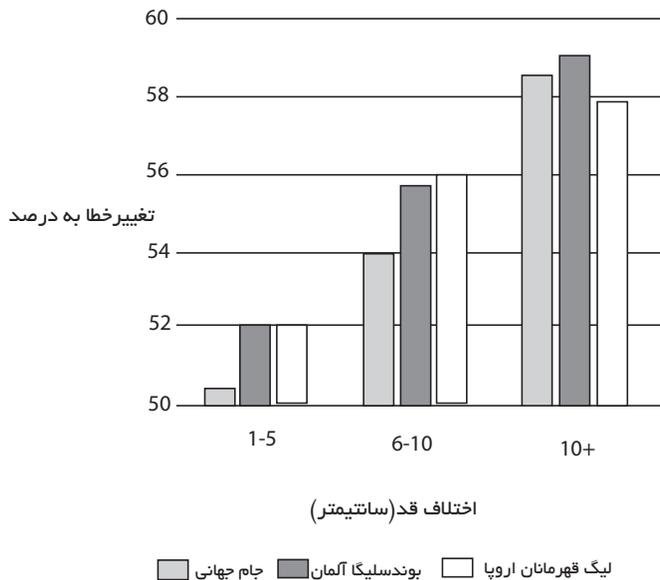


اختلاف قد متوسط بین بازیکن خطا کار و بازیکن آسیب دیده ۰٫۸۶ سانتی متر است که برای داور، به ویژه از فاصله، غیر قابل تشخیص است. اما اگر نگاه وسیع تری داشته باشیم (مثلاً بازیکن بسیار قد بلند در مقابل بازیکن کوتاه)، هر چه اختلاف قد بین دو بازیکن بیشتر باشد، احتمال اعلام خطا علیه بازیکن قد بلند نیز بیشتر می شود.

برای مثال:

زمانی که اختلاف قد بین بازیکنان ۱ تا ۵ سانتی متر است، احتمال متوسط اعلام خطا علیه بازیکن بلندتر ۵۱٫۴٪ است و بنابراین هر گونه سوگیری ناچیز است.

بسته به اختلاف قد، احتمال خطا علیه بازیکن قد بلندتر وجود دارد



شکل ۲-۷. میانگین احتمال اعلام خطا علیه بازیکن قد بلندتر بسته به دسته های قد مطلق (از ون کواکبکه و گیسنر، ۲۰۱۰)

اما اگر اختلاف قد بیش از ۱۰ سانتی متر باشد، احتمال اعلام خطا علیه بازیکن بلندتر به ۵۸٫۴٪ افزایش می یابد.

جالب این است که وقتی یک بازیکن قد بلند پس از یک تکل زمین می خورد، اغلب این رفتار به عنوان «شبه سازی» یا تصادف تعبیر می شود. اگر قد را با قدرت و تسلط مرتبط بدانیم، پس «جالوت» نمی تواند توسط «داوود» زمین گیر شود، درست است؟

ما ویژگی هایی را بر اساس ظاهر افراد به آن ها نسبت می دهیم. برای مثال، افراد بلند و



عضلانی با قدرت و تسلط مرتبط دانسته می‌شوند. داوران نیز بیشتر احتمال دارد که بازیکنان قدبلند را به دلیل خطا علیه بازیکنان کوتاه‌تر جریمه کنند تا بالعکس. هرچه اختلاف قد بیشتر باشد، احتمال اعلام خطا نیز بیشتر می‌شود. این موضوع به دلیل ارتباطاتی است که داور با انواع شکل‌های بدنی برقرار می‌کند.

این فصل تأثیر شهرت یک تیم یا بازیکن را بررسی کرده و نشان داده است که باورهای داور (درباره بازیکنانی که مسئولیت‌شان را بر عهده دارد) چگونه عملکرد او را تحت تأثیر قرار می‌دهد. اما آیا ممکن است این اثر برعکس هم باشد؟ آیا ممکن است داوران بعضی افراد را چنان محترم بدانند که حتی وقتی باید جریمه شوند، تنبیه نشوند؟

قطعاً، هواداران فکر می‌کنند برخی مربیان و بازیکنان برخورد ویژه‌ای دریافت می‌کنند. برای مثال، در یک کنفرانس خبری پیش از بازی، ژوزه مورینیو تیم استوک سیتی را تیمی پرخاشگر دانست. با این حال، چون مورینیو داور را به طور مستقیم نام نبرد، بابت اظهاراتش متهم به رفتار نادرست نشد، اگرچه این اظهارات تلویحاً به داور اشاره داشت که باید از روش بازی استوک آگاه باشد. آیا ممکن است مورینیو، به عنوان یک مربی مشهور با شهرت بین‌المللی، برخورد ویژه‌ای دریافت کند؟

بنابراین، بخش بعدی به این موضوع می‌پردازد که آیا داوران تحت تأثیر شهرت فرد هستند، به دلیل نیاز ما به دسته‌بندی افراد. آیا نظر شخصی داور درباره یک فرد می‌تواند قضاوت او را هدایت کند، یا داوران در برابر اجازه دادن به احساسات شخصی برای تعیین رفتار مصون هستند؟ برای مثال، داور سابق لیگ برتر، مارک کلاتنبرگ، متهم شد که به بازیکن سابق ساوتهمپتون، آدام لالانا گفته است:

«تو حالا خیلی متفاوتی، از وقتی برای انگلیس بازی کرده‌ای، قبلاً این‌طور نبودی.»  
این شکایت توسط PGMOL رد شد. آیا ممکن است نظرات شخصی بر داور تأثیر بگذارد؟ در بخش بعد این موضوع بررسی خواهد شد.

# فصل ۸

**همه مردان برابرند... اما برخی برابرترند: آیا داوران**

**تبعیض قائل می‌شوند؟**

در سال ۲۰۱۱، داور سابق لیگ برتر، مارک هالزی، به بازیکنی کارت زرد داد، زیرا خود بازیکن از او درخواست کرده بود. این بازیکن که نامش فاش نشده بود، می‌خواست در بازی بعدی محروم شود تا خطر محرومیت در یک بازی حساس دربی را نداشته باشد. هالزی به بازیکن دستور داد که پس از دریافت یک ضربه آزاد، توپ را ۵۰ یارد به جلو بزند؛ اقدامی که به عنوان کارت اجباری برای اعتراض به داوری تلقی می‌شود. سازمان PGMOL اعلام کرد که از این اتفاق اطلاعی نداشت و در صورت اطلاع، آن را بررسی می‌کرد.

پس از پایان بازی، بازیکن به سمت هالزی رفت و گفت:

«مرسی، مارک.»

همان‌طور که در فصل ششم ذکر شد به یاد مصاحبه دیوید الری بیفتید داوران بازیکنان را می‌شناسند. در بالاترین سطح، آن‌ها با بازیکنان به صورت دوستانه و با احترام متقابل برخورد می‌کنند، که برای داوری مؤثر ضروری است.

اما آیا این آشنایی گاهی به جانبداری شخصی منجر می‌شود؟ با توجه به اینکه می‌دانیم داوران از همکاری با برخی بازیکنان خوششان نمی‌آید، منطقی است که برخی دیگر را دوست داشته باشند. این موضوع به خودی خود مشکل‌ساز نیست، اما زمانی اهمیت پیدا می‌کند که نظر شخصی داور بر عملکرد او تأثیر بگذارد.

«یک تخلف احتمالی باید بر اساس شدت آن قضاوت شود، نه بر اساس هویت فردی که آن را انجام داده است.»

این نقل قول از روزنامه‌نگار و نویسنده متیو سید، ایده‌آل داوری را بیان می‌کند: اینکه بازیکنان صرفاً بر اساس اعمالشان قضاوت شوند. با این حال، انسان‌ها تحت تأثیر پدیده‌ای قرار دارند که به اندازه کافی مستند شده و نام خاص خود را دارد: «اثر هاله‌ای».



## اثر هاله‌ای

اثر هاله‌ای به تمایل مثبت ما نسبت به فردی گفته می‌شود که در نظر ما دارای ویژگی‌هایی است که تحسین، احترام یا ارزش برای ما دارند. این تمایل آنقدر قوی است که حتی ممکن است ویژگی‌های مثبت شخصیتی را صرفاً بر اساس جذابیت ظاهری فرد به او نسبت دهیم. اثر هاله‌ای تأثیر زیادی بر داوران در ورزش‌های ذهنی و ذهنی-حسی دارد. برای مثال، قهرمانان فعلی به دلیل ویژگی‌هایی که باید برای رسیدن به موفقیت داشته باشند، اغلب با نمره یا قضاوت بهتری مواجه می‌شوند. بسیاری از رشته‌های ورزشی تلاش کرده‌اند تا تأثیر اثر هاله‌ای را کاهش دهند، مانند حذف بالاترین و پایین‌ترین نمرات در اسکیت نمایشی.

## اثر هاله‌ای و فوتبال

اثر هاله‌ای اخیراً در مقاله‌ای بررسی شد که رفتار با پپ گواردیولا (که در سال ۲۰۱۸ در جریان پیروزی غیرمنتظره ۱-۰ تیم ویگان مقابل منچستر سیتی، درگیری فیزیکی با مربی حریف، پل کوک، داشت و فابیان دلف از منچستر سیتی کارت قرمز گرفت) را با ژوزه مورینیو مقایسه می‌کرد؛ مورینیو هنگام کارت گرفتن پل پوگبا در بازی ۱-۱ مقابل وستهم یونایتد در اولدترافورد، با عصبانیت یک بطری آب را لگد زد.

گواردیولا بدون مجازات ماند، در حالی که مورینیو یک بازی محرومیت کنار زمین دریافت کرد. این اختلاف به اثر هاله‌ای نسبت داده شد و بسیاری از هواداران نیز نظرات مشابهی داشتند. نمونه‌ای از توییت‌های هواداران در این باره:

«اگر مورینیو چنین کاری در تونل انجام می‌داد، پنج بازی محروم می‌شد. ببینیم گواردیولا مجازاتی می‌گیرد یا نه...»

«گواردیولا محروم خواهد شد؟ او که مورینیو نیست.»

«اگر پپ گواردیولا توسط FA محروم نشود، فاجعه است؛ قربانی واقعی کیست؟ بطری آب

بیچاره؟»

«گواردیولا می‌توانست با یک سلاح نیمه‌خودکار به داور شلیک کند و FA کاری نمی‌کرد، در

حالی که مورینیو با چشمک زدن به داور می‌توانست محرومیت مادام‌العمر بگیرد. رسانه‌ها هم کاملاً جانبدارانه رفتار می‌کنند.»

آیا هواداران درست می‌گویند؟ آیا افراد واقعاً متفاوت رفتار می‌شوند؟ گرچه قضاوت در مورد

موارد فردی دشوار است، اما پاسخ «بله» است و دلیل آن اثر هاله‌ای است؛ این اثر بیان می‌کند که



ما از افرادی که ویژگی‌های مثبت دارند، انتظار عملکرد و رفتار بهتر داریم و وقتی آن‌ها شکست می‌خورند یا خود را ناکام نشان می‌دهند، احتمال بخشش آن‌ها نیز بیشتر است. این موضوع پیامدهای بزرگی برای داوری دارد. توضیح می‌دهد که چرا داوران حرفه‌ای ممکن است توسط برخی بازیکنان فریب بخورند اما توسط برخی دیگر نه. برای مثال، داور سابق مارک کلاتنبرگ اظهار داشت:

«بارها فریب خورده‌ام، اما به یادماندنی‌ترینش کریستیانو رونالدو برای منچستر یونایتد مقابل تاتنهام در وایت هارت لین بود... در نیمه اول می‌دانستم اشتباه کرده‌ام زیرا وقتی برای نیمه دوم به زمین آمدم، هواداران با فریاد و ناسزا مرا سرزنش کردند. وقتی دوباره فیلمش را دیدم، عصبانی شدم. او در این کار آنقدر خوب بود که وقتی وارد محوطه جریمه شد، به زمین افتاد.»

با دقت به این مثال، مشخص می‌شود که پس از آن، کلاتنبرگ گفت که گرت بیل نیز بسیاری از ضربات آزاد واقعی را از دست داد زیرا به او برچسب «شبیبه به شیرجه‌زن» زده شده بود. چرا رونالدو می‌توانست یک داور باتجربه را فریب دهد اما بیل از ضربات آزاد واقعی بهره نبرد؟ زیرا بیل قربانی جنبه منفی اثر هاله‌ای شده بود.

اثر هاله‌ای آنقدر قدرتمند است که حتی بر تأثیرات انتظاری غلبه می‌کند. در حالی که بازیکنان زن فوتبال به دلیل پرخاشگری شدیدتر از مردان تنبیه می‌شوند، چون این رفتار از آن‌ها انتظار نمی‌رود اثر هاله‌ای منفی باعث می‌شود که داور در صورتی که بازیکنی را شخصاً دوست نداشته باشد، اقدام شدیدتری انجام دهد.

به عنوان مثال، یک داور آماتور چنین تجربه‌ای را بیان کرده است:

«قبلاً با او مشکل داشتم؛ در آن زمان به دلیل خطای او روی یک بازیکن به تیم مقابل پنالتی دادم... از آن زمان به بعد، چندین بار به او کارت زرد دادم، بگذارید این‌طور بگویم، صرفاً به خاطر نحوه رفتار و صحبت کردنش با من... او احمق است و باعث می‌شود عصبانی شوم... در طول بازی، اولین خطایش را انجام داد، بنابراین به او کارت دادم؛ صادقانه بگویم، فکر می‌کنم تلاش واقعی برای توپ بود اما زمان‌بندی اشتباه داشت... این دقیقاً در پنج دقیقه اول بازی اتفاق افتاد، معمولاً در چنین مواقعی با بازیکنان صحبت می‌کنم، اما این بار می‌دانستم چه کسی است و فکر کردم: «عالی، او را خیلی زود گرفتیم؛ به او کارت زرد می‌دهم، دیگر نمی‌تواند کاری کند، هیچ دردمسری نیست، در پنج دقیقه اول او را گرفتیم.»

این مثال از شواهد قبلی پشتیبانی می‌کند که نشان می‌دهد تیم‌هایی با شهرت خشونت‌آمیز وقتی خطا می‌کنند، شدیدتر مجازات می‌شوند. علاوه بر این، اثر هاله‌ای ممکن است حتی نسبت به تجربه و آموزش مقاوم باشد؛ همان‌طور که یک داور سطح ۵ با تجربه گفته است:



«من [نام تیم] را سه بار داوری کرده‌ام و سه بار بازیکن را اخراج کرده‌ام... وقتی دوباره او را دیدم، به خودم گفتم «چه زمانی او را اخراج خواهیم کرد؟» چون می‌دانستم بازیکن برایم دردسر ایجاد خواهد کرد... این واقعاً در ذهنم گذشت... با این هدف وارد بازی شدم که او را اخراج کنم، به او نگاه کردم، نیشخندی زدم و فکر کردم «او مجبور است برود»... تقریباً هر تکلی که زد، خطا گرفتم.»

بنابراین، این اثر بسیار قدرتمند، پایدار و می‌تواند به شدت توانایی تصمیم‌گیری داور را تحت تأثیر قرار دهد.

داوران بازیکنان را از طریق تعامل‌های مکرر به خوبی می‌شناسند.

نظرات ما درباره افراد می‌تواند بر اساس اطلاعات اندک شکل بگیرد و ویژگی‌هایی را به عوامل نامربوط نسبت دهیم.

این ویژگی‌ها می‌توانند باعث شوند کسی را دوست داشته باشیم یا نداشته باشیم. افرادی که دوست داریم کمتر احتمال دارد اشتباهشان را در نظر بگیریم و بیشتر احتمال دارد بخشیده شوند.

### اثر هاله‌ای چگونه عمل می‌کند؟

اثر هاله‌ای نمونه‌ای از سوگیری ضمنی است و شامل هشت جنبه است:

- نحوه دسته‌بندی اطلاعات
- محل تمرکز توجه
- انتظارات و استانداردهایی که تعیین می‌کنیم
- نوع قضاوت‌ها و استنباط‌ها
- آنچه را معتبر می‌دانیم
- تمایل‌های نزدیک شدن و اجتناب
- رفتار کلی ما
- احساسات ما

وقتی این اثرها را در داوری و اثر هاله‌ای اعمال می‌کنیم، واضح است که عملکرد داور چگونه تحت تأثیر قرار می‌گیرد. برای مثال، به داستان کلاتنبرگ درباره رونالدو برگردیم و اثر هاله‌ای را بررسی کنیم:

ابتدا، کلاتنبرگ ممکن است ویژگی‌های مثبت را به رونالدو نسبت داده باشد: او بازیکنی با استعداد خارق‌العاده است، در باشگاه موفق‌تری بازی می‌کند و معمولاً جذاب تلقی می‌شود. این باعث می‌شود داور او را به عنوان «یک فوتبالیست بسیار خوب با ویژگی‌های مثبت فراوان»



دسته بندی کند.

وقتی رونالدو با توپ وارد محوطه جریمه می شود، توجه داور به طور کامل روی او متمرکز می شود، زیرا سوگیری ضمنی او چنین اقتضا می کند. البته، داوران با تجربه همیشه هنگام دریبل کردن بازیکنان توجه می کنند، اما همان طور که در فصل سوم گفته شد، سطوح مختلفی از تمرکز و توجه وجود دارد.

کلاتنبرگ ممکن است انتظار داشته باشد رونالدو در حمله موفق شود یا حداقل عملکرد خوبی ارائه دهد، زیرا احترام زیادی برای او قائل است. اما دریبل موفقیت آمیز نیست و رونالدو به زمین می افتد. از نظر روان شناسی، اکنون ناهماهنگی بین انتظار و واقعیت وجود دارد که ممکن است باعث شود کلاتنبرگ نتیجه بگیرد رونالدو به طور غیرقانونی خطا شده و این را نتیجه ای معتبر بداند.

در نتیجه، کلاتنبرگ از اقدام خودداری نمی کند بلکه عمل می کند و پنالتهی اعلام می کند. [جزئیات اجتناب در فصل یازدهم بررسی خواهد شد.]

در نهایت، جالب است بدانیم کلاتنبرگ پس از فهمیدن اینکه فریب خورده است، چه احساسی داشته («عصبانی شدم»). تنها افرادی که برای ما استانداردهای بالایی دارند می توانند وقتی ما را ناامید می کنند چنین احساس شدیدی ایجاد کنند.

اثر هاله ای اغلب باعث می شود که ما از تخلفات افرادی که تحسین می کنیم چشم پوشی کنیم. در مواقعی که نمی توانیم از آنها چشم پوشی کنیم، راحت تر می بخشیمشان. این اثر باعث ناهماهنگی در قضاوت ها می شود.

البته، نمی توان با قطعیت گفت که همین موضوع باعث شد کلاتنبرگ فریب بخورد. حتی پرسیدن از خود داور هم کمکی نمی کند، زیرا ممکن است خودش هم از آن آگاه نباشد. با این حال، اثر هاله ای بدون شک پدیده ای قدرتمند است که، همان طور که نشان داده شد، می تواند بسیاری از رفتارها را توضیح دهد.

با این حال، دیدگاه دیگری وجود دارد که ممکن است توضیح دهد چرا برخی افراد بیشتر از دیگران مورد لطف قرار می گیرند...

### اعتبار شخصی<sup>۱</sup>

در جام جهانی ۱۹۹۸، در دیدار انگلستان و آرژانتین، بسیاری از هواداران انگلستان شکست تیم شان را به نمایشی بودن دیه گو سیمئونه نسبت دادند، زمانی که او پس از تکل دیوید بکهام

1. Idiosyncrasy Credit)



به زمین افتاد و باعث دریافت کارت قرمز برای بکهام شد. با این حال، توجه و سرزنش کمی به مایکل اوون شد که در همان بازی یک پنالتی کسب کرد، با وجود اینکه خود او اذعان داشت بیش از حد راحت زمین خورده است. (اوون همین کار را در مرحله گروهی جام جهانی ۲۰۰۲ نیز تکرار کرد.) این سؤال مطرح می‌شود: آیا برخی اعمال «مشکوک» بسته به فرد، راحت‌تر بخشیده می‌شوند؟

ابتدا می‌دانیم که هواداران تخلفات تیم خود را راحت‌تر از اعمال ناپسند تیم مقابل می‌بخشند، زیرا انسان‌ها از «گروه خود» دفاع می‌کنند (گروهی که با آن خود را هم‌سو می‌دانند). به همین دلیل، سیمثونه در انگلستان «شرور» محسوب می‌شود، در حالی که اوون «قهرمان» است.

اما این موضوع در داوری اعمال نمی‌شود، درست است؟ داوران عضوی از هیچ باشگاهی نیستند و نمی‌توانند کشور خود را قضاوت کنند. واقعیت ممکن است به این سادگی نباشد.

مفهوم اعتبار شخصی از گذشت و تساهلی ناشی می‌شود که نسبت به کسانی که متفاوت عمل می‌کنند، نشان داده می‌شود و این افراد به نوعی معاف می‌شوند. در واقع، این ممکن است جذابیت آنها را افزایش دهد. این همان جذابیت «بازیکن متمایز» است، مانند کانتونا، دی کانیو، کسانو و بالوتلی، که اغلب از سوی مقام‌های قدرت ویژه برخوردار می‌شوند. برای مثال، توماس توخل پس از انتصاب به عنوان سرمربی پاری سن ژرمن گفت که نیمار یک «هنرمند» است و «هنرمندان بازیکنان خاصی هستند و نیاز به رفتار ویژه دارند؛ این عقل سلیم است.»

ممکن است جذابیت «متمایز» حتی بر داور هم اثر بگذارد؛ اگر هواداران و مربیان افرادی را که از هنجارها عبور می‌کنند می‌بخشند، چرا داور نه؟ فرض کنید لیونل مسی مرتکب خطایی شود که قوانین بازی مستلزم کارت قرمز است؛ آیا ممکن است داور تصمیم بگیرد او را اخراج نکند چون بازیکن فوق‌العاده‌ای است؟ یک داور سابق لیگ برتر در مستند «حقایق درباره داوران» گفت که اگر بازیکنان معروفی مانند وین رونی، تیری هانری یا فرانک لمپارد را به خاطر بحث یا ناسزا گفتن اخراج کند، فدراسیون فوتبال انگلستان با او «صحبت» خواهد کرد. برخی ممکن است استدلال کنند که این به دلیل تأثیر اقتصادی تعلیق بازیکنان مشهور است، اما منطقی‌تر این است که این بازیکنان به دلیل جذابیت خود، وقتی از رفتار پذیرفته شده منحرف می‌شوند، راحت‌تر بخشیده می‌شوند.

مثالی خوب از این موضوع در سال ۲۰۰۸ رخ داد؛ وقتی خاویر ماسکرانو از لیورپول در بازی با منچستر یونایتد به دلیل اعتراض کارت قرمز گرفت. هرچند اخراج او قابل توجیه بود، نکته مهم این است که در همان فصل، فدراسیون فوتبال کمپین «احترام» خود را تبلیغ می‌کرد و تأکید داشت که قصد دارد اعتراض‌ها را به حداقل برساند. با این حال، هفته قبل، اشلی کول

مدافع چلسی تنها به دلیل اعتراضی که بسیاری، از جمله رقیب لیورپول، سر الکس فرگوسن، آن را شدیدتر از تخلف ماسچرانو می‌دانستند، کارت گرفت. آیا ممکن است اشلی کول، به عنوان بازیکن انگلیس، مورد بخشش بیشتری قرار گرفته باشد؟ آیا ماسکرانو آنقدر مشهور بود که مثال زده شود اما آنقدر مشهور نبود که از اعتبار شخصی بهره‌مند شود؟

یک جنبه کلیدی اعتبار شخصی این است که تعلق به یک «گروه» (مثل هوادارانی که خود را هم‌گروه می‌دانند) بی‌ربط است. در حالی که اثر هاله‌ای باعث می‌شود ویژگی‌های مثبت را به کسانی که با آنها هم‌مسو هستیم نسبت دهیم – به یاد دارید که هواداران انگلیس در ۱۹۹۸ رفتار نمایشی سیمئونه را نمی‌پسندیدند اما اوون را تحسین یا نادیده گرفتند. اعتبار شخصی می‌تواند به هر کسی تعلق گیرد، چه با او هم‌مسو باشیم یا نه. شما لازم نیست طرفدار بارسلونا یا آرژانتین باشید تا نخواهید به مسی کارت قرمز داده شود. بنابراین، اعتبار شخصی می‌تواند توضیح دهد چرا داوران برخی افراد را بیشتر از دیگران ترجیح می‌دهند.

اعتبار شخصی زمانی است که ما کسانی را که کار اشتباه انجام می‌دهند می‌بخشیم، زیرا معتقدیم به نوعی خاص هستند (مثل بازیکن استثنایی). این تأثیر بزرگی بر داوران دارد، زیرا نیازی نیست قضاوتگر عضوی از «گروه» خاصی باشد (مثلاً هم‌ملیت با متخلف).

در این بخش از کتاب، چندین عامل تأثیرگذار بر داور بررسی شد و تأثیر آنها با مثال‌های عملی و واقعی نشان داده شد. تمام این عوامل خارجی هستند و هیچ ارتباطی با ویژگی‌های فردی داور ندارند. آیا ممکن است مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر داور، خود داور باشد؟ شواهد چنین چیزی را نشان می‌دهد.

تا اینجا، ما مجموعه‌ای از تأثیراتی که می‌توان آنها را سوگیری ضمنی نامید، بررسی کرده‌ایم. اگرچه من با استفاده از واژه «سوگیری» مخالفم، به دلیل بار منفی آن (که تلویحاً به تقلب اشاره دارد)، اما «ریشه‌های ناخودآگاه» تصمیم‌گیری ما نشان داده شده است. با این حال، این «ریشه‌های ناخودآگاه» تا چه حد در برابر عوامل فردی، به ویژه نمایش خود، مصون هستند؟ به عبارت دیگر، آیا عوامل درونی مانند انگیزه، شخصیت و توانایی کنترل احساسات داور تعیین می‌کنند که تا چه حد تحت تأثیر این فشارها قرار می‌گیرد؟

این موضوعی است که در بخش دوم کتاب بررسی خواهد شد.

# بخش دوم

تفاوت‌های فردی و تأثیر آن‌ها بر عملکرد داور

# فصل ۹

## اهمیت انگیزه: آیا دلیل داور شدن یک فرد اهمیت دارد؟

تأثیراتی که در بخش اول بررسی شدند وجود دارند. اما منصفانه است که فرض کنیم افراد ممکن است پس از خواندن درباره تأثیر عواملی مانند شهرت بازیکن یا اندازه بازیکن، فکر کنند که خودشان تحت تأثیر قرار نمی‌گیرند. آن‌ها ممکن است باور داشته باشند که به اندازه کافی قوی هستند تا در مقابل تأثیر جمعیت، شهرت تیم و درخواست‌های بازیکنان مقاومت کنند. در واقع، این تصور تا حدی درست است. تفاوت‌های فردی (مثلاً مدت زمان صرف‌شده برای تمرین) می‌تواند تأثیر صدای جمعیت را کاهش دهد.

در این بخش از کتاب، به بررسی تفاوت‌های فردی خواهیم پرداخت و اینکه چرا این تفاوت‌ها اهمیت دارند. این تفاوت‌ها هستند که بهترین‌ها را از دیگران جدا می‌کنند، به ویژه در میان داوران فوتبال.

مهم است به یاد داشته باشیم که داوران در بالاترین سطح پس از هر عملکرد توسط نهادهای حاکم بر فوتبال بررسی می‌شوند و اشتباهاتشان بر اساس شدت و تکرار آن‌ها مورد تنبیه قرار می‌گیرد. داوران در سطوح پایین‌تر هم مشاهده می‌شوند و بازخورد سازنده دریافت می‌کنند، اما کمتر از داوران حرفه‌ای است. بنابراین، یک داور باید اطمینان حاصل کند که اشتباهاتش نادر و کم‌اهمیت باشند. در اینجا است که تفاوت‌های فردی داور پشت سوت اهمیت خود را نشان می‌دهند.

ابتدا، بیایید بررسی کنیم چرا کسی داور می‌شود و اینکه آیا این دلیل بر عملکرد او تأثیر دارد یا خیر.

در بریتانیا، ۹ سطح مختلف برای داوری فوتبال وجود دارد.



## جدول ۱-۹. مسیر رشد و پیشرفت داوران

| توضیحات  |   |
|--|---|
| لیست ملی - دآوری در لیگ فوتبال انگلیس و لیگ برتر انگلیس  | ۱ |
| انتخاب پانل - لیگ ملی پریمیئر (National League Premier)  | ۲ |
| پانل لیگ‌های شمال و جنوب ملی - لیگ ملی شمال و جنوب   | ۲ |
| لیگ‌های مشارکتی - دآوری در لیگ‌های محلی مشارکتی  | ۳ |
| لیگ‌های پشتیبان / کمکی - دآوری در لیگ‌هایی که داوران به عنوان نیروی کمکی برای مسابقات فعالیت می‌کنند | ۴ |
| لیگ شهرستانی ارشد - لیگ‌های شهرستانی در سطح ارشد   | ۵ |
| لیگ شهرستانی - لیگ‌های شهرستانی معمولی   | ۶ |
| لیگ آماتور / جوانان بزرگسالان - لیگ‌های محلی و آماتور  | ۷ |
| داوران نوجوان - داوران زیر ۱۶ سال  | ۸ |
| داور کارآموز - در مسیر آموزش و تجربه کسب کردن  | ۹ |

شروع از پایین، سطوح ۹ و ۸ برای داوران کارآموز یا زیر ۱۶ سال است که دوره دآوری (فدراسیون فوتبال انگلیس) FA را گذرانده‌اند. سطح ۷ برای افرادی است که بیش از ۱۶ سال دارند و این دوره را به پایان رسانده‌اند. سپس داوران می‌توانند برای ارتقاء از سطح ۷ به ۶، ۵ و ۴ درخواست دهند. ارتقاء شامل آموزش، آزمون‌های قوانین بازی و نمراتی است که از ناظران دریافت می‌کنند. هیچ زمان‌بندی مشخصی برای این فرایند وجود ندارد، اما معمولاً داور در هر سطح حدود یک سال می‌ماند.

در سطح ۴، ارتقاء وابسته به یک جدول شایستگی است. این جدول از نمراتی که باشگاه‌هایی که داور در آن‌ها قضاوت کرده‌اند (به عنوان «نمره باشگاهی») و همچنین از ناظران مستقل دریافت می‌شود، تشکیل شده است. تأثیر روانی «نمره باشگاهی» بر داوران در فصل ۴ بررسی شده است. ارتقاء از سطح ۲ شامل مصاحبه نیز می‌شود. وقتی داور به سطح ۱ می‌رسد، ارتقاء نهایی ممکن است به «فهرست بین‌المللی» برسد.

این مسیر دو نکته را نشان می‌دهد: اول اینکه داور باید مهارت‌های خود را به‌طور مداوم آزمایش کند تا پیشرفت کند. دوم اینکه هر کسی که می‌خواهد داور سطح ۱ شود، باید انگیزه کافی داشته باشد. این فرایند طولانی و دشوار است. نکته دوم دو سؤال مطرح می‌کند: چرا کسی می‌خواهد داور شود و آیا دلیل او اهمیت دارد؟

در این فصل، به اهمیت انگیزه برای داوران فوتبال و تأثیر آن بر مشارکت و عملکرد خواهیم پرداخت.



## انگیزه - چرا کسی می خواهد داور شود؟

مسیر از داوری پایه تا لیگ برتر و لیگ فوتبال آسان نیست و نیاز به زمان، تعهد، یادگیری و تمرین دارد. به عبارت دیگر، فرد باید انگیزه داشته باشد. در مصاحبه‌ای در سال ۲۰۱۷، داور سابق مارک کلاتنبرگ گفت که او داور شد چون «بازیکن ناموفقی» بود. یک داور سطح ۶ که برای این کتاب مصاحبه شد، در پاسخ به این سؤال که چرا داور شد، گفت:

«ابتدا می‌خواستم مربی شوم... اما ابتدا می‌خواستم بازی را بهتر بفهمم. در سطح آماتور بازی کرده بودم... اما خیلی بد بودم. بنابراین تصمیم گرفتم همه چیز را بفهمم. چون ۱۱ سال است بلیت فصلی دارم، خیلی فوتبال دیده‌ام و خودم را تا حدی آموزش دیده‌ام، اما داوری بخشی بود که نمی‌فهمیدم. بنابراین داوری را شروع کردم. مدرک مربیگری‌ام را گرفتم اما متوجه شدم که در داوری واقعاً خوبم. بازخوردهای خیلی خوبی از افراد زیادی دریافت کردم، و این بدون هیچ‌گونه آموزشی از حضور در یک گروه آموزشی بود (مرکز تعالی داوری) یا گروه توسعه FA بود... بنابراین تصمیم گرفتم داوری مسیر من باشد.»

برخی ممکن است بر این نکته تمرکز کنند که داوران «بازیکنان ناموفق» هستند، اما این موضوع مهم نیست. واقعیت مهم این است که داوران افرادی هستند که به دلیل علاقه و اشتیاق به بازی می‌خواهند در آن حضور داشته باشند. این موضوع در مقاله‌ای روزنامه‌ای با عنوان «چرا کسی داور لیگ یکشنبه می‌شود؟» به خوبی خلاصه شده است که یک داور گفته:

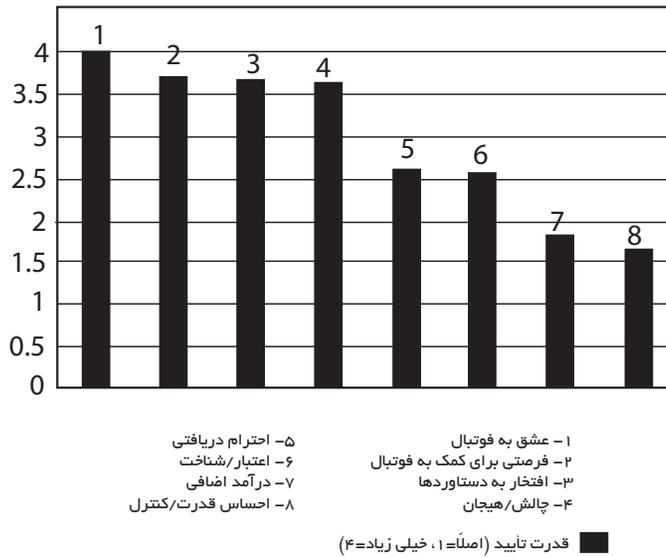
«برای داور شدن باید از بازی لذت ببری.»

لذت و علاقه به بازی موضوعی تکراری در این مقاله است و می‌توان آن را با یک عبارت خلاصه کرد: «عشق به فوتبال.»

اما چرا برخی داوران می‌خواهند حرفه‌ای شوند در حالی که برخی فقط از داوری تفریحی لذت می‌برند؟ چرا برخی با وجود سختی‌ها و احتمال برخورد با سوء رفتار، همچنان ادامه می‌دهند؟ یک داور مسابقه ممکن است به دلایل مختلف انگیزه داشته باشد، اما هشت عامل اصلی انگیزشی شناسایی و رتبه‌بندی شده‌اند.



## قدرت تأیید به دلایلی که برای داوری ارائه شده است



شکل ۱-۹. دلایل ارائه شده برای داوری (اقتباس شده از ولفسون و نیو، ۲۰۱۷) [راهنمای متن] ۱. عشق به فوتبال | ۲. فرصت برای کمک به فوتبال | ۳. افتخار به دستاوردها | ۴. چالش/هیجان | ۵. احترام دریافتی | ۶. اعتبار/شناخت | ۷. درآمد اضافی | ۸. احساس قدرت/کنترل

دو دلیل اول نشان می‌دهد که داوران به صورت درونی انگیزه دارند و می‌خواهند به خاطر «عشق به بازی» در فوتبال شرکت کنند. انگیزه درونی به معنای «شرکت در یک فعالیت به خاطر لذت و رضایت ذاتی آن» است، یعنی فرد هیچ چیز دیگری جز لذت شخصی از انجام آن فعالیت دریافت نمی‌کند. این موضوع اهمیت بالایی دارد و تأثیر قوی بر عملکرد دارد، زیرا اساساً تعیین می‌کند که آیا ما اصلاً تصمیم به انجام آن کار می‌گیریم یا خیر. آیا شما کاری را انجام می‌دهید که هیچ لذتی از آن نمی‌برید؟ من که نمی‌کنم!

انگیزه درونی همچنین تعیین می‌کند که آیا ما ادامه می‌دهیم یا خیر و در شرایطی که مورد ارزیابی قرار می‌گیریم (مانند محیط ورزشی) اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. تصور کنید می‌خواهید در یک مسابقه فوتبال شرکت کنید. ممکن است عاشق بازی باشید، اما احساس نگرانی هم داشته باشید. نه تنها تیم شما ممکن است بازی را ببازد، بلکه شما نیز مورد ارزیابی قرار خواهید گرفت (مثلاً آیا خوب بازی کردید یا نه). شرکت در چنین شرایطی وابسته به انگیزه درونی است. به طور اساسی، اگر لذت از فعالیت بیشتر از اضطرابی باشد که ایجاد می‌کند، ادامه خواهید داد.

تأثیر این انگیزه بر یک داور قابل نادیده گرفتن نیست. داوران در موقعیتی قرار دارند که اغلب



مورد ارزیابی و انتقاد قرار می‌گیرند، معمولاً به شکل ناخوشایند. بدون استمرار در شرکت در داوری، داور نمی‌تواند عملکرد خود را بهبود بخشد؛ بنابراین باید بپذیریم که داوران واقعاً عاشق بازی هستند.

به‌عنوان مثال، یک داور سطح ۶ گفته است:

«زمانی که فصل دوم آغاز شد، به من داوری مسابقات زیر ۱۴ و زیر ۱۵ سال محول شد و چون ۱۷ ساله بودم، مضطرب بودم. نگران بودم که بازیکنان مرا به عنوان یک داور چگونه می‌پذیرند و آیا به من احترام خواهند گذاشت.»

این داور اکنون در پنجمین سال داوری خود است، که نشان می‌دهد انگیزه درونی او بر اضطراب غلبه کرده و کار خود را ادامه داده است.

انگیزه درونی معیاری است برای سنجش میزان رضایت شخصی که از انجام کاری می‌بریم. اگر یک فعالیت باعث اضطراب یا نگرانی ما شود، انگیزه درونی باید قوی باشد و گرنه آن را انجام نمی‌دهیم. اگر انجام ندهیم، نمی‌توانیم در آن مهارت پیدا کنیم.

### تأثیر انگیزه بر کیفیت قضاوت

پس از روشن شدن اهمیت انگیزه برای مشارکت، باید اثر آن بر عملکرد را نیز بررسی کنیم. FA (فدراسیون فوتبال انگلستان) ۱۷ «عامل انگیزشی کلیدی» برای داوران شناسایی کرده است:

احترام – کسب احترام و تحسین دیگران

چالش – تجربه هیجان کارها و موقعیت‌های سخت و پرریسک

دستاورد – دیدن و احساس رضایت از نتایج عالی در کار

پیشرفت – شناخته شدن و ارتقاء به سطوح بالاتر در سازمان/شرکت بر اساس نتایج و

دستاوردها

سلامتی – حفظ تناسب اندام و سلامت

مقام و جایگاه – داشتن بهترین عنوان شغلی یا موقعیت برای تحقق فردی

امنیت شغلی/حرفه‌ای – تعلق به سازمان/شرکت قوی و داشتن امنیت شغلی

قدرت/کنترل – قرار داشتن در موقعیتی برای تأثیرگذاری و کنترل دیگران

هماهنگی – پذیرفته شدن توسط دیگران و داشتن روابط همدلانه و قوی

ثبات مالی – کسب پاداش مادی زیاد (مانند پول و دارایی‌ها)

جامعه – خدمت به یک هدف خوب و جامعه (محلی یا عمومی)

یادگیری – کسب مهارت‌ها و دانش جدید، رسیدن به بهترین سطح ممکن در کاری که انجام می‌دهیم



رضایت شغلی – توانایی انجام کاری که واقعاً از آن لذت می‌بریم و لذت بردن از فرایند انجام آن  
 تأیید مقام بالاتر – دریافت تأیید از سلسله‌مراتب برای انجام کار به‌خوبی  
 تعادل زندگی – داشتن زمان کافی و مفید برای خانواده و دوستان  
 خودانگیزگی/انگیزه شخصی – توانایی پیشروی به سمت اهداف شخصی در کار و زندگی،  
 با حداقل حمایت و راهنمایی  
 لذت آرام – لذت بردن ساده از زندگی در هر شرایطی  
 درک انگیزه یک فرد اهمیت زیادی دارد زیرا تأثیر قابل توجهی بر عملکرد او دارد. ما فرض  
 می‌کنیم اگر به یک فعالیت علاقه داشته باشیم، این تنها می‌تواند به توانایی ما در آن فعالیت کمک  
 کند. اما این فرضیه همیشه درست نیست.

### اشتیاق هماهنگ و اشتیاق وسواسی

در سال ۲۰۱۵، یک مطالعه نروژی درباره داوران فوتبال دیدگاهی جدید نسبت به انگیزه ارائه کرد. در این مطالعه دو نوع عشق یا اشتیاق شناسایی شد: اشتیاق هماهنگ<sup>۱</sup> و اشتیاق وسواسی<sup>۲</sup>.

### اشتیاق چیست؟

عشق یا اشتیاق چیزی است که واقعاً برای ما اهمیت دارد. وقتی اوضاع طبق میل ما پیش می‌رود احساس خوبی داریم و وقتی نمی‌رود، احساس بدی پیدا می‌کنیم. پیامد رفتاری اشتیاق این است که فرد مقدار زیادی زمان، تلاش و منابع را صرف دستیابی به اهداف می‌کند، به شرط اینکه این اهداف برای او اهمیت داشته باشند. همان‌طور که در فصل‌های قبل دیدیم، اکثر داوران گزارش می‌دهند که یک «عشق به بازی» دارند.

#### ۱. اشتیاق هماهنگ

- ویژگی‌های اشتیاق هماهنگ عبارتند از:
- بعد از انجام فعالیت احساس خوبی دارند
  - موفقیت یا شکست را به صورت مطلق تعریف نمی‌کنند، مثلاً فکر نمی‌کنند «من باید عالی عمل کنم وگرنه شکست خورده‌ام»
  - فعالیت، هویت فرد را تعریف نمی‌کند
  - اگر مشکلاتی پیش بیاید، احساسات منفی (مانند افسردگی یا اضطراب) کوتاه‌مدت و ضعیف



هستند

▪ فرد احساس کنترل بر فعالیت دارد (می‌خواهد آن را انجام دهد، مجبور نیست) به عبارت دیگر، فعالیتی که فرد عاشق آن است هویت او را تعریف نمی‌کند؛ شکست توجیه می‌شود و هر احساس منفی ناشی از آن به حداقل می‌رسد. علاوه بر این، فرد پس از انجام فعالیت احساسات مثبت و حس کنترل خواهد داشت. مثال خوب از این موضوع را «روری مک‌ایلوروی» است که گفته: «چیزهای دیگری در زندگی من هستند که از گلف مهم‌ترند.»

## ۲. اشتیاق و سواسی

ویژگی‌های اشتیاق و سواسی عبارتند از:

- فرد احساس کنترل بر فعالیت ندارد (یعنی مجبور است آن را انجام دهد، نمی‌خواهد صرفاً انجام دهد)
- تنها در صورتی احساس پذیرش اجتماعی و خودپذیری دارد که در فعالیت موفق باشد
- فعالیت با جنبه‌های دیگر زندگی او در تضاد است
- اگر نتواند فعالیت را انجام دهد، احساسات منفی (مانند خشم یا افسردگی) تجربه می‌کند
- وقتی فرد دارای اشتیاق و سواسی شدید باشد، نمی‌تواند روی وظیفه حاضر تمرکز کند زیرا نمی‌تواند تجربه احساسی خود را کنترل کند یا از فکر کردن بیش از حد به فعالیت جلوگیری کند.

## چرا این موضوع مهم است؟

۱. کنترل احساسات در داوری فوتبال از اهمیت بالایی برخوردار است. اگر داور از بازیکنی عصبانی باشد، قضاوت او ممکن است تحت تأثیر قرار گیرد.
۲. داوران مصاحبه‌شده برای این کتاب بر اهمیت حرکت از «یک تصمیم به تصمیم بعدی» تأکید کرده‌اند. یعنی داور خوب نمی‌تواند اجازه دهد تصمیم قبلی، تصمیم بعدی را تحت تأثیر قرار دهد و این ویژگی در افرادی که اشتیاق و سواسی دارند، کاهش می‌یابد.

## داوران چه نوع اشتیاقی دارند؟

داوران حرفه‌ای در بالاترین سطح داوری، نسبت به هم‌تایان غیر حرفه‌ای خود، اشتیاق هماهنگ بیشتری دارند تا و سواسی. با توجه به اینکه به نظر می‌رسد داوران حرفه‌ای عملکرد بهتری دارند، می‌توان نتیجه گرفت که نوع عشق و علاقه داور به نقش خود اهمیت دارد.



جمع‌بندی:

اشتیاق هماهنگ: فرد احساس کنترل دارد، از فعالیت لذت می‌برد و اجازه نمی‌دهد موفقیت یا شکست شخصیت او را تعریف کند.

اشتیاق وسواسی: فرد توسط فعالیت کنترل می‌شود، اگر نتواند خوب عمل کند یا فرصت شرکت نداشته باشد، احساسات منفی پیدا می‌کند و ارزش خود را با موفقیت یا شکست مرتبط می‌بیند.

داوران برتر، بیشتر اشتیاق هماهنگ دارند تا اشتیاق وسواسی.

پس از روشن شدن اینکه نوع اشتیاق و علاقه فرد به فعالیت می‌تواند عملکرد را تحت تأثیر قرار دهد، باید گفت که تعریف فرد از موفقیت نیز اهمیت دارد. برای نشان دادن این موضوع، باید به چیزی که روانشناسان آن را هدف‌گرایی<sup>۱</sup> می‌نامند، توجه کنیم.

## هدف‌گرایی

هدف‌گرایی چیزی است که ما را تحریک می‌کند تا در یک وظیفه خاص بهترین عملکرد را داشته باشیم و می‌تواند به دو دسته تقسیم شود:

### ۱. هدف‌گرایی وظیفه محور<sup>۲</sup>:

در این رویکرد، فرد پیشرفت مهارت را به عنوان هدف نهایی می‌بیند. توسعه و تسلط بر یک مهارت، نهایت هدف است.

مثالی از این رویکرد: یک فوتبالیست که پس از تمرین می‌ماند تا ضربات ایستگاهی را تمرین کند.

### ۲. هدف‌گرایی خودمحور یا ایگو<sup>۳</sup>:

در این رویکرد، فرد موفقیت را در بهتر عمل کردن نسبت به دیگران تعریف می‌کند. مثالی از این رویکرد: یک فوتبالیست که در تمرین بهترین تلاشش را نمی‌کند، زیرا معتقد است توانایی‌اش «کافی» است تا در روز مسابقه خوب عمل کند. علاوه بر این، او عملکرد خود را با دیگرانی که بدتر عمل کرده‌اند مقایسه کرده و خود را توجیه می‌کند (و کسانی که بهتر عمل کرده‌اند احتمالاً فقط خوش‌شانس بوده‌اند).



جدول ۲-۹. ویژگی‌های هدف‌گرایی و وظیفه‌ای و خودمحور را با یکدیگر مقایسه می‌کند.

| ویژگی‌های هدف‌گرایی و وظیفه محور                        | ویژگی‌های خودمحور                                      |
|---|--|
| تسلط بر مهارت = موفقیت                                  | بهبود بودن از دیگران = موفقیت                          |
| خودمحور   | برون محور  |
| تمرین و تلاش برای پیشرفت اهمیت دارد                     | باور به توانایی مهم‌تر از تلاش است                     |
| در صورت شکست، احتمال ادامه دادن بیشتر است               | در صورت شکست، احتمال ادامه دادن کمتر است               |
| احتمال سرمایه‌گذاری زمان در استراتژی‌های جدید بیشتر است | احتمال سرمایه‌گذاری زمان در استراتژی‌های جدید کمتر است |
| احتمال ترک فعالیت کمتر است                              | احتمال ترک فعالیت بیشتر است                            |

در نگاه اول، ممکن است فکر کنیم هدف‌گرایی و وظیفه‌ای برای تبدیل شدن به یک داور برتر بهتر است، اما در واقع افراد ترکیبی از هر دو رویکرد دارند و این ترکیب بهترین عملکرد را در شرایط ورزشی به همراه دارد.

### مزایای هدف‌گرایی و وظیفه محور:

افراد تمرین می‌کنند، پافشاری می‌کنند و سعی می‌کنند استراتژی‌های جدید را برای موفقیت به کار بگیرند.

### مزایای هدف‌گرایی خودمحور:

کسانی که توانایی خود را بالا می‌بینند، رفتارهای مثبت هدف‌گرایی و وظیفه‌ای را نشان می‌دهند. تنها افرادی که توانایی خود را پایین می‌بینند، رفتارهای منفی مانند ترک فعالیت را اتخاذ می‌کنند.

### جمع‌بندی:

- هدف‌گرایی و وظیفه محور: موفقیت = بهبود یا تسلط بر مهارت
- هدف‌گرایی خودمحور: موفقیت = بهتر بودن از دیگران
- برای عملکرد بهینه، ترکیبی از هر دو رویکرد مفید است.

### اهمیت انگیزه:

انگیزه برای عملکرد بهینه ضروری است، زیرا پتانسیل فرد را بروز می‌دهد، رفاه او را بهبود



می‌بخشد و نشان می‌دهد فرد چگونه به چالش‌ها پاسخ می‌دهد. اگر کسی با هدف‌گرایی خودمحور بالا، توانایی خود را پایین ببیند، ممکن است کنار بکشد یا از چالش‌ها اجتناب کند. بنابراین، داوران حرفه‌ای نه تنها خود را با دیگران مقایسه می‌کنند، بلکه توانایی خود را نیز بالا می‌بینند. در فصل بعدی، نه تنها این موضوع را بررسی می‌کنیم، بلکه نشان می‌دهیم چرا تصور داوران به عنوان «متکبر» همیشه نکته منفی نیست.

# فصل ۱۰

## خودشیفته‌های کنترل‌گر: آیا داوران متکبر هستند؟

افراد به چالش‌ها به روش‌های مختلف پاسخ می‌دهند و سپس درباره نحوه مقابله آن‌ها با این چالش‌ها قضاوت می‌شود. در فوتبال، بازیکنان اغلب به این صورت ارزیابی می‌شوند: «او خیلی بی خیال است»، «او باید تهاجمی‌تر باشد»، «آن‌ها باید بیشتر به خودشان اعتماد داشته باشند». نحوه برخورد داوران با چالش‌هایشان اغلب باعث می‌شود که آن‌ها برچسب «متکبر» بخورند. در سال ۲۰۱۷، استیفن هانت، بازیکن سابق تیم ملی جمهوری ایرلند، گفت که داور لیگ برتر، مایک دین، «احتمالاً متکبرترین فردی است که تا به حال در یک زمین فوتبال دیده‌ام»، و در حالی که ریکاردو مونیز، مربی سابق نانتس کانتی، پس از شکست تیمش در جام لیگ در سال ۲۰۱۵، از اینکه داوران «متکبر» بودند، شکایت کرد. آیا این برچسب‌ها عادلانه هستند و مهم‌تر اینکه آیا در عملکرد داور تأثیر دارند؟

### خودکارآمدی

زمانی که با یک چالش روبرو می‌شویم، تلاش می‌کنیم با آن مقابله کنیم یا از آن اجتناب کنیم، بسته به اینکه فکر می‌کنیم می‌توانیم به هدف خود برسیم یا نه. این همان چیزی است که خودکارآمدی نامیده می‌شود. خودکارآمدی یعنی باور به این که فرد در یک مهارت یا وظیفه خاص توانمند است و می‌تواند در مواجهه با چالش موفق شود. تعریف:

خودکارآمدی = باور به اینکه می‌توانم یک کار خاص را انجام دهم.  
اهمیت خودکارآمدی در این است که اغلب تعیین می‌کند فرد واقعاً وارد موقعیت چالش‌برانگیز

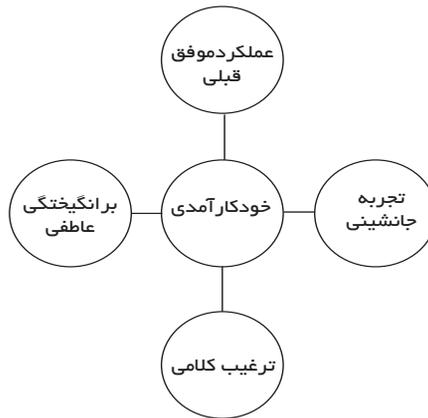


شود یا از آن کاملاً اجتناب کند.

برای مثال، فردی که خودکارآمدی پایینی در فوتبال دارد، احتمالاً در یک آزمون انتخاب بازیکن برای باشگاه ثبت‌نام نمی‌کند، زیرا این محیط، محیطی ارزیابی‌شده است (مثلاً هر بار که بازی می‌کنید، قضاوت و ارزیابی می‌شوید). از آنجا که داوران پس از عملکردشان مورد قضاوت و نقد قرار می‌گیرند، روشن است که داور باید به توانایی خود برای انجام کار اطمینان داشته باشد، وگرنه اصلاً وارد چنین موقعیتی نمی‌شد.

### چه عواملی باعث خودکارآمدی می‌شوند؟

چهار عامل وجود دارد که بر خودکارآمدی تأثیر دارند.



شکل ۱-۱. مدل خودکارآمدی بندورا (۱۹۷۷).

بیاید هر بخش از مدل را بررسی کنیم:

#### ۱. عملکرد موفق قبلی<sup>۱</sup>

این عامل مربوط به موفقیت‌های گذشته است و مهم‌ترین عامل در نظر گرفته می‌شود. اگر یک داور احساس کند که در گذشته موفق بوده است، احتمال بیشتری دارد که در شرایط مشابه دوباره قضاوت کند. این موضوع را می‌توان در نقل‌قول ارائه‌شده در فصل ۹ دید: «من در واقع داور بسیار خوبی بودم.»

1. Successful previous performances



## ۲. تجربه جانشینی<sup>۱</sup>

یادگیری از دیگران را شامل می‌شود و در آموزش داوران اهمیت ویژه‌ای دارد. یک مدرس FA و داور سابق سطح ۳ که برای این کتاب مصاحبه شد، بیان کرد که یکی از مهم‌ترین کارهایی که یک داور می‌تواند برای بهبود درک خود انجام دهد، تماشای دیگر داوران در سطح خودش است.

## ۳. ترغیب کلامی<sup>۲</sup>

این بخش مربوط به پیام‌هایی است که دیگران درباره عملکرد فرد به او می‌دهند. داوران ممکن است تشویق مثبت درباره شایستگی خود از سوی ناظران و همکاران دریافت کنند؛ اما ترغیب کلامی می‌تواند منفی هم باشد، چرا که داوران اغلب توسط هواداران، بازیکنان، مربیان و رسانه‌ها مورد انتقاد قرار می‌گیرند. این امر می‌تواند به کاهش خودکارآمدی منجر شود (مثلاً «من نمی‌توانم انجام دهم») و ممکن است داوران را به ترک قضاوت وادارد.

## ۴. برانگیختگی عاطفی<sup>۳</sup>

این بخش به حالتی که داور احساس می‌کند مربوط می‌شود (مثلاً آرام، مضطرب، متمرکز و غیره). به عنوان مثال، یک داور مصاحبه‌شده برای این کتاب توضیح داد که قبل از بازی، به موسیقی گوش می‌دهد تا «خودش را وارد حالت مناسب کند».

افراد اغلب کارهایی مانند گوش دادن به موسیقی انجام می‌دهند تا خود را در حالت احساسی مطلوب قرار دهند و خودکارآمدی خود را تقویت کنند.

آیا داوران حرفه‌ای به خودشان ایمان دارند؟

پاسخ قاطعانه «بله» است. در واقع، بسیاری از مواقع داوران فکر می‌کنند از همکاران خود بهتر هستند.

همان‌طور که در جدول ۱-۱۰ دیده می‌شود، داوران معتبر واقعاً توانایی‌های ویژه نقش خود را بهتر از همتایانشان ارزیابی می‌کنند.

1. Vicarious experience

2. Verbal persuasion

3. Emotional arousal



جدول ۱-۱۰. ادراک برتری میان داوران حرفه‌ای (بر اساس Wolfson &amp; Neave, ۲۰۰۷)

| کیفیت به عنوان یک داور | درصدی که خود را بهتر از دیگران می‌دانند | درصدی که خود را بدتر از دیگران می‌دانند |
|------------------------|---|---|
| درک بصری               | ۵۵٪                                     | ۲٪                                      |
| تعهد                   | ۶۹٪                                     | ۰٪                                      |
| صداقت                  | ۶۷٪                                     | ۰٪                                      |
| تمایل به پذیرش اشتباه  | ۶۷٪                                     | ۰٪                                      |
| قضاوت دقیق             | ۵۰٪                                     | ۲٪                                      |
| آمادگی جسمانی          | ۵۰٪                                     | ۱۰٪                                     |
| قاطعیت                 | ۶۴٪                                     | ۰٪                                      |
| مدیریت موقعیت‌های داغ  | ۵۹٪                                     | ۲٪                                      |
| اعتماد به نفس          | ۷۶٪                                     | ۲٪                                      |
| شناخت نیت بازیکنان     | ۶۴٪                                     | ۵٪                                      |
| تحلیل بازی             | ۶۷٪                                     | ۲٪                                      |
| تعامل با سایر داوران   | ۵۷٪                                     | ۵٪                                      |
| تشخیص شبیه‌سازی بازیکن | ۴۱٪                                     | ۰٪                                      |
| تصمیم‌گیری در آفساید   | ۶۴٪                                     | ۰٪                                      |
| دانش قوانین            | ۶۲٪                                     | ۰٪                                      |
| میانگین کل             | ۶۰.۸٪                                   | ۲٪                                      |

برای مثال، ۶۷٪ از داوران معتقد بودند که در پذیرش اشتباهات از دیگر داوران بهتر هستند و ۶۲٪ احساس می‌کردند که دانش آن‌ها از قوانین از همکارانشان بالاتر است. به طور میانگین، تقریباً ۶۱٪ از داوران بر این باور بودند که ویژگی‌های آن‌ها بهتر از همکارانشان است. پس، آیا داوران مغرور هستند؟

این موضوع بستگی به تعریف شما از «غرور» دارد. ممکن است «رفتار» یک داور توسط هواداران اشتباهاً به عنوان غرور تعبیر شود، در حالی که این ویژگی که معمولاً با وضعیت بدنی مطمئن و تماس چشمی مناسب با بازیکنان نشان داده می‌شود توسط داوران سابق تشویق می‌شود. علاوه بر این، وقتی اهمیت خودکارآمدی درک شود، باور راسخ به توانایی‌های خود راحت‌تر پذیرفته و فهمیده می‌شود. در واقع، وقتی یک بازیکن فوتبال ویژگی‌هایی از خود نشان می‌دهد



که به آن‌ها برچسب غرور زده می‌شود، برخی استدلال می‌کنند که این ویژگی پیش‌نیاز برتری است. آیا بازیکنی مانند تیری آنری، که در فرانسه زادگاهش به غرور مشهور است، بدون اعتماد به نفس و جسارت خود همانقدر موفق می‌شد؟ همان‌طور که یک داور سطح ۳ بیان می‌کند:

«داوران بر پایه اعتماد به نفس زندگی می‌کنند.»

موفقیت در یک نقش یک‌شبه به دست نمی‌آید؛ این پاداش پشتکار، تلاش و تعهد است، همان‌طور که در مسیر ترقی داوران دیده شد. خودباوری بالا داور را تشویق می‌کند که با وجود چالش‌های اجتناب‌ناپذیر، به مسیر خود ادامه دهد.

داوران حرفه‌ای دارای درک بالایی از توانایی‌های خود هستند. گاهی این موضوع به اشتباه به عنوان غرور دیده می‌شود، اما در واقع برای عملکردشان اهمیت دارد.

# فصل ۱۱

## به دیگ بخار فشار خوش آمدید: استرس چگونه بر

### داور تاثیر می‌گذارد؟

تصور کنید دقیقه ۹۰ فینال جام جهانی است و تیم قرمز با نتیجه ۱-۰ جلو است. بازیکنی از تیم آبی پس از برخورد با یکی از اعضای تیم قرمز در محوطه جریمه زمین خورده است. شما قبلاً برای یک برخورد مشابه به تیم قرمز پناحتی داده‌اید، اما مطمئن نیستید این مورد خطا است یا نه. جمعیت با فریاد اعتراض می‌کنند، صدایشان گوش خراش است. بازیکنان تیم آبی فوراً اعتراض خود را به شما اعلام می‌کنند. شما تقریباً یک ثانیه فرصت دارید که واکنش نشان دهید. چه می‌کنید؟

برای بسیاری، این موقعیت، استرس‌زا برای یک داور محسوب می‌شود. در واقع، یک داور با موقعیت‌های استرس‌زا زیادی مواجه خواهد شد. اما آیا این که در داوری به آن «تصمیم کلیدی مسابقه» گفته می‌شود، چیزی است که باعث ایجاد احساس استرس در داوران شود؟ به‌طور شگفت‌انگیز، نه. همان‌طور که در فصل قبل دیدیم، داوران به توانایی‌های خود اعتماد دارند. گرفتن تصمیمی که می‌تواند بازی را تغییر دهد، به خودی خود استرس‌زا محسوب نمی‌شود. اما در بازی‌هایی که اهمیت زیادی دارند، مانند فینال یا دربی محلی، بازیکنان خطاهای بیشتری مرتکب می‌شوند. به عبارت دیگر، هر چه میزان اهمیت بازی بیشتر باشد، احتمال اشتباه نیز بیشتر می‌شود، صرف‌نظر از اعتماد به نفس.

داوران استرس را تجربه می‌کنند. داور سابق لیگ برتر، بابی مدلی، می‌گوید:

«نظارت رسانه‌ها خیلی بیشتر شده... آن‌ها [عموم مردم] دیگر فقط می‌خواهند گل‌ها را

بینند... بدون شک می‌توان فشار را احساس کرد، مخصوصاً در بزرگ‌ترین صحنه‌ها.»

این فصل سه موضوع را بررسی می‌کند:



۱. استرس دقیقاً چیست؟
۲. چه عواملی باعث استرس داوران فوتبال می‌شوند؟
۳. استرس چگونه بر عملکرد داور تأثیر می‌گذارد؟

### استرس چیست؟

قبل از بررسی رابطه بین استرس و عملکرد، بیایید برخی اصطلاحات را روشن کنیم. در روانشناسی، رفتار بر اساس دو بعد بررسی می‌شود:

۱. شدت (میزان قوی بودن یک عمل)
  ۲. جهت (اینکه رفتار مفید است یا خیر)
- برخی اصطلاحات دیگر نیز ارزش ذکر دارند: برانگیختگی یا (فعال‌سازی): مربوط به شدت رفتار است. اضطراب یا استرس مثبت: مربوط به جهت رفتار (مثبت یا منفی) است. مهم‌ترین نکته این است که استرس غیراختصاصی است، علت ایجاد استرس و نحوه واکنش ما به آن کاملاً به برداشت و باورهای فرد بستگی دارد که در هر فرد متفاوت است.

#### چه عواملی باعث استرس داوران فوتبال می‌شوند؟

برای شناسایی عوامل استرس‌زا، نگاهی به داوران در تمام سطوح (و هر دو جنسیت) می‌اندازیم.

یک داور سطح ۵ وقتی از او خواسته شد یک حادثه استرس‌زا در داوری را به یاد بیاورد، پاسخ داد:

«یک بار روز پنج‌شنبه به من بازی‌ای برای یکشنبه آینده داده شد. تأیید بازی اصلاً نیامد. مجبور شدم از طریق یکی از بازیکنان پیگیری کنم... تا جمعه نمی‌دانستم کمک داورانم چه کسانی هستند و وقتی از آن‌ها خواستم اطلاعات تماسشان را بدهند، پاسخی نگرفتم. نهایتاً ایمیل‌ها آمد، بنابراین شنبه برای بازی مجبور شدم ایمیل بزنم. دقیقه آخر، بسیار استرس‌زا بود. پاسخی نگرفتم، پس مطمئن نبودم آن‌ها خواهند آمد یا نه.

به بازی رسیدم و استرس داشتم. مدت زیادی منتظر ماندم... ساعت ۲:۱۵ بعدازظهر شد، شروع بازی ساعت ۳ بود و آن‌ها هنوز نیامده بودند... یکی از کمک داوران ساعت ۲:۳۰ رسید اما حاضر نشد با من گرم کند. ساعت ۲:۵۰ دومین کمک داور رسید.

تمام این تجربه بسیار استرس‌زا بود، ندانستن اینکه آیا خواهند آمد یا نه. مجبور شدم سریع تمرین پیش از بازی را انجام دهم تا سر وقت به زمین برسم.



آن‌ها به موقع نیامدند و لباس مناسب طبق قوانین نپوشیده بودند. این خودش مرا ناراحت می‌کند، چون بخشی از تأثیرات اولیه است... نگران بودم مردم فکر کنند این به دلیل رهبری ضعیف من است.»

این مثال نشان می‌دهد که یکی از عوامل استرس‌زا برای داوران، شهرت و تصویری است که ارائه می‌دهند است.

مثال دیگر از یک داور سابق سطح ۳: پس از دادن پنالتی برای هندبال روی خط دروازه، داور می‌دانست باید بازیکن خاطی را اخراج کند. مشکل این بود که به دلیل تعداد زیاد بازیکنان در محوطه شلوغ، دقیقاً نمی‌دانست چه کسی این کار را انجام داده است! راه‌حل او خلاقانه بود: با کمک داور خود صحبت کرد تا توهم بوجود آورد که آن‌ها دیده‌اند چه کسی مرتکب شده، سپس با لحن اقتدارآمیز فریاد زد: «بله، لطفاً» و با دست به گروه بازیکنان اشاره کرد. بازیکن خاطی جلو آمد و داور از او اعتراف کامل گرفت: «چرا این کار را کردی؟» تا مطمئن شود شخص درست را انتخاب کرده است.

لزاروس و فولکمن کمک کردند تا مشخص شود که عوامل ایجاد استرس را می‌توان در سه گروه متمایز دسته‌بندی کرد:

«آسیب» آسیبی روانی که قبلاً اتفاق افتاده است (مثلاً نرسیدن به موقع که باعث ایجاد نظر منفی درباره شما می‌شود).

«تهدید» پیش‌بینی آسیب (مثلاً کسی ممکن است به شما حمله فیزیکی کند یا شما به‌طور منفی ارزیابی شوید).

«چالش» درخواست‌هایی که بر ما وارد می‌شود و احساس می‌کنیم می‌توانیم بر آن‌ها غلبه کنیم (مثلاً داوری که نگران است بازی سختی برای قضاوت داشته باشد).

#### واژه تهدید را می‌توان به بخش‌های بیشتری تقسیم‌بندی کرد:

۱. تهدید برای عزت نفس فرد (مثلاً داوری که معتقد است عالی است اما اشتباه بزرگی مرتکب می‌شود).

۲. تهدید فیزیکی (مثلاً داوران آماتور بیش از حرفه‌ای‌ها نگران خشونت فیزیکی هستند).

۳. ابهام (مثلاً رویدادها نامشخص است، مانند مثالی که داور نمی‌دانست چه کسی باید اخراج شود).

۴. اختلال در روال معمول (مثلاً برنامه قبل از بازی و سازمان‌دهی داور طبق برنامه پیش نرفت).

۵. تهدید ارزیابی منفی اجتماعی (مثلاً طرفداران یا بازیکنان فکر کنند شما داور خوبی نیستید).



اگرچه این ترس‌ها مختص داوران نیست، اما مصاحبه با مسئولان مسابقه همان‌طور که در مثال‌ها دیده شد نشان می‌دهد که برخی از آن‌ها قوی‌تر هستند. دکتر تام وب، متخصص در زمینه داوران روز مسابقه و نویسنده کتاب «داوران نخبه فوتبال: قضاوت در لیگ برتر، لالیگا و سری آ» زمان و مشکلات سفر و تعهدات را به‌عنوان عوامل استرس‌زای ویژه برای داوران شناسایی کرده است.

بنابراین، داوران، معمولاً نسبت به همان مسائل احساس استرس می‌کنند، اما علت استرس آن‌ها احتمالاً چیزی نیست که ما تصور می‌کردیم.

با این حال، حتی اگر داوران نسبت به مسائل مشابه استرس داشته باشند، این به معنای تأثیر یکسان بر آن‌ها نیست. برای مثال، یک داور گفته است که هنگام اولین «مواجهه جمعی» در زمین فوتبال دچار استرس شد، در حالی که دیگران گفته‌اند این موضوع برایشان مشکلی ایجاد نکرد زیرا همه چیز را قبلاً دیده بودند! به زبان ساده، افراد به موقعیت‌های مشابه واکنش متفاوت نشان می‌دهند.

اگر مسئله پرخاشگری و ارباب را در نظر بگیریم، تفاوت‌های فردی و تأثیر آن‌ها بر عملکرد را می‌توان در این دو نقل قول از داوران دید:

«شما احساس می‌کنید فشار زیادی روی شماست تا جایی که آنقدر عصبانی می‌شوید که می‌گویید: «بی‌خیال، همه چیز را علیه شما انجام می‌دهم»... حتی اگر بعداً فکر کنید «در واقع اشتباه کردم»... فکر می‌کنم این کار فقط برای ساکت کردن آن‌هاست، «هیچ چیزی به دست نخواهید آورد، پس ساکت باشید».

«بازی سختی برای قضاوت بود، اما مسئله به تصمیم‌گیری درست باز می‌گردد. اگر تصمیمی بود که باید به نفع تیمی گرفته می‌شد که با من پرخاشگرانه رفتار کرده بود همان را به نفعشان می‌گرفتند و اگر تصمیمی باید علیه آنها صادر می‌شد، همان کار را می‌کردم. هیچ فایده‌ای ندارد که تصمیم‌ها را عمداً اشتباه بگیرم چون خودم را گول زده‌ام، به بازیکنان خیانت کرده‌ام و لو می‌روم... قبل از تصمیم‌گیری کاملاً به این موضوع فکر کرده بودم.»

این نظرات جداگانه داوران، پتانسیل تفاوت‌های فردی را نشان می‌دهد. به هر حال، یک داور به نظر می‌رسد کمتر از دیگری تحت تأثیر پرخاشگری قرار می‌گیرد. جالب اینجاست که نه تنها هر داور متفاوت است، بلکه یک داور ممکن است از یک بازی به بازی دیگر نیز متفاوت باشد. استرس می‌تواند از نظر شدت و جهت متفاوت باشد (به عبارت دیگر، می‌تواند به‌عنوان خوب یا بد درک شود).

شواهد روایی نشان می‌دهند که ابهام (نداشتن آگاهی از نحوه برخورد با یک موقعیت) و



اختلال در روال معمول شایع‌ترین عوامل استرس‌زا برای داوران هستند؛ در حالی که اتخاذ تصمیمات بزرگ یا نگرانی از اشتباهات، کمتر استرس‌زا محسوب می‌شوند. داوران افراد متفاوتی هستند و بنابراین ممکن است به یک رویداد مشابه واکنش‌های متفاوت نشان دهند.

نه تنها این، بلکه یک داور ممکن است در موقعیت‌های مشابه در زمان‌های مختلف نیز واکنش متفاوتی داشته باشد.

### چرا برخی بیشتر از دیگران تحت تأثیر قرار می‌گیرند؟

تفاوت در نگرش‌ها و رفتارهای داوران اغلب باعث می‌شود که تماشاگران، روزنامه‌نگاران، مربیان و دیگران، آن‌ها را ارزیابی کنند.

برای مثال، یک روزنامه‌نگار مدعی شد که داور مسابقه بین آنتونی جاشوا و جوزف پارکر - جوزپه کوارترونه، از آن نوع داورانی است که از قدرت مست می‌شود و او را به «نگهبان یک باشگاه شبانه مشکوک که می‌خواهد مرکز توجه باشد» تشبیه کرد.

داوران فوتبال، به دلیل داوری در رشته‌ای که توجه رسانه‌ها را به خود جلب می‌کند، اغلب مورد تحلیل‌های شخصیتی قرار می‌گیرند. برای مثال، مارک کلاتن بگ اظهار داشت که تماشاگران او را «خودبین» می‌دانند، مدیر سابق لستر سیتی، نیگل پیرسون، گفت داور مایک دین «یکی از مغرورترین افرادی است که تاکنون ملاقات کرده‌ام»، و ژوزه مورینیو داور اسلونیایی دمیر اسکومینا را «ضعیف و ساده‌لوح» خواند. اگرچه چنین اظهارنظرهایی احتمالاً از سر ناامیدی است (آیا مورینیو هر بار که داوری با نظر او موافق بود، او را ضعیف می‌خواند؟)، اما نشان می‌دهد که شخصیت بر عملکرد تأثیر دارد.

تفاوت‌های فردی در عملکرد ورزشی به خوبی شناخته شده‌اند. این تفاوت‌ها بر جنبه‌های مختلفی تأثیر می‌گذارند، مانند نحوه واکنش ورزشکاران به سبک‌های مختلف رهبری، انسجام گروهی و میزان انگیزشی که یک محیط تمرینی ایجاد می‌کند. تفاوت‌های فردی همچنین عملکرد داور را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

در فصل چهارم، مفهوم تمرکز توجه مطرح شد و بیان شد که مهارت‌های توجه در افراد مختلف متفاوت است. در اینجا سه حوزه که تفاوت‌های فردی برجسته می‌شوند آورده شده است:

افراد سطوح متفاوتی برای توسعه توجه دارند. این سطوح بر تعداد مواردی که می‌توانند به آن‌ها توجه کنند و همچنین نحوه تفسیر اطلاعات تأثیر می‌گذارد (مثلاً داوری که قوانین مسابقه،



مکان، شرایط و تاکتیک‌های خاص بازی را در نظر می‌گیرد). بنابراین برخی افراد برای نقش‌هایی که نیاز به پردازش حجم زیادی از اطلاعات دارند، مناسب‌تر هستند. برخی افراد نسبت به اطلاعاتی که نمی‌توانند کنترل کنند حساس‌تر هستند (مثلاً محیط، بازیکنان، منطقه فعلی بازی و نشانه‌های دیداری یا شنیداری). این بدان معناست که آن‌ها می‌توانند اطلاعات از این منابع را مؤثرتر خوانده و واکنش نشان دهند و همچنین با حجم زیادی از این نوع اطلاعات بدون احساس سردرگمی یا بار زیاد، عملکرد بهتری در موقعیت‌های بحرانی داشته باشند.

برخی افراد در تمرکز محدود بهتر عمل می‌کنند (مثلاً مشاهده یک عمل خاص یا نفس عمیق کشیدن برای تمرکز مجدد) و حواسشان پرت نمی‌شود. این خصوصیت مخصوصاً در ورزشکاران سطح بالا دیده می‌شود. [این به «عملکرد نگاه» معروف است و توسط گروه‌های برجسته‌ای مانند تیم ملی راگبی نیوزیلند «آل بلکر» استفاده می‌شود. اساساً، این تکنیک استفاده از محرک‌ها (مثلاً نگاه به زمین یا نفس کشیدن) برای تمرکز بر اطلاعات مرتبط و مسدود کردن محرک‌های نامربوط است.]

در دو فصل بعدی، تمرکز بر چگونگی توجه به احساسات خودمان [تمرکز درونی محدود] و تأثیر آن بر عملکرد خواهد بود.

اما ابتدا، بیایید توانایی فرد برای مدیریت حجم زیادی از اطلاعات را بررسی کنیم. شخصیت به‌عنوان یک عامل مهم در عملکرد دیده می‌شود، زیرا نحوه درک ما از موقعیت‌های استرس‌زا را تعیین می‌کند. این همان چیزی است که ما را منحصر به فرد می‌کند. برخی افراد در شرایط استرس، در انواع خاصی از توجه بهتر عمل می‌کنند. برخی انواع توجه در موقعیت‌های خاص (مانند داور یک مسابقه فوتبال) مؤثرتر هستند. برای مثال، در برخی لحظات بازی، داور باید به جنبه‌های مختلفی توجه کند، مانند شرایط، برخورد بین دو بازیکن، هشدارهای قبلی بازیکن، محل وقوع حادثه، نظرات کمک داور و غیره. در مواقع دیگر، داور ممکن است نیاز داشته باشد که توجه خود را به خودش معطوف کند، مثلاً پس از یک تصمیم مهم، لحظه‌ای برای آرام شدن و تمرکز مجدد اختصاص دهد.

### مدیریت اطلاعات خارجی و جلوگیری از سردرگمی ذهنی

سردرگمی یک نشانه از استرس روانی است و اغلب در ورزش دیده می‌شود. دلیل آن چیست؟ چون رقابت‌های ورزشی از نظر فرهنگی و شخصی اهمیت زیادی دارند و هدف نهایی یعنی پیروزی، بسیار مطلوب تلقی می‌شود. این محیط «با ریسک بالا» می‌تواند فشار روانی بر



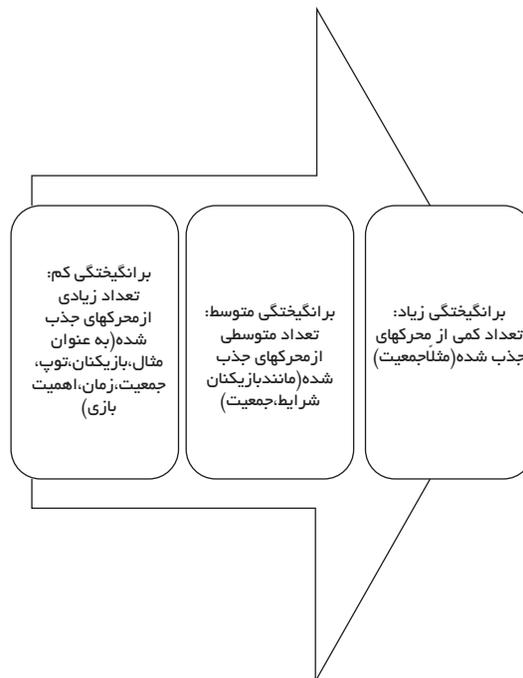
شرکت‌کنندگان و داوران وارد کند.

مثالی از این استرس را می‌توان در رفتار ژوهانا کوتتا، تنیس‌باز بریتانیایی، مشاهده کرد که در روز یکشنبه ۱۷ ژوئن ۲۰۱۸ به داور گفت:

«این یک شوخی محض است. ما اینجا با تمام توان تلاش می‌کنیم، و شما تصمیماتی می‌گیرید که بر زندگی همه ما تأثیر می‌گذارد.»

همانند بازیکنان، داوران نیز می‌خواهند عملکرد خوبی داشته باشند. آن‌ها نمی‌خواهند اشتباه کنند و می‌خواهند از عواملی که پیش‌تر به آن‌ها اشاره شد، اجتناب کنند. با این حال، گاهی اجتناب‌ناپذیر است و می‌تواند منجر به کاهش عملکرد شود. در نهایت، استرس «یک عامل مهم در ناکامی ورزشکاران برای استفاده کامل و مؤثر از مهارت‌هایشان در انواع مختلف عملکرد» تلقی می‌شود.

وقتی سطح برانگیختگی یا هیجان بالا باشد، تمرکز فرد ممکن است آن‌قدر محدود شود که محرک‌های مرتبط را از دست بدهد. اشتباهات لوریس کارپوس در فینال لیگ قهرمانان مقابل رئال مادرید نمونه‌ای است که چنین اتفاقی برای یک بازیکن رخ داده است. به طور کلی، هرچه فرد از نظر روانی کمتر برانگیخته باشد، می‌تواند تعداد بیشتری از رویدادها را پردازش کند.



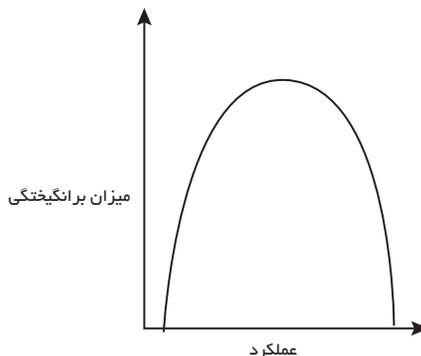


فرضیه نظریه بهره‌برداری از نشانه‌ها این است که با افزایش سطح اضطراب، میدان توجه ما محدود می‌شود و تمرکز فقط بر یک یا دو محرک صورت می‌گیرد.

برای برخی فعالیت‌ها، این مسئله مشکل‌ساز نیست. به‌عنوان مثال، یک وزنه‌بردار قدرتی عوامل زیادی برای تمرکز ندارد که بر عملکردش تأثیر بگذارد (مثل شرایط آب و هوا یا تلاش حریف برای جلوگیری از موفقیت او)، بنابراین چنین محدود شدن توجه ممکن است به موفقیتش کمک کند. اما یک داور فوتبال با تعداد زیادی عامل مرتبط با عملکرد روبه‌روست. بنابراین، افزایش اضطراب می‌تواند مضر باشد.

این موضوع با مثال دوم ما تأیید می‌شود. فرض کنید بازی پرتنش است و در یک لحظه، بازیکنان درون یک محوطه جریمه شلوغ حضور دارند. سر و صدا و فریاد بازیکنان و تماشاگران زیاد است. شما دائماً موقعیت خود را تغییر می‌دهید تا بهترین دید را داشته باشید و در عین حال، سعی می‌کنید در جریان بازی دخالت نکنید. توپ با سرعت زیاد به سمت دروازه شلیک می‌شود. یک دست بالا می‌رود و مانع عبور توپ از خط می‌شود. شما به دلیل هند عمدی T پناستی اعلام می‌کنید، اما با توجه به حجم زیاد اطلاعات و سرعت اتفاق، مطمئن نیستید چه کسی مقصر است. عدم نمایش کارت قرمز نشان‌دهنده کم‌کاری و ضعف خواهد بود و شما در معرض انتقاد قرار می‌گیرید. نمایش کارت به بازیکن اشتباه بدتر است؛ نشان می‌دهد که حدس می‌زنید یا کاملاً اشتباه عمل کرده‌اید.

نظریه بهره‌برداری از نشانه‌ها پیشنهاد می‌کند که در چنین موقعیت شلوغی، برانگیختگی ما افزایش می‌یابد و توجه ما به حدی محدود می‌شود که فقط روی یک یا دو عامل تمرکز می‌کنیم. و با محدود شدن توجه، اضطراب داریم که ممکن است اشتباه کنیم. اینجاست که نظریه «U وارونه» وارد می‌شود.





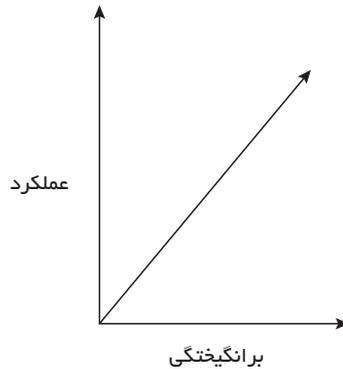
نظریه «U وارونه» به توضیح آنچه هنگام تحت تأثیر استرس و اضطراب قرار گرفتن افراد رخ می‌دهد، کمک می‌کند. همان‌طور که از تصویر مشخص است، برانگیختگی پایین یا بیش از حد منجر به عملکرد ضعیف می‌شود. [مثالی از برانگیختگی بیش از حد و عملکرد ضعیف در فوتبال، نمایش «پرانرژی» جو هارت در تونل قبل از بازی انگلیس مقابل ایسلند در یورو ۲۰۱۶ است.] حداکثر عملکرد زمانی حاصل می‌شود که افراد به‌طور متوسط برانگیخته باشند.

اگرچه این مدل رفتار انسانی نقاط قوت مشخصی دارد به‌ویژه اینکه ماهیت کلی آن باعث می‌شود برای همه افراد در همه زمینه‌های ورزشی قابل استفاده باشد همین ویژگی، نقطه ضعف اصلی آن نیز هست: مدل بیش از حد کلی است. همان‌طور که مسیر نشان داده شده در فصل ده (شکل ۱۰,۱) نشان می‌دهد، داوران در مسیر تبدیل شدن به داور نخبه تجربه و آموزش زیادی کسب می‌کنند و بنابراین ممکن است نه تنها برانگیختگی را بهتر از دیگران مدیریت کنند، بلکه خود به دنبال چالش در مراحل و صحنه‌های بزرگ‌تر باشند. به‌عنوان مثال، داوران اغلب ارتقاء به استادیوم‌ها یا رویدادهای بزرگ‌تر را انگیزه‌بخش می‌دانند.

علاوه بر این، می‌دانیم برخی ورزشکاران (و داوران) در موقعیت‌های فشار بالا بهتر عمل می‌کنند. این همان چیزی است که عملکرد خوب را از عملکرد شخصی جدا می‌کند. بخش بزرگی از این تفاوت به این دلیل است که آنچه ما ممکن است یک وضعیت استرس‌زا بدانیم (مانند حضور ۲۲ ورزشکار حرفه‌ای و ۶۰,۰۰۰ تماشاگر که می‌خواهند هر تصمیم ما را تحت تأثیر قرار دهند) توسط دیگران به این شکل درک نمی‌شود.

یک داور زن از او پرسیده شد که آیا نگران اشتباه کردن است یا نه. او پاسخ داد: «نه». وقتی پیگیری شد و پرسیده شد که آیا در طول بازی T زمانی بوده که احساس استرس یا اضطراب کرده باشد، تنها زمان مورد اشاره او «اولین برخورد جمعی» بود. بخش مهم این جمله کلمه «اولین» است. یک داور سطح ۳ دیگر بیان کرد که چنین موقعیت‌هایی برایش استرس‌زا نیست، زیرا قبلاً همه آن‌ها را تجربه کرده است. بنابراین، تجربه یک عامل کلیدی در تأثیر استرس و اضطراب بر عملکرد است. [اهمیت تجربه و چگونگی کمک آن در بخش سوم با جزئیات بیشتر بررسی خواهد شد.]

پس قبل از اینکه فکر کنیم افزایش برانگیختگی همیشه منجر به عملکرد ضعیف می‌شود، بیایید به یک دیدگاه دیگر نگاه کنیم: نظریه «رانش»<sup>۱</sup> (شکل ۱۱-۳).



شکل ۳-۱۱. نظریه رانش (Hull, ۱۹۴۳؛ اصلاح شده توسط Spence & Spence, ۱۹۶۶)

نظریه رانش بیان می‌کند که هرچه برانگیختگی یک فرد بیشتر باشد، عملکرد او نیز بهتر خواهد بود. البته یک شرط مهم وجود دارد: پاسخ غالب (یعنی واکنش محتمل‌ترین) فرد باید پاسخ درست باشد. به عبارت دیگر، با افزایش برانگیختگی (و استرس)، عملکرد نیز افزایش می‌یابد، مشروط بر اینکه داور، اشتباهی مرتکب نشود. همان‌طور که هوارد وب توضیح داد:

«هرچه عصبی‌تر بودم، احساس می‌کردم بهتر عمل می‌کنم.»

با این حال، این نتیجه را با احتیاط بپذیرید. تجربه به تنهایی نمی‌تواند ما را در برابر استرس و اضطراب محافظت کند! برای مثال، بازیکنانی که در حال حاضر از لحاظ توانایی وضعیت بالایی دارند مانند کسانی که در سه نفر برتر جایزه بهترین بازیکن سال فیفا قرار گرفته‌اند و همه بسیار با تجربه هستند، احتمال دارد در ضربات پنالتی رقابتی، بدتر از کسانی که چنین شهرتی ندارند، عمل کنند.

این موضوع همچنین به داوران نیز مرتبط است. در جام جهانی ۲۰۰۶، گراهام پول که ۲۶ سال تجربه داشت، سه کارت زرد به بازیکن کروات، یوسپ سیمونیک، نشان داد، در حالی که دیدار کرواسی و استرالیا با نتیجه ۲-۲ به پایان رسید. رئیس داوران فیفا، آنخل ماریا ویار یونا، اظهار داشت که تجربه پول به او کمک خواهد کرد تا این وضعیت را مدیریت کند (احتمالاً داوران دیگر قادر به بازیابی از چنین اشتباهی نخواهند بود)، اگرچه این موضوع واقعیت این را تغییر نمی‌دهد که یک داور با تجربه چنین اشتباهی کرده است.

این سه نظریه نشان می‌دهد که درک این مسئله که آیا عصبانیت و استرس «بهترین عملکرد» را در ورزشکاران و داوران به وجود می‌آورد یا نه، بسیار دشوار است. اساساً، پاسخ مشخصی وجود ندارد یا بسیار پیچیده است، یا هر دو!



همچنین تمایز بین برانگیختگی بیش از حد و اشتیاق که تأثیر قابل توجهی بر عملکرد دارد (به فصل ده مراجعه کنید) دشوار است. این سردرگمی به این دلیل است که تفاوت‌های فردی، نتیجه برانگیختگی و استرس را بر عملکرد داور تعیین می‌کنند. نحوه برخورد مؤثر با تعداد زیادی عوامل خارج از کنترل داور، به این بستگی دارد که او چگونه با عواملی که می‌تواند کنترل کند، برخورد می‌کند. اساساً، نحوه واکنش داور به تأثیرات خارجی به احساساتی که در نتیجه آن تأثیر تجربه می‌کند، بازمی‌گردد. نمونه خوبی از این موضوع چیزی است که طرفداران «متعادل کردن موقعیت» می‌نامند، اما روانشناسان آن را «تأثیرات متوالی<sup>۱</sup>» می‌نامند.

### اثرات متوالی تصمیم‌ها

روانشناسی اجتماعی ممکن است برخی از تصمیمات داوران را توضیح دهد، به‌ویژه با نگاه به احساسی که یک جمعیت می‌تواند بر فرد تحمیل کند.

برای مثال، تحقیقات نشان داده‌اند که در برخی شرایط اجتماعی، اقدامات می‌توانند اثرات «تضاد» یا «همسان‌سازی» داشته باشند. این بدان معناست که یک قضاوت خاص درباره یک رویداد، بسته به آنچه قبلاً رخ داده، بیشتر یا کمتر محتمل است. طرفداران فوتبال اغلب حدس می‌زنند که داور می‌خواهد «وضعیت را جبران کند» اگر تصمیمی گرفته باشد که احتمالاً نتیجه بازی را تحت تأثیر قرار دهد.

به‌عنوان مثال، در دیدار لیگ برتر بین بورنموث و اورتون در سال ۲۰۱۸، شبکه Sky Sports در بخش به‌روزرسانی آنلاین خود اعلام کرد که تصمیم برای اخراج آدام اسمیت از بورنموث در نیمه دوم، تحت تأثیر تصمیم داور برای اخراج ریچارلیسون از اورتون در نیمه اول بوده است. مریان نیز ممکن است به این مفهوم اعتقاد داشته باشند. پس از تساوی ۱-۱ لیورپول مقابل وست هم یونایتد در ۴ فوریه ۲۰۱۹، که در آن لیورپول گلی زد که آفساید نشان داده شد، مدیر تیم، یورگن کلوپ گفت:

«شنیدم گل ما آفساید بود، تقریباً مطمئنم داور این را می‌دانست... در موقعیت‌های ۵۰-۵۰ همیشه خطا برای تیم دیگر گرفته می‌شد... به عنوان یک انسان، اگر بدانم در نیمه اول اشتباه بزرگی کرده‌ام، نمی‌خواهم اختلاف را بیشتر کنم.»

داوران از این موضوع آگاهند. یکی از داوران سابق لیگ برتر می‌گوید که فراموش کردن یک تصمیم یا خطای احتمالی مهم است، زیرا یک تصمیم بد می‌تواند «به سرعت تبدیل به دو یا سه تصمیم بد شود.»



یک آزمایش جالب این اثر را نشان داد، جایی که ۱۱۵ نفر به ۲۰ صحنه از دیدار رایا والکانو و رئال مادرید از سال ۱۹۹۹ نشان داده شدند. این بازی شامل سه صحنه متوالی خطای مبهم بود؛ دو صحنه در محوطه جریمه یک تیم (تیم A) و یک صحنه در محوطه جریمه تیم دیگر (تیم B) از شرکت کنندگان خواسته شد تصمیم صحیح هر صحنه را بیان کنند.

نتایج چهار نکته مهم را نشان داد:

- هیچ یک از شرکت کنندگانی که در اولین صحنه (در محوطه تیم A پنالتی گرفتند، پنالتی دوم را نگرفتند).
- ۳۳٫۹٪ کسانی که اولین پنالتی تیم A را نگرفته بودند، پنالتی دوم را گرفتند.
- اگر پنالتی به تیم A داده شده بود (چه اولین یا دومین)، شرکت کنندگان تقریباً دو برابر بیشتر احتمال داشت که به تیم B پنالتی بدهند.
- سرانجام، این تأثیر حوادث متوالی فقط بر پنالتی‌ها اعمال شد و شامل ضربات آزاد نشد. به عبارت دیگر، اگر داور به یک تیم پنالتی بدهد، کمتر احتمال دارد که دوباره به همان تیم پنالتی بدهد و بیشتر احتمال دارد که به تیم مقابل پنالتی دهد.
- «سوگیری بخشندگی یا تمایل به خیرخواهی»، که در فصل اول مورد بحث قرار گرفت، یک توضیح ممکن برای اعطای پنالتی دوم است، اما پنالتی‌ها ارزش بیشتری نسبت به ضربات آزاد دارند، بنابراین یک توضیح دیگر از منبعی غیرمنتظره در فلسفه فرانسه نشأت می‌گیرد.

### شرط بندی پاسکال و ریسک در قضاوت

بلاز پاسکال (۱۶۲۳-۱۶۶۲) ریاضی‌دان و الهیات‌دان فرانسوی بود (و فعالیت‌های دیگری هم داشت) که استدلالی درباره وجود خدا ارائه داد که امروزه به «قمار پاسکال» معروف است. اصولاً پاسکال استدلال کرد که منطقی‌تر است به خدا ایمان بیاوریم تا اینکه نداشته باشیم. دلیل او این بود که انسان دو گزینه دارد: ایمان آوردن یا ایمان نیاوردن.

اگر او به خدا ایمان بیاورد و خدا وجود داشته باشد، به بهشت خواهد رفت. اگر خدا وجود نداشته باشد، فقط چند ساعت از وقت خود را در روزهای یکشنبه هدر داده است. از طرف دیگر، اگر ایمان نیاورد و خدا وجود نداشته باشد، یک صبحانه طولانی و راحت در روز یکشنبه خواهد داشت، اما اگر خدا وجود داشته باشد، به جهنم خواهد رفت (چون پاسکال یک الهیات‌دان کاتولیک بود).

بنابراین، عقل سلیم حکم می‌کند که به خدا ایمان بیاوریم، زیرا بدترین سناریوی ناشی از ایمان نداشتن (جاودانگی در جهنم) بسیار بدتر از بدترین سناریوی ایمان داشتن (هدر دادن



وقت) است. علاوه بر این، بهترین سناریوی ایمان داشتن به خدا (رفتن به بهشت) بهتر از بهترین سناریوی ایمان نداشتن (چند ساعت اضافه خواب) است. بنابراین منطقی است که اقداماتی را انتخاب کنیم که کمترین پیامد فاجعه‌آمیز را داشته باشند.

## ارتباط با داوری فوتبال

این استدلال توضیح می‌دهد که چرا شرکت‌کنندگان در مطالعه‌ای که قبلاً بررسی شد، احتمالاً پناhtی تیم B را انکار نمی‌کنند اگر پیش‌تر به تیم A پناhtی داده باشند (و چرا احتمال نمی‌دهند دو پناhtی به یک تیم داده شود). به‌عنوان انسان، ما تمایل داریم از ارزیابی منفی اجتماعی اجتناب کنیم و بدترین سناریو را به حداقل برسانیم.

یکی از پژوهشگران کلیدی در زمینه نحوه مدیریت استرس، نورمن اندلر (که پنج عامل اصلی استرس را شناسایی کرد)، نتیجه گرفت که واکنش اولیه به بسیاری از موقعیت‌هایی که می‌توانند موجب استرس و اضطراب شوند (مانند ارزیابی منفی اجتماعی)، اجتناب کامل از آن موقعیت است. [موضوع اجتناب از استرس در فصل‌های دوازده و سیزده بیشتر بررسی خواهد شد.] بنابراین، با «متعادل کردن» تصمیمات پناhtی (یا اجتناب از اعطای آن‌ها به کل)، داوران روز مسابقه از بدترین سناریو یعنی برچسب «جانبداری» جلوگیری می‌کنند.

داوران کمتر احتمال دارد به تیمی که پیش‌تر به آن پناhtی داده‌اند، دوباره پناhtی بدهند. به همین ترتیب، داوران بیشتر احتمال دارد به تیم مقابل پناhtی بدهند اگر قبلاً به تیم دیگر پناhtی داده باشند. این اثرات به‌عنوان «تأثیرات متوالی» شناخته می‌شوند. این اتفاق به این دلیل است که انسان‌ها تمایل دارند بدترین سناریو را برای اجتناب از احساسات منفی (مانند استرس، گناه یا خشم) دور کنند.

## برچسب «جانبداری» و اهمیت آن برای داوران

برای یک داور، برچسب «جانبداری» توهین بزرگی محسوب می‌شود. [یکی از داوران مصاحبه شده برای این کتاب اظهار داشت که کلمه واقعی «چیت» (تقلب) است که بیشترین تأثیر منفی را بر داور دارد.] این موضوع توضیح می‌دهد که چرا بعد از اینکه جورجو کیه‌لینی القا کرد که داور مایکل اولیور بعد از دادن پناhtی به رئال مادرید در وقت اضافه در یک مسابقه یک‌چهارم نهایی لیگ قهرمانان مقابل یوونتوس رشوه گرفته، جنجال زیادی ایجاد شد. [کنایه اینجاست که یوونتوس در سال ۲۰۰۵ عنوان سری آ خود را از دست داد، به پایین‌ترین جایگاه سقوط کرد



و برای فصل ۲۰۰۶-۲۰۰۷ به سری B فرستاده شد، به دلیل نقش مدیران یوونتوس در انتخاب داوران خاص برای مسابقات مشخص. [تصمیم اولیور توسط داور سابق، گراهام پول، «شجاعانه» توصیف شد که انتخاب جالبی از کلمات است، زیرا شاید نشان می‌دهد که ایمن‌تر این بود که قوانین بازی را اعمال نکند و از جلب توجه منفی جلوگیری کند.

### تصمیمات کمک داوران

تحقیقات نشان داده‌اند که اگر شک داشته باشند، کمک داوران احتمال بیشتری دارد پرچم خود را برای آفساید بالا ببرند تا پایین نگه دارند. دلیل آن این است که اجازه دادن به گل غیرقانونی بدتر از جلوگیری از گل قانونی است؛ داوران می‌خواهند از احساسات منفی ناشی از تصور جانبداری یا ناتوانی اجتناب کنند. در فصل بعد، به بررسی احساسات و تأثیر آن‌ها بر عملکرد به صورت عمیق‌تر خواهیم پرداخت.

# فصل ۱۲

## حس می‌کنم، پس هستم: آیا احساسات بر عملکرد

### داور تاثیر می‌گذارند؟

در ژانویه سال ۲۰۱۸، تیم نانت<sup>۱</sup> میزبان پاری سن ژرمن<sup>۲</sup> در لیگ یک فرانسه بود. در دقایق وقت اضافه، دیه‌گو کارلوس از نانت و داور مسابقه تونی شاپرون<sup>۳</sup> به‌طور تصادفی با یکدیگر برخورد کردند و هر دو به زمین افتادند. هنگامی که کارلوس از جا برخاست، داور به او لگدی زد. سپس کارلوس به دلیل اعتراض<sup>۴</sup>، کارت زرد دوم را دریافت کرد. [تنها می‌توان تصور کرد چه حرفی زده بود، اما در نهایت، حکم اخراج او لغو شد].

چرا داور چنین کاری کرد؟ چرا دست به رفتاری زد که بی‌سابقه بود و در نهایت منجر به تعلیق خودش شد؟

مدیر دپارتمان فنی داوران در فرانسه، پاسکال گاریبیان<sup>۵</sup>، در این باره گفت: «رفتار او غیرقابل قبول بود... واکنشی اشتباه نشان داد. او در این جریان، کنترل احساساتش را از دست داد.»

شاید شما هم بدانید زمانی که احساساتی می‌شوید چگونه رفتار یا عملکردی دارید، و به‌طور طبیعی ممکن است تصور کنید همه افراد در چنین موقعیتی واکنش مشابهی نشان می‌دهند؛ اما در واقع، احساسات و واکنش‌های ما کاملاً فردی و شخصی هستند.

طبق الگوی «ناحیه‌های بهینه عملکرد فردی» (IZOF) هر فرد سطح خاص و منحصر به فردی از برانگیختگی دارد که در آن سطح، بهترین عملکرد خود را ارائه می‌دهد.

اگر این مفهوم را به زمین فوتبال منتقل کنیم، ممکن است ببینیم که بازیکن A زمانی بهترین عملکرد را دارد که در سطح بالایی از هیجان و فعال بودن قرار دارد، در حالی که بازیکن B زمانی عملکرد مطلوبی دارد که آرام و خونسرد است.

1. Nantes

2. Paris Saint-Germain

3. Tony Chapron

4. dissent

5. Pascal Garibian



علاوه بر این، مشخص شده که تجربه‌های احساسی گذشته تأثیر بسیار زیادی بر عملکرد ما دارند. برای مثال:

آیا دفعه قبل که مضطرب بودم، واکنش خوبی نشان دادم؟

آیا آن احساس به من کمک کرد؟

اگر پاسخ این پرسش‌ها مثبت باشد، عملکرد من تقویت می‌شود؛

اما اگر نه، به احتمال زیاد تصمیم‌های اشتباهی خواهم گرفت.

برای نمونه، داور عصبانی ما، شاپرون، گفته بود که آن لگد، واکنشی غریزی پس از برخورد

بود، چراکه برخورد باعث درد در ناحیه‌ای شد که به تازگی آسیب دیده بود.

اگر آن آسیب قبلی را تجربه‌ای احساسی منفی در نظر بگیریم، احتمالاً بازگشت درد باعث

بروز ناامیدی و عصبانیت شد که در نتیجه آن، شاپرون، ناخودآگاه لگد زد.

به‌طور کلی‌تر، می‌توان گفت احساسات داور می‌توانند تا حدی عملکرد او را تعیین کنند.

اکنون این پرسش مطرح می‌شود که:

چه چیزی باعث بروز احساسات ما می‌شود؟

و این احساسات چه پیامدهایی دارند؟

برای پاسخ به این پرسش‌ها، می‌توان به نظریه شناختی-انگیزشی-رابطه‌ای هیجانات<sup>۱</sup> مراجعه

کرد.

احساسات می‌توانند تأثیر بسیار زیادی بر عملکرد داشته باشند.

احساساتی که تجربه می‌کنیم، برای هر فرد شخصی و وابسته به تجربیات اوست.

### نظریه‌ی شناختی-انگیزشی-رابطه‌ای هیجانات

سه اصل در این نظریه وجود دارد که به ما کمک می‌کند تأثیر احساسات بر عملکرد را درک

کنیم. این اصول عبارت‌اند از:

۱. افراد می‌توانند نسبت به یک موقعیت مشابه، واکنش‌های متفاوتی نشان دهند.

این موضوع واضح است، اما با وجود این تفاوت‌ها، واکنش‌ها دارای یک «معنای رابطه‌ای مشترک» هستند.

به بیان ساده‌تر، این یعنی موقعیت برای ما چه معنایی دارد (مانند «دست‌آورد» یا «از دست دادن»).

برای روشن‌تر شدن موضوع، به جدول ۱۲،۱ نگاه کنیم.

فرض کنید داور برای قضاوت یک مسابقه‌ی بزرگ و حساس (مثل بازی رم در برابر لاتزیو

یا رنجرز در برابر سلطیک) انتخاب شده است.



او ممکن است این مسابقه را به‌عنوان یک چالش ببیند (مثلاً فرصتی برای آزمودن توانایی‌هایش)، یا آن را تهدیدی تلقی کند (مثلاً مسابقه‌ای دشوار که ممکن است باعث انتقاد از مهارت‌هایش شود).

در نتیجه، نحوه‌ی نگرش و برخورد او با این نقش تعیین می‌کند که نتیجه‌ی فوری آن چه باشد.

برای مثال، دستاورد شخصی مانند رشد یا رضایت، یا از دست دادن شخصی مانند کاهش اعتمادبه‌نفس یا آسیب به شهرت و همچنین، تأثیر بلندمدت آن (مثلاً سود یا زیان شخصی).

جدول ۱-۱۲. طرحی دوعاملی از معنای رابطه‌ای و زمان (از لازاروس، ۲۰۰۰).

| نتیجه               | پیش‌بینی‌شده | رخداد |
|---------------------|--------------|-------|
| دستاورد             | چالش         | سود   |
| زیان یا از دست دادن | تهدید        | آسیب  |

۲. احساسی که در نتیجه تجربه می‌کنیم، در واقع ارزیابی ما از میزان اهمیت آن موقعیت برای سلامت عاطفی‌مان است. ما به‌طور مداوم در حال ارزیابی رویدادها هستیم و در پاسخ به آن‌ها، احساساتی را تجربه می‌کنیم که هدفشان تحریک رفتارهای مفید است.

برای مثال، وقتی چیزی ما را عصبانی می‌کند، این خشم از میل ما به اجتناب از تکرار آن موقعیت ناخوشایند سرچشمه می‌گیرد، و ما امیدواریم که این خشم به ما کمک کند تا به آن هدف برسیم. بنابراین، احساسات ما بر پایه‌ی انگیزش شکل می‌گیرند.

با این حال، ممکن است ارزیابی ما غیرواقع‌بینانه باشد و به یک احساس ناسازگار یا غیرمفید منجر شود.

برای نمونه، اگر کسی باور داشته باشد که باید همیشه با احترام با او رفتار شود، دآوری فوتبال برای او سرشار از خشم خواهد بود. عصبانی شدن از بی‌احترامی بازیکنان (اعتراض یا بدرفتاری) هیچ کمکی به بهبود موقعیت نخواهد کرد.

۳. در نتیجه، «معنای رابطه‌ای» هر فرد از یک رویداد، عامل اصلی در تعیین تجربه‌ی عاطفی اوست.

این امر نشان می‌دهد که در عملکرد داوران، تفاوت‌های فردی اهمیت زیادی دارند؛ یعنی ممکن است یک داور یک رفتار را به شکلی کاملاً متفاوت از داور دیگر ارزیابی کند.

نحوه‌ی ارزیابی افراد از موقعیت‌ها می‌تواند بر اساس «درون‌مایه‌های احساسی اصلی» انجام شود. (جدول ۱۲.۲)



جدول ۲-۱۲. درون‌مایه‌ی اصلی رابطه‌ی هر احساس (براساس لازاروس، ۲۰۰۰).

| احساس                | درون‌مایه / مفهوم احساس  |
|----------------------|--|
| خشم                  | توهینی تحقیرآمیز علیه من یا عزیزانم.   |
| اضطراب               | روبرو شدن با تهدید نامعلوم و وجودی.  |
| ترس                  | مواجهه با خطر فوری، ملموس و شدید جسمی.   |
| گناه                 | نقض یک الزام اخلاقی یا وظیفه اخلاقی.   |
| شرم                  | ناکامی در رسیدن به ایده‌آل‌های خود یا ارزش‌های شخصی.   |
| غم                   | تجربه یک از دست دادن جبران‌ناپذیر.   |
| حسادت                | خواستن چیزی که دیگری دارد و احساس محرومیت کردن، با این حال احساس عدالت در نداشتن آن.   |
| کینه نسبت به سوم شخص | رنجیدن از شخص ثالث به دلیل از دست رفتن یا تهدید محبت یا توجه دیگران.   |
| خوشحالی              | پیشرفت معقول در جهت دستیابی به هدف موردنظر.  |
| غرور                 | ارتقا، هویت خود از طریق اعتبار گرفتن برای یک دستاورد یا شیء ارزشمند، چه متعلق به خود فرد باشد و چه به گروه یا کسی که با او هویت می‌یابد. |
| آرامش / آسودگی       | شرایط ناخوشایند و ناسازگار با هدف که تغییر کرده یا بهتر شده است.   |
| امید                 | ترس از بدترین‌ها اما تمایل به بهتر شدن و باور به امکان پیشرفت یا بهبود.  |
| عشق                  | میل یا مشارکت در محبت، که معمولاً پاسخ داده می‌شود ولی لزوماً الزام‌آور نیست.  |
| قدردانی              | ارزش نهادن به هدیه نوع‌دوستانه که منفعت شخصی فراهم می‌کند.   |
| دلسوزی / همدلی       | تحت تأثیر رنج دیگران قرار گرفتن و تمایل به کمک کردن.   |

## احساسات و تأثیر آن‌ها بر عملکرد داوران

احساسات می‌توانند تأثیر قابل توجهی بر عملکرد داشته باشند. احساساتی که تجربه می‌کنیم، شخصی هستند و به تجربیات هر فرد وابسته‌اند.

جدول قبل نشان می‌دهد که چگونه احساسات در موقعیت‌های مختلف ارزیابی می‌شوند. برای مثال، داوری که احساس می‌کند باید در هر تصمیم کاملاً درست عمل کند، ممکن است دچار شرم شود، زیرا نمی‌تواند به آن ایده‌آل دست یابد.

اهمیت نظریه‌ی شناختی-انگیزشی-روابطی (CMR) در این زمینه قابل تأکید نیست. اینکه



یک داور چگونه یک موقعیت را تفسیر می‌کند، اساس عملکرد اوست! این موضوع را می‌توان با شواهد واقعی از داوران مشاهده کرد، به‌ویژه در مطالعه‌ی ارزشمند ریچ نیل و همکارانش (۲۰۱۳) که واکنش‌های احساسی داوران به محرک‌های مختلف را بررسی کرده است. برای مثال، در مورد توهین‌های لفظی از سوی تماشاگران، دو داور واکنش‌های احساسی کاملاً متفاوتی نشان دادند:

داور اول: یک داور زن آماتور که به او گفته شده بود: «این زن‌های لعنتی باید در خانه آشپزی کنند»، اظهار داشت:

«من خیلی عصبانی شدم (احساس)... وقتی تماشاگر این را گفت. واقعاً خشمگین شدم (احساس)... این باعث شد تصمیماتی بگیرم که تیمی که او طرفدارش بود خوشحال نشود، چون فکر می‌کردم آن‌ها موافق این حرف او هستند (نوع درگیر شدن با خود/ارزیابی آسیب). وقتی به گذشته نگاه می‌کنم، چند تصمیم به جهت اشتباه رفتن در حالی که باید به جهت درست می‌رفتند (تصمیم‌گیری). در آن لحظه به آن فکر نکردم، ولی بعداً گفتم، «واقعاً من بودم که چنین قضاوتی داشتم!» وحشتناک بود. از اینکه این کار را کردم متنفرم، اما انجام شد.»

داور دوم: یک داور سطح ۱ درباره‌ی تجربه‌ی خود از اینکه یکی از تماشاگران او را «پدوفیل» خطاب کرده بود، گفت:

«احساس مریضی کردم... اینکه به خاطر ندادن یک آفساید به تیم او چنین چیزی گفته شود، ناراحت‌کننده است (نوع درگیر شدن با خود/ارزیابی آسیب) و در این مورد، این موضوع من را آزار داد و عصبانی کرد (احساس)... با این حال، هر بازی از تماشاگران چنین نظرانی می‌شنویم، اما این بخشی از بازی است. هرگز فکر نکردم، «اوه، او به من فریاد زد، پس آن تصمیم را نخواهم گرفت»... واقعاً نمی‌توانم بگویم چنین واکنشی داشته‌ام، فقط آن را خاموش می‌کنید، مثل نمایش‌های طنز، هر بازی این اتفاق می‌افتد، پس همان داستان قدیمی است و من اصطلاح «مثل آب ریخته شده روی پشت اردک» را به کار می‌برم. قبل از بازی می‌دانید که این اتفاق می‌افتد، پس انتظارش را دارید. این بخشی از روز است، باید آن را خاموش کنید (مقابله‌ی متمرکز بر احساس)... بنابراین روی تصمیم‌گیری من تأثیر نگذاشت.»

این مثال‌ها نشان می‌دهند که هر دو داور یک تجربه‌ی یکسان (توهین شخصی از سوی تماشاگر) داشتند و هر دو رویداد را به یک شکل ارزیابی کردند (ارزیابی آسیب). با این حال، یکی از داوران اجازه نداد که این تجربه عملکردش را تحت تأثیر قرار دهد، در حالی که دیگری تحت تأثیر قرار گرفت و بعداً احساس گناه کرد: «از اینکه این کار را کردم متنفرم، اما انجام شد.» این احساس، عملکرد او را در دفعات بعد تحت تأثیر منفی قرار خواهد داد.



### تجربه و آموزش به عنوان ابزار مدیریت احساسات

یکی از راه‌های کمک به ارزیابی و مدیریت موقعیت‌ها به‌طور مؤثر، تجربه است. برای مثال، سن داوران باعث می‌شود که آن‌ها بتوانند بهتر با پرخاشگری مقابله کنند و عملکرد بهتری داشته باشند. این بدان معنا نیست که افراد مسن به‌طور ذاتی مهارت بیشتری در کاهش پرخاشگری دیگران دارند، بلکه آن‌ها یاد گرفته‌اند که احساسات خود را کنترل کنند.

آموزش نیز یک رویکرد دیگر است. اهمیت آموزش در تمرکز بر نشانه‌های مفید در این دو نقل قول از داوران سطح‌های مختلف مشخص است:

«یک بازیکن وارد شد و روی دیگری خطا کرد... معمولاً با ندادن کارت جریمه مشکلی نبود، اما هوادارانی که صحنه را دیدند عصبانی شدند، و من تحت فشار بودم که باید کارت می‌دادم، چون فکر کردم «اگر این بازیکن را تنبیه نکنم چه می‌شود؟... اضطراب گرفتم و کارت دادم.»

«جالب است، مردم این تصور را دارند که داور مطابق نظر تماشاگر تصمیم می‌گیرد... وقتی اشتباه می‌کنید، خودتان ناراضی می‌شوید و از بازیکنان بیشتر انتقاد می‌شنوید، چون تماشاگر فکر می‌کند باید تصمیم‌ها طبق میل آن‌ها باشد... بنابراین تماشاگران زیاد هرگز من را ناراحت نمی‌کنند، چون آن‌ها مانند نمایش طنز می‌بینم و این به نفع من است و عملکردم را تحت تأثیر قرار نمی‌دهد... من برای بازی در مقابل این تماشاگران هیجان‌زده می‌شوم.»

نقل قول اول از یک داور سطح ۵ و نقل قول دوم از یک داور سطح ۱ است، که نشان می‌دهد تفاوت‌های فردی، به‌ویژه اینکه چگونه احساسات، واکنش‌های متفاوت ایجاد می‌کنند تحت تأثیر آموزش و تجربه هستند.

### اهمیت شخصیت و تفاوت‌های فردی

با این حال، نسبت دادن عملکرد داور تنها به تجربه و آموزش، اهمیت تفاوت‌های شخصیتی را نادیده می‌گیرد. برای مثال، اثرات متوالی (مانند دادن پنالتی به تیم B چون قبلاً به تیم A داده شده) تأثیری است که حتی بر غیر داوران نیز مشاهده می‌شود. آموزش و تجربه نمی‌توانند به‌طور کامل تأثیر فشار اجتماعی و استرس را از بین ببرند؛ عوامل دیگری نیز وجود دارند که عملکرد داور را شکل می‌دهند.



## جمع‌بندی

چگونگی ارزیابی یک موقعیت (مثلاً تهدیدآمیز یا اشتباه دیدن آن) واکنش احساسی ما را تعیین می‌کند (مثلاً خشم یا گناه). احساسات مختلف می‌توانند عملکرد داور را تحت تأثیر قرار دهند، مانند اینکه به تصمیم خاصی عمل نکند زیرا کاپیتان تیم حریف او را عصبانی کرده است.

## چه چیزی عملکرد خوب را از عملکرد ضعیف جدا می‌کند؟

پاسخ این سؤال هدف اصلی این کتاب است. اگر بدانیم چگونه می‌توان از داوران در برابر عواملی که ممکن است بر عملکردشان تأثیر بگذارد محافظت کرد، می‌توانیم سطح داوری را ارتقا دهیم. چه کسی می‌داند، شاید حتی داوران احترام بیشتری هم دریافت کنند! پاسخ این نیست که داوران را از تجربه‌ی چنین تأثیرات یا استرسی محروم کنیم. این روش کارآمد نخواهد بود، زیرا واقع‌بینانه نیست؛ تماشاگران همیشه ممکن است جانب‌دار باشند و موقعیت‌های ارزیابی (جایی که عملکرد ما سنجیده می‌شود) همیشه باعث ایجاد اضطراب می‌شوند. راه‌حل این است که به داوران کمک کنیم احساسات خود را تنظیم کنند. آنچه اهمیت دارد، نحوه‌ی برخورد آن‌ها با آنچه بازی بر سرشان می‌آورد است.

# فصل ۱۳

## کنترل آنچه قابل کنترل است: داوران چگونه احساسات خود را کنترل و تنظیم می‌کنند؟

در مستند «داور: داستان‌های آخر هفته» یک داور آماتور اظهار می‌کند: «برای داوری، باید از نظر روانی نوع خاصی از انسان باشی.» او به نحوه‌ی برخورد یک فرد با تعارض‌ها، عقب‌نشینی‌ها و چالش‌ها اشاره داشت تا بتواند نقش خود را به درستی ایفا کند. اگرچه کنترل احساسات ما اغلب مورد بحث قرار نمی‌گیرد، این فصل اهمیت آن را در عملکرد یک داور بررسی خواهد کرد. کنترل احساسات نه تنها مفید است، بلکه چیزی است که به‌طور مکرر اتفاق می‌افتد.

### چرا باید احساسات را کنترل کرد؟

ما احساسات خود را برای «تغییر رفتار یا وضعیت ذهنی به منظور دستیابی به نتایج دلخواه» کنترل می‌کنیم. به عبارت دیگر، سعی می‌کنیم حالت احساسی خود را تغییر دهیم تا چیزی را که می‌خواهیم به دست آوریم. این کار را همه‌ی ما در زندگی روزمره انجام می‌دهیم. به زمانی فکر کنید که واقعاً چیزی را که احساس می‌کردید به کسی نگفتید، چون ممکن بود مشکل ایجاد شود، یا زمانی که احساس ناامیدی یا عصبانیت خود را به صبر و شکیبایی تبدیل کردید. این پدیده در ورزش هم دیده می‌شود. برای مثال، یک فوتبالیست قبل از زدن پنالتی ممکن است نفس خود را آهسته کند و کمی زمان بگذارد تا شانس موفقیت خود را افزایش دهد.

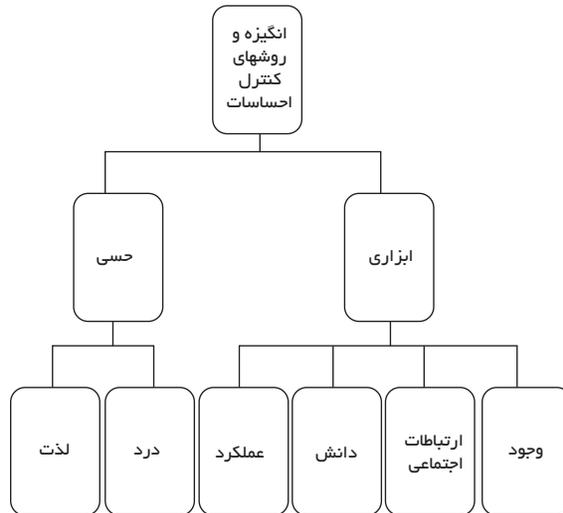


## انگیزه‌های کنترل احساسات

دو انگیزه‌ی اساسی برای کنترل احساسات وجود دارد: لذت‌گرایانه<sup>۱</sup> و ابزاری<sup>۲</sup>. بیایید با مثال روشن کنیم:

زمانی که به جوک یک کم‌دین می‌خندید، هرچند آنقدر خنده‌دار نبود، تا احساس خوشحالی خود را افزایش دهید. این یک انگیزه‌ی لذت‌گرایانه بود: (احساس لذت). حال فرض کنید بعد از یک روز کاری خسته به خانه برگشتید و سعی کردید خود را سر حال کنید تا به باشگاه بروید. این یک انگیزه‌ی ابزاری بود: «انجام دادن».

این نتایج دلخواه در طبقه‌بندی انگیزه‌ها برای تنظیم احساسات طبق مدل تامیر نشان داده شده است (شکل ۱، ۱۳).



شکل ۱-۱۳. طبقه‌بندی انگیزه‌ها در تنظیم احساسات (طبق مدل تامیر)

### انگیزه‌های تنظیم هیجان

۱. لذت‌گرایانه یا هدونیک:  
پیش‌لذت‌گرا: برای احساس لذت  
ضدلذت‌گرا: برای تجربه درد یا ناراحتی
۲. ابزاری / هدف‌گرا



عملکردی: برای انجام کاری  
شناختی: برای دانستن چیزی  
اجتماعی: برای ارتباط با دیگران  
یودایمونیک: برای بودن یا رشد شخصی

وقتی این دو محرک اصلی را در عملکرد داور اعمال می‌کنیم، مشخص می‌شود که چرا یک داور ممکن است بخواهد احساسات خود را کنترل کند. برای مثال، داوران لیگ برتر انگلیس موظف هستند هر هفته عملکرد خود را با ارزیاب بررسی کنند و بنابراین ممکن است داور بخواهد احساسات خود (مثل کاهش خشم یا خصومت) را تنظیم کند تا بتواند انتقاد را بپذیرد. اگر داور بخواهد بازیکنی را در زمین تحت تأثیر قرار دهد، ممکن است با نشان دادن درک و تحمل، احساسات خود را تنظیم کند (تنظیم اجتماعی: «برای ارتباط»). این موضوع اهمیت زیادی دارد، زیرا افرادی که انتظار دارند احساساتشان رفتار دیگران را تحت تأثیر قرار دهد (مثل داورها)، انگیزه بیشتری برای کنترل آن دارند. به عبارت دیگر، داورها می‌دانند احساساتشان می‌تواند رفتار دیگران را تحت تأثیر قرار دهد و بنابراین انگیزه دارند خودشان را مدیریت کنند. شاید این توضیح دهد که چرا داورها نسبت به بازیکنان بهتر احساسات خود را کنترل می‌کنند. پیتر والتون، داور پیشین، می‌گوید:

«داورها موقعیت واکنش بازیکن را در نظر می‌گیرند. بازیکنان لزوماً به خاطر واکنش اولیه توبیخ نمی‌شوند.»

بعد از همه، نقش بازیکن تأثیرگذاری روی رفتار داور نیست، اما نقش داور کنترل بازیکنان است!

در حالی که این مثال‌ها نشان‌دهنده انگیزه‌های ابزاری هستند برای یادگیری چیزی یا ارتباط با کسی داورها همچنین توسط نتایج لذت‌گرایانه نیز انگیزه می‌گیرند. برای مثال، تمایل داور برای اجتناب از گرفتن تصمیم بد یا جنجالی تا از محبوبیت خود محافظت کند.

این موضوع می‌تواند با نظریه همنوایی<sup>۱</sup> که در فصل سه توضیح داده شد و نظریه اثرات متوالی که در فصل یازده بررسی شد، مرتبط باشد. به عنوان مثال، اگر داور قبلاً درخواست پناهی تیم «A» را رد کرده باشد، ممکن است نخواهد به تیم «B» یک پناهی ساده بدهد تا متهم به جانبداری یا ناتوانی نشود.

یک مثال عملی از فصل ۲۰۱۶/۲۰۱۵ لیگ برتر: تیم تاتنهام به ورزشگاه استمفورد بریج رفت تا مقابل چلسی بازی کند، در حالی که برای حفظ شانس قهرمانی، نیاز به برد داشت. بازی با نتیجه ۲-۲ به پایان رسید و بسیاری از بازیکنان می‌توانستند اخراج شوند. داور، مارک کلاتنبرگ،



بعدها توضیح داد:

«به آن‌ها اجازه دادم خودشان را نابود کنند تا همه رسانه‌ها و مردم جهان بگویند: 'تاتنهام قهرمانی را از دست داد'. اگر سه بازیکن تاتنهام را اخراج می‌کردم، چه تیت‌های می‌زدند؟ 'کلاتنبرگ قهرمانی را از تاتنهام گرفت'. این نمایش صرف بود که تاتنهام قهرمانی را از دست داد و لسترسیتی قهرمان شد. بعضی داورها طبق کتاب بازی می‌کردند... اما من به آن‌ها بهانه ندادم، چون برنامه بازی من این بود: 'بگذارند قهرمانی را از دست بدهند.'»

کلاتنبرگ آشکار می‌کند که یکی از اهدافش این بود که نامش در «تیت‌ها» نیاید. بنابراین، احتمالاً او احساسات خود (مثل افزایش تحمل) را تنظیم کرده تا از نارضایتی اجتناب کند (تنظیم پیش‌لذت‌گرا و ضدلذت‌گرا).

اجتناب از توجه ناخواسته موضوعی است که دیگر داوران سطح ۱ نیز به آن اشاره کرده‌اند. برای مثال، یکی از داورها درباره حادثه‌ای با یک مربی معروف گفت:

«باز هم نام من قرار است در روزنامه‌ها بیاید.»

این نگرانی به عنوان «مدیریت برداشت» شناخته شده است. برای اجتناب از جنجال و تجربه لذت (و یا اجتناب از ناراحتی)، داور ممکن است احساسات خود را تنظیم کند تا تخلقات را تحمل کند.

## جمع‌بندی:

تنظیم احساسات به فرد کمک می‌کند تا به نتیجه دلخواه برسد. این نتایج یا لذت‌گرایانه هستند (برای تجربه لذت یا اجتناب از نارضایتی) و یا ابزاری (برای انجام کاری، دانستن چیزی، ارتباط با کسی یا رشد شخصی).

تنظیم احساسات می‌تواند عملکرد را هم بهبود دهد و هم آسیب برساند.

### تنظیم احساسات و تاثیر آن بر عملکرد

برای برخی افراد، تنظیم احساسات همیشه به عنوان عاملی مفید برای عملکرد دیده نمی‌شود. برای مثال، داور پیشین لیگ برتر، درموت گالاگر<sup>۲</sup>، بیان کرده است که عملکرد کلاتنبرگ<sup>۳</sup> در دیدار چلسی و تاتنهام ضعیف بوده است:

«شما بازیکنانی را دیدید که خودسرانه قوانین را اجرا کردند، زیرا داور قوانین را به‌طور

محکم، عادلانه و مستمر اعمال نکرد.»

با این حال، مواقعی وجود دارد که تنظیم احساسات بدون شک عملکرد داور را بهبود

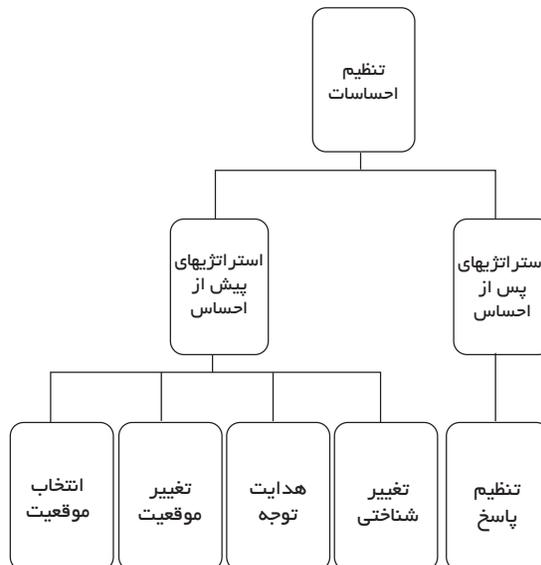


می‌بخشد. برای مثال، داوری که قبل از بازی احساس اضطراب زیادی دارد، ممکن است تلاش کند خود را آرام کند تا عملکردش بهبود یابد، به‌ویژه که آرامش در بین داورها یک ویژگی مطلوب تلقی می‌شود.

علاوه بر این، تمایل به اجتناب از احساسات منفی می‌تواند فرد را ترغیب کند تا بر حوزه‌های مشخص و مفید تمرکز کند. این موضوع مستقیماً به داوری مربوط می‌شود، زیرا یک داور می‌خواهد از احساس سردرگمی یا ابهام جلوگیری کند و بنابراین تمام تلاش خود را می‌کند تا به نشانه‌های مرتبط توجه کند. برای مثال، داوری ممکن است اعتراضات یک بازیکن زمین‌خورده را نادیده بگیرد، حتی اگر آزاردهنده و حواس‌پرت‌کن باشد، تا بتواند روی فرصت مهمی که در جریان بازی ایجاد شده<sup>۱</sup> تمرکز کند.

### راهبردهای تنظیم احساسات در داوران

حالا که فهمیدیم چرا یک داور ممکن است احساسات خود را تنظیم کند و تأثیر آن بر عملکرد چیست، بیایید بررسی کنیم چگونه این احساسات تنظیم می‌شوند. مدل نشان داده شده در شکل ۱۳.۲ نحوه انجام این کار را به ما نشان می‌دهد.



شکل ۲-۱۳. مدل فرآیندی تنظیم هیجانات (اقتباس شده از Gross & Thompson, ۲۰۰۷)

1. advantage



## مدل تنظیم احساسات در داوری فوتبال

تنظیم احساسات<sup>۱</sup> شامل پنج استراتژی اصلی است که در دو دسته کلی قرار می‌گیرند:

### ۱. استراتژی‌های پیش از احساس<sup>۲</sup>

این استراتژی‌ها قبل از آنکه احساسات شدید شوند، به کار گرفته می‌شوند تا از ایجاد یا

تشدید احساسات منفی جلوگیری کنند:

#### ۱. انتخاب موقعیت<sup>۳</sup>

در این روش، فرد موقعیت‌هایی را انتخاب می‌کند که باعث تحریک احساسات منفی نشوند.

مثال روزمره: کسی که از پرواز می‌ترسد، به جای هواپیما از قطار یا اتوبوس برای رسیدن به

محل جلسه استفاده می‌کند تا اضطرابش کاهش یابد.

مثال داوری: داوری که تجربه منفی از بازی‌های پرتنش دارد، ممکن است موقتاً از داوری

دوری کند تا استرس و اضطرابش کاهش یابد.

#### ۲. تغییر موقعیت<sup>۴</sup>

در این روش، فرد موقعیت موجود را تغییر می‌دهد تا احساسات منفی کاهش یابد.

مثال داوری: در مسابقه لسترسیتی و منچسترسیتی (۲۰۱۶)، داور مایکل الیور قبل از شروع

بازی اعلام کرد که هنگام حضور توپ در منطقه کمک‌داوران، ارتباط صوتی برقرار نخواهد کرد

تا حواس پرتی و بحث‌های غیرضروری کاهش یابد.

همچنین به کاپیتان‌ها گفته شد فقط تصمیمات مهم بازی را بررسی کنند و مسائل جزئی (مثل

پرتاب از وسط زمین) مطرح نشود. هدف از این کار، کاهش موقعیت‌هایی بود که می‌توانست

باعث ناامیدی یا عصبانیت شود و عملکرد داور را تحت تأثیر قرار دهد.

#### ۳. هدایت توجه<sup>۵</sup>

در این روش، فرد توجه خود را به جنبه‌های مثبت یا کم‌تأثیر موقعیت معطوف می‌کند تا از

تحریک احساسات منفی جلوگیری شود.

مثال: داور هنگام تمرکز بر بازی، ممکن است اعتراضات بازیکنان زمین خورده را نادیده بگیرد

تا بتواند روی تصمیم‌گیری درست تمرکز کند.

#### ۴. تغییر شناختی<sup>۶</sup>

این روش شامل تغییر معنا و برداشت فرد از یک موقعیت است تا از احساسات منفی

جلوگیری شود.

1. Emotion Regulation

2. Pre-emotion Focussed Strategies

3. Situation Selection

4. Situation Modification

5. Attentional Deployment

6. Cognitive Change



مثال روزمره: هنگام راندگی، اگر کسی جلوی شما سبتت گرفت و مجبور شدید ترمز کنید، می توانید به خود بگویید که اشتباه او عمدی نبوده و قصد آسیب نداشته است، نه اینکه آن را یک عمل خطرناک بدانید.

مثال داوری: داور می تواند برخورد بازیکنان یا رفتار مخاطبان را مثبت یا کم تأثیر تلقی کند تا از ایجاد عصبانیت یا استرس جلوگیری شود.

## ۲. استراتژی های پس از احساس<sup>۱</sup>

این استراتژی ها بعد از ایجاد احساسات به کار گرفته می شوند:

### ۱. تنظیم پاسخ<sup>۲</sup>

در این روش، فرد تلاش می کند جنبه های جسمی و ذهنی احساسات ایجاد شده را کنترل کند.

قبل از رویداد: مثل آرام کردن خود قبل از بازی حساس.

بعد از رویداد: مثل سرکوب احساس منفی ناشی از یک تصمیم یا برخورد بازیکنان، تا روی تصمیمات بعدی تأثیر نگذارد.

### جمع بندی کاربردی برای داوری

داوران با استفاده از این پنج استراتژی می توانند احساسات منفی مانند عصبانیت، اضطراب یا ناامیدی را کاهش دهند.

تمرکز خود را روی تصمیم گیری صحیح حفظ کنند.

عملکرد خود را در مواجهه با فشارهای بیرونی (اعتراضات بازیکنان یا تماشاگران) بهبود بخشند.

تجربه و آموزش به آن ها کمک می کند تا واکنش های احساسی کمتر بر عملکردشان تأثیر بگذارد.

به عبارت ساده، کنترل و مدیریت احساسات بخش جدایی ناپذیر از موفقیت یک داور است؛ نه تنها برای جلوگیری از اشتباه، بلکه برای هدایت بازی و حفظ عملکرد حرفه ای.

## انتخاب موقعیت

برای شروع، یک مورد ساده است؛ داوران از قبل تصمیم گرفته اند در نقشی شرکت کنند که می تواند باعث افزایش هیجانات منفی مانند اضطراب یا ناراحتی شود.

اگر آن ها در نتیجه این نقش دچار هیجانات منفی شوند، می توانند تصمیم بگیرند دیگر ادامه ندهند.

(به فصل نهم مراجعه کنید.)

برای مثال، یکی از داوران آماتور که برای این کتاب مصاحبه شد، گفت ناراحتی‌ای که در نقش داور تجربه کرده بود باعث شد موقتاً از این نقش کنار بکشد.

## تغییر موقعیت

داوران ممکن است بخواهند با تغییر دادن شرایط بازی، احساسات خود را تنظیم کنند. نمونه‌ای روشن از این مورد در دیدار سال ۲۰۱۶ بین تیم‌های لسترسیتی و منچستر سیتی دیده شد.

در جلسه پیش از مسابقه، داور مایکل اولیور اعلام کرد که زمانی که توپ در منطقه تحت نظر کمک‌داوران است، مایل نیست با آنان ارتباط صوتی برقرار کند. او اجازه داد تا کمک‌داوران صرفاً از طریق مشاهده بصری قضاوت کنند، بدون نیاز به مکالمه صوتی، تا از حواس‌پرتی و بحث‌های غیرضروری جلوگیری شود. علاوه بر این، اولیور به کاپیتان‌های دو تیم، وس مورگان و پابلو زابالتا، گفت که از گفت‌وگو درباره تصمیمات داوری استقبال می‌کند، اما از بازیکنان خواست که خودشان تصمیم بگیرند کدام مسائل در «چارچوب کلی بازی» اهمیت دارند. به عبارت دیگر، او از آن‌ها خواست تنها درباره تصمیمات مهم صحبت کنند، نه درباره موارد جزئی مانند پرتاب اوت‌های وسط زمین که ۵۰-۵۰ هستند. در این موقعیت، اولیور تلاش داشت شرایطی را که ممکن بود به چالش کشیده شود، از پیش تغییر دهد.

او به احتمال زیاد تشخیص داده بود که اعتراض‌های مداوم یا بحث‌های پی‌درپی با بازیکنان می‌تواند به احساسات منفی مانند ناامیدی منجر شود و در نهایت بر عملکردش تأثیر بگذارد. تغییر موقعیت می‌تواند پس از وقوع رویدادها نیز اتفاق بیفتد. باز هم مایکل اولیور نمونه‌ای از این رفتار را ارائه داده است. در فینال جام حذفی سال ۲۰۱۸، بازیکن چلسی ادن آزارد (در محوطه جریمه توسط فیل جونز از منچستر یونایتد متوقف شد).

اولیور پنالتی اعلام کرد و سپس سه اتفاق پیاپی رخ داد:

۱. بازیکنان چلسی درخواست کردند که جونز به دلیل جلوگیری از موقعیت مسلم گل اخراج شود.



اولیور پاسخ داد:

«گوش کنید، گوش کنید، گوش کنید... صحنه در محوطه جریمه بود، و او واقعاً برای بازی با توپ تلاش کرد.»

با این حال، اعتراض‌ها ادامه یافت، پس اولیور گفت:

«باشه، باشه، با شما صحبت می‌کنم... گوش بدهید... بیایید با گری کیهیل (کاپیتان چلسی) صحبت کنیم.»

۲. پس از توضیح تصمیمش به کیهیل، بازیکنان منچستر یونایتد نیز شروع به اعتراض کردند. برای مثال، اشلی یانگ گفت که اصلاً خطایی رخ نداده است. بر اساس گزارش روزنامه، اولیور در واکنش، به صورت آرام و خونسرد تصمیم خود را توضیح داد.

۳. پس از اعلام پنالتی، اولیور با لحنی قاطع و مقتدرانه گفت:

«پل [پوگبا، بازیکن منچستر یونایتد]، بیرون از محوطه بمان!»

این رویدادها نمونه‌ای عالی از تغییر موقعیت مؤثر هستند.

در گام نخست، اولیور با صبوری در توضیح تصمیمش، از بروز خشم احتمالی بازیکنان چلسی به دلیل اخراج نکردن جونز جلوگیری کرد.

در بخش دوم، او با آرامش برای یانگ توضیح داد که چرا تصمیم به اعلام پنالتی گرفته است. و در نهایت، با اقتدار از پوگبا خواست بیرون از محوطه بماند.

انگیزه همه این اقدامات، پیشگیری از پیامدهای هیجانی نامطلوب بود.

برای مثال، اگر پوگبا پیش از زدن پنالتی وارد محوطه جریمه می‌شد و توپ گل نمی‌شد، در آن صورت هر تصمیمی که اولیور می‌گرفت چه دستور تکرار پنالتی و چه ادامه بازی باعث خشم نیمی از بازیکنان و تماشاگران می‌شد.

همچنین، اگر هنگام گفت‌وگو با یانگ آرامش خود را از دست می‌داد، احتمالاً وضعیت به مراتب بدتر می‌شد.

بنابراین، در این مورد به‌سختی می‌توان گفت تغییر موقعیت، عملکرد او را بهبود بخشیده است.

با این حال، این راهبرد همیشه نتیجه مثبتی ندارد.

شواهد نشان می‌دهد زمانی که فرد در موقعیتی قرار می‌گیرد که احتمال خطا در آن زیاد است مانند داوری فوتبال، معمولاً تمایل دارد گزینه‌ای را انتخاب کند که کمترین پیامد منفی را داشته باشد، نه لزوماً تصمیم درست یا دقیق را.



در میان تماشاگران، به این وضعیت گاهی «جا زدن<sup>۱</sup>» گفته می‌شود. این پدیده با عنوان «نظریه مدیریت خطا<sup>۲</sup>» شناخته می‌شود. نمونه‌ای عملی از این موضوع در بازی جام حذفی بین نوریچ سیتی و چلسی در سال ۲۰۱۸ رخ داد. در آن دیدار، داور گراهام اسکات به سود چلسی کرنر اعلام کرد، در حالی که تصمیم درست به نظر می‌رسید ضربه دروازه به سود نوریچ باشد. زبان بدن او پس از این تصمیم نشان می‌داد که احتمالاً متوجه اشتباهش شده است. به همین دلیل، به محض آنکه کرنر زده شد، برای نوریچ یک ضربه آزاد در محوطه جریمه‌شان اعلام کرد. البته ما نمی‌توانیم ذهن اسکات را بخوانیم شاید واقعاً چیز غیرعادی‌ای دیده بود اما مفهوم مدیریت خطا رفتار او را توضیح می‌دهد، و واکنش رسانه‌ها پس از بازی نیز این رویکرد را تأیید و توجیه کرد. برای مثال، آنتونیو کونته (مربی چلسی) و دیون دابلین (کارشناس بی‌بی‌سی) داور را به خاطر ندادن پنالتی به ویلیان (بازیکن برزیلی چلسی) مورد انتقاد قرار دادند، در حالی که ضربه آزادی که به نفع نوریچ اعلام شده بود (به دلایل نامشخص) اصلاً مورد بحث رسانه‌ها قرار نگرفت.

### هدایت توجه

«باید از نظر روانی فرد مناسبی باشید» عبارتی است که یک داور زن آماتور درباره اهمیت «سریع گذشتن از اشتباهات» بیان کرده است. توانایی سریع گذشتن از اشتباهات تأثیر بزرگی بر عملکرد داوری دارد؛ زیرا فکر کردن مداوم به حوادث گذشته می‌تواند باعث شود داور در مواجهه با رویدادهای بعدی، تصمیمات خود را بازتعریف کرده و تحت تأثیر قرار گیرد. این تأثیر قبلاً در بحث درباره تأثیرات متوالی اشاره شد.

تأثیرات متوالی با تنظیم احساسات همپوشانی دارد؛ به این معنا که داور نمی‌خواهد به دلیل سوگیری منفی ارزیابی شود و بنابراین اگر قبلاً به نفع یک تیم پنالتی گرفته باشد، ممکن است توجه بیشتری به خطاهای همان تیم نشان دهد. این توضیح فرضی است، زیرا شواهد دیگری وجود دارد که نشان می‌دهد توجه متمرکز هم عملکرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد و هم تحت تأثیر احساسات شکل می‌گیرد.

مثالی از دنیای واقعی: در مرحله گروهی جام جهانی ۲۰۱۸، در بازی بین انگلستان و پاناما،

1. (bottling it)

2. Error Management Theory



چند بازیکن انگلیس تلاش کردند تا توجه داور، گرهید گریشا، را به رفتار مدافعان پاناما جلب کنند که هنگام کرنر با بازیکنان انگلیس، هری کین و جان استونز، درگیر می شدند. نزدیک به پایان نیمه اول، گریشا به دلیل خطا بر روی هر دو بازیکن، پنالتی به انگلیس داد، پس از اینکه روشن کرده بود که هرگونه تخلف را زیر نظر خواهد داشت.

این نمونه‌ای خوب از توجه متمرکز است و مشخص می‌کند که چرا توجه داور تا این حد متمرکز شده بود: جلوگیری از احساسات منفی و نامطلوب که در صورت عدم مشاهده چنین خطاهای آشکار ایجاد می‌شد. اگر پنالتی اعلام نمی‌شد، گریشا مورد انتقاد قرار می‌گرفت، زیرا تخلفات به صراحت به او گوشزد شده بودند. در واقع، عملکرد او احتمالاً منجر به احساسات مثبت شد، زیرا برای عملکردش ستایش شد، همان‌طور که توییت داور سابق مارک هالزی نشان می‌دهد:

عملکرد عالی از داور مصری گریشا، دو پنالتی به انگلیس به حق داده شد، خوشحال‌کننده است که او برای تخلف نگه‌داشتن بازیکن پنالتی داد و در مواقع لازم اقتدار خود را بر بازی اعمال کرد.

## تغییر شناختی

تغییر شناختی مرتبط با ارزیابی<sup>۱</sup> است. با این تفاوت که این بار ارزیابی مربوط به خود فرد نیست (مثلاً منابع شخصی) بلکه مربوط به ارزیابی یک موقعیت است. به عبارت دیگر، داور ممکن است معنای یک رویداد را تغییر دهد تا از ایجاد احساسات منفی جلوگیری کند. این موضوع در زندگی روزمره نیز اتفاق می‌افتد؛ برای مثال، پس از دست دادن یک فرصت شغلی ممکن است طرز فکر خود را تغییر دهیم:

«واقعاً آن شغل را نمی‌خواستم»

«شاید بعد از مدتی از آن کار خسته می‌شدم»

این روش تحت عنوان مقابله مبتنی بر احساس<sup>۲</sup> شناخته می‌شود.

اما چرا یک داور این کار را انجام می‌دهد؟ مگر کافی نیست که رویداد را مشاهده کند، به درستی تفسیر کند و اقدام مناسب را انجام دهد؟ بازتعریف اتفاقات ممکن است باعث نارضایتی هواداران شود، زیرا ممکن است به نظر برسد که باعث عدم ثبات تصمیم‌گیری می‌شود. برخی توییت‌ها نمونه‌ای از این انتقادات هستند:

... قسمت مضحک قانون این است که برخی داورها برای تخلفی کارت زرد می‌دهند که داور



دیگر نمی‌دهد. هیچ ثباتی وجود ندارد.

@Lucioronio, ۲۸ ژوئن ۲۰۱۸

و چگونه ممکن است این پنالته نباشد؟ در هر جای دیگر زمین کارت خواهد داشت.

@Kagawa\_Red, ۳۱ دسامبر ۲۰۱۶

چرا به آن بازیکن کارت زرد داده نشد؟! این عادلانه نیست، داور جانبدار است!!!

@frantasticwOrld, ۲۷ ژوئن ۲۰۱۸

انتقاد رسانه‌ها و مردم می‌تواند منجر به احساسات منفی شود، اما داور ممکن است اقدامات را متفاوت از دیگران تفسیر کند، زیرا آنچه به آن اشاره شده تحت عنوان «هنر نه علم داوری» شناخته می‌شود. در محافل داوری این را مدیریت بازی می‌نامند.

## مدیریت بازی

مدیریت بازی شامل دو بخش است:

استفاده مؤثر از مهارت‌های ارتباطی برای تأثیر مثبت بر بازی.

این مهارت‌ها شامل: نگاه، وضعیت بدن، حرکت و توضیح شفاهی است. توانایی استفاده مؤثر از این مهارت‌ها نه تنها در کاهش احساسات منفی (زیرا عدم توضیح مناسب تصمیم می‌تواند منجر به عصبانیت یا اضطراب بازیکنان و سپس داور شود) اهمیت دارد، بلکه در پیشرفت شغلی داور نیز مؤثر است.

دانستن زمان اجرای سختگیرانه قوانین و زمان مدیریت بازی. به عبارت دیگر، استفاده از عقل سلیم. داورانی که می‌دانند چه زمانی باید قانون‌گذار باشند و چه زمانی مدیریت بازی کنند، بیشتر احتمال دارد که به درجات بالاتر برسند. برای مثال، داوران بوندس لیگا آلمان نقش خود را بیشتر به عنوان مدیر بازی می‌بینند تا قانون‌گذار.

برای روشن شدن مفهوم مدیریت بازی، داور سابق هوارد وب در سال ۲۰۱۶ توضیح داد که هنگام مواجهه با مشکل انضباطی، داوران تشویق می‌شوند که از رویکرد مرحله‌ای استفاده کنند:

- هشدار خصوصی
- هشدار عمومی
- کارت زرد
- کارت قرمز

این کار به داور «جایی برای حرکت» می‌دهد تا رفتار بازیکنان را مدیریت کند. بدون این، داوری که بازیکنی را اوایل بازی برای خطا جریمه کرده، ممکن است مجبور شود همان بازیکن



را اگر دوباره خطا کند اخراج کند.  
وب بیان کرد:

«موارد زیادی وجود دارد که داور باید در آن تفسیر انجام دهد. اگر تکل بعد از ۳۰ ثانیه رخ دهد و شما به خودتان بگویید 'این موقعیت را مدیریت کنم'، آیا هشدار دادن مؤثر خواهد بود اگر با این بازیکن صحبت کنم و همه ببینند؟ احتمالاً جواب می‌دهد.»

این یک مثال خوب از تغییر شناختی برای تنظیم احساسات است: داور حادثه را به گونه‌ای تفسیر کرده که بتوان آن را با یک هشدار شفاهی حل کرد، نه با کارت. اگر داور، بازیکنی را به دلیل دو خطای کارت زرد اخراج کند، در حالی که یکی از آنها قابل اجتناب بوده، ممکن است احساسات منفی مانند اضطراب یا ناامیدی تجربه کند، زیرا تصمیم او ممکن است به چالش کشیده شود.

در همان مصاحبه با هوارد وب، بازیکن سابق فوتبال رابی ساویچ مدیریت بازی را نقد کرد و ادعا کرد که این روش به بازیکنان «آزادی عمل» می‌دهد و باعث ایجاد عدم ثبات تصمیم‌گیری می‌شود. اما این دیدگاه، اصل موضوع را نادیده می‌گیرد. داوران باید رویدادها و معانی آنها را تفسیر کنند تا بهترین عملکرد را داشته باشند. بنابراین داور ممکن است هنگام ارزیابی تأثیر تصمیم خود بر بازی و عملکرد آینده، موقعیت را متفاوت ببیند.

علاوه بر این، داور ممکن است دلایل لذت‌جویانه<sup>۱</sup> نیز داشته باشد؛ به طور مشخص، برای اجتناب از نارضایتی، زیرا اغلب به دلیل اخراج بازیکنان با دو کارت زرد «نرم» مورد انتقاد قرار می‌گیرند. برای مثال، پس از فینال جام جهانی ۲۰۱۰، مربی هلند «برت ون مارویک» هوارد وب را به دلیل عدم کنترل بازی نقد کرد. وب در آن بازی ۱۴ کارت زرد صادر کرد که نمونه‌ای است از اینکه گاهی هشدارها مؤثرترین ابزار کنترل بازیکنان نیستند.

این دیدگاه توسط روزنامه‌نگار دومینیک فیفیلد نیز بیان شده است:

«وب ۳۸ ساله در این بازی کاملاً درمانده بود، تمام تلاش‌ها برای آرام کردن بازیکنان که توسط هیجان بازی تحریک شده بودند، کاملاً بی‌فایده بود. اضطراب در بازی غالب شده بود. از لحظه‌ای که فن پرسی در دقیقه پانزدهم به خاطر خطا روی ژوان کاپدویلا اولین نام در دفتر ثبت شد، وب هیچ جایگزینی نداشت. او اولین نفر از پنج بازیکنی بود که طی ۱۳ دقیقه بعد کارت زرد دریافت کردند، بازی با رنگ زرد جلو می‌رفت، در حالی که ما انتظار داشتیم رنگ قرمز یا نارنجی خیره‌کننده‌ای مشاهده کنیم.»

نکته قابل توجه این است که اولین کارت به‌عنوان آغاز مشکلات وب در این بازی برجسته شده است و این ادعای داور را تأیید می‌کند که رویکرد مرحله‌ای، اگر ممکن باشد، بهترین روش



است. اگر داورى نیاز داشته باشد موقعیت را به گونه‌ای تفسیر کند که توانایی مقابله احساسی با رویدادهای آینده افزایش یابد، خواننده باید خود تصمیم بگیرد که آیا این روش به بهبود عملکرد کمک می‌کند یا خیر.

همچنین شایان ذکر است که تفسیر یک رویداد در فوتبال همیشه قابل انتساب به داور نیست. برای مثال، قبل از فینال جام جهانی ۲۰۱۰، وب توسط مقامات فیفا توصیه شد که «احساسات بازیکنان را درک کند» و «تا حد امکان کارت‌ها را نگه دارد». در دقیقه ۱۰۹ بازی، که وارد وقت اضافه شد، وب مدافع هلند «جانسی هایتینگا» را اخراج کرد، با این حال بسیاری معتقد بودند که هافبک هلند نایجل دِ یونگ باید کارت قرمز دریافت می‌کرد. شاید وب احساس کرد جای دیگری برای اقدام ندارد و تنها گزینه او اخراج هایتینگا بود. به عبارتی، هیچ جایگزینی برای تغییر شناختی باقی نمانده بود. یا شاید وب عمل هایتینگا را نه به عنوان عمل خشونت‌آمیز یا بی‌احتیاط، بلکه به عنوان راهی برای جبران عدم اخراج دِ یونگ و اجتناب از ارزیابی منفی مقامات فیفا تفسیر کرده است.

انتقاد از مقامات رده‌بالا ممکن است احساسات منفی را بسیار بیشتر از انتقادات دیگران ایجاد کند. برای مثال، مشخص شده است که داوران رفتارهای پرخاشگرانه مریبان و بازیکنان را سخت‌تر از رفتارهای پرخاشگرانه تماشاگران مدیریت می‌کنند. این موضوع به این دلیل است که داور بیان سوءاستفاده‌ها توسط مریبان و بازیکنان را شخصی‌تر می‌بیند، در حالی که رفتار تماشاگران به عنوان اقدام گروهی ناشناس و نادان تعبیر می‌شود. بنابراین فرد بیشتر احتمال دارد معنای یک رویداد را تغییر دهد اگر تحت تأثیر افراد مهم باشد. به عبارت دیگر، اگر مقامات فیفا صبر و تحمل را توصیه کنند، داور بیشتر احتمال دارد رویداد را با این ویژگی‌ها تفسیر کند. ممکن است برخی خوانندگان همچنان با مفهوم مدیریت بازی موافق نباشند و معتقد باشند داور باید قوانین را به‌طور دقیق اعمال کند. این نظر معتبر است، اما باید دانست حتی اگر داور این رویکرد را اتخاذ کند، در امان از انتقاد نیست. نمونه واضح، داور مایک دین است که اغلب به دلیل سخت‌گیری یا «تمایل به کارت دادن زیاد» مورد انتقاد قرار می‌گیرد. حتی کیت هکت، داور سابق فیفا و رئیس سازمان رسمی داوران حرفه‌ای فوتبال در لیگ‌های انگلیس (PGMOL)، سبک او را نقد کرده و گفته است که «سطح تحملش پایین است».

آمار نیز این موضوع را تأیید می‌کند؛ تا فوریه ۲۰۱۹، مایک دین ۹ کارت قرمز در فصل ۱۹/۲۰۱۸ لیگ برتر صادر کرده است، که چهار کارت بیشتر از بیشترین تعداد بعدی داورها (مایکل اولیور و جان موس، هر کدام پنج کارت) است. او بیشترین کارت قرمز تاریخ لیگ برتر را دارد (۱۰۰ کارت). هکت توصیه کرده است که مدیریت بهتر بازی برای دین مفید خواهد بود.



با این حال، مزیت سخت‌گیری محض به‌عنوان قانون‌گذار نسبت به مدیر بازی این است که ثبات افزایش می‌یابد، اما ممکن است داور مفرط و سختگیر به نظر برسد. برای داور وضعیتی سخت است: اگر این کار را انجام دهد، بد است؛ اگر انجام ندهد، باز هم بد است!

### تنظیم پاسخ

تا اینجا بررسی کردیم که چگونه فرد می‌تواند احساسات خود را با تغییر معنی یک رویداد یا خود رویداد کنترل کند. با این حال، اگر این استراتژی‌ها توضیح‌دهنده همه تصمیمات باشند، چگونه می‌توان مثال‌هایی را توجیه کرد که داورها تصمیماتی سرنوشت‌ساز می‌گیرند، حتی وقتی می‌توانستند آنها را صادر نکنند؟

مثال: یک پنالتی مشکوک دقیقه آخر که ممکن است بازی را ببرد.

چنین تصمیمی قطعاً ممکن است احساسات نامطلوب ایجاد کند، مانند شرمندگی بعد از ارزیابی منفی عملکرد. پاسخ این مسئله باز هم به احساسات فردی بازمی‌گردد. احساسات شخص یک عامل ساده اما قدرتمند است که تعیین می‌کند چه نوع تصمیمی اتخاذ می‌کند. به‌عنوان مثال:

افراد غمگین تمایل دارند گزینه‌های پرخطر و پرپاداش انتخاب کنند (مانند اعطای پنالتی یا کارت قرمز).

افراد اضطرابی معمولاً گزینه‌های کم‌خطر و کم‌پاداش را انتخاب می‌کنند.

با این حال، برخی داورها با این نتیجه‌گیری مخالف هستند. به‌عنوان مثال، یک داور آماتور گفته است که احساس اضطراب ممکن است باعث تصمیم‌گیری محتاطانه شود، اما همین اثر هنگام احساس افسردگی یا غم نیز رخ می‌دهد. بنابراین همه احساسات منفی ممکن است به یک نتیجه مشابه منجر شوند.

ممکن است داور باور داشته باشد که تصمیمات او امن هستند، حتی اگر واقعیت چیز دیگری باشد. همچنین ممکن است برخی افراد واقعاً تحت تأثیر حالت روحی قرار نگیرند (که احتمالاً نادر است) زیرا توانایی مقابله با احساسات منفی را دارند. به هر حال، تأثیر تفاوت‌های شخصی قابل توجه است.

بنابراین، مسئله مهم می‌تواند توانایی فرد در تعدیل پاسخ احساسی باشد؛ یعنی اینکه چگونه پس از وقوع رویداد و بدون فرصت تغییر معنی آن، احساسات خود را مدیریت می‌کند. یک فرد ممکن است یا از استراتژی‌هایی برای مقابله با احساسات منفی استفاده کند یا آن احساس منفی را سرکوب کند.



یکی از عوامل مهم در این که فرد احساسات خود را بازاریابی کند یا سرکوب کند، توانایی او در تنظیم احساسات است. بنابراین، همه آنچه در این فصل بحث شد، به این واقعیت ساده بازمی‌گردد که احساسات فرد بیشترین تأثیر را بر تصمیماتش دارند.

### نتیجه‌گیری

پنج رویکرد مختلف برای تنظیم احساسات وجود دارد که داورها معمولاً برای بهبود عملکرد از آنها استفاده می‌کنند. میزان موفقیت داور در تنظیم احساسات می‌تواند تأثیر نهایی بر عملکرد او باشد و به او کمک کند تا بر سایر عوامل تأثیرگذار غلبه کند یا در برابر آنها تسلیم شود.

# فصل ۱۴

## فراتر از یک بازی: آیا داوران از مشکلات سلامت روان

### رنج می‌برند؟

بدیهی است که نقش داور با چندین عامل استرس‌زا همراه است. فصل پیشین، استراتژی‌هایی را معرفی کرد که داورها می‌توانند برای اجتناب از احساسات منفی و بهبود عملکرد از آنها استفاده کنند. با این حال، ممکن است همیشه جلوگیری از احساسات منفی ممکن نباشد. دلیل آن این است که داور باید پیش از هر چیز، تصمیماتی بگیرد که ممکن است محبوب نباشند و همچنین تنظیم احساسات نیازمند تلاش و استقامت است. ساده بگویم، همه ما گاهی صبر و تحمل خود را از دست می‌دهیم!

همان‌طور که پیش‌تر بحث شد، سرکوب چنین احساساتی ممکن است منجر به پیامدهای منفی شود، بنابراین فرد ممکن است به دنبال مداخلات مؤثر برای مدیریت آنها باشد، مانند: ورزش، روان‌درمانی، مصرف مواد، انزوا (کناره‌گیری یا ترک فعالیت) یا حتی اقداماتی شدیدتر. این استراتژی‌ها در مدیریت سلامت روان در سطوح مختلفی مؤثر هستند.

افراد فعال در ورزش به دلیل فرهنگی که استقامت روانی را تحسین و افشای ضعف را منع می‌کند، در معرض خطر بیشتری برای مشکلات روانی قرار دارند. متأسفانه، نمونه‌های اخیر این نتیجه‌گیری را تأیید می‌کنند. برای مثال، پدر ورزشکار بریتانیایی الی ساوتر که در ۱۸ سالگی خودکشی کرد - معتقد بود که او ممکن است تحت فشار رقابت در سطح بالا دچار مشکل بوده باشد.

فوتبال نیز از این پیامدها مصون نیست، و برخی بر این باورند که رفاه بازیکنان احتمالاً بزرگ‌ترین مشکل فوتبال مدرن است. بازیکنان اخیر که به صورت عمومی مشکلات روانی خود را مطرح کرده‌اند شامل:

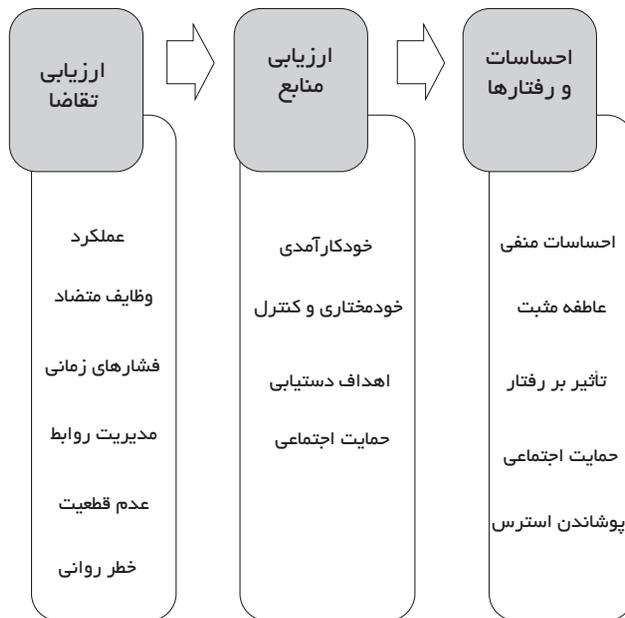
مایکل کریچیک، ملی‌پوش سابق انگلیس، که پس از شکست منچستریونایتد در فینال لیگ



قهرمانان ۲۰۰۹ مقابل بارسلونا دچار افسردگی شد، زیرا یک اشتباه شخصی مرتکب شده بود؛ کریس کرکلند، دروازه‌بان سابق کاونتری، لیورپول و ویگان دنی روز، مدافع کامل تاتنهام هاتسپر و تیم ملی انگلیس با وجود اینکه این مسائل باید بررسی شوند، تمرکز ما بر داورهاست. آگاهی عمومی نسبت به سلامت روان داورها کمتر است، زیرا بسیاری تصور می‌کنند که داورها همان فشارهای بازیکنان و مربیان را تجربه نمی‌کنند؛ این تصور نادرست است.

برای روشن شدن موضوع، ابتدا نقش مربی فوتبال را بررسی می‌کنیم که کارشناسان معتقدند آن‌قدر استرس‌زا است که مربیان خود باید به‌عنوان یک اجراکننده‌آیدیه شوند و نشان می‌دهیم که داورها نیز همین فشارها را تجربه می‌کنند.

پس چه چیزی باعث می‌شود مربیان، احساسات منفی را تجربه کنند که ممکن است منجر به رفتارهای غیرسازنده یا آسیب‌رسان شود؟ اساساً، این موضوع به این مربوط است که فرد چگونه توانایی خود برای مقابله با یک تقاضا را ارزیابی می‌کند. این تقاضاها هستند که فشار روانی ایجاد می‌کنند.



شکل ۱-۱۴. نمایی از تحقیق ارزیابی استرس با مربیان فوتبال انگلستان (منبع: دیکسون تانر "۵" ۲۰۱۸)

## ارزیابی تقاضا و منابع: فشارهای روانی داورها

مدل (شکل ۱۴.۱) نشان می‌دهد که مربیان فوتبال با چه تقاضاهایی مواجه هستند. این تقاضاها عبارت‌اند از:

عملکرد: آیا نتایجی که می‌خواهم به دست می‌آورم؟  
وظایف متضاد: برای مثال، مجبور شدن به صرف زمان زیاد برای کارهای اداری که وقت مربیگری روی زمین را کاهش می‌دهد.

فشارهای زمان: کمبود وقت آزاد به دلیل سفر، برنامه‌ریزی یا انجام سایر وظایف مورد انتظار.  
مدیریت روابط: مجبور بودن به تعامل با دیگران و تجربه تعارض.  
عدم قطعیت: واکنش به رویدادهای غیرمنتظره.  
خطر روانی: نگرانی از عملکرد خود.

واضح است که هر یک از این تقاضاها می‌تواند برای داورها نیز صادق باشد و این نشان می‌دهد که داورها تحت همان فشارها هستند که ورزشکاران و مربیان تجربه می‌کنند. برای روشن‌تر شدن موضوع، هر یک از تقاضاها را با تجربه واقعی داورها مرتبط می‌کنیم:

### جدول ۱-۱۴. کاربرد ارزیابی تقاضا در تجربه واقعی داور

| ارزیابی تقاضا | نمونه از داور  |
|---------------|--|
| عملکرد        | «فکر می‌کردم: آنها [مسئول ارزیابی و داور ارشد] درباره عملکردم چه فکری می‌کنند؟» (Neil و همکاران، ۲۰۱۳) |
| وظایف متضاد   | «آتقدر روی چیزهای دیگر تمرکز کرده بودم که به مهم‌ترین چیز فکر نمی‌کردم.»                               |
| فشارهای زمانی | «زمان زیادی باید صرف آماده‌سازی قبل از مسابقه، سفر و گزارش پس از مسابقه شود.» (Wolfson & Neave، ۲۰۰۷)  |
| مدیریت روابط  | «وقتی همه شروع به دعوا کردند، نگران شدم.»  |
| عدم اطمینان   | «چه می‌شود اگر این را تنبیه نکنم؟ مضطرب شدم.»  |
| خطر روانی     | «خیلی عصبی می‌شوم، به‌طور غیرعادی عصبی.»   |

همان‌طور که مشاهده می‌شود، داورها همان ارزیابی‌های تقاضا را تجربه می‌کنند که مربیان تجربه می‌کنند؛ بنابراین، تأثیر نقش آنها بر سلامت روانی باید مورد توجه قرار گیرد.

## ارزیابی منابع

ارزیابی تقاضا تنها یک بخش از مدل شکل ۱۴.۱ است. بخش دوم این است که تقاضاها باعث می‌شوند فرد منابع خود را ارزیابی کند. یعنی فرد از خود می‌پرسد: آیا توانایی مقابله با این



تقاضاها را دارم؟

چهار حوزه کلیدی برای این ارزیابی وجود دارد:

- خودکارآمدی: مثلاً، آیا قبلاً توانسته‌ام از عهده چنین موقعیت‌هایی برایم؟ آیا مهارت و دانش لازم برای موفقیت را دارم؟
  - خودمختاری و کنترل: میزان درک فرد از اینکه کنترل موقعیت و تقاضاهای آن در دست خودش است.
  - اهداف دستیابی: ارزیابی اهداف نزدیک به موفقیت، مانند تلاش برای توانایی یا اجتناب از ناکامی.
  - حمایت اجتماعی: بازخوردی که فرد از همتایان خود دریافت می‌کند.
- اگر فرد منابع خود را کافی برای مقابله با تقاضاها ارزیابی کند، احتمال تجربه احساسات منفی کاهش می‌یابد.

داورها نیز مانند مربیان و ورزشکاران، منابع خود را ارزیابی می‌کنند. برای مثال، آموزش‌ها و تجربه‌های قبلی داور به احساس خودکارآمدی او کمک می‌کند. همان‌طور که هاوارد وب در سال ۲۰۱۷ بیان کرد، داور ممکن است به تجربیات خود در زمین‌های مختلف نگاه کند تا برای مسابقه آماده شود. تجربه قبلی پیش‌بینی‌کننده کلیدی خودکارآمدی است؛ اگر این تجربه مثبت بوده باشد، داور احتمالاً باور دارد که می‌تواند چالش پیش رو را مدیریت کند.

اختیار و کنترل نیز مهم است. برای مثال، یک داور سطح ۲ بیان کرد:

«در آخرین فصل، یک مسابقه نوجوانان سوت زدم و درگیری زیادی رخ داد... فکر کردم کنار بایستم، آنها بالاخره از هم جدا می‌شوند، وضعیت را ببینم... خوب، آن یکی، آن یکی، و آن یکی [بازیکن] را مدیریت می‌کنم.»

خوب، واضح و مختصر، و من کنترل اوضاع را داشتم و کارت‌ها را به افراد مناسب دادم.» در این مثال، کنترل واضحاً به ایجاد وضعیت احساسی مثبت و تأثیر بر رفتار و عملکرد کمک کرده است. تجربه کمبود کنترل اثر معکوس دارد و ممکن است باعث ایجاد احساسات منفی شود.

اهداف دستاوردی نیز بر احساسات داوران تأثیر دارند. هدف پیشرفت در لیگ‌ها و قضاوت در سطوح بالاتر یک عامل انگیزشی ویژه برای داوران است و منجر به افزایش رضایت شغلی می‌شود. برای مثال، یک داور سطح ۲ توضیح داد:

«همین انگیزه برای رسیدن به موفقیت است که مرا به ادامه مسیر تشویق می‌کند.»



در نهایت، حمایت اجتماعی یکی از کلیدهای مدیریت احساسات است. [این موضوع بعداً به‌طور مفصل‌تر بررسی خواهد شد.] به این گفته یک داور سطح ۱ توجه کنید: «به آن حمایت متقابل نیاز دارید تا تجربه‌هایتان را با هم به اشتراک بگذارید و مطمئن شوید وقتی تجربه بدی را پشت سر می‌گذارید، کسی هست که بتوانید با او صحبت کنید.» واضح است که عواملی که باعث ایجاد احساسات مثبت و منفی در ورزشکاران و مربیان می‌شوند، برای داوران نیز صدق می‌کند. بنابراین، به‌طور طبیعی، داوران روز مسابقه نیز در معرض مشکلات روانی قرار دارند. اکنون به هدف دوم این فصل می‌پردازیم: اینکه آیا داوران واقعاً به دلیل شغل خود دچار مشکلات روانی می‌شوند یا خیر. داوران منابع خود را همانند مربیان ارزیابی می‌کنند. بنابراین، داوران نیز همانند بازیکنان و مربیان در معرض مسائل سلامت روانی قرار دارند.

### آیا داوران دچار مشکلات سلامت روان می‌شوند؟

این موضوع به دلایل متعددی، حوزه‌ای دشوار برای بررسی است. شاید بزرگ‌ترین دلیل این باشد که مسائل سلامت روان اغلب به عنوان نشانه ضعف تلقی می‌شوند. در واقع، تعدادی از ورزشکاران مشهور نیز درباره دشواری صحبت کردن در مورد مشکلات روانی خود گفته‌اند. چالش دیگر این است که توجه معمولاً به موارد شدید جلب می‌شود. برای مثال، در سال ۲۰۱۸، داور باسابقه لیگ NRL استرالیا، مت سچین، اعلام کرد که در پایان فصل از داوری کناره‌گیری می‌کند، زیرا پس از تصمیم او برای مردود اعلام کردن یک گل برای تونگا مقابل انگلستان در نیمه‌نهایی جام جهانی ۲۰۱۷، «صدها و صدها» تهدید به مرگ و سوءاستفاده زشت دریافت کرده بود. [این تصمیم درست بود.]

در حالی که بیشتر مردم قبول دارند تهدیدهای مرگ برای سچین و خانوادهاش فراتر از حد بوده و هرگز چنین واکنشی نخواهند داشت، ممکن است افراد ندانند که سوءاستفاده‌ها یا فشارهایی با شدت کمتر نیز می‌توانند به همان اندازه باعث مشکلات سلامت روان شوند.

این موضوع به‌ویژه در پرتو گزارش‌های اخیر از داوران اهمیت دارد. برای مثال، در سال ۲۰۱۳، داور سابق لیگ برتر، مارک هالسی، اظهار داشت:

«زمان زیادی طول نخواهد کشید تا یک داور دچار فروپاشی عصبی شود... همچنین معتقدم اگر کاری برای کمک به داوران در مسائل سلامت روان و استرس انجام ندهیم، ممکن است با یک خودکشی مواجه شویم.»

این اظهارات در رابطه با حادثه‌ای بود که بابک رفاعتی، داور بوندس‌لیگا، پیش از درمان



افسردگی اقدام به خودکشی کرده بود. خود هالسی نیز پس از تجربه توهین و آزار در شبکه‌های اجتماعی درباره درمان سرطان گلو در سال ۲۰۰۹، مجبور شد طرفداران را به پلیس گزارش دهد، این اتفاق پس از داوری دیدار ۱-۲ منچستریونایتد مقابل رقیب دیرینه‌اش لیورپول رخ داد.

## سلامت روان دقیقاً چیست؟

برای اینکه بتوانیم تشخیص دهیم آیا داوران احتمالاً دچار مشکلات سلامت روان می‌شوند یا خیر، لازم است ابتدا این اصطلاح تعریف شود. در سال ۲۰۱۴، سازمان جهانی بهداشت (WHO) سلامت روان را چنین تعریف کرد:

«سلامت روان حالتی از رفاه است که در آن هر فرد به توانایی‌های خود پی می‌برد، می‌تواند با فشارهای طبیعی زندگی کنار بیاید، به‌طور مؤثر و مفید کار کند و قادر است با جامعه خود مشارکت داشته باشد.»

این تعریف اهمیت استراتژی‌های مقابله‌ای<sup>۱</sup> را برجسته می‌کند که در فصل شانزدهم مورد بحث قرار گرفته‌اند و برای داوران روز مسابقه اهمیت ویژه‌ای دارند، چرا که آن‌ها اغلب تحت فشارهای روانی قابل توجهی قرار دارند. بنابراین، لازم است ابتدا بدانیم این فشارها چه هستند.

## چه عواملی می‌توانند سلامت روان یک داور را تهدید کند؟

ما پیش‌تر در فصل یازدهم در مورد استرس و داوران صحبت کرده‌ایم، اما به‌طور دقیق‌تر، چهار عامل اصلی باعث برانگیخته شدن هیجانات یک داور فوتبال می‌شوند:

- ترس از شکست
- ترس از آسیب جسمی
- فشار زمانی
- درگیری‌های بین‌فردی

اما آیا این عوامل واقعاً مشکلات سلامت روان ایجاد می‌کنند یا صرفاً مسائلی هستند که داور می‌تواند بدون آن‌ها هم کار کند؟

در سال ۲۰۱۸، مؤسسه خیریه سلامت روان MIND عوامل اصلی ایجاد اضطراب و افسردگی را برشمرد. برای نشان دادن ارتباط آن با فشارهای داوران، توضیحات مرتبط در ایتالیک آمده است:

- خستگی یا تجمع استرس (ترس از شکست و/یا درگیری‌های بین‌فردی)
- ساعات کاری طولانی



▪ بی‌کاری (درگیری‌های بین‌فردی ممکن است باعث «تنزل رتبه» داوران شود)  
[برای مثال، در لیگ برتر، مایک دین و کمک‌داورش سایمون بک پس از شکست ۱-۲ منچستر یونایتد مقابل چلسی و انتقاد سر الکس فرگوسن، به چمپیونشیپ تنزل رتبه داده شدند. در اروپا، داور آلمانی دنیز آیتکین پس از انتقاد مربی PSG، اونی امری، پس از شکست ۱-۶ تیمش مقابل بارسلونا، از لیگ قهرمانان تنزل رتبه یافت.]

- احساس فشار در حین تحصیل یا کار (فشار زمانی، ترس از شکست، ترس از آسیب جسمی)
- مشکلات مالی
- بی‌خانمانی یا مشکلات مسکن
- از دست دادن یک فرد نزدیک
- احساس تنهایی یا انزوا (ترس از شکست، ترس از آسیب جسمی)
- توهین، آزار یا سوءاستفاده (ترس از شکست، ترس از آسیب جسمی، ترس از درگیری‌های بین‌فردی)

بنابراین، این فشارها می‌توانند باعث بروز مشکلات سلامت روانی مانند اضطراب و افسردگی شوند. با این حال، بسیاری از افراد ممکن است همان عوامل را تجربه کنند و دچار احساسات مخرب مانند افسردگی نشوند. چرا؟

پاسخ به اهمیت ارزیابی منابع بازمی‌گردد (شکل ۱۴،۱)، زیرا ادراک فرد از توانایی مقابله با این فشارها، عامل مهمی در نحوه واکنش اوست. همان‌طور که در شکل ۱۴،۱ دیده می‌شود، احساس اینکه «توان انجام کار را ندارید» می‌تواند منجر به پیامدهای منفی شود. یکی از این پیامدها تأثیر بر رفتار است، مانند ترک داوری. تقریباً دو سوم داوران حرفه‌ای اعلام کرده‌اند که قصد دارند از داوری کناره‌گیری کنند و دلایل اصلی آن‌ها محدودیت‌های زمانی و انتقاداتی که مجبور به پذیرش آن شده‌اند است.

چهار عامل اصلی که داوران آن‌ها را استرس‌زا می‌دانند عبارتند از: ترس از شکست، ترس از آسیب جسمی، فشار زمانی و درگیری‌های بین‌فردی.

تمام این فشارها با عواملی که مؤسسه MIND به عنوان علت اضطراب و/یا افسردگی بیان کرده است، مرتبط هستند. بنابراین، نقش داور به ذات خود می‌تواند باعث مشکلات سلامت روان شود. ایده اینکه کناره‌گیری تنها راه اجتناب از این فشارهاست نشان می‌دهد که داوران در معرض خطر بالای مشکلات روانی قرار دارند. پس چرا به این موضوع توجه بیشتری نمی‌شود؟ یکی از دلایل این است که داوران استراتژی‌های مقابله‌ای برای مدیریت فشارهای خود توسعه داده‌اند که در فصل شانزدهم مورد بحث قرار خواهد گرفت. اما شاید دلیل اصلی این باشد که انتظار داریم داور بتواند با آن کنار بیاید، چرا که نقش او در بازی این است که «شخص منفی» باشد.

# فصل ۱۵

«این همان چیزی است که انتخاب کرده اند»: آیا جامعه از داوران

انتظار دارند با سوء رفتارها کنار بیایند؟

آیا ما فقط انتظار داریم داوران، توهین و بد رفتاری را تحمل کنند؟ تا اینجا، این کتاب به بررسی تأثیرات روان‌شناختی بر داوران فوتبال پرداخته است، از جمله احساسات خود آن‌ها.

اما چیزی که اغلب فراموش می‌شود این است که انسان‌ها در خلأ وجود ندارند؛ ما همگی تحت تأثیر جامعه و فرهنگی هستیم که در آن زندگی می‌کنیم و توسط آن شکل می‌گیریم. نادیده گرفتن قدرت محیط، به این معناست که فرض کنیم ما چیزی بیش از رایانه نیستیم؛ یعنی اطلاعات را دریافت می‌کنیم و به‌طور یکسان پردازش می‌کنیم. اما ما رایانه نیستیم.

محیط پیرامون ما و باورهای دیگران تأثیر چشمگیری بر ما دارند و این تأثیر در مورد داور فوتبال بسیار پررنگ است.

برای مثال، در فصل یازدهم درباره تمایل انسان‌ها به اجتناب از بدترین سناریو صحبت کردیم. اندیشمند برجسته در حوزه مدیریت، گرت هوفستده<sup>۱</sup>، حوزه‌های مختلفی را برای اندازه‌گیری فرهنگ‌ها شناسایی کرده است که یکی از آن‌ها «اجتناب از عدم قطعیت» نام دارد.

این مفهوم بدین معناست که برخی فرهنگ‌ها (مانند آلمان) از یکنواختی حمایت می‌کنند و بر اهمیت قوانین رسمی تأکید دارند، در حالی که فرهنگ‌های دیگر (مانند چین) علاقه کمتری به تبعیت از قواعد دارند و در نتیجه، در بسیاری از جنبه‌های زندگی، رویکردی ریسک‌پذیرتر اتخاذ می‌کنند.

به‌طور ساده، هر فردی محصول فرهنگ و رفتار جامعه‌اش است؛ واکنش او نیز به همان جامعه

بستگی دارد.

1. Geert Hofstede

2. Uncertainty Avoidance



اما از آن جا که این کتاب درباره داوران است، پرسش این است: آیا داوران در سراسر جهان به یک شکل درک می‌شوند؟ پاسخ این است: بله و خیر.

اگرچه اغراق‌آمیز است که بگوییم جایی وجود دارد که در آن همیشه با داوران با احترام رفتار می‌شود، اما بی‌شک در برخی کشورها تحمل و مدارا نسبت به داوران بیشتر است، و در برخی دیگر بدبینی و انتقاد غالب است.

برای نمونه، پیش از برگزاری مسابقه ال‌کلاسیکو<sup>۱</sup> در اسپانیا نامی که به هر دیدار میان تیم‌های بارسلونا<sup>۲</sup> و رئال مادرید<sup>۳</sup> داده می‌شود.

روزنامه‌ها عملکردهای پیشین داور انتخاب‌شده را مرور و تحلیل می‌کنند و به این ترتیب فشار و توجه رسانه‌ای را بر او افزایش می‌دهند.

در انگلستان، مفسران و کارشناسان معمولاً یک تصمیم اشتباه از سوی داور را به شدت نقد می‌کنند، اما وقتی تصمیم درستی گرفته می‌شود، معمولاً می‌گویند: «داور تقریباً آن را درست گرفت»

عبارتی که یا نشانه شانس تلقی می‌شود، یا بیانگر نوعی بی‌میلی به تحسین واقعی است. کمک‌داوران نیز در مقابل، تمایل دارند که وقتی یک تصمیم دشوار را به درستی می‌گیرند، قدردانی بیشتری دریافت کنند.

علاوه بر این، شبکه‌ی اسکای اسپورترز هر دوشنبه برنامه‌ای به نام «رف‌واچ<sup>۴</sup>» پخش می‌کند، که در آن همه تصمیم‌های مهم داوران در بازی‌های آخر هفته مورد بررسی قرار می‌گیرد. اما از آن جا که زمان برنامه محدود است، معمولاً فقط تصمیم‌های جنجالی پوشش داده می‌شوند که چنین رویکردی محیطی حمایت‌گر و سازنده برای داوران ایجاد نمی‌کند! وضعیت در اسکاتلند هم بهتر نیست.

جان مک‌کندریک<sup>۵</sup>، داور حرفه‌ای اسکاتلندی، می‌گوید در این کشور «فرهنگ توهین و بدرفتاری» نسبت به داوران وجود دارد:

«در حال حاضر نگرانی‌هایی وجود دارد که جو عمومی کاملاً ضد داور است...»

اگر تلاشی هماهنگ برای حذف این مسئله از فوتبال‌مان نکنیم، در آینده اتفاقی جدی‌تر رخ خواهد داد.»

شاید یکی از دشوارترین کشورها برای داوری، ایتالیا باشد.

در این کشور، داوران هدف برنامه‌های تلویزیونی‌ای مانند «ایل پروچسو دل لوندی» به معنای

1. El Clásico

2. Barcelona

3. Real Madrid

4. Ref Watch)

5. John McKendrick



«دادگاه دوشنبه»<sup>۱</sup>

و «کونتروکامپو»<sup>۲</sup> به معنای «زمین مقابل» قرار می‌گیرند، که در آن تصمیم‌های آن‌ها به‌طور موشکافانه تحلیل می‌شود.

به گفته‌ی دکتر تام وب<sup>۳</sup>، نویسنده و پژوهشگر برجسته در حوزه داوران فوتبال، طرفداران و بازیکنان در ایتالیا نوعی بی‌اعتمادی عمیق نسبت به داوران دارند، که بخشی از آن ریشه در تاریخ رهبران فاسد و مستبدی چون موسولینی<sup>۴</sup> دارد.

تیم پارکس<sup>۵</sup>، نویسنده‌ی کتاب برجسته «فصلی با ورونا»<sup>۶</sup>، این بدبینی و سوءظن ملی نسبت به صاحبان قدرت را چنین توصیف می‌کند:

«رویای فوتبالی هر شهر کوچک، در برابر حرام‌زاده‌ها شکل می‌گیرد؛ هر پیروزی در مقابله با حرام‌زاده‌ها به‌دست می‌آید.

به‌جز داوران، ما هیچ تصویری نداریم که این افراد واقعاً چه کسانی هستند.»

تعجب‌آور نیست که داوران چنین شرایط سختی را تجربه می‌کنند. موارد خشونت علیه داوران به‌طور مکرر گزارش می‌شوند و در سال ۲۰۱۸، اعضای انجمن داوران ایتالیا حتی گلوله در نامه‌ها دریافت کردند.

حتی پس از رسوایی کالچیوپولی<sup>۷</sup>، که طی آن چند باشگاه برجسته به دلیل انتخاب برخی داوران خاص برای مسابقات محکوم شدند، در دید عموم، داوران بدترین وضعیت را تجربه کردند.

اما آیا ممکن است این وضعیت در همه جا یکسان باشد؟ آیا این صرفاً «همین‌طور است»؟ قطعاً نه.

برای مثال، در ژاپن، بازیکنان پیش از مسابقه برای احترام به داور تکبیر می‌کنند (تعظیم می‌کنند)، و در هلند تنها ۲.۲٪ از داوران گزارش می‌دهند که در هر مسابقه توهین لفظی تجربه می‌کنند، در حالی که این آمار در فرانسه و انگلستان به ترتیب ۱۴.۴٪ و ۶۰٪ است.

بنابراین، فرهنگ و جامعه اهمیت زیادی دارند.

حتی در بهشت نسبی داوری در هلند؛ داوران از توهین و بدرفتاری در امان نیستند، همان‌طور که کاریکاتور هلندی نشان داده شده در تصویر ۱۵،۱ نشان می‌دهد.

هرچند این قطعه طنز نسبت به انتقادهای معاصر کوچک و کم‌اهمیت است

(برای مثال، توییت اخیر یکی از هواداران آرسنال<sup>۸</sup> که پیشنهاد کرده بود مایکل الیور<sup>۹</sup> به

1. Il Processo del Lunedì

2. Controcampo

3. Dr. Tom Webb

4. Mussolini

5. Tim Parks

6. A Season with Verona

7. Calciopoli

8. Arsenal

9. Michael Oliver



خاطر اخراج اشلی میتلند-نیلز<sup>۱</sup> در مقابل لسترسیتی<sup>۲</sup> در آوریل ۲۰۱۹ «به سرش شلیک شود»، اما دیدگاه‌های سنتی ما نسبت به مسئولان فوتبال را آشکار می‌کند.



**شکل ۱-۱۵.** کاریکاتور هلندی از سال ۱۹۲۹ (هنرمند ناشناس. منبع: DelpherNL). ترجمه عکس: بازیکن: هی، سگت کجاست؟ داور: چه سگی؟ بازیکن: تو اولین فرد نابینایی هستی که بدون سگ راهنما دیدم.

در فرهنگ فوتبال این پذیرفته شده است که داور نقش منفی دارد و ممکن است مورد نفرت و توهین قرار گیرد. این موضوع پرسشی ایجاد می‌کند: آیا داوری افرادی را جذب می‌کند که با شرایط استرس‌زا راحت‌تر کنار می‌آیند؟

به‌ویژه، این نقش احتمالاً افرادی را جذب می‌کند که در مدیریت استرس مهارت دارند. توهین و بدرفتاری یکی از دلایلی است که بسیاری از داوران می‌گویند می‌خواهند کناره‌گیری کنند، بنابراین کسانی که در این مسیر می‌مانند، احتمالاً افرادی هستند که توانایی مقابله خوبی دارند. یکی از داوران سابق سطح ۳ در مصاحبه با این کتاب گفته است که داوری به او کمک کرده استرس‌های روزمره را فراموش کند، زیرا این نقش تمام توجه او را می‌طلبد و تمرکز بر آن موجب کاهش فشارهای شخصی می‌شود.

پیش از آن که در فصل بعدی به اهمیت استراتژی‌های مقابله‌ای بپردازیم، بهتر است بررسی

1. Ashley Maitland-Niles

2. Leicester City)



کنیم چرا جامعه، داور را به نوعی مخالف و قابل انتقاد می‌داند و برای این منظور، به تاریخچه شکل‌گیری این نقش نگاهی خواهیم انداخت.

### جایگاه تاریخی داور در فوتبال بریتانیا

بسیاری ممکن است فکر کنند که توهین و بی‌احترامی به داور «جزئی از بازی» است و بنابراین داوران حرفه‌ای باید «از نظر ذهنی مقاوم» باشند. [برای شفافیت، مقاومت ذهنی چنین تعریف شده است: «وجود بخشی یا کل مجموعه‌ای از ارزش‌ها، نگرش‌ها، احساسات، شناخت‌ها و رفتارهای کسب‌شده تجربی و ذاتی که بر نحوه رویکرد، پاسخ و ارزیابی فرد نسبت به فشارها، چالش‌ها و مشکلات، چه از جنبه منفی و چه مثبت، تأثیر می‌گذارد تا به‌طور مداوم اهداف خود را محقق سازد»]

این دیدگاه متعلق به داور نروژی، تام هنینگ<sup>۱</sup> است [که بیشتر به خاطر رد کردن چهار درخواست پنالتی چلسی در مسابقه لیگ قهرمانان ۲۰۰۹ مقابل بارسلونا شناخته می‌شود و پس از آن مورد انتقاد ژوزه مورینیو<sup>۲</sup> و دیدیه دروگبا<sup>۳</sup> و تهدید به مرگ از سوی هواداران چلسی قرار گرفت.]. که وقتی درباره حادثه‌ای صحبت شد که در آن داور سابق لیگ برتر، مارک کلاتنبرگ به نژادپرستی متهم شده بود [این ادعا از سوی باشگاه چلسی مطرح شد که داور مارک کلاتنبرگ یکی از بازیکنانشان، جان اوبی مایکل<sup>۴</sup>، را به صورت نژادپرستانه مورد آزار قرار داده است. این ادعا رد شد و کلاتنبرگ تبرئه شد و FA (فوتبال انگلستان) مایکل را به خاطر رفتار نامناسب متهم کرد.]. اظهار داشت:

«داوران در بالاترین سطح بسیار قوی هستند. آن‌ها از نظر ذهنی و جسمی آماده‌اند و می‌توانند با چنین شرایطی کنار بیایند. بنابراین این مشکل برای داوران تازه‌کار، داوران جوان و داوران مستعد است. و سپس این مشکل در درازمدت باقی خواهد ماند، زیرا بهترین داوران را جذب نمی‌کنید، چون آن‌ها دوست ندارند تحت این فشار قرار بگیرند. اما برای داوران سطح بالا، مانند مارک کلاتنبرگ، آن‌ها با چنین شرایطی کنار می‌آیند. آن‌ها از قبل قوی هستند و از پیش برمی‌آیند.»

این گفته دو نکته کلیدی دارد. اول، اوربو پیشنهاد می‌کند که سن یک عامل مهم در تجربه احساسات منفی داور است. او درست می‌گوید؛ احساسات پیش از مسابقه، مانند نگرانی، نه تنها بر تمرکز تأثیر می‌گذارد بلکه در داوران جوان‌تر بیشتر مشاهده می‌شود. نکته دوم او این است که بی‌احترامی تنها پذیرفته شده نیست، بلکه «جزئی از بازی» است و بنابراین داوران باید یاد بگیرند

1. Tom Henning Ovrebo

2. Jose Mourinho

3. Didier Drogba

4. Jon Obi Mikel

چگونه با آن کنار بیایند.

باز هم، اوروبو<sup>۱</sup> درست می‌گوید. بی‌احترامی، یا حداقل عدم اعتماد به داور، در بریتانیا پذیرفته شده است. یک داور واجد شرایط این نگرش را به خوبی خلاصه می‌کند:

«داوران هفتگی مورد توهین لفظی قرار می‌گیرند، فکر می‌کنم این جزئی از کار است.»

این دیدگاه جدید نیست. حتی در سال ۱۹۶۸، مجله Goal<sup>۲</sup> پرسیده بود که چرا احترام بیشتری به داوران گذاشته نمی‌شود!

شاید دلیل آن این است که ارزش‌های ورزش بریتانیا سنتاً حکم می‌کنند که تیم‌ها و بازیکنان خودشان را مدیریت کنند؛ این امر وقتی ورزش‌های بریتانیا با سایر فرهنگ‌ها مقایسه می‌شود، واضح است. این موضوع در سال ۲۰۱۷ توسط فیلسوف ورزش دیوید پاپینو<sup>۳</sup> به خوبی مورد بررسی قرار گرفت، که اخلاق و انصاف گرفتن توپ در بیسبال را با کریکت مقایسه کرد:

«وقتی یک بازیکن بیسبال توپ را هنگام جهش می‌گیرد یا همان‌طور که غیر آمریکایی‌ها می‌گویند، روی نیم والی می‌گیرد معمولاً پرش می‌کند انگار توپ را کاملاً گرفته است، امیدوار است داوران را متقاعد کند که ضربه‌زننده اوت شده است. این رفتار در بیسبال حرفه‌ای رفتار بد محسوب نمی‌شود. این همان کاری است که بازیکنان خوب انجام می‌دهند. اگر نهایت تلاش خود را نکنید تا از عدم قطعیت داوران بهره‌برداری کنید، تیم خود را ناامید کرده‌اید.

در مقابل، کریکت کاملاً متفاوت است. بازیکنان کریکت موظف‌اند بگویند توپ را گرفته‌اند یا نه. سنتاً، ضربه‌زننده و حتی داوران کلام بازیکن را در مورد اینکه آیا توپ درست گرفته شده است می‌پذیرند، حتی در بالاترین سطح بازی.»

این مثال به زیبایی نشان می‌دهد که روانشناسی ما تحت تأثیر فرهنگ و تاریخ ماست؛ روانشناسی ما در خلأ شکل نمی‌گیرد و محدود به بریتانیا نیست.

برای نمونه، داور استرالیایی، بن ویلیامز<sup>۳</sup> اولین استرالیایی که برای قضاوت در مرحله پس از حذفی جام جهانی فیفا ۲۰۱۴ در برزیل انتخاب شد، معتقد است که کمبود احترام به داوران بخشی از فرهنگ استرالیا است و می‌گوید:

«نمی‌دانم این بخشی از فرهنگ استرالیایی ماست که به دوران استعماری بازمی‌گردد یا نه، اما ما در نشان دادن احترام به افراد در مقام‌های رسمی مشکل داریم. فرقی نمی‌کند که پلیس باشد یا در مورد من، یک معلم واجد شرایط و داور. احترام به‌طور طبیعی وجود ندارد.»

در سال‌های اولیه فوتبال، داوران تنها زمانی قدرت تصمیم‌گیری داشتند که هر دو کاپیتان با آن موافقت می‌کردند، زیرا قبل از ۱۸۴۷، بازی به اندازه کافی جدی تلقی نمی‌شد که بازیکنی

عمداً قوانین را نقض کند.

واکنش فرهنگی به انتخاب داوران کمک‌کننده در سال ۱۸۹۱ در مقاله‌ای منتشر شده توسط انجمن داوران در سال ۲۰۱۲ نشان داده شده است:

«داور بی طرف از ابتدا مورد پسند نبود. باشگاه‌ها از قدرت مطلق او خوششان نمی‌آمد و ترجیح می‌دادند توافق متقابل بین داوران خود داشته باشند. تماشاگران تصمیمات را مورد بحث قرار می‌دادند و حتی داوران مورد حمله قرار می‌گرفتند.»

از دهه ۱۹۲۰ به بعد، انتقاد از داور به‌طور فزاینده‌ای پذیرفته شد و هنوز هم ادامه دارد، نه تنها از سوی تماشاگران بلکه از سوی بازیکنان سابق حرفه‌ای. این موضوع در توییتی از خیریه ثبت‌شده Ref Support UK در سال ۲۰۱۸ دیده می‌شود، پس از انتقاد بازیکنان سابق از داور کریگ پالسون<sup>۱</sup> که به فیل جاگیلکا<sup>۲</sup> از اورتون کارت قرمز نشان داد:

«ما واقعاً نمی‌فهمیم چرا «کارشناسان» چنین اظهار نظرهایی می‌کنند: "اگر می‌خواهید بدانید چرا داوران لیگ برتر از سوی فیفا به جام جهانی دعوت نشدند، تصمیم کریگ پالسون برای اخراج فیل جاگیلکا دلیل آن است، برای چیزی که نهایتاً قابل کارت دادن بود."»

بنابراین داوران همیشه مورد بی‌احترامی قرار گرفته‌اند، اما آیا با گذر زمان و دور شدن از ذهنیت قدیمی اوضاع بهتر خواهد شد؟

پاسخ: خیر.

کاملاً ممکن است که تغییرات قوانین بازی و افزایش انتظارات از داوران تنها فرصت‌های بیشتری برای انتقاد از داوران ایجاد کند و آن‌ها را در معرض مشکلات سلامت روانی قرار دهد. برای مثال، فیفا (FIFA) در جام جهانی ۲۰۱۸ روسیه، پروتکلی برای داوران ارائه کرد تا در صورت شنیدن شعارهای نژادپرستانه از سوی هواداران، آن را دنبال کنند. [یک روش سه مرحله‌ای برای داوران توصیه شد: اول، بازی را متوقف کرده و از طریق بلندگو از هواداران بخواهند که شعارها را متوقف کنند؛ دوم، اگر شعارها ادامه یافت، درخواست اعلان دوم کنند و تنها پس از توقف شعارها بازی را از سر بگیرند؛ سوم، در نهایت بازی را ترک کنند.] بنابراین داور نه تنها مسئول کنترل ۲۲ ورزشکار بسیار رقابتی بود که تحت فشار زمانی شدید برای برنده شدن تلاش می‌کردند، بلکه انتظار می‌رفت رفتار جمعیت را نیز مدیریت کند!

علاوه بر این، از فصل ۱۹/۲۰۱۸، مربیان اجازه خواهند داشت بازپخش لحظات و تصمیمات کلیدی در طول بازی‌ها را مشاهده کنند، پس از آرام‌تر شدن قوانین مربوط به فناوری در نیمکت. مطمئن نیستم که مربیان و سرمربیان بخشنده باشند وقتی شواهدی از اشتباه داور در اختیارشان باشد.



## پس آیا اقدامی برای این وضعیت انجام می‌شود؟

تلاش‌هایی برای تغییر نگرش‌های منفی و بی‌احترامی نسبت به داوران انجام شده است، به‌ویژه کمپین «احترام<sup>۱</sup>» فدراسیون فوتبال انگلستان. با این حال، این اقدام چندان موفق نبوده و بسیاری از داوران آن را صرفاً یک نمایش ظاهری می‌بینند. کمپین «احترام» ابتدا در سال ۲۰۰۸ راه‌اندازی شد و اکثر داوران احساس نمی‌کنند که این کمپین تأثیر قابل توجهی داشته باشد. برای مثال، یک داور آماتور در منچستر آن را «بی‌نتیجه» می‌دانست. در حالی که برخی معتقدند کمپین «احترام» در سطح حرفه‌ای مؤثر بوده است، بسیاری احساس می‌کنند که نگرانی‌های داوران در سطح پایه نادیده گرفته شده است. یک داور آماتور به وضوح گفت:

«نگرش بازیکنان از ابتکارات کمپین احترام سود نبرده است.»

جامعه و فرهنگ ما به شدت بر نگرش ما نسبت به داوران تأثیر می‌گذارد. بریتانیا به‌طور سنتی دیدگاه منفی نسبت به داور فوتبال دارد و این امر منجر به پذیرش بی‌احترامی شده است. کمپین‌ها برای تغییر این دیدگاه عمدتاً موفق نبوده‌اند، بنابراین در حالی که باید این نگرش به چالش کشیده شود، درک این که چگونه می‌توان به داوران کمک کرد تا با فشارهای خود کنار بیایند، اهمیت دارد.

# فصل ۱۶

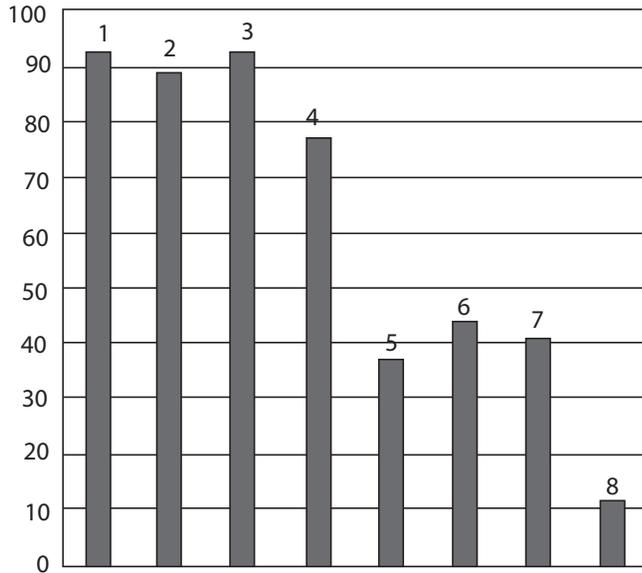
## کنار آمدن با فشار: داوران چگونه با فشارهای این شغل کنار می‌آیند؟

در بخش دوم این کتاب، سه نکته مشخص شد:

- اول، همه داوران متفاوت هستند و به درجات مختلف تحت تأثیر قرار می‌گیرند.
- دوم، داوران با تعداد زیادی عامل استرس‌زا مواجه‌اند که در بهترین حالت کارشان را دشوار می‌کند و در بدترین حالت می‌تواند به کاهش سلامت روان آن‌ها منجر شود.
- سوم، داوران همواره هدف بی‌احترامی بوده‌اند و در اکثر فرهنگ‌ها انتظار می‌رود که با آن کنار بیایند.

پس داوران چگونه با فشارهای نقش خود کنار می‌آیند؟ پاسخ در درون خود فرد نهفته است. همان‌طور که مشخص شد، تفاوت‌های فردی بر تأثیر عوامل روان‌شناختی مانند اعتراضات بازیکنان یا صدای جمعیت تأثیر می‌گذارد. آیا ممکن است نحوه درک فرد از عوامل استرس‌زا مانند قضاوت منفی جمعیت یا فحاشی بازیکن به او کمک کند تا کنار بیاید و حتی به عنوان داور بهتر شود؟ همان‌طور که خواهیم دید، پاسخ قطعاً مثبت است.

یکی از دیدگاه‌هایی که به داوران کمک می‌کند با بی‌احترامی کنار بیایند، علتی است که آن‌ها برای بی‌احترامی قائل می‌شوند. (۱-۱۶)



- ۱- مردم قوانین را درک نمی‌کنند
- ۲- تعصب مردم نسبت به تیمشان
- ۳- واکنش مردم به گرمای لحظه
- ۴- افراد تحت تأثیر سایر مخالفان
- ۵- مردمی که از من انتظار دارند قوانین را نادیده بگیرم یاباز تفسیر کنم
- ۶- باورهای صادقانه مردم مبنی بر اینکه من اشتباه میکنم
- ۷- تلاش آگاهانه مردم برای متقاعدکردن من برای ملایمت بیشتر با تیمشان
- ۸- خطاهای واقعی

شکل ۱-۱۶. درصد داورانی که یک دلیل خاص برای اعتراض و یا بی‌احترامی را می‌پذیرند (اصلاح‌شده از Wolfson & Neave, ۲۰۰۷).

همان‌طور که در شکل ۱۶،۱ دیده می‌شود، داوران، بی‌احترامی و اعتراض‌ها را به چندین عامل نسبت می‌دهند. اول از همه، به نظر می‌رسد داوران سریعاً تأکید می‌کنند که بی‌احترامی به دیگران مربوط است و نه به کوتاهی‌های خودشان. اما بیابید برای لحظه‌ای به نظریه نسبت‌دهی وینر بازگردیم.

اگر به یاد بیاوریم، مریان و بازیکنان هنگام شکست، معمولاً عوامل خارجی (مثلاً چیزهایی که ربطی به توانایی یا تلاش خودشان ندارد) و ناپایدار (مثلاً چیزهایی که می‌تواند تغییر کند مانند شانس یا داور) را مقصر می‌دانند. این کار برای حفاظت از دیدگاه آن‌هاست که در آینده موفق خواهند شد. به نظر می‌رسد داوران نیز همین کار را می‌کنند، زیرا دو دلیل اصلی برای اعتراض



و بی‌احترامی واکنش مردم به هیجانات لحظه‌ای و عدم فهم قوانین بازی خارج از کنترل داور و غیر دائمی هستند.

داوران این دیدگاه‌ها را می‌پذیرند تا باور خود را حفظ کنند که می‌توانند از عهده فشارهای نقش برآیند. اگر احساس می‌کردند که بی‌احترامی موجه است و خودشان ناکارآمد هستند، احتمال ترک داوری بسیار بیشتر می‌شد. آیا شما در فعالیتی شرکت می‌کردید که احساس می‌کردید در آن بی‌فایده‌اید؟!

علاوه بر این، داوری که احساس می‌کند نمی‌تواند از عهده فشارهای شغل برآید، ممکن است احساسات منفی مانند خشم یا افسردگی را تجربه کند.

داوران، شکست‌ها را به عواملی نسبت می‌دهند که خارج از کنترلشان هستند و می‌توانند با گذر زمان تغییر کنند درست مانند بازیکنان و مربیان! این باور آن‌ها را تقویت می‌کند که در آینده موفق خواهند شد.

داوران این کار را به دلیل غرور انجام نمی‌دهند، به ویژه با توجه به تحقیقات قبلی درباره اهمیت باور به خود. در نهایت، اگر بازیکنی عملکرد ضعیف خود را به «کافی نبودن توانایی» نسبت دهد، می‌توان با اطمینان گفت که طول عمر حرفه‌ای او کوتاه خواهد بود.

همچنین، داوران اذعان دارند که گاهی اعتراض‌ها به دلیل اشتباه واقعی رخ می‌دهد، درست مانند بازیکن که انتقاد برای شوت بد یا پاس اشتباه را می‌پذیرد. پس وقتی داور پذیرفت که اشتباه کرده، چه اتفاقی می‌افتد و آیا این کمک می‌کند تا با استرس ناشی از اشتباهات و انتقادات بعدی کنار بیاید؟

#### جدول ۱-۱۶. واکنش به اشتباه (Wolfson & Neave, ۲۰۰۷)

| واکنش به اشتباه   | درصد داورانی که این واکنش را انجام می‌دهند |
|---|--|
| تلاش برای یادگیری چیزی از آن  | ٪۱۰۰                                       |
| تحلیل آنچه اتفاق افتاده تا بهتر بفهمم                               | ٪۹۶  |
| مرور دوباره موقعیت در ذهن و تصور اینکه چه کاری می‌توانستم انجام دهم | ٪۹۶  |
| یادآوری به خود که تمام تلاشم را کرده‌ام                             | ٪۸۹  |
| صحبت با همکاران داور درباره اتفاق رخ داده                           | ٪۹۳  |
| یادآوری اینکه اشتباهات نادر هستند                                   | ٪۹۰  |
| لذت بردن از آرامش و همراهی خانواده و/یا دوستان                      | ٪۷۴  |



| واکنش به اشتباه   | درصد داورانی که این واکنش را انجام می‌دهند |
|---|--|
| یادآوری بازی‌های خوبی که داشته‌ام                           | ٪۶۹  |
| یادآوری سختی‌های گرفتن تصمیم درست در هر موقعیت              | ٪۷۰  |
| تلاش برای فکر کردن به چیزهای دیگر به جای ماندن در آن موضوع  | ٪۶۳  |
| احساس موقت از دست دادن غرور                                 | ٪۶۷  |
| احساس شرمندگی   | ٪۳۲  |
| هیچ کاری - فقط نادیده گرفتن                                 | ٪۲۹  |
| نگرانی از اینکه ممکن است دوباره رخ دهد                      | ٪۲۲  |
| ماندن در افکار و نگران بودن                                 | ٪۱۲  |
| نوشیدن یک نوشیدنی الکلی قوی                                 | ٪۲۲  |
| نگرانی از اینکه «مقام‌های بالاتر» این را به حساب من بگذارند | ٪۱۵  |
| نگرانی از بدنام شدن   | ٪۷   |

با نگاه به پاسخ‌های پرطرفدار نشان داده شده در جدول ۱۶،۱. (مثلاً) «تلاش برای یادگیری چیزی از آن»، «تحلیل آنچه اتفاق افتاده تا بهتر بفهمم» و «مرور دوباره موقعیت در ذهن و تصور اینکه چه کاری می‌بایست انجام می‌دادم»، همه این رویکردها مفید هستند و منجر به بهبود عملکرد می‌شوند. برای مثال، «مرور دوباره موقعیت در ذهن» نمونه خوبی از آماده‌سازی روانی است که می‌تواند عملکرد را بهبود بخشد. [این موضوع در فصل هفدهم با جزئیات بیشتری بررسی خواهد شد.] سایر پاسخ‌ها نمونه‌های عالی از «ذهنیت رشد» هستند...

### ذهنیت رشد و پیشرفت

ذهنیت رشد حالتی است که در آن فرد باور دارد می‌تواند توانایی خود را بهبود بخشد. این ذهنیت در مقابل «ذهنیت ثابت» قرار دارد، جایی که فرد معتقد است توانایی‌اش از پیش تعیین شده است.

برای مثال، یک فوتبالیست ممکن است بعد از اینکه یک پنالتی را از دست داد فکر کند: «من نمی‌توانم پنالتی بزنم». این نمونه‌ای از ذهنیت ثابت است: آن‌ها فرض می‌کنند که نمی‌توانند تغییر کنند یا بهبود یابند و واضح است که این برای عملکرد مفید نیست.



## پس چگونه می‌توان این رویکرد را تغییر داد؟

با تشویق به نگرش «من هنوز نمی‌توانم پنالتی بزنم» یا «اگر تمرین کنم می‌توانم در پنالتی بهتر شوم». نمونه عالی از این نگرش را می‌توان در رفتار کاپیتان سابق تیم ملی انگلستان، دیوید بکهام<sup>۱</sup>، دید که در کودکی در باغچه خود توپ را با پیش‌جگلینگ (تمرین جابه جایی توپ) می‌کرد. در ابتدا بکام تنها دو یا سه ضربه قبل از افتادن توپ می‌توانست انجام دهد. اما با تمرین، بکام توانایی خود را بهبود بخشید. بکام اظهار می‌کند که پس از بیش از ۱۰۰۰ تمرین، تمرین‌ها را به ضربات آزاد منتقل کرد. بنابراین واضح است که چرا پاسخ‌های ما به شکست برای عملکرد اهمیت دارند و داوران هم از این قاعده مستثنی نیستند.

ذهنیت رشد نه تنها برای عملکرد مفید است، بلکه برای سلامت روان نیز اهمیت دارد. به هر حال، اگر داور باور داشته باشد که نمی‌تواند یک اشتباه را اصلاح کند یا هرگز بهبود پیدا نخواهد کرد، چنین ارزیابی منفی از خود منجر به احساسات منفی می‌شود. داوران خوب دارای «ذهنیت رشد» هستند که به آن‌ها کمک می‌کند عملکرد خود را بهبود بخشند و با اشتباهات کنار بیایند.

پاسخ‌های نشان داده شده در جدول ۱۶،۱ همچنین دو استراتژی مقابله با اشتباهات را نشان می‌دهد که نمی‌توان آن‌ها را با ذهنیت رشد مرتبط دانست. اولین مورد را می‌توان در جملات «صحبت با همکاران داور درباره آنچه اتفاق افتاده» و «لذت بردن از آرامش و همراهی خانواده و/یا دوستان» مشاهده کرد. این‌ها نمونه‌هایی از «حمایت اجتماعی» هستند.

## نقش حمایت اجتماعی

۹۳٪ داوران اظهار کردند که وقتی اشتباهی مرتکب می‌شوند، با همکاران داور خود درباره آنچه اتفاق افتاده صحبت می‌کنند. حمایت اجتماعی نه تنها هنگام مقابله با اضطراب و افسردگی اهمیت دارد، بلکه به عنوان یک استراتژی مقابله‌ای اساسی برای مدیریت فشارهای داوران نیز محسوب می‌شود. برای تاکید بر ارزش آن، حمایت اجتماعی همچنین برای رضایت شغلی داوران فوتبال انگلستان اهمیت دارد. برای مثال، یک داور توضیح داد:

«اگر کسی برای صحبت کردن نداشتم، لحظات سخت زیادی پیش می‌آمد... اما از کسانی که

اطرافم بودند می‌دانستم که توانایی کافی برای داوران دارم، بنابراین دوباره تلاش کردم.»

اما آیا حمایت اجتماعی برای همه مفید است؟ همان‌طور که یک داور سطح ۴ گفت: «من فکر می‌کنم فایده یک مربی [فردی که حمایت اجتماعی برای داور فراهم می‌کند] بیشتر برای افراد



جوان است.» در حالی که اهمیت راهنمایی داوران تازه کار توسط داور سابق فیفا، سونیا دنانکور، تأیید شده است، فرایند مقابله و پاسخ به مسائل مانند سوءاستفاده، صرف نظر از سن، یکسان است. بنابراین برای همه داوران چه جوان و چه باتجربه، حمایت اجتماعی یک ابزار مقابله‌ای مهم است.

داوران حمایت اجتماعی را به عنوان یک استراتژی مقابله‌ای مهم ذکر می‌کنند. اگرچه برخی احساس می‌کنند که این امر بیشتر برای داوران جوان مفید است، اما حمایت اجتماعی می‌تواند به همه افراد در مدیریت اضطراب و افسردگی کمک کند. استراتژی دوم برای مقابله با اشتباهات، منطقی‌سازی است.

این فرایند اجازه می‌دهد که باورهای ما منطقی، غیر افراطی و بالاتر از همه انعطاف‌پذیر باشد. برای مثال، ۹۰٪ داوران نمونه اظهار کردند که به خود یادآوری می‌کنند «اشتباهات نادر هستند» و ۷۰٪ دلیل تراشی «دست یافتن به هر تصمیم درست دشوار است» را تأیید کردند. این تفکر منطقی است. این داوران منطقی عمل می‌کنند و می‌پذیرند که نمی‌توانند همیشه تصمیم درست بگیرند درست مانند بازیکنی که نمی‌تواند هر مهارتی را کامل اجرا کند و همچنین انعطاف‌پذیر هستند. آن‌ها با پذیرش اینکه لازم نیست همیشه همه چیز درست باشد، حتی با بهترین نت‌ها، به خود فرصت می‌دهند.

توجه: «اشتباهات نادر هستند». این یک گزاره واقعی است. تحلیل نشان داد که پس از ۴۸ بازی اول جام جهانی ۲۰۱۸، داوران موفقیت ۹۵٪ در تصمیم‌گیری داشتند که با مداخله VAR به ۹۹.۳٪ افزایش یافت.

## تفکر منطقی و بازسازی ذهنی

اگر در حال قضاوت یک بازی فوتبال بودید و بازیکنی به شما فحاشی می‌کرد شاید ناسزا می‌گفت چه می‌کردید؟ شاید او را اخراج می‌کردید، شاید نه. حالا فقط به اینکه چه می‌کنید فکر نکنید، بلکه به اینکه چرا این کار را می‌کنید فکر کنید. آیا صرفاً از روی دستورالعمل عمل می‌کنید، یا به یک رویداد واکنش احساسی نشان می‌دهید؟ آیا فحاشی بازیکن معنایی فراتر از قوانین بازی دارد؟

در فصل ۱۳، موضوع تنظیم احساسی مورد بحث قرار گرفت. اغلب فرض می‌شود که مردم به همان نیازها با همان احساسات واکنش نشان می‌دهند، اما اینطور نیست. واکنش احساسی ما بستگی به برجستگی دارد که به رویداد می‌زنیم، نه خود رویداد. برای مثال، فحاشی یک بازیکن

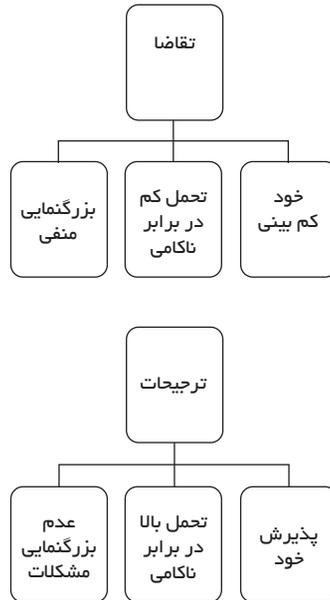


ممکن است باعث شود برخی داوران احساس حقارت یا بی‌احترامی شخصی کنند که منجر به خشم یا غم می‌شود. با این حال، داور دیگری ممکن است آن را به عنوان یک «لحظه احساسی» یا رهایی از فشار بازیکن (نه حمله شخصی) در نظر بگیرد، که منجر به احساساتی مانند صبر و بردباری می‌شود. نحوه درک ما از رویدادها و منطقی کردن معنای آن‌ها برای سلامت روانی ما بنیادی است.

اهمیت تفکر منطقی بر سلامت روان توسط آلبرت ایس<sup>۱</sup> در سال ۱۹۵۷ مشخص شد. ایس دریافت که باورهای منطقی منجر به رفتارهای مفید می‌شوند، در حالی که باورهای غیرمنطقی به رفتارهای غیرمفید می‌انجامند. برای مثال، داوری که می‌خواهد در یک بازی مهم عملکرد خوبی داشته باشد ممکن است «نگرانی» درباره عملکرد خود داشته باشد. این مفید است، زیرا توجه را هدایت کرده و داور را برای آماده‌سازی بازی ترغیب می‌کند. اما داوری که احساس می‌کند باید عملکرد خوبی داشته باشد، احتمالاً «اضطراب» را تجربه خواهد کرد، که به رفتارهای غیرمفید مانند کاهش تمرکز یا دوری از فعالیت‌های مرتبط منجر می‌شود. به زبان ساده، باورهای غیرمنطقی احساسات ناسالم ایجاد می‌کنند که دستیابی به اهداف ما را محدود می‌کند، در حالی که باورهای منطقی موفقیت را ممکن ساخته و احساسات سالم ایجاد می‌کند.

قبل از بحث درباره تفاوت بین احساسات و رفتارهای سالم و ناسالم، بیایید مشخص کنیم منشأ آن‌ها چیست.

هم افکار غیرمنطقی و هم منطقی از یک باور اصلی ناشی می‌شوند. دیدگاه اصلی که منجر به باورهای غیرمنطقی می‌شود، خواسته‌های انعطاف‌ناپذیر است، در حالی که دیدگاه اصلی که منجر به باورهای منطقی می‌شود، ترجیحات است.



شکل ۲-۱۶. باورهای غیرمنطقی اولیه و ثانویه (Dryden, ۲۰۱۲)

یک تقاضا، انتظاری انعطاف‌ناپذیر است که از خود داریم، به این معنا که هر چیزی غیر از برآورده کردن این تقاضا غیرقابل قبول است. برای مثال، یک بازیکن فوتبال که می‌گوید «من باید این بازی را ببرم» یا یک داور که می‌گوید «من باید همه تصمیم‌ها را درست بگیرم»، انتظاری انعطاف‌ناپذیر از خود دارند. حال اگر بازیکن ما فوق‌العاده بازی کند و بهترین عملکرد خود را ارائه دهد اما پیروز نشود، چه می‌شود؟ اگر داور ما ۹۹٪ تصمیمات خود را درست بگیرد، آیا کافی نیست؟

با هر تقاضا، باورهای غیرمنطقی ثانویه نیز همراه است:

- بزرگ‌نمایی منفی: <sup>۱</sup> وقتی پیامدهای برآورده نشدن تقاضا بزرگنمایی می‌شود (مثلاً «اگر ببازیم دنیا به آخر می‌رسد» یا «نمی‌توانم تحمل کنم که خوب بازی نکنم»).
- تحمل کم در برابر ناکامی: <sup>۲</sup> وقتی فرد نمی‌تواند تحمل کند که تقاضای او برآورده نشود و واکنش با ناامیدی یا پرخاشگری نشان می‌دهد (مثلاً اگر فرد معتقد باشد همیشه باید با احترام برخورد شود، احساس خشم می‌کند اگر این استاندارد رعایت نشود).
- خودکم‌بینی: <sup>۳</sup> وقتی فرد بیش از حد به خود انتقاد می‌کند (مثلاً فردی که خود را «بی‌فایده» می‌نامد چون تقاضای خود را برآورده نکرده است).

1. Awfulising

2. Low frustration tolerance

3. Self-depreciation



در مقابل، فرد می‌تواند باور اصلی «ترجیحات» را داشته باشد. برای مثال، یک بازیکن می‌خواهد بازی را ببرد، اما اگر نبرد، ارزش او به عنوان فرد کاهش نمی‌یابد؛ او با این ناامیدی کنار می‌آید. این دیدگاه منجر به عدم بزرگنمایی مشکلات در بدترین حالت، تحمل بالای ناکامی و پذیرش خود می‌شود.

تفکر منطقی ممکن است برای سلامت روان مفید باشد، اما آیا به عملکرد کمک می‌کند؟ بله، کمک می‌کند. این ممکن است برای کسانی که باور دارند باور غیرمنطقی نوعی «معامله فاستی» برای عملکرد عالی است، شگفت‌آور باشد. آیا بهتر نیست جان استونز یا مارکوس راشفورد<sup>۲</sup> قبل از یک بازی مهم بگویند: «ما باید این بازی را ببریم» به جای «تمام تلاش خود را می‌کنیم، اما اگر ببازیم، کنار می‌آییم»؟ این جمله انگیزشی و بهبوددهنده عملکرد است، درست نیست؟ پاسخ واضح است: خیر.

ابتدا، شعارهای سنتی جنگی ممکن است هیجان ایجاد کنند و تیم را «پرانرژی» کنند، اما واقعاً صحبت‌ها یا بیانات قبل از بازی که بر برنامه‌های بازی و تمرکز تاکید دارند (مانند «مهم است که با نقاط قوت خود بازی کنیم» یا «تمرکز در این بازی بسیار مهم خواهد بود») برای بهبود عملکرد مؤثرتر هستند.

دوم، به شدت بعید است که ورزشکاران واقعاً چنین جملاتی را باور کنند. اگرچه اغلب شنیده می‌شود که بازیکنان درباره اهمیت بردن مسابقه یا رسیدن به فینال صحبت می‌کنند، اما گفته شده که سخت است که ورزشکار به «نتیجه مطلق» فکر نکند، به‌ویژه در رویدادهای مهم (مانند المپیک یا جام جهانی). بنابراین توجه و سخنان آن‌ها به‌طور خودکار به هدف نهایی آن‌ها متمایل می‌شود (مثلاً بردن مدال طلا یا جام قهرمانی). این ممکن است باور واقعی آن‌ها نباشد؛ آن‌ها ممکن است صرفاً بخواهند تا حد امکان پیشرفت کنند یا به عنوان یک بازیکن توسعه یابند.

به عنوان هوادار، ما این دیدگاه را نمی‌شنویم زیرا ورزشکار ممکن است ارزش چیزی کمتر از بردن را «خیانت به معنای رقابت» بداند.

مثال: در ۱۰ مارس ۲۰۱۹، کاپیتان تاتنهام هاتسپور، هوگو لوریس<sup>۳</sup> اظهار داشت که اسپرس باید تمام هشت بازی باقی‌مانده خود در لیگ برتر را ببرد تا در چهار تیم برتر قرار گیرد و برای فصل بعد لیگ قهرمانان اروپا واجد شرایط شوند.

اما این گفته درست نیست. اولاً، تاتنهام چهار بازی از باقی‌مانده را باخت (لیورپول، منچستر سیتی، وستهام یونایتد و بورنموث) و یک بازی دیگر را مساوی کرد (اورتون) و فقط ۹ امتیاز کسب کرد با بردن مقابل کریستال پالاس، هادرسفیلد تاون و برایتون. با این حال، آن‌ها

1. John Stones

2. Marcus Rashford

3. Hugo Lloris



هنوز چهارم شدند. دوم، و این نکته واقعی است، تاتنهام مجبور نبود در جمع چهار تیم برتر قرار گیرد. بهتر است اگر چنین شود، اما اگر نمی‌شد، می‌توانستند در فصل بعد دوباره تلاش کنند و مطمئناً چنین نتیجه‌ای ارزش فردی بازیکنان را تعریف نمی‌کند.

پس چرا لوریس این را نگفت؟ چرا نگفت: «ما می‌خواهیم در چهار تیم برتر باشیم، اما اگر نشد، سال بعد بهترین تلاش خود را خواهیم کرد»؟  
دو پاسخ ممکن است وجود داشته باشد:

۱. چنین گفته‌ای برای هواداران خوشایند نبود. طرفداران باشگاه‌ها می‌خواهند مطمئن باشند که نتایج همه چیز برای بازیکنان همه چیز است و چیزی کمتر از بهترین تلاش و تعهد کامل پذیرفتنی نیست.

۲. ممکن است لوریس واقعاً این را مدنظر داشته باشد. ممکن است با این بیان، تقاضای انعطاف‌ناپذیری بر خود و تیمش اعمال کرده باشد که باید در چهار تیم برتر قرار گیرند. بدون بهانه. شواهدی وجود دارد که این تقاضا منجر به برخی پیامدهای منفی نشان داده شده در شکل ۱۶،۲ شد.

برای مثال، خود لوریس در بازی بعدی خارج از خانه مقابل لیورپول، اشتباه واضحی انجام داد، وقتی توپ را به جای گرفتن معمولی رها کرد که منجر به گل برای تیم میزبان و شکست ۱-۲ تاتنهام شد. آیا این نتیجه اضطراب افزایش یافته به دلیل تقاضای انعطاف‌ناپذیر بود؟ در بازی مقابل آخر فصل، خارج از خانه مقابل بورنموث، بازیکن سال اسپرس، هیونگ-مین سون<sup>۱</sup>، کارت قرمز مستقیم دریافت کرد به دلیل هل دادن غیرمعمول بازیکن بورنموث، جفرسون لِرما<sup>۲</sup>، در بازی که تیم سون بر بازی مسلط بود اما موفق به گلزنی نشد. تقاضاهای انعطاف‌ناپذیر منجر به تحمل کم ناکامی می‌شوند.

اما داوران چگونه؟ آیا آن‌ها چنین باورهایی دارند؟ آیا بازی‌ها را «باید ببرند» در نظر می‌گیرند با توجه به عملکرد خود و در نتیجه از پیامدهای احساسی منفی رنج می‌برند؟  
نتایج ارائه شده در شکل ۱۶،۲ نشان می‌دهد که داوران ترجیح می‌دهند تصمیمات درست بگیرند تا اینکه تقاضای مطلق داشته باشند. این به خوبی توسط یک داور نشان داده شده که گفت:

«ممکن است کمی جنجالی باشم، اما دعوای جمعی که درباره‌اش صحبت می‌کنیم یک شوخی است... من تعداد زیادی مواجهه جمعی داشته‌ام و همه‌اش درباره مردانی است که می‌خواهند سخت به نظر برسند، اما این ذهنیت من را تحت تأثیر قرار نمی‌دهد... شما واقعاً کنترلی بر این بخش از بازی ندارید. واقعاً این به بازیکنان بستگی دارد که بازی چگونه ادامه یابد، چیزی

1. Heung-Min Son

2. Jefferson Lerma



نیست که من بتوانم کنترل کنم، بنابراین فقط فکر می‌کنم، 'بگذار آن‌ها کار خود را انجام دهند، و سپس وقتی آرام شدند کنترل را به دست بگیرم'. تنها چیزی که من می‌توانم کنترل کنم، گرفتن تصمیمات درست است، بنابراین آن را انجام می‌دهم و این روی من تأثیر نمی‌گذارد.»

این نمونه خوبی از تفکر منطقی است. قابل درک است که داوری باور کند: «من نباید کنترل بازی را از دست بدهم» در حالی که رفتار ۲۲ نفر دیگر چیزی نیست که داور همیشه بتواند کنترل کند.

در نهایت، باورهای غیرمنطقی منجر به رفتارهایی نمی‌شوند که به عملکرد ورزشی کمک کنند. اقدامات ناشی از باورهای منطقی و غیرمنطقی در جدول ۱۶،۲ نشان داده شده است.

جدول ۲-۱۶. مزایای رفتاری باورهای منطقی (بر اساس Dryden & Branch، ۲۰۰۸) ارتباط احساسات، باورها و رفتار.

| احساسات              | سالم یا ناسالم | نوع باور | موقعیت منفی                       | گرایش رفتاری  |
|----------------------|----------------|----------|-----------------------------------|---|
| اضطراب               | ناسالم         | غیرمنطقی | تهدید یا خطر                      | کناره‌گیری ذهنی و جسمی و/یا جستجوی اطمینان                      |
| نگرانی               | سالم           | منطقی    | تهدید یا خطر                      | روبه‌رو شدن با تهدید و/یا اقدام سازنده برای کاهش خطر            |
| خشم ناسالم           | ناسالم         | غیرمنطقی | مانع شدن اهداف و/یا تهدید عزت نفس | حمله کلامی یا فیزیکی و/یا رفتار متفعلانه-تهاجمی                 |
| خشم سالم             | سالم           | منطقی    | مانع شدن اهداف و/یا تهدید عزت نفس | ابراز خود و/یا درخواست تغییر رفتار از دیگران                    |
| افسردگی [غیر بالینی] | ناسالم         | غیرمنطقی | از دست دادن یا شکست               | انزوا و/یا تلاش برای پایان دادن به احساسات به روش‌های خودتخریبی |
| غم                   | سالم           | منطقی    | از دست دادن یا شکست               | بیان و گفتگو درباره احساسات با افراد مهم                        |

بیاپید نگاهی به این رفتارها بیندازیم تا ببینیم چگونه می‌توانند عملکرد را بهبود دهند یا آن را مختل کنند.

برای مثال، فردی که دچار اضطراب است، «ذهنی یا جسمی از فعالیت کنار می‌کشد»، در حالی که ورزشکاری که نگرانی سالمی درباره عملکرد خود دارد، «با تهدید روبه‌رو می‌شود و اقدام می‌کند تا خطر را به حداقل برساند». یک داوری که «ذهنی از بازی کناره می‌گیرد» (مثلاً تمرکز خود را روی بازی از دست می‌دهد) عملکرد خوبی نخواهد داشت. پس داوران خوب چه کار می‌کنند؟ یک داور سطح ۳ بهترین توصیف را ارائه می‌دهد:

«من از چالش لذت می‌برم. از آن فرار نمی‌کنم.»



این نگرش توسط داوران برتر نیز تأیید شده است؛ آن‌ها عصبانیت و نگرانی را به عنوان اضطراب نمی‌بینند، بلکه آن را «نگرانی سالم درباره عملکرد» تلقی می‌کنند. این نگرش را می‌توان در عمل در گفته‌های داور سابق هاوارد وب که اظهار کرده اگر احساس عصبی بودن می‌کرد، آن را به عنوان چیز خوبی می‌دید زیرا برای چالش پیش رو آماده بود.

مثال دیگری را در نظر بگیرید: تصور کنید بازیکنی به داور توهین لفظی می‌کند. داوری که دچار خشم غیرمنطقی شود و به بازیکن حمله کلامی یا فیزیکی کند، داوری موفق نخواهد بود؛ در حالی که داوری که خود را اثبات می‌کند و از بازیکن درخواست تغییر رفتار می‌کند، کار خود را با استاندارد بالایی انجام می‌دهد.

باورهای غیرمنطقی برای سلامت روان ما مضر هستند و منجر به افراط‌گرایی در واکنش‌ها، تحمل پایین در برابر ناکامی و خودکم‌بینی می‌شوند. نه تنها این، بلکه باورهای غیرمنطقی به عملکرد نیز آسیب می‌زنند. داوران برتر باورهای منطقی را نشان می‌دهند.

شواهد ارائه‌شده در بخش دوم نشان داده است که تعیین اینکه تفاوت‌های فردی تا چه حد بر عملکرد و مشکلات روانی داوران تأثیر می‌گذارد، بسیار دشوار است. برای مقابله همزمان با تهدیدات عملکرد و سلامت خود، داوران باید تعدادی استراتژی مقابله‌ای اتخاذ کنند. میزان اثربخشی این استراتژی‌ها تأثیر بزرگی بر عملکرد داور و نحوه مدیریت فشارهای شغلی او دارد.

با در نظر گرفتن هم عملکرد و هم سلامت، به بخش پایانی این کتاب می‌پردازیم. چگونه می‌توان آنچه را که یاد گرفته‌ایم، به کار برد تا وضعیت داوران بهبود یابد؟ علاوه بر این، چه کسی مسئول انجام این کار است و آیا امکان‌پذیر است؟ این موضوع تمرکز ما در بخش سوم خواهد بود.

**بخش سوم**

**کاربردهای عملی برای بهبود**

# فصل ۱۷

## دانش بدون تمرین، تنها نیمی از هنر است: آیا داور می‌تواند

### مهارت‌های روانشناختی را تمرین کند؟

وقتی داوران لیگ برتر انگلیس در سال ۲۰۰۱ حرفه‌ای شدند، بسیاری فکر می‌کردند مهم‌ترین پیامد این موضوع، افزایش آمادگی جسمانی خواهد بود. این امر می‌توانست عملکرد آنها را بهبود دهد، زیرا معمولاً بسیاری از افراد اشتباهات داوری را به کمبود آمادگی جسمانی نسبت می‌دهند (مثلاً جای‌گیری نامناسب).

با این حال، با وجود آنکه سطح آمادگی جسمانی داوران از همیشه بالاتر است، به نظر می‌رسد هنوز برخی‌ها قانع نشده‌اند که داوران شایستگی لازم برای لقب «حرفه‌ای» را دارند. برای مثال، در تاریخ ۱۳ ژانویه ۲۰۱۸، داور اندی هینس<sup>۱</sup> یک پنالتی درخواست شده از تیم دانکستر در بازی لیگ یک مقابل پلیموث آرجایل را رد کرد. در مصاحبه بعد از بازی، مدیر وقت دانکستر، دارن فرگوسن<sup>۲</sup> اظهار داشت:

«داوران پاره‌وقت هستند و سطحشان فاجعه است، آمادگی جسمانی‌شان شرم‌آور است، من از این وضعیت خسته شده‌ام.»

(فرگوسن همچنین پیشنهاد داد که داوران ضعیف «هدف تیراندازی» قرار بگیرند.)

آمادگی جسمانی، بدون شک، بخشی مهم از عملکرد داوری است و مهارت‌های فیزیکی تمرکز اصلی برنامه‌های تمرینی با تمرین هدفمند و عملکرد ورزشی هستند. چنین برنامه‌هایی اغلب از چارچوب‌هایی ساخته می‌شوند؛ نمودارهای ساده‌ای که تمام بخش‌های لازم برای عملکرد موفق را مشخص می‌کنند. با این حال، چارچوب‌های تمرین هدفمند برای در نظر گرفتن سایر ویژگی‌های کلیدی که به موفقیت در ورزش کمک می‌کنند، مانند خصوصیات ذهنی، توسعه یافته‌اند. به بیان ساده، بهبود مهارت‌های فیزیکی به تنهایی کافی نیست. این باور باعث شده است که محققان تفاوت بین تلاش جسمانی و تلاش ذهنی را بشناسند.

1. (Andy Haines)

2. Darren Ferguson



با توجه به آنکه اهمیت مهارت‌ها و تلاش‌های روان‌شناختی در عملکرد داوری مشخص شده است، گنجاندن تمرین مهارت‌های ذهنی در برنامه‌های تمرینی ضروری به نظر می‌رسد. خوشبختانه، داوران سطح بالا از اهمیت مهارت‌های ذهنی آگاه هستند. برای مثال، داور لیگ برتر، مایکل الیور<sup>۱</sup>، اخیراً تأکید کرده است که داوران در طول تابستان در پارک سنت جورج تمرین می‌کنند تا خود را برای فشارهای جسمی و ذهنی داوری در لیگ برتر آماده کنند. این موضوع مهم است؛ وقتی از داوران ورزشی پرسیده می‌شود که چه چیزی پایه یک عملکرد موفق است، مهارت‌های شناختی از مهارت‌های جسمانی مهم‌تر ارزیابی می‌شوند.

برای مقایسه، در لیگ راگی، داوران ۲۴ ویژگی را برای عملکرد بهینه مهم دانسته‌اند که شش ویژگی برتر صرفاً روان‌شناختی بوده‌اند. این شش ویژگی عبارتند از:

- تصمیم‌گیری (مثلاً دقت)
- درک بازی
- ارتباطات
- فهم بازی (مثلاً همدلی/ادراک)
- مدیریت بازی (مثلاً دانستن زمان مداخله برای بهبود جریان بازی)
- آشنایی با قوانین.

آمادگی جسمانی (به یاد داشته باشید که این حوزه به عنوان مهم‌ترین مورد برای بهبود در نظر گرفته شده بود) در رتبه نهم قرار گرفته است و نشان می‌دهد که داوران باید در روز مسابقه در بهبود مهارت‌های شناختی خود تلاش کنند.

البته، گروه شرکت داوران رسمی مسابقات حرفه‌ای<sup>۲</sup> (PGMOL) پیش‌تر روان‌شناسان ورزشی را برای کمک به داوران در این زمینه استخدام کرده است. هنگام مصاحبه برای این کتاب، کیت هکت<sup>۳</sup>، رئیس سابق PGMOL، بیان کرد که داوران لیگ برتر جلساتی دارند تا موضوعاتی مانند مقابله با استرس و تعارض و استفاده مؤثر از زبان بدن را بررسی کنند. همچنین به داوران جلسات خصوصی و یک‌به‌یک نیز ارائه می‌شود. این اقدام واقعاً قابل تحسین است. دن کارتر<sup>۴</sup>، بازیکن سابق تیم آل-بلک نیوزیلند و قهرمان جام جهانی راگی، بهترین جمله را گفت وقتی ادعا کرد:

«وقتی کارم را شروع کردم، اگر می‌گفتی می‌خواهی بری پیش روان‌شناس، همه می‌پرسیدند حالت خوبه؟ حالا اگر نری، همه می‌پرسند چرا نرفتی.»

با این حال، و این یک نکته مهم است، حمایت روان‌شناختی به نظر می‌رسد تنها برای داوران

1. Michael Oliver

2. Professional Game Match Officials Limited

3. Keith Hackett

4. Dan Carter



در بالاترین سطح در دسترس باشد. طبق گفته چند داور سطح پایه که برای این کتاب مصاحبه شدند، در سطوح پایین تر «هیچ راهنمایی ای» در مورد جنبه‌های روان‌شناختی بازی وجود ندارد. این یک اشتباه اساسی است، زیرا دقیقاً در همین سطح است که داوران ممکن است بیشترین تأثیر را بپذیرند. برای مثال، فدراسیون فوتبال انگلستان (FA) در حفظ داوران بین سنین ۲۰ تا ۲۴ سال مشکل دارد، به طوری که این گروه سنی بین سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۰ کاهش چشمگیری را تجربه کردند.

این امر نباید فقط به سن نسبت داده شود. تجربه نیز نقش دارد. برای مثال، سن هیچ تأثیری بر کنترل خود ندارد، اما این جنبه مهم داوری تحت تأثیر تجربه قرار می‌گیرد. بنابراین، ارائه راهنمایی تنها به داوران نخبه در این زمینه منطقی به نظر نمی‌رسد. آمادگی روان‌شناختی به سن بستگی ندارد، بلکه به تمرین وابسته است. داوران می‌توانند از آموزش روان‌شناختی بهره‌مند شوند. مهارت‌های روانی شش مورد از مهم‌ترین مهارت‌هایی هستند که یک داور می‌تواند داشته باشد.

با اینکه همه می‌توانند از آن بهره ببرند، تنها داوران نخبه در این زمینه کمک دریافت می‌کنند، در حالی که داوران جوان و کم‌تجربه بیشترین سود را می‌توانند از آن ببرند.

### تمرین هدفمند و نقش آن در پیشرفت روانی

تمرین عملکرد را بهبود می‌بخشد. این یکی از اصول بنیادین در ورزش است. نقش مربیان این است که بهترین روش‌ها را فراهم کنند تا ورزشکاران بتوانند به حداکثر توانایی خود برسند؛ بنابراین، بهبود در نحوه تمرین باعث بهبود عملکرد خواهد شد. این اصل اساس مطالعه علوم ورزشی است و دلیل خوبی هم دارد. پیشرفت در تمرین‌ها منجر به موفقیت‌های قابل اندازه‌گیری در ورزش شده است.

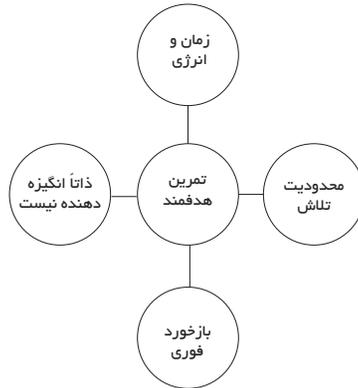
برای مثال، در بازی‌های المپیک ۱۹۵۶ در ملبورن، زمان برنده در فینال ۱۰۰ متر مردان ۱۰.۵ ثانیه بود، در حالی که در بازی‌های المپیک ۲۰۱۶ در ریو دو ژانیرو این مسابقه با زمان ۹.۸۱ ثانیه برنده شد.

این بهبود همچنین در فوتبال حرفه‌ای دیده می‌شود، به طوری که سرعت بازی در سال ۲۰۱۲ تقریباً ۲۰٪ سریع‌تر از سال ۲۰۰۷ بود.

می‌توان با اطمینان گفت که این پیشرفت ناشی از کیفیت و کمیت تمرین است. محققان اصلی در زمینه مربیگری و اکتساب مهارت‌ها تأکید کرده‌اند که رابطه بین تمرین و عملکرد «یک‌طرفه»



است، یعنی میزان زمان صرف شده برای تمرین با افزایش مهارت فرد مرتبط است. شکل زیر نشان می‌دهد که عوامل اصلی که بر تمرین هدفمند تأثیر می‌گذارند کدامند (شکل ۱، ۱۷).



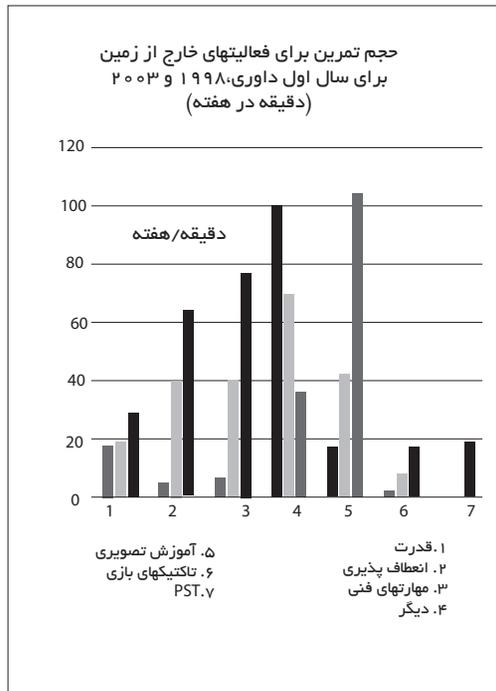
شکل ۱-۱۷. چارچوب تمرین هدفمند. (اقتباس از اریکسون ۱۹۹۳ و مکماهون ۲۰۰۷)

این چارچوب بیان می‌کند که برای اینکه تمرین بتواند عملکرد را بهبود دهد، فرد باید زمان و انرژی خود را صرف تمرین کند. به عبارت ساده، تمرین نمی‌تواند به صورت سرسری یا بی‌هدف انجام شود؛ بلکه باید هدفمند باشد.

زمان باید به تمرین اختصاص یابد، اما این زمان محدود است؛ هم به دلیل انرژی صرف شده در فعالیت‌ها و هم برای جلوگیری از فرسودگی<sup>۱</sup>. فرسودگی می‌تواند جسمی باشد، مانند ناتوانی فیزیکی در انجام فعالیت به دلیل خستگی، و ذهنی باشد، مانند ناتوانی در تمرکز کافی روی کار به طوری که تمرین ارزشمند باشد.

بازخورد باید به صورت فوری ارائه شود و خود تمرین نباید ذاتاً انگیزاننده باشد.

پس داوران چه نوع تمرینی انجام می‌دهند؟ شکل ۱۷، ۲ نشان می‌دهد که داوران حرفه‌ای برای تمرین چه کار می‌کنند و زمان صرف شده برای آن را در سال اول داوری، سپس ۱۹۹۸ و ۲۰۰۳ مقایسه می‌کند.



شکل ۲-۱۷. حجم تمرین‌های داوران نخبه در سه دوره زمانی مختلف PST = آموزش مهارت‌های روانی (Psychological Skills Training)

اگرچه این مطالعه قدیمی است، نشان می‌دهد که داوران زمان بیشتری در هفته را صرف توسعه مهارت‌های روان‌شناختی می‌کنند. و این یافته تا به امروز همچنان صادق است. یکی از داوران سطح ۳ که مورد مصاحبه قرار گرفت، گفت که تمرین مهارت‌های روان‌شناختی «بسیار مهم‌تر از تمرین‌های استاندارد است». مهم‌ترین شکل توسعه مهارت‌های روان‌شناختی، تمرین ویدیویی است.

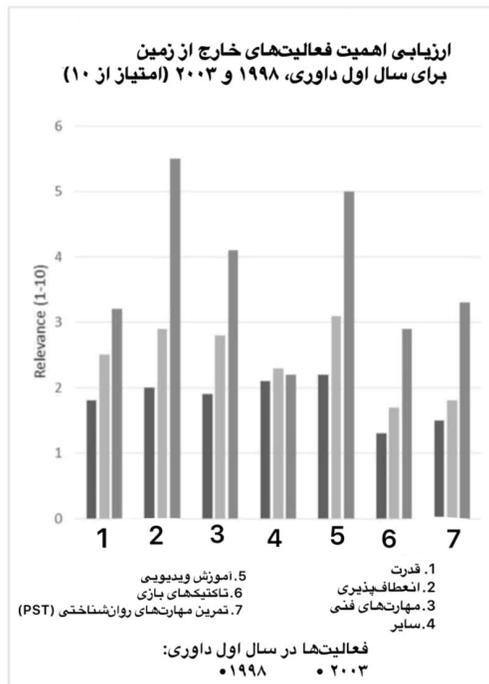
چقدر اهمیت دارد؟ چه شواهدی وجود دارد که تمرین ویدیویی با بهبود مهارت‌های روان‌شناختی، عملکرد را ارتقا می‌دهد؟ اخیراً تحقیقات بسیار خوبی در این زمینه انجام شده است. دکتر لی مور و همکارانش به بررسی گسترده تخصص ادراکی-شناختی در داوران راگبی یونین پرداخته‌اند.

به عبارت ساده، این سؤال مطرح است که: «آیا داوران به نکات درست توجه می‌کنند و بر اساس آن تصمیمات صحیح می‌گیرند؟»

پاسخ مثبت است، البته به شرطی که داور آموزش دیده و با تجربه باشد. در این مطالعه، داوران حرفه‌ای (مثلاً کسانی که در بالاترین سطح بازی و/یا بین‌المللی داوری می‌کنند) نه تنها تصمیمات دقیق‌تری نسبت به داوران تازه‌کار و بازیکنان می‌گرفتند، بلکه زمان بیشتری را صرف مشاهده نشانه‌های بصری درست می‌کردند. برای مثال، به جای نگاه کردن به نقاط تماس یا ردیف جلویی اسکرم (که مهم‌ترین مناطق برای داور در این حرکت است)، یک بازیکن نه تنها به تابلوهای تبلیغاتی نگاه می‌کرد، بلکه نام برند چای که هزینه تبلیغ را پرداخته بود، می‌خواند!

این موضوع قطعاً برای داورانی که گفته می‌شود «باید خودتان بازی کرده باشید تا داور خوبی شوید» تازه و جالب است. ما می‌دانیم که داوران فوتبال در آزمایش‌ها نسبت به بازیکنان تصمیمات صحیح بیشتری می‌گیرند (به مقدمه این کتاب مراجعه کنید) و این تحقیق علت آن را توضیح می‌دهد. به بیان ساده، تمرین مهارت‌های روان‌شناختی اهمیت دارد و داوران این دیدگاه را تأیید می‌کنند.

برای روشن شدن موضوع، نمودار بعدی نشان می‌دهد که فعالیت‌های خارج از زمین تا چه حد برای داوران مرتبط و مهم هستند (شکل ۱۷،۳).



شکل ۱۷-۳. میانگین رتبه‌بندی اهمیت فعالیت‌های خارج از زمین برای داوران حرفه‌ای در سه بازه زمانی مختلف (اقتباس از MacMahon و همکاران، ۲۰۰۷). توجه: PST = تمرین مهارت‌های روان‌شناختی



پاسخ‌های داوران نشان می‌دهد که تمرین انعطاف‌پذیری و تمرین ویدیویی به عنوان مهم‌ترین فعالیت‌ها شناخته شده‌اند. نکته مهم این است که تمام انواع تمرین در سال آخر مطالعه نسبت به سال‌های اول داوری داوران اهمیت بیشتری داشتند، که نشان می‌دهد داوران تمایل دارند رشد کنند و نقش تمرین را در رسیدن به این هدف بپذیرند.

دو نتیجه دیگر نیز از این نمودار قابل استخراج است:

مهارت تصمیم‌گیری ادراکی-شناختی که از طریق تمرین ویدیویی توسعه می‌یابد، برای داوران امروزی بسیار مهم تلقی می‌شود. یکی از دلایل احتمالی این امر، افزایش سرعت فوتبال مدرن است. بازی سریع‌تر، زمان کمتری به داوران می‌دهد تا تصمیم بگیرند و بنابراین راه‌های بهبود مهارت‌های تصمیم‌گیری اهمیت پیدا می‌کند.

با تثبیت فرهنگ حرفه‌ای گری، اهمیت تمرین و تمرین هدفمند بهتر درک و ارزش گذاری شده است. آماده‌سازی، کلید موفقیت برای همه ورزشکاران است و بسیاری در فوتبال حرفه‌ای سریعاً ارزش آن را تأکید می‌کنند. برای مثال، گری نویل، مدافع پیشین منچستر یونایتد و تیم ملی انگلستان، اظهار داشت: «من می‌گویم که آماده‌سازی برای یک مسابقه کلید دوران حرفه‌ای من بوده است. اگر این اشتباه باشد، هر بخشی از آن اشتباه است، من در دردسر هستم. بزرگ‌ترین درس زندگی من این بود که هزینه نکردن برای آماده‌سازی باعث شد دیگر هرگز آن ریسک را نکنم... شما هیچ‌گاه نمی‌دانید چه اتفاقی خواهد افتاد.»

همان‌طور که پیش‌تر گفتیم، داوران باید به عنوان اجراکنندگان عملکرد در نظر گرفته شوند و همچنین با تعدادی شرایط غیرقابل پیش‌بینی و کنترل‌ناپذیر روبه‌رو هستند، بنابراین آماده‌سازی همراه با تمرین هدفمند، تمرکز اصلی برای بهبود عملکرد است. تمرین هدفمند برای ارتقای عملکرد ضروری است، به ویژه با توجه به اینکه بازی روز به روز سریع‌تر می‌شود.

برای بهترین بودن، داوران باید بیشتر و بیشتر تمرین کنند.

این تمرین‌ها نه تنها جسمی، بلکه روان‌شناختی نیز هستند.

در فصل بعد، چارچوبی ارائه خواهد شد که داوران بتوانند از آن برای آماده‌سازی روان‌شناختی خود برای بازی‌ها استفاده کنند.

# فصل ۱۸

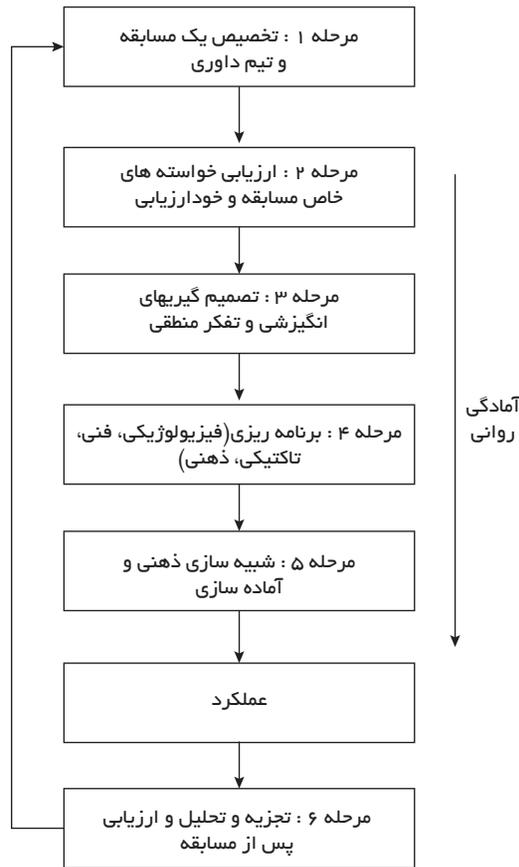
**برنامه ریزی قبلی از عملکرد ضعیف جلوگیری می‌کند: چگونه یک داور می‌تواند از نظر روانشناختی آماده شود؟**

هواداران فوتبال بدون شک از آمادگی دقیق و جزئی‌نگر بازیکنان آگاه‌اند. تغذیه مناسب، تحلیل جزئیات فنی، و بررسی دقیق حریفات (البته نه به صورت واقعی!) بخشی از کار همیشگی آن‌هاست.

اما در مورد داوران چطور؟

در فصل قبل، اهمیت تمرین و آمادگی داوران را بررسی کردیم. اما سؤال مهم این است که داوران چگونه می‌توانند از نظر ذهنی و روانی آماده شوند؟ برای این کار، داوران نیاز به یک الگو یا چارچوب ذهنی (مدل) دارند تا بتوانند روند آمادگی خود را هدایت کنند. پژوهشگر روی ساموئل، همان‌طور که در شکل ۱۸,۱ مشاهده می‌شود، چنین مدلی را ارائه داده است مدلی که با تمرکز بر داوران سطح نخبه طراحی شده است.

چارچوبی که در اینجا معرفی می‌شود، نسخه‌ای تطبیق‌یافته و ساده‌تر از مدل اصلی است تا برای همه سطوح داوری کاربردی و قابل استفاده باشد. شکل ۱۸,۱: چارچوب تطبیق‌یافته برای آمادگی روانی داوران فوتبال (اقتباس از ساموئل، ۲۰۱۵)



شکل ۱-۱۸. چارچوب تطبیق یافته برای آماده سازی روانی داوران فوتبال (تطبیق شده از ساموئل "۱"، ۲۰۱۵)

### شرح مراحل مدل آمادگی روانی داور فوتبال (بر اساس ساموئل، ۲۰۱۵)

- مرحله ۱: تخصیص یک مسابقه و تیم داوری
- مرحله ۲: ارزیابی خواسته های خاص مسابقه و خودارزیابی
- مرحله ۳: تصمیم گیری های انگیزشی و تفکر منطقی
- مرحله ۴: برنامه ریزی (فیزیولوژیکی، فنی، تاکتیکی، ذهنی)
- مرحله ۵: شبیه سازی ذهنی و آماده سازی عملکرد
- مرحله ۶: تجزیه و تحلیل و ارزیابی پس از مسابقه

بدیهی است که برخی عوامل روانی وجود دارند که داور هرگز نمی تواند آنها را کنترل یا تغییر دهد (برای مثال، تماشاگران متعصب). بنابراین، داور باید تمرکز خود را بر عواملی بگذارد



که در اختیار او هستند تا بتواند از فشارهای بیرونی در امان بماند. هدف این فصل، بررسی گام به گام این مدل است تا روشن شود داوران و انجمن‌های داوری چگونه می‌توانند از آن بهره ببرند.

### مرحله اول: تخصیص یک مسابقه و تیم داوری

به محض این‌که داور برای قضاوت یک مسابقه انتخاب شد، باید فرآیند برنامه‌ریزی را آغاز کند. در این مرحله، تمرکز اصلی بر مسائل اجرایی و لجستیکی است، مانند:

- چقدر زمان لازم است تا به محل مسابقه برسید؟
- چه ساعتی باید در ورزشگاه حاضر باشید؟
- چه زمانی می‌توانید محل را ترک کنید؟
- آیا احتمال دارد مسابقه به وقت اضافه کشیده شود؟

چنین فشارهای زمانی نه تنها زمان سفر بلکه مسائل اداری نیز یکی از دلایل ناراضی‌تای شغلی در میان داوران گزارش شده‌اند.

به عنوان نمونه، کیت هکت<sup>۱</sup> ناچار شد از قضاوت یک فینال اروپایی صرف‌نظر کند، چون نتوانست از محل کارش مرخصی بگیرد!

در بالاترین سطوح داوری، معمولاً اعضای تیم داوری یک روز پیش از مسابقه در هتلی نزدیک زمین، گرد هم می‌آیند و صبح روز مسابقه نیز با هم غذا می‌خورند.

البته در سطوح پایین‌تر، چنین شرایطی ممکن است فراهم نباشد، اما اهمیت هماهنگی و گفت‌وگو با داوران کمکی پیش از بازی را نباید نادیده گرفت.

این هماهنگی‌ها به داوران کمک می‌کند تا درباره‌ی موقعیت‌های احتمالی صحبت کنند مانند روش‌های ارتباطی ترجیحی یا نحوه برخورد با اتفاقات غیرمنتظره و این کار در هر سطحی ممکن است، حتی اگر داوران کمکی داوطلب باشند.

(شاید به یاد داشته باشید در فصل سیزدهم درباره‌ی این موضوع صحبت کردیم و آن را «تغییر موقعیت» نامیدیم).

برای مثال:

داور ممکن است از کمک داوران خود بخواهد که در ۱۰ دقیقه‌ی نخست هیچ خطایی را اعلام نکنند تا او بهتر تشخیص دهد چه نوع برخوردی را خطا در نظر می‌گیرد، و این باعث افزایش هماهنگی در قضاوت می‌شود.



در مقابل، ممکن است داور تصمیم بگیرد که کمک‌داوران در محدوده‌ی خودشان کاملاً مستقل عمل کنند و مسئولیت کامل خطاها در آن ناحیه را بر عهده بگیرند. این تصمیم منطقی است، زیرا در «ناحیه‌های کناری» زمین (نزدیک گوشه‌ها و خطوط طولی) تعداد خطاهای داوری اشتباه بیشتر است حدود ۱۷٪ در مقابل ۱۳٪ در مرکز زمین. در نهایت، هنگام همکاری با دیگران، ضروری است که ارتباطی باز، صادقانه و محترمانه میان داور و تیم او برقرار باشد.

رهبران موفق کسانی هستند که احترام را به دست می‌آورند، نه این که آن را مطالبه کنند. بنابراین، هرچند تصمیم نهایی با داور وسط است، اما او باید از نظرات و راهنمایی‌های کمک‌داوران استقبال کند و آنان را به ابراز نظر تشویق نماید. این نوع ارتباط، بر پایه‌ی اصولی استوار است که پروفیسور کوین برک<sup>۱</sup> آن‌ها را چنین بیان کرده است:

اصول ارتباطی پروفیسور کوین برک:

- آزادانه، صادقانه و صریح صحبت کنید.
- جملات کوتاه را توضیح ندهید (مگر اینکه نیاز به بحث بیشتر باشد).
- به اظهارات دیگران واکنش آشکار نشان ندهید.
- همیشه ذهنی باز و پذیرنده داشته باشید.
- چنین ارتباط صادقانه و صریحی در ورزش چنان اهمیت دارد که وین گلداسمیت، مدیر عملکرد پیشین اتحادیه راگی استرالیا، معتقد است مربیان و دانشمندان ورزشی باید در این مهارت آموزش ببینند.

این مهارت برای داوران نیز بسیار سودمند است؛ زیرا آن‌ها به تنهایی مسابقه را اداره نمی‌کنند. دو کمک‌داور و یک داور چهارم نیز در کنار آن‌ها حضور دارند تا یاری‌شان کنند. داشتن افراد دیگر در کنار خود مزایایی دارد؛ مثلاً دیدگاه متفاوت یک کمک‌داور ممکن است باعث شود داور اصلی یک موقعیت را از زاویه‌ای تازه ببیند یا دوباره ارزیابی کند. در کتاب معروف «استثناها: داستان موفقیت<sup>۲</sup>» (۲۰۰۹)، نویسنده‌ی علم عامه‌پسند مالکوم گلدول داستان سقوط یک هواپیمای کره‌ای در سال ۱۹۹۷ را نقل می‌کند. به گفته‌ی گلدول، این سانحه دو علت داشت: نخست، احترام بیش از حد به سلسله‌مراتب که در فرهنگ کره‌ای ریشه دارد، و دوم، ماهیت غیرمستقیم زبان کره‌ای.

در واقع، اگر کمک‌خلبان با زبان مستقیم‌تری با کاپیتان صحبت می‌کرد (چون مشکل را تشخیص داده بود ولی طبق نوار ضبط‌شده در جعبه سیاه، در انتقال صریح آن به کاپیتان تردید

1. Kevin Burke

2. Outliers: The Story of Success



داشت) و اگر فرماندهان نسبت به انتقاد یا بازخورد زیردستان پذیراتر بودند، این فاجعه قابل پیشگیری بود.

به‌طور کلی، جمع‌آوری اطلاعات از چند منبع مختلف فرآیندی ارزشمند است که به فرد کمک می‌کند دیدگاهی منصفانه‌تر و متعادل‌تر به دست آورد، به‌ویژه وقتی گزینه‌های دیگری وجود دارد که هنوز در نظر نگرفته است.

اما این روند همیشه نتیجه‌ی موفق‌تری به همراه ندارد، زیرا اطلاعات جدیدی که با دیدگاه اکثریت هم‌خوان نیست، معمولاً نادیده گرفته می‌شود یا کم‌اهمیت جلوه داده می‌شود. در نتیجه، بحث‌های گروهی اغلب منجر به حفظ همان دیدگاه اولیه‌ی گروه یا رهبران گروه می‌شود.

[این شاید توضیح دهد که چرا، با وجود اینکه داور تنها نیست، اقتدار مطلق او باعث می‌شود در برابر فشار «هم‌رنگی با جمع» آسیب‌پذیر باشد (مراجعه به فصل سوم).] بنابراین، همان‌طور که انتظار می‌رود، سیستم‌های گفت‌وگویی که در آن نظرات به‌صورت ناشناس ارائه می‌شوند، عملکردی بسیار بهتر از بحث‌های رودررو دارند. اما در داوری فوتبال، داوران و کمک‌داوران ناگزیرند رویدادها را به‌صورت حضوری و در لحظه با یکدیگر در میان بگذارند و تصمیم‌نهایی نیز با داور اصلی است. بررسی پویایی ارتباط میان داوران و کمک‌داوران کار آسانی نیست، زیرا مخاطبان معمولاً به گفت‌وگوهای آن‌ها دسترسی ندارند.

با این حال، در بازی لیورپول و تاتنهام هاتسپر در تاریخ ۴ فوریه ۲۰۱۸، مکالمه‌ای میان داور جان ماس و کمک‌داورش ادی اسمارت توسط دوربین‌ها و میکروفون‌های پخش زنده به‌وضوح ضبط شد.

گفت‌وگو چنین بود:

اسمارت: «فقط باید بدونم لاورن توپ رو لمس کرده یا نه؟»

ماس: «نمی‌دونم.»

اسمارت: «اگه اون توپ رو لمس نکرده، آفسایده، پس باید پنالتی رو لغو کنی.»

اگر لاورن توپ رو نزده، قطعاً آفسایده.»

[در این لحظه دو بازیکن هم وارد مکالمه می‌شوند.]

کریستیان اریکسن (تاتنهام): «او توپ را لمس کرد.»

امرجان (لیورپول): «او توپ را لمس نکرد.»

[هر دو بازیکن در تلاشند تا اطلاعات را برای داور بازتعریف کنند. به همین دلیل بحث



گروهی اهمیت دارد: اگر بحث باز باشد و سلسله مراتب بتواند به چالش کشیده شود، به فرد کمک می کند اطلاعات را به درستی ارزیابی کند.

ماس (به اسمارت): «فقط دوباره با من حرف بزنی.»

اسمارت: «می دانی منظورم چیست؛ باید روشن کنم، آیا لاورن توپ را لمس کرده؟ اگر لمس کرده، این یک اقدام عمدی است و بنابراین پنالتی است. اگر لمس نکرده، آفسایده.»

ماس: «راستش هیچ ایده ای ندارم که لاورن توپ را لمس کرده یا نه.»

[به میکروفون خود]: مارتین [آتکینسون که از تلویزیون نظاره می کند] چیزی از تلویزیون

داری؟»

[سپس، بلافاصله پس از پرسیدن سوال]

ماس: «من پنالتی می گیرم.»

این مکالمه نشان می دهد که اگرچه بحث گروهی باید اثراتی مانند نظریه ی اسکیمما و سوگیری تأیید را کاهش دهد، سلسله مراتب سازمانی ممکن است محدودیت هایی ایجاد کند. در این مثال، ادی اسمارت به داور توصیه می کند که پنالتی تنها در صورتی داده شود که لاورن توپ را لمس کرده باشد.

داور نمی تواند پاسخ دهد (که قابل قبول است انتظار دیدن تمام جزئیات یک مسابقه فوتبال از داور غیرمنطقی است)، و بنابراین، احتمالاً به دلیل ضرورت تصمیم گیری، می گوید: «من پنالتی می گیرم.»

مهم است توجه شود که این دیدگاه اصلی او بود و نشان می دهد که بحث حضوری، جایی که سلسله مراتب مشخص است، معمولاً باعث می شود رهبر در اینجا «داور» دیدگاه اولیه ی خود را حفظ کند.

این به معنای اشتباه بودن تصمیم داور نیست. در واقع، این مکالمه نشان می دهد که داوران سطح حرفه ای در ارتباطات خود باز هستند، همان طور که گلداسمیت توصیه می کند. اسمارت هیچ مشکلی در درخواست گفت و گو با ماس برای روشن کردن تصمیم ندارد. بنابراین داوران باید به کمک داوران خود اطمینان دهند که آزادند نظرات خود را بیان کنند و در صورت احساس خطا، تصمیمی را به چالش بکشند.

در نهایت، داوران باید از انگیزه ی خود نیز آگاه باشند. به عنوان مثال، آیا بیش از حد بر روی قضاوت در تعداد زیادی مسابقه تمرکز دارند (ویژگی ای از علاقه ی وسواسی)؟ توصیه می شود داوران این موضوع را زیر نظر داشته باشند و زمانی که نیاز به استراحت دارند، آن را بپذیرند.

**نکته ی آماده سازی ۱:** وقتی مسابقه ای به شما محول می شود، مسیر و زمان سفر خود را از



قبل برنامه‌ریزی کنید و تمام شرایط احتمالی را در نظر بگیرید.

**نکته‌ی آماده‌سازی ۲:** رابطه‌ای صادقانه و باز با کمک‌داوران برقرار کنید، حتی اگر آن‌ها داوطلب در سطوح پایه باشند. از آن‌ها بخواهید هر نکته‌ای را با شما در میان بگذارند تا از بروز مشکلات جلوگیری شود.

### ارزیابی خواسته‌های خاص مسابقه و خودارزیابی

نحوه‌ای که داور الزامات و فشارهای مسابقه را درک می‌کند اهمیت زیادی دارد (به شکل ۱۴,۱ مراجعه کنید). استرس ممکن است با قضاوت در برابر تیمی قدرتمند یا تحت نظر ارزیاب افزایش یابد.

بنابراین داوران باید روی مهارت‌ها و توانایی‌های خود تمرکز کنند تا بتوانند فشارها را مدیریت کنند.

یکی از مهم‌ترین موارد، افزایش اعتماد به نفس عملی یا خودکارآمدی است (به شکل ۱-۱۰ مراجعه کنید). خودکارآمدی یعنی باور به توانایی خود برای انجام درست یک کار. برای بهبود آن، داور می‌تواند:

به عملکردهای موفق گذشته خود فکر کند و دلایل موفقیت آن‌ها را بررسی کند.  
داوران دیگر در سطح مشابه را مشاهده کنند. [یک داور سابق سطح ۳ و مربی فعلی داوران FA می‌گوید: «مشاهده داوران هم‌سطح بهترین کاری است که یک داور در حال رشد می‌تواند انجام دهد.»]

با دیگران تعامل داشته باشد و آن‌ها را هم به تعامل و تشویق کلامی ترغیب کند.  
روش‌های آماده‌سازی ذهنی برای مسابقه را بررسی و تمرین کند.  
دو نکته‌ی اول قابل اجرا و عملی هستند و به داور کمک می‌کنند تا منابع و توانایی‌های خود را مثبت ارزیابی کند. با این کار، احتمال بروز اشتباهات یا رفتارهای منفی در مسابقه کاهش می‌یابد (به شکل ۱۴,۱ مراجعه کنید).

**نکته‌ی آماده‌سازی ۳:** پیش از مسابقه زمانی را به مرور عملکردهای موفق گذشته اختصاص دهید و ببینید چرا موفق بوده‌اند.

**نکته‌ی آماده‌سازی ۴:** در صورت امکان، مسابقات داوران هم‌سطح خود را تماشا کنید تا روش‌ها و تصمیم‌گیری‌های آن‌ها را یاد بگیرید.



## تصمیم‌گیری‌های انگیزشی و تفکر منطقی

پیش از یک مسابقه، ممکن است داور با تعارضات درونی و نگرانی‌های خود روبه‌رو شود. حتی داوران برجسته هم که باور قوی به توانایی‌های خود دارند (به فصل ده مراجعه کنید) ممکن است هنوز درباره عملکرد خود دچار شک شوند. بنابراین توصیه می‌شود که داوران چهار تصمیم آگاهانه بگیرند:

- تلاش بی‌قید و شرط داشته باشند
- جرأت تصمیم‌گیری‌های دشوار را پیدا کنند
- خود را کنترل کنند
- تصمیم بگیرند که به کمک داوران اعتماد کنند یا نکنند
- چگونه داوران می‌توانند این چهار تصمیم را عملی کنند؟ یکی از راه‌ها تمرین تفکر منطقی است. در فصل شانزدهم مشخص شد که تفکر منطقی یکی از راهبردهای کلیدی مقابله‌ای برای داوران است. اما تفکر منطقی پس از وقوع اتفاق به احتمال زیاد باعث بهبود عملکرد نمی‌شود. مؤثرتر آن است که داور همواره و به‌ویژه پیش از مسابقه، تفکر منطقی را تمرین کند، مثلاً با استفاده از رفتاردرمانی عقلانی-هیجانی (REBT).

دکتر مارتین ترنر، پژوهشگر برجسته REBT، در مصاحبه‌ای برای این کتاب بیان کرد:

«عملکرد تنها نشان‌دهنده‌ی چگونگی کارکرد فرد است.»

به عبارت دیگر، داورى که معتقد است باید همیشه تصمیم درست بگیرد، ممکن است گمان کند که با این طرز فکر خودش را تشویق و انگیزه می‌دهد، اما در واقع انتظارات غیرواقعی و نامعقولی دارد. داورى کامل بدون هیچ اشتباهی، به همان اندازه غیرممکن است که یک بازیکن بدون هیچ خطایی یک بازی را پشت سر بگذارد، صرف‌نظر از شدت خطا.

افراد باورهای خود را وارد محیط ورزشی می‌کنند و شهادت واقعی داوران نشان می‌دهد که چگونه این انتظارات غیرمنطقی می‌تواند عملکرد را تحت تأثیر منفی قرار دهد. برای مثال، یک داور سطح ۶ توضیح داد که مواجهه با بی‌احترامی بازیکنان برای او دشوار است، زیرا به گفته خودش:

«من از کودکی یاد گرفته‌ام به دیگران احترام بگذارم.»

این نمونه‌ای از یک انتظار غیرانعطاف‌پذیر (مثل «مردم باید به من احترام بگذارند») است که به عملکرد منفی منجر می‌شود (به شکل ۱۸،۲ مراجعه کنید). در این مثال، فریاد زدن بازیکن باعث شکل‌گیری یک باور غیرمنطقی (مثلاً «این فاجعه است») شده و نتیجه‌ای ایجاد می‌کند که به عملکرد کمک نمی‌کند (مثلاً اضطراب یا خشم).



## راهکار داوران:

ارزیابی علت احساسات بخشی از تنظیم هیجانات است و منجر به بهبود عملکرد می‌شود؛ این توصیه توسط انجمن بریتانیایی علوم ورزش و تمرین نیز تأیید شده است. بنابراین، داوران باید تمرین تفکر منطقی داشته باشند.

اگرچه سن عاملی است که باورهای غیرمنطقی را کاهش می‌دهد، داوران جوان و کم‌تجربه نیز می‌توانند با ایجاد باورهای منطقی خود را انگیزه دهند. این کار را می‌توان از سه منظر انجام داد: حقیقت: آیا جمله‌ی انگیزشی شما درست است؟  
مثال: داوری ممکن است به خود بگوید:

«باید همه تصمیم‌هایم درست باشد، وگرنه داور بدی هستم.»

این درست نیست؛ همان‌طور که مهاجم لازم نیست هر موقعیتی را گل کند تا ارزیابی منفی نشود. یک جمله منطقی‌تر:

«دوست دارم بیشترین تصمیم‌ها را درست بگیرم.»

منطق: آیا جمله‌ی انگیزشی شما منطقی است؟

مثال: داوری ممکن است بگوید:

«داوران خوب هیچ اشتباهی نمی‌کنند. پس اگر اشتباه کنم، داور بدی هستم.»

این نتیجه‌گیری منطقی نیست، زیرا هیچ داوری بدون اشتباه نبوده است. یک جمله منطقی‌تر:

«همه داوران اشتباه می‌کنند. پس با اینکه نمی‌خواهم اشتباه کنم، این باعث بد بودن من

نخواهد شد.»

عملگرایی و مفید بودن: آیا جمله به عملکرد کمک می‌کند؟

مثال: داوری ممکن است به خود بگوید:

«اگر امروز ارزیابی خوبی از ناظر نگیرم، بی‌فایده هستم.»

این جمله عملکرد را بهبود نمی‌دهد. یک جمله عملی و مفید:

«تنها کاری که می‌توانم انجام دهم، بهترین تلاشم است و همین را انجام خواهم داد.»  
بنابراین، داوری که باورهای منطقی را تقویت می‌کند، احتمالاً عملکرد بهتری خواهد داشت و از استفاده از جملات انگیزشی سنتی پیش از مسابقه اجتناب می‌کند. امید است این روش به داوران کمک کند خودآگاهی لازم برای بهبود عملکرد را ایجاد کنند.



شکل ۲-۱۸. مدل "ABC" REBAT

نکته آماده‌سازی ۵: داوران باید اصول تفکر منطقی را تمرین کنند.  
 آیا باوری که پیش از بازی دارید، درست است؟  
 آیا این باور منطقی است؟  
 آیا این باور به شما کمک می‌کند و مفید است؟

### مراحل برنامه‌ریزی<sup>۱</sup>:

برای دستیابی به بهترین عملکرد، چهار نوع برنامه‌ریزی ضروری است.

#### ۱. برنامه‌ریزی فیزیولوژیکی<sup>۲</sup>

با اینکه تمرکز این کتاب بر آماده‌سازی روانی داوران است، آگاهی از نیازهای فیزیولوژیکی می‌تواند به بهبود مهارت‌های ذهنی کمک کند. به عنوان مثال:  
 دماهای شدید (گرم یا سرد) که راحتی داور را تحت تأثیر قرار می‌دهد، می‌تواند تصمیم‌گیری را مختل کند.  
 هیدراته ماندن و نوشیدن آب کافی برای عملکرد بسیار مهم است، زیرا اکثر داوران پس از بازی دچار کم‌آبی می‌شوند.



## ۲. برنامه‌ریزی فنی<sup>۱</sup>

این نوع برنامه‌ریزی برای داوران در همه سطوح کاربرد دارد، هرچند داوران حرفه‌ای تجربه بیشتری در این زمینه دارند.

برنامه‌ریزی فنی شامل موارد زیر است:

▪ آماده‌سازی سیستم‌های ارتباطی با دستیاران (به فصل مربوط به تخصیص داور و تیم داوری مراجعه شود)

▪ اطمینان از آماده بودن تمام تجهیزات

▪ طراحی برنامه گرم کردن بدن قبل از بازی

داوران خوب، برنامه‌ریزی فنی مؤثر را اجرا می‌کنند. برای مثال:

مایکل الیور قبل از بازی سیستم‌های ارتباطی با دستیارانش را برقرار می‌کند (و دلیل آن در فصل سیزده توضیح داده شده است).

هوارد وب اهمیت بررسی تجهیزات را بخشی از آماده‌سازی بازی می‌داند (این موضوع در فصل بعد به تفصیل توضیح داده می‌شود).

برنامه‌ریزی فنی فراتر از ارتباط با دستیاران است و شامل مرور چک‌لیستی از پروتکل‌ها برای موقعیت‌های مختلف بازی نیز می‌شود، مانند:

محل مناسب برای ایستادن در زمان ضربات آزاد (مثلاً برای دیدن دیوار دفاعی و تشخیص هند احتمالی)

کنترل احساسات در مواجهه با تماشاگران خشن

همچنین بخشی از این چک‌لیست شامل آماده‌سازی برای سناریوهای احتمالی («اگر ... شد

چه کنیم») است. نمونه برجسته:

در بازی چلسی و منچستر یونایتد در ۲۰ اکتبر ۲۰۱۸، پس از گل تساوی دیرهنگام چلسی، مربی چلسی مورینیو را تحریک کرد و احتمالاً اوضاع نزدیک تونل خطرناک شد. با این حال، داوران دقیقاً می‌دانستند چه کاری انجام دهند، زیرا برنامه‌ریزی فنی داشتند. طبق گزارش مقاله‌ای:

«این برنامه‌ریزی حدود ۷۵ دقیقه قبل از شروع بازی آغاز شد، زمانی که مایک دین [داور] با

نماینده مسابقه، پلیس و رئیس امنیت جلسه‌ای برگزار کرد تا همه سناریوهای ممکن را بررسی کنند. یکی از این سناریوها این بود که اگر اوضاع بین دو نیمکت به طور ناگهانی بحرانی شد، چه باید کرد.»

این مثال اهمیت برنامه‌ریزی را نشان می‌دهد و همان‌طور که سان‌تزو در کتاب هنر جنگ

می‌گوید: «هر مشکل بزرگی از یک مشکل کوچک آغاز می‌شود.» با پیش‌بینی رخدادها و نحوه



مواجهه با آن‌ها، داوران بهتر می‌توانند اقدامات مناسب را انجام دهند.

### ۳. برنامه‌ریزی تاکتیکی<sup>۱</sup>

داور باید سبک بازی تیم‌ها را در نظر بگیرد. برای مثال:

اگر تیم همیشه در ضربات دروازه توپ را کوتاه بازی می‌کند، داور باید نزدیک‌تر به محوطه جریمه قرار بگیرد.

اگر تیم توپ را بلند می‌کند، داور باید جای متفاوتی را انتخاب کند.

با اینکه پیشنهاد شده میزان خشونت یا تهاجمی بودن تیم نیز در نظر گرفته شود، این موضوع ممکن است تأثیر منفی روی عملکرد داور داشته باشد. بهترین راه برای مقابله با این مسئله، برنامه‌ریزی ذهنی کافی و آماده‌سازی روانی است.

### ۴. برنامه‌ریزی ذهنی<sup>۲</sup>

این بخش آخر مربوط می‌شود به استفاده داور از برنامه‌ریزی برای ایجاد یک وضعیت پیش از عملکرد مفید، به طوری که از وضعیت‌های نامطلوب (مثل کمبود تمرکز) جلوگیری شود.

انتظار می‌رود پیشنهاد پیشین مبنی بر تمرین رفتار درمانی عقلانی-هیجانی (REBT) به کنترل استرس و تنظیم احساسات کمک کند، به خصوص که نشان داده شده تفکر عقلانی به داوران کمک می‌کند تا با فشارهای شغلی خود کنار بیایند.

همچنین داوران باید با دیگران درباره نحوه مواجهه با بازی‌ها و بازیکنان خاص صحبت کنند. این کار به داور اجازه می‌دهد از تجربه دیگران بهره‌برداری کند (که به یاد داریم، پایه مهمی برای خودکارآمدی است) و همچنین مجموعه‌ای از استراتژی‌ها برای مقابله با شرایط بالقوه آسیب‌زننده ایجاد کند.

مثال: کیت هکت، داور سابق فیفا، فاش کرد که همیشه قبل از بازی به بازیکنان لبخند می‌زند تا اعتماد ایجاد کند. علاوه بر این، او جملات از پیش آماده‌شده زیادی داشت تا در مواجهه با موقعیت‌ها از آن‌ها استفاده کند، مانند:

«من به دنبال بهبود هستم، لطفاً.»

«فریاد نزنید؛ من می‌شنوم.»

«شما دو نفر باید خودتان مشکل‌تان را حل کنید وگرنه من مجبورم رسماً وارد عمل شوم.»

برنامه‌ریزی چنین پاسخ‌هایی به داور کمک می‌کند سریع و مؤثر واکنش نشان دهد و بتواند تمرکز توجه خود را به درستی تغییر دهد و در عین حال یک رویکرد ثابت داشته باشد.



### نکات آماده‌سازی:

**نکته ۶:** بدن خود را بشناسید. چه اقداماتی می‌توانید انجام دهید تا بهترین عملکرد جسمانی را داشته باشید؟ (مثلاً چقدر خواب نیاز دارید و چه میزان مایعات قبل از بازی بنوشید)

**نکته ۷:** یک چک‌لیست از موقعیت‌ها (داخل و خارج از زمین) که ممکن است با آن‌ها مواجه شوید تهیه کنید. بهترین روش واکنش به آن‌ها چیست و با چه کسی باید پیشاپیش درباره آن بحث کنید؟

**نکته ۸:** روش‌های تاکتیکی بازی را در نظر بگیرید. در سطوح حرفه‌ای، داوران می‌توانند به راحتی تیم‌ها را بررسی کنند. در سطوح پایین‌تر، داور باید تاکتیک‌های تیم را مشاهده و روش خود را مطابق آن تنظیم کند.

**نکته ۹:** فکر کنید چه کارهایی می‌توانید انجام دهید تا مهارت‌های روانی مانند تمرکز را توسعه دهید (برای راهنمایی، بخش بعدی را ببینید). علاوه بر این، اقدامات برای سناریوهای مختلف را با کمک داوران دیگر پیش‌برنامه‌ریزی کنید.

### شبیه‌سازی ذهنی و آماده‌سازی

یک فرد ممکن است خوب تمرین کند اما همچنان عملکرد ضعیفی داشته باشد، اگر از نظر روانی برای فعالیت آماده نباشد. به زبان ساده، حس فرد قبل از بازی بر عملکرد داوری تأثیر می‌گذارد.

این اهمیت توسط داوران واقعی نیز تأیید شده است. برای مثال، هاوارد وب گفته است: «قبل از بازی، تجهیزات خود را آماده می‌کنید... همه چیز را بررسی می‌کنید... شما می‌خواهید تمام انرژی و تمرکز ذهنی شما روی بازی باشد.»

این دیدگاه تنها مختص داوران حرفه‌ای نیست. یک داور سطح ۶ توضیح داد: «برای من، آماده بودن مانند یک حالت خلسه است. شما و آن صدای درونی درونتان هستید. همه چیز دیگر محو می‌شود - بازیکنان، خطوط کنار زمین - بنابراین وقتی روی یک چیز تمرکز می‌کنید، فقط شما و صداست که به شما می‌گوید چه کار کنید، و هیچ چیز دیگری نمی‌تواند روی شما تأثیر بگذارد. زمان‌هایی که به این حالت رسیدم، برخی از بهترین بازی‌هایم به عنوان داور بود. اما اگر این کار را اشتباه انجام دهید، می‌تواند عملکرد را تحت تأثیر قرار دهد، مثل اینکه چالش‌ها را در متن بازی در نظر نگیرید و بازی را فقط به عنوان حادثه پشت حادثه ببینید بلکه به عنوان یک جریان.»



چگونه داور به این «جریان» برسد؟  
یکی از راه‌ها، روال پیش از اجرا (PPR) است.

### روال پیش از اجرا چیست و چه فوایدی دارد؟

افرادی که در ورزش شرکت کرده‌اند، احتمالاً از PPR استفاده کرده‌اند. اگر همان اقدامات را قبل از هر مسابقه تکرار کنید مثل گوش دادن به همان موسیقی یا انجام همان گرم کردن شما یک روال تمرینی ایجاد کرده‌اید که برای آماده شدن برای مسابقه مفید است.

تعریف PPR:

«یک توالی از افکار و اقدامات مرتبط با وظیفه که ورزشکار به صورت سیستماتیک قبل از اجرای مهارت ورزشی خاص انجام می‌دهد.»

جزئیات این تعریف:

مرتبط با وظیفه باشد: هر اقدامی که انجام می‌دهید باید با عملکرد بازی مرتبط باشد. مثلاً دویدن ساده در فوتبال به عنوان گرم کردن کامل مناسب نیست، زیرا بازیکنان و داوران معمولاً حرکت‌های توقف و شروع مجدد دارند نه حرکت مداوم با یک سرعت. ترکیب افکار و اقدامات: فقط انجام یک عمل جسمانی کافی نیست؛ آماده‌سازی باید شامل فکر کردن به عملکرد هم باشد.

سیستماتیک باشد: هر کاری که انجام می‌دهید باید به‌طور منظم انجام شود.

**مزایای PPR:**

اگر همه معیارها رعایت شوند، داور می‌تواند به بهبود قابل توجهی در عملکرد دست یابد. مزایای PPR شامل:

- کاهش تأثیر حواس‌پرتی‌ها
- افزایش توانایی تمرکز
- بهبود تمرکز ذهنی
- افزایش ثبات عملکرد

علاوه بر این، PPR باعث تقویت خودکارآمدی و جلوگیری از تفکر بیش از حد درباره مهارت‌ها می‌شود و احتمال عملکرد خودکار و غیرهدفمند کاهش می‌یابد.

به همین دلیل، واضح است که داور باید PPR را در آماده‌سازی خود بگنجانند.

سؤال بعدی: چگونه PPR را اجرا کنیم؟



|                        |                                 |                        |
|------------------------|---------------------------------|------------------------|
| ۱. آماده سازی          | ۲. تمرکز                        | ۳. ارزیابی             |
| افکار و احساسات مستقیم | انتخاب و بررسی نشانه‌های مربوطه | بازخورد برای بهبود خود |

شکل ۳-۱۸. مراحل پیشنهادی (PPR)

### مرحله اول: آماده‌سازی

دو هدف اصلی در این مرحله وجود دارد:

- احساس راحتی و ایجاد افکار مثبت درباره عملکرد
- این کار با آماده کردن وسایل و صحبت با همکاران برای آرامش انجام می‌شود. همچنین مرور عملکردهای موفق قبلی توصیه می‌شود تا اعتماد به نفس افزایش یابد. برخی داوران معتقدند که برخی ورزشگاه‌ها ویژگی‌های خاصی دارند که می‌تواند عملکرد مثبت را تحت تأثیر قرار دهد (مثلاً یک جایگاه پایین که نور خورشید باعث ایجاد مشکل در دید می‌شود). بحث و تبادل نظر درباره این مسائل با همکاران می‌تواند آگاهی ایجاد کند. برای داوران پایه که ممکن است تنها داور باشند، تصویرسازی ذهنی بهترین عملکرد قبل از گرم کردن تمرین خوبی است. اگرچه تصویرسازی لزوماً تصمیم‌گیری را بهبود نمی‌بخشد، اما می‌تواند افکار و احساسات مرتبط با رقابت را تقویت کند که این ویژگی مهمی در این مرحله است.

ایجاد آگاهی از قسمت‌های مرتبط بدن

به بیان ساده، برای داشتن گرم‌کردن مؤثر و مرتبط.

به عنوان مثال، در جام جهانی ۲۰۰۲، بیشترین خطاهای آفساید در ۱۵ دقیقه اول رخ داد، زیرا داوران کمک نیاز داشتند تا به حرکت، عمق و سرعت بازیکنان عادت کنند.

### مرحله دوم: تمرکز

در این مرحله، داور باید نشانه‌های مرتبط با عملکرد را انتخاب کند و اثر عوامل نامرتبط مانند



احساسات خود یا شهرت تیم را به حداقل برساند. این مرحله معمولاً پس از گرم کردن بدنی در رختکن انجام می شود. داوران می توانند کلیپ های ویدیویی از خطاها را مشاهده کنند تا بر نشانه های مرتبط تمرکز کنند. این کار حتی با موبایل در رختکن امکان پذیر است. آموزش ویدیویی یکی از تمرینات ارزشمند است و تحقیقات نشان داده است که داوران کم تجربه پس از آموزش ویدیویی، تصمیم گیری بهتری دارند. استفاده از تحلیل ویدیو برای داوران در همه سطوح توصیه می شود، نه فقط گروه منتخب ۱ که تحت پوشش PGMOL آموزش می بینند. نقد اصلی: برخی معتقدند آموزش ویدیویی مصنوعی است و تجربه واقعی داوری را بازتاب نمی دهد. اما همه تمرین ها به نوعی مصنوعی هستند، حتی تمرین بازیکنان. نکته مهم: آموزش ویدیویی نباید پس از رسیدن به یک سطح خاص متوقف شود، اگرچه داوران کم تجربه بیشترین بهره را می برند. حتی در بالاترین سطح، تفاوت در مهارت های شناختی میان داوران وجود دارد؛ برای مثال، دستیاران داور بین المللی (FIFA) در تصمیمات آفساید عملکرد بهتری نسبت به دستیاران ملی دارند (۷۶.۴٪ در مقابل ۶۷.۵٪).

#### مرحله سوم: ارزیابی

پس از بازی، داور باید روتین خود را ارزیابی کند و ببیند آیا اهداف سه مرحله قبل محقق شده اند یا نه. هر روتین فردی است و داوران مسئول بازتاب و بررسی اثربخشی اقدامات خود قبل از بازی هستند. لازم به ذکر است که ایجاد یک PPR ممکن است ماه ها طول بکشد، بنابراین صبر و استمرار در این فرآیند ضروری است.

#### نکات آماده سازی:

- نکته ۱۰:** همه داوران، به ویژه جوان تر یا کم تجربه تر، باید از آموزش ویدیویی به عنوان روش تمرین استفاده کنند.
  - نکته ۱۱:** در تمرینات فیزیکی، داوران باید تا حد امکان شرایط واقعی بازی را شبیه سازی کنند.
  - نکته ۱۲:** داوران باید PPR خود را با مراحل زیر ایجاد کنند: آماده سازی، تمرکز، ارزیابی. عملکرد.
- هنگام بازی، داور تحت تأثیر عوامل خارجی مانند صدای تماشاگران قرار می گیرد.



تمرین کافی و رعایت چارچوب آماده‌سازی می‌تواند داور را تا حد ممکن از این تأثیرات دور کند.

دو مداخله عملی برای بهبود عملکرد وجود دارد:

### گفتگوی مثبت با خود

به بیان ساده، صحبت با خود (داخلی یا بلند) برای تقویت رفتار مثبت یا قطع افکار منفی است. گفتگوی مثبت می‌تواند به کنترل توجه، تغییر حالت روحی و مدیریت تلاش کمک کند.

داوران موفق از این روش استفاده کرده‌اند. مثال: کیت هکت گفته:

«وقتی بازی سخت بود، با خودم صحبت می‌کردم و تشویق می‌کردم. اغلب می‌گفتم:

«بیا بید، تمرکز کن... ادامه بده... با بازی همراه باش.»

جدول ۱-۱۸ برخی از نمونه‌های گفتگوی مثبت با خود را نشان می‌دهد که هنگام رخ دادن

وقایع یا افکار منفی می‌توان از آن‌ها استفاده کرد.

#### جدول ۱-۱۸. نمونه‌های پیشنهادی از جملات گفتگوی مثبت با خود برای مقابله با وقایع یا افکار منفی

| پیشنهاد گفتگوی مثبت با خود  | رخداد یا فکر منفی         |
|---|---------------------------|
| احساسات آن‌ها به عملکرد من ارتباطی ندارد  | تماشاگران از من متنفرند   |
| بروا خودت را با بازی هماهنگ کن  | عقب‌تر از بازی هستم       |
| آرام بمان. کنترل آنچه در توان داری با خودت است  | اوضاع داغ شده است         |
| تا وقتی بهترین تلاشم را انجام دهم، نمی‌توانم شکست بخورم                                   | نمی‌خواهم شکست بخورم      |
| اشکالی ندارد. فقط به این دلیل است که می‌خواهم خوب عمل کنم. قبلاً این کار را انجام داده‌ام | عمیبی هستم                |
| نمی‌توانم آن را تغییر دهم. فراموشش کن و روی تصمیم بعدی تمرکز کن                           | فکر می‌کنم اشتباه کرده‌ام |

مداخله دوم این است که داور یک استراحت واقعی در بین نیمه داشته باشد. استراحت‌های کوتاه باعث بازگرداندن توانایی کنترل احساسات می‌شوند، که تأثیر قابل توجهی بر عملکرد دارد (نگاه کنید به فصل دوازدهم). بنابراین داوران باید از بحث‌های غیرضروری درباره بازی در بین نیمه خودداری کنند، زیرا این کار ممکن است باعث کاهش اثرات متوالی در تصمیم‌گیری‌ها شود (نگاه کنید به فصل یازدهم).

**نکات عملکرد:** نکته ۱۳: در طول بازی، به تمرین گفتگوی مثبت با خود ادامه دهید.

**نکته ۱۴:** در بین نیمه، یک استراحت واقعی داشته باشید و از بحث‌های غیرضروری درباره

بازی خودداری کنید



### تجزیه تحلیل و ارزیابی پس از مسابقه

داور باید ارزیابی خود را بر عملکرد شخصی خود متمرکز کند، نه بر نتیجه بازی. او باید فرآیندهای تصمیم‌گیری، مدیریت بازی و سبک داوری خود را تحلیل کند. همچنین داور باید PPR (روال پیش از اجرا) خود را مورد ارزیابی قرار دهد.

هدف از این فرآیند، افزایش خودآگاهی است که می‌تواند باعث ایجاد تاب‌آوری بیشتر در برابر انتقادات رسانه‌ها و منابع خارجی شود. اگر امکان دارد، این کار باید با همکاران انجام شود، زیرا پشتیبانی اجتماعی به عنوان یک استراتژی مقابله‌ای کلیدی برای بسیاری از داوران شناخته شده است (نگاه کنید به فصل شانزدهم).

#### نکات پس از عملکرد:

**نکته ۱۵:** از تمرکز روی نتیجه بازی خودداری کنید؛ روی عملکرد خود تمرکز کنید (مثلاً تصمیم‌گیری و سبک داوری).

**نکته ۱۶:** حوزه‌هایی که می‌توانید توسعه دهید را شناسایی کنید و بپذیرید که شکست‌ها مثبت هستند اگر از آن‌ها درس بگیرید. در صورت امکان، این موارد را با همکاران خود بحث کنید. این فصل روش‌های متعددی برای بهبود عملکرد داور ارائه کرده است، از برنامه‌ریزی گرفته تا PPR و تحلیل. با اجرای این نکات، داور می‌تواند موانع روان‌شناختی که عملکرد را مختل می‌کنند، مدیریت کند.

با این حال، مسئولیت عملکرد صرفاً بر عهده فرد نیست. به هر حال، هیچ باشگاه فوتبال از بازیکنانش انتظار ندارد که بهترین روش برای تمرین، آماده‌سازی یا استراحت را بدانند. به همین ترتیب، نمی‌توان انتظار داشت که داور همه چیز را به تنهایی انجام دهد.

فصل بعدی نشان خواهد داد که همه ما چگونه می‌توانیم با تفاوت‌های کوچک به داور کمک کنیم. همه ما می‌خواهیم داوران عملکرد فوق‌العاده‌ای داشته باشند، پس چگونه می‌توانیم به آن‌ها کمک کنیم تا به ما کمک کنند؟

# فصل ۱۹

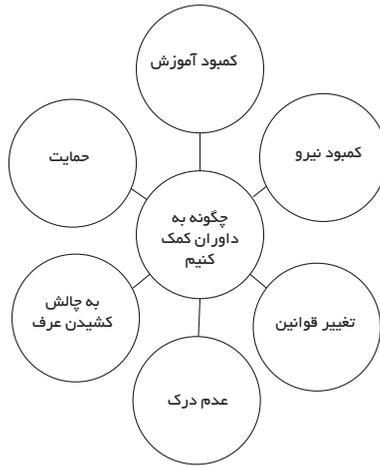
**به آن‌ها کمک کنیم تا به ما کمک کنند: جامعه چگونه می‌تواند از**

## **داوران حمایت کند؟**

می‌توان به راحتی روی توهین و سوء رفتار با داوران تمرکز کرد و ادعاهایی که می‌گویند نهادهای حاکم بر فوتبال در همه سطوح به اندازه کافی برای جلوگیری از آن اقدام نمی‌کنند. برای مثال، سال ۲۰۱۸ شاهد «شدیدترین حمله به یک داور در خاک بریتانیا» بودیم و مارتین کسیدی، مدیرعامل یک مؤسسه خیریه که به داوران کمک می‌کند تا با سوء رفتارها مقابله کنند) اظهار داشت:

«افرادی در همه سنین با ما تماس گرفته‌اند. امسال افزایش داشته است نمی‌دانم چرا، اما قطعاً تفاوت وجود دارد.»

وقتی یک بازیکن با سر به داور ضربه بزند یا به او توهین کند، نمی‌توان فدراسیون فوتبال را مقصر دانست، اما ما فکر می‌کنیم زمان مناسبی است که کل فرآیند را مورد بررسی قرار دهیم.» تنها با بررسی تمام فرآیندهای مرتبط با توسعه و رفتار با داوران است که می‌توان توصیه‌های معتبر برای پیشرفت ارائه کرد. این پیشرفت‌ها فقط مربوط به نحوه رفتار با داوران نیست، بلکه در بهبود عملکرد آن‌ها نیز اهمیت دارد. این همان چیزی است که همه ما می‌خواهیم. پس بیایید مشخص کنیم چه کارهایی می‌توان انجام داد.



شکل ۱-۱۹. شش حوزه تغییر برای بهبود داوری در فوتبال

### شش محور اساسی برای حمایت از داوران:

ارزیابی همه مباحث مطرح شده در این کتاب منجر به شناسایی شش حوزه‌ای می‌شود که می‌تواند بر عملکرد داور تأثیر بگذارد و همگی توسط نهادهای حاکم بر بازی، رسانه‌ها و هواداران قابل رسیدگی هستند. این حوزه‌ها در شکل ۱۹،۱ نشان داده شده‌اند.

#### کمبود آموزش

یک داور سطح ۶ که برای این کتاب مصاحبه شد، از او پرسیده شد که آیا تاکنون در طول دوران حرفه‌ای خود یا هنگام شرکت در دوره‌ها، آموزش یا آموزش روان‌شناختی دریافت کرده است یا خیر. پاسخ او «هرگز» بود. وقتی بیشتر پیگیری شد، گفت که مفهومی مانند اعتماد به نفس تنها «به صورت مختصر اشاره شده، اما عمیق نبوده است.» این پاسخ بی‌تفاوتانه یک داور آماتور که به موضوع توجهی نداشته، نیست. وقتی از یک کارمند انجمن داوران پرسیده شد که آیا داوران پایه آموزش مهارت‌های روان‌شناختی دریافت می‌کنند، پاسخ داده شد: «تا آنجا که من می‌دانم، خیر.»

این موضوع نشان‌دهنده‌ی یک کمبود نگران‌کننده در آموزش ویژگی‌های مهم روان‌شناختی داوری است، به‌ویژه وقتی که (اگر به فصل هفده بازگردیم) شش ویژگی مهمی که یک داور می‌تواند داشته باشد، ذهنی هستند نه فیزیکی.

اگر داوران در این زمینه آموزش یا راهنمایی کافی دریافت نکنند، آسیب‌پذیرتر نسبت به



تأثیرات مطرح‌شده در بخش اول خواهند بود و عملکرد ضعیف‌تری خواهند داشت. پس چه کاری می‌توان انجام داد؟

فدراسیون فوتبال (FA) باید اهمیت آموزش مهارت‌های روان‌شناختی را در دوره‌های داوری معرفی و تقویت کند. سن و تجربه عواملی هستند که به داور کمک می‌کنند. برای مثال، نشان داده شده است که تجربه باعث کاهش تأثیر مزیت بازی خانگی می‌شود. درباره سن، یک داور سطح ۳ اظهار داشت: «ارتباطات... با بلوغ آسان‌تر می‌شود.»

بهبود فقط محدود به ارتباطات نیست، بلکه حوزه‌های دیگری مانند تحمل نیز تحت تأثیر سن قرار دارند. به عنوان مثال، FA در نگه‌داشتن داوران بین سنین ۲۰ تا ۲۴ مشکل دارد و تعداد آن‌ها بین سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۰ کاهش یافته است. با توجه به اینکه سن حساسیت به اضطراب و افسردگی را کاهش می‌دهد، این می‌تواند دلیل میزان ترک داوری در گروه سنی ۲۰-۲۴ باشد؛ آیا آن‌ها برای تحمل فشارهای مداوم داوری آماده هستند؟ FA باید به داوران جوان‌تر در این زمینه کمک بیشتری کند.

در حال حاضر، تنها داوران گروه منتخب (بهترین و حرفه‌ای‌ترین داوران فوتبال) به روان‌شناسان ورزشی دسترسی دارند و آموزش روان‌شناختی دریافت می‌کنند. این منطبق با نیاز چندانی نیست. همه داوران از این نوع حمایت سود می‌برند، اما اگر کسی بیشتر به آن نیاز دارد، داوران در حال توسعه هستند. این مثل افزایش حقوق هیئت‌مدیره است در حالی که کارکنان توان پرداخت هزینه رفت‌وآمد را ندارند.

انجمن‌های شهرستانی که مسئول برگزاری دوره‌های داوران پایه هستند، باید از کمک روان‌شناسان استفاده کنند تا بتوانند برنامه آموزشی مناسبی طراحی کنند. موضوعات این برنامه باید شامل موارد زیر باشد:

- آماده‌سازی روان‌شناختی
- روتین‌های پیش از عملکرد (PPR)
- گفت‌وگوی مثبت با خود
- تکنیک‌های آرام‌سازی

علاوه بر اصول روان‌شناختی سنتی که قبلاً پیشنهاد شده بود، REBT نیز باید وارد برنامه شود. احساسات منفی بخشی از زندگی و داوری هستند. اجتناب از آن‌ها نه تنها غیرممکن است، بلکه همانطور که در فصل شانزده نشان داده شد، عقلانی‌سازی رویدادها یک راهبرد مؤثر برای مقابله با فشارهاست. همچنین، REBT خودپذیری را تشویق می‌کند که به افزایش مقاومت در برابر انتقاد کمک می‌کند، و واقعیت این است که داوران همیشه با انتقاد مواجه خواهند شد!



این جلسات باید در طول پیش فصل و به صورت کارگاه‌های آموزشی برای داوران ارائه شوند؛ برنامه‌های آموزشی که سختی روانی داوران را توسعه می‌دهند، به بهبود عملکرد آن‌ها منجر شده است.

ماروین سوردل، بازیکن باشگاه برتون آلبیون، پیشنهاد کرده است که باشگاه‌ها باید مشاوران تمام وقت استخدام کنند، پس از تجربه خود او با افسردگی. با توجه به اینکه داوران تحت فشارها و الزامات مشابهی هستند (فصل چهارده)، انجمن‌های شهرستانی می‌توانند با استخدام روان‌شناسان برای آموزش و مشاوره به داوران کار زیادی انجام دهند.

علاوه بر استخدام روان‌شناسان، نهادهای حاکم و انجمن‌های داوری باید استفاده از مربیان راهنما را نیز گسترش دهند و تشویق کنند. سونیا دنون کور، داور سابق فیفا، می‌گوید: «راهنمایی بسیار مهم است. طی دو سال، حدود ۸۰٪ داوران از زمانی که شروع کرده‌اند، کناره‌گیری می‌کنند. چرا؟ کمبود راهنمایی و حمایت... یک برنامه راهنمایی در ابتدای حرفه یک داور، ابزارهایی را به او می‌دهد تا شایسته‌تر شود و به دو سال برسد که به طور قابل توجهی شانس داوری بلندمدت او را افزایش می‌دهد.»

در نهایت، FA باید تمرینات ویدیویی را بین اعضای خود توزیع کند. در عصر فناوری، این یک ابزار ارزان، کارآمد و عملی برای بهبود عملکرد داوری خواهد بود. این اقدام همچنین مشکل نبود زمان کافی برای تمرین داوران در سطوح پایین‌تر را حل می‌کند، زیرا بازی خودش تنها فرصت تمرین است. بنابراین آموزش ویدیویی می‌تواند این مشکل را حل کند و فرهنگ تمرین در داوری را بهبود بخشد.

**نقطه اقدام ۱ - آموزش مهارت‌های روان‌شناختی، استخدام مشاوران، جذب مربیان راهنما و ترویج استفاده از آموزش ویدیویی برای همه داوران در حال توسعه.**  
نادیده گرفتن آموزش و نظارت بر داوران پایه کوتاه‌بینانه است. هرچه تعداد داوران بیشتر باشد، منبع استعداد گسترده‌تر خواهد بود و این به گسترش توسعه در سطح بالای داوری کمک می‌کند.

#### کمبود نیرو

در زمان نگارش این کتاب، ۱۷ داور و ۲۸ کمک‌داور وجود دارند. آیا این تعداد برای حفاظت داوران از تأثیرات روان‌شناختی مختلف که می‌تواند عملکرد را آسیب بزند، مانند اثر هاله‌ای یا شهرت بازیکن، کافی است؟ صادقانه بگویم، خیر.

هر هفته ده بازی لیگ برتر برگزار می‌شود. البته بازی‌های جام حذفی و برنامه‌های تلویزیونی ممکن است باعث تغییر برنامه‌ها شوند، اما اینجا بحث جزئیات نیست. هر بازی به دو داور نیاز



دارد (یک داور برای قضاوت و یک داور به عنوان داور چهارم و جایگزین احتمالی)، بنابراین برخی داوران مجبورند در یک آخر هفته در دو بازی حاضر باشند.

اگر در نظر بگیریم که اکثر باشگاه‌های لیگ برتر در وسط هفته بازی‌های جام یا گاهی یک بازی لیگ دارند که به داوران نخبه نیاز دارد و پنج داور (بهترین و حرفه‌ای‌ترین داوران فوتبال) فعلی نیز داوران واجد شرایط یوفا هستند که ممکن است از سه‌شنبه تا پنج‌شنبه بازی‌های لیگ قهرمانان یا اروپا را قضاوت کنند، واضح است که برنامه داوران بسیار شلوغ است. خصوصاً وقتی در نظر بگیریم که یک داور نخبه باید شب قبل از بازی کنار کمک‌داوران خود در محل بازی حضور داشته باشد.

### پیامدهای این وضعیت

#### ۱. سلامت روان داور:

همانطور که پیش‌تر بحث شد، کمبود زمان به دلیل سفر، تمرین و کارهای اداری، نگرانی جدی برای داوران است و بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد. تعداد بیشتر داوران به این معناست که هر فرد کمتر مورد استفاده قرار می‌گیرد و زمان بیشتری برای استراحت و انجام فعالیت‌های دیگر خواهد داشت. انجام فعالیت‌هایی که به ورزش شما مرتبط نیستند، نشان داده شده است که به توسعه تصمیم‌گیری کمک می‌کند و شواهد تجربی نیز این نتیجه را تأیید می‌کند. برای مثال، کیت هکت از پیاده‌روی و گلف لذت می‌برده است.

داشتن زمان بیشتر دور از بازی همچنین به کاهش اشتیاق و سواسی کمک می‌کند، که تأثیر منفی بر عملکرد دارد (فصل ۹).

#### ۲. عملکرد داور:

با توجه به تعداد کم داوران، آن‌ها احتمالاً بارها با همان بازیکنان مواجه می‌شوند، که باعث می‌شود احتمال تحت تأثیر قرار گرفتن توسط شهرت فرد یا تیم، اثر هاله‌ای و تأثیرات متوالی بیشتر شود. این همچنین فشار بیشتری به داور وارد می‌کند، زیرا طرفداران یا بازیکنان ممکن است فکر کنند داور «از آن‌ها خوشش نمی‌آید» یا به تیم دیگری علاقه دارد.

برای مثال، هوارد وب بارها توسط هواداران به دلیل هواداری از منچستر یونایتد مسخره شد. اگرچه شک و تردید است که چنین اتهاماتی به طور قابل توجهی بر داور تأثیر بگذارد، اما قطعاً وضعیت را پیچیده‌تر می‌کند و بحث و جدل غیرضروری ایجاد می‌کند.

### راه‌حل ممکن

ممکن است کشورها داوران خود را با هم به اشتراک بگذارند. برای مثال، آیا آلمان و انگلستان می‌توانند هر آخر هفته داوران خود را «تعویض» کنند؟ اما این روش مشکلات خاص خود را دارد.



به مثال فصل هفت برگردیم: انتقاد از داور آمریکایی، مارک گیگر، در جام جهانی ۲۰۱۸ که پس از تصمیم به اعلام پنالتی به انگلستان، به بازیکنان کلمبیا اجازه مخالفت داده بود. گفته شد که گیگر درست عمل کرده زیرا کشورهای آمریکای جنوبی به لحاظ فرهنگی مخالفت را به شدت کشورهای اروپای شمالی جدی نمی گیرند. بنابراین اخراج بازیکن اوضاع را بدتر می کرد. سؤال اینجاست: آیا استعداد داوری «به خوبی منتقل می شود»؟ یعنی، آیا هواداران انگلیس از بازی که با انتظارات ایتالیایی، اسپانیایی یا پرتغالی قضاوت می شود، راضی خواهند بود؟

### راه حل ممکن: استانداردهای رفتار و آموزش داوران.

اما دکتر تام وب، پژوهشگر برجسته در زمینه داوران، معتقد است که این ساده انگارانه است و تحقیقات او نشان می دهد پذیرش تفاوت های فرهنگی به جای مقابله با آنها، به مرور زمان منجر به بهبود عملکرد می شود.

البته این به معنای نادیده گرفتن تخلفات آشکار قانون نیست (مثلاً برخی بازیکنان کلمبیایی تلاش کردند نقطه پنالتی را خراب کنند)، بلکه داوران و طرفداران باید تعادل بین تحمل فرهنگی و اجرای قانون را پیدا کنند.

**نقطه اقدام ۲ - بررسی روش هایی برای افزایش تعداد داوران حرفه ای در فوتبال و آزمایش داوران واجد شرایط یوفا در کشورهای دیگر تا منابع بیشتری برای انتخاب داور ایجاد شود.**

### تغییر قوانین

در ۲۶ اکتبر ۲۰۱۸، روزنامه The Times مقاله ای منتشر کرد درباره احتمال ممنوعیت تعویض ها در وقت های تلف شده توسط FA، با هدف جلوگیری از اتلاف وقت توسط مربیان. در نگاه اول، منطق این اقدام، روشن به نظر می رسد، زیرا معمولاً در چنین شرایطی اتفاقات زیر رخ می دهد:

- مربی زمانی که تیمش جلو است، تعویض انجام می دهد.
- بازیکنی که جایگزین می شود، ظاهراً آن قدر خسته است که نمی تواند سریع تر از یک پیاده روی کند (معمولاً باید بند کفش های خود را ببندد، ساق بند را درآورد یا جوراب هایش را بالا بکشد).
- این موضوع باعث عصبانیت بازیکنان حریف (که احتمالاً خودشان همین کار را انجام می دهند) و هواداران تیم بازنده می شود.
- داور بابت حرکت نکردن سریع تر بازیکن مورد خطاب قرار می گیرد.
- داور یا زمان کافی اضافه نمی کند و باعث انتقاد تیم بازنده و هواداران آنها می شود، یا زمان

زیادی اضافه می‌کند که گل زده شود و باعث انتقاد تیم برنده می‌شود.

▪ داور، بدون توجه به اقدام خود، مورد بحث و انتقاد قرار می‌گیرد.

بنابراین قابل فهم است که تغییر در دستور کار قرار گیرد. اما این یک نمونه کلاسیک از «دَم سگ را تکان دادن» است. اگر مشکل اتلاف وقت است، مسئولیت نگه داشتن زمان را از داور بردارید. داوران هم‌اکنون فشار زیادی دارند؛ حذف این مسئولیت ساده است. داور چهارم (یا زمان‌سنج مستقل) می‌تواند مسئول زمان بازی باشد و ساعت را هنگام تعویض متوقف کند. اگر هواداران از این موضوع مطلع باشند، دیگر اهمیتی ندارد که بازیکن جایگزین در مسیر رسیدن به خط کناری باید جوراب‌هایش را بالا بکشد و زمان بازی یکی از مواردی نخواهد بود که داور به خاطر آن مورد انتقاد قرار گیرد.

#### تغییرات قانونی انجام شده

قوانین بالفعل تغییر کرده‌اند تا به داوران کمک کنند. در واقع، در ۲ مارس ۲۰۱۹ قانونی اجرا شد که به داوران در سناریوی ذکر شده کمک کند.

از فصل ۲۰/۲۰۱۹، بازیکنان تعویضی باید از نزدیک‌ترین خط کناری خارج شوند، نه اینکه مسیر طولانی به سمت منطقه فنی را طی کنند. این قدمی در مسیر درست برای کمک به داوران است.

تغییر بعدی: (سین‌بین‌ها)<sup>۱</sup> یا اخراج موقت بازیکن برای مدت زمان مشخص تنبیهی برای تمام لیگ‌های بزرگسالان الزامی می‌شوند.

این اقدام برای کاهش توهین‌های کلامی به داوران است، زیرا داور ممکن است نخواهد بازیکن را به دلیل اعتراض اخراج کند، این تنبیه را شدید بداند یا از پیامدهای آن هراس داشته باشد. این اقدام مثبت به نظر می‌رسد، اما چه اقدامات دیگری می‌توان اجرا کرد؟

#### قانون هندبال

قانون هندبال یکی از قوانینی است که همواره تحت بررسی است. یک داور سابق سطح ۳ گفته:

«قانون هندبال به هیچ کس کمک نمی‌کند.»

برای یادآوری: قوانین بازی در زمان نگارش می‌گویند که هندبال باید عمده‌اً انجام شود و بنابراین، به گفته این داور، داوران باید «ذهن خوان باشند.» ممکن است تغییر قانون به طوری که هر زمان توپ به دست یا بازو برخورد کرد، ضربه آزاد یا پنالتی داده شود، به داور کمک کند.



مثال جالب: بازگشت حماسی منچستریونایتد مقابل پاری سن ژرمن در مرحله یک چهارم لیگ قهرمانان ۱۸/۲۰۱۹. داور اسلوونیایی، دامیر اسکومینا، پنالتی در وقت تلف شده به منچستر داد، پس از بررسی VAR که نشان داد بازیکن PSG، پرسنال کیمپمبه، با دست توپ را دفع کرده است.

این پنالتی بود؟ بحث‌ها و دیدگاه‌های متناقض داوران سابق دو نکته را نشان داد: بسیاری از تصمیم‌ها ذاتاً ذهنی هستند.

نحوه دقیق نگارش قانون باعث سردرگمی می‌شود.

چند «هند عمدی» را در طول عمر خود دیده‌اید؟ مثال‌های معروف شامل مارادونا، لوئیس سوارز و تیری آنریهم عمداً توپ را با دست زد تا مانع از صعود جمهوری ایرلند به جام جهانی شود. بعد از این، چند مورد تشخیص واقعاً سخت می‌شود.

اما هندها به طور مکرر اعلام می‌شوند. به همین دلیل قانون تغییر کرد: اگر دست‌ها فراتر از «شکل طبیعی» بدن باشند، هند اعلام می‌شود، حتی اگر عمدی نباشد.

این تغییر ممکن است به داوران کمک نکند، زیرا طبیعی چیست و غیرطبیعی چیست؟ کیمپمبه هنگام برخورد در حال پریدن بود و دست‌هایش بازتر از حالت ایستاده بودند، اما هنوز نسبتاً «طبیعی» بودند.

این تغییر قانون قدمی درست است، اما بحث‌ها را حذف نخواهد کرد.

### پیشنهاد جایگزین

ممکن است نتیجه بررسی شود، نه علت.

برای مثال، اگر توپ به دست برخورد کند، اما حرکت دست او به سمت توپ عمدی نباشد، می‌توان ضربه آزاد غیرمستقیم داد، حتی اگر در محوطه جریمه باشد.

این روش می‌تواند بخشی از دشواری و جنجال داوران را کاهش دهد.

### آینده

شاید قانون مربوط به پنالتی‌ها نیز بازبینی شود.

تصمیمات پنالتی تحت تأثیر تأثیرات متوالی هستند، زیرا یک بازی می‌تواند با صدور یا رد پنالتی تغییر کند.

احتمال گل زدن از پنالتی (۷۷٪) بسیار بیشتر از گل زدن از بازی باز (۱۲٪) است و پنالتی‌ها

رایج‌تر می‌شوند

تا ۱۸ مارس ۲۰۱۹، تعداد پنالتی‌های اعلام شده در لیگ برتر بیشتر از کل فصل ۱۷/۲۰۱۸ بود.

به عبارت دیگر، پنالتی‌ها به روشی متداول و محتمل برای بردن بازی‌ها تبدیل شده‌اند.



این امر فشار اضافی بر داوران وارد می‌کند، زیرا اغلب آن‌ها متهم می‌شوند که با صدور پنالتی، نتیجه بازی را به ضرر تیم‌ها رقم می‌زنند. اما آیا همه خطاها در محوطه جریمه یکسان هستند؟ برای مثال، اگر بازیکن پشت به دروازه باشد یا شوتی که به چارچوب نمی‌رود توسط دست بازیکن حریف متوقف شود، آیا باید پنالتی اعلام شود؟

این مثال به این منظور است که هواداران باید آگاه باشند: اگر قوانین در این زمینه تغییر نکنند، داور نه برنده و نه بازنده بازی نیست. باید قبول کنیم که فوتبال گاهی می‌تواند بی‌رحم باشد. یک تغییر قانونی دیگری که بسیاری پیشنهاد می‌کنند، اجازه دادن به داوران برای استفاده از دوربین بدن است. این اقدام نه تنها به محافظت از داوران سطح پایین در برابر توهین یا خشونت کمک می‌کند، بلکه در سطح حرفه‌ای به درک بهتر نیازها و فشارهای داور در طول بازی کمک خواهد کرد.

**نقطه اقدام ۳:** قوانین بازی را با هدف کمک به داوران بازبینی کنید؛ مشخص کنید و بررسی کنید کدام قوانین برای داوران به خصوص دشوار یا استرس‌زا هستند.

#### کمبود درک عمومی

جالب است که در دنیایی که مستندهای زیادی از رختکن و بخش‌های داخلی باشگاه‌های ثروتمند دنیا منتشر می‌شود، هنوز درک واقعی از نقش و وظایف داوران وجود ندارد. البته امیدواریم کتاب‌هایی مانند این کمک‌کننده به درک بهتر باشند، اما کار بیشتری می‌توان انجام داد.

برای مثال، جلسه توجیهی در مستند 'بازی شماره ۶۴' بین داور هاوارد وب و مقامات فیفا در مورد لزوم همدلی با بازیکنان مضطرب و عصبی قبل از فینال جام جهانی ۲۰۱۰ نمایش داده می‌شود اگر این گفت و گوها شفاف و علنی‌تر می‌بود شاید وب مجبور نمی‌شد هنگام دریافت مدال قضاوتش صدای هو کردن تماشاگران را تحمل کند.

همچنین، انتشار ویدئویی از ارتباط مایکل اولیور با بازیکنان و کمک‌داور خود در فینال جام حذفی ۲۰۱۸، باعث قدردانی واقعی هواداران از چالش‌های داوران شد.

نیاز به انتشار بیشتر چنین محتواهایی وجود دارد.

**نقطه اقدام ۴:** FA باید اطلاعات بیشتری درباره تجربه روز مسابقه داوران منتشر کند. شفافیت منجر به درک و قدردانی می‌شود.

#### به چالش کشیدن سنت‌ها

افزایش شفافیت همچنین بر مورد بعدی تغییر، تأثیر خواهد گذاشت؛ حوزه‌ای که همه ما مسئول آن هستیم.

قبل از بررسی فوتبال، به برخی مشکلات در ورزش‌های دیگر نگاه کنیم: اغلب فرض می‌شود که بازیکنان راگی نمونه اخلاق و درستکاری هستند و با داور بحث نمی‌کنند زیرا این کار را غیراخلاقی می‌دانند. این اشتباه است. ورزشکاران صرف‌نظر از نوع ورزش، رفتار غیراخلاقی نشان می‌دهند. مثال‌ها:

راگی: تعداد تخلفات ضد دوپینگ بیشتر از دو و میدانی است، با اینکه ورزشکاران دو و میدانی بیشتر تست می‌شوند.

دین ریچاردز، مدیر سابق راگی هارلکویینز، که بعدها مشخص شد مغز متفکر رسوایی معروف (رسوایی خون) در سال ۲۰۰۹ بوده است ماجرای که در آن تام ویلیامز بازیکن تیم با استفاده از کپسول خون تقلبی باعث شد تیمش بتواند از بازیکن تعویضی استفاده کند. به همین دلیل سه سال از فعالیت محروم شد. او در همان سال ۲۰۰۹ به جف بلکت، رئیس وقت کمیته انضباطی اتحادیه فوتبال راگی، گفت:

«استفاده از خون جعلی، خونریزی به صورت عمدی، باز کردن زخم‌ها، تظاهر به مصدومیت در خط جلویی تیم، تزریق داروهای بی‌حسی به بازیکنان، همگی به‌طور منظم در جریان بازی راگی رخ می‌دهد.»

در ورزش کریکت، استیو اسمیت، کاپیتان پیشین تیم ملی استرالیا، به دلیل دست‌کاری توپ به مدت ۱۲ ماه از بازی محروم شد.

در لیگ فوتبال آمریکایی (NFL) نیز تام بریدی، بازیکن معروف در پُست کوارتربک، پس از ماجرای رسوایی‌ای که شامل کاهش عمدی فشار توپ‌های فوتبال آمریکایی برای گرفتن راحت‌تر آن‌ها بود چهار مسابقه محروم شد.

### هدف از بیان این مثال‌ها چیست؟

این است که نشان داده شود تمام ورزش‌ها در معرض رفتارهای غیراخلاقی قرار دارند.

به بیان ساده، گاهی ورزشکاران تقلب می‌کنند.

اما نکته‌ی مهم این است که چگونه تقلب می‌کنند.

موضوع، تضاد میان اخلاق و عرف است؛

آیا آن‌ها تقلب می‌کنند چون افراد بدی هستند،

یا چون چنین رفتاری در آن ورزش پذیرفته یا حتی انتظار می‌رود؟

نمونه‌ای که پیش‌تر درباره‌ی رفتار بازیکنان کریکت و بیسبال گفتیم، نمونه‌ی خوبی برای

درک این مفهوم است.



وقتی بازیکنان فوتبال تقلب می‌کنند، معمولاً نه با دست‌کاری توپ مسابقه یا مصرف مواد نیروزا (هرچند گاهی چنین مواردی هم رخ داده است)، بلکه با تلاش برای تأثیر گذاشتن بر داور از طریق اعتراض، جر و بحث، تظاهر به خطا یا مصدومیت این کار را انجام می‌دهند

### اقدامات FA برای تغییر سنت

برخی از اتحادیه‌های فوتبال تلاش کرده‌اند این عرف را تغییر دهند.

برای مثال، در سال ۲۰۱۸، اتحادیه فوتبال جرزی (Jersey FA) طرحی را برای حمایت از داوران منتشر کرد.

نکات اصلی این طرح شامل موارد زیر بود:

- از داوران خواسته شد قاطع‌تر با بازیکنان برخورد کنند، اما در عین حال احترام متقابل را حفظ نمایند.
  - اجرای سخت‌گیرانه‌تر قوانین، به‌ویژه در مورد اعتراض بازیکنان، به این معنا که استفاده از جریمه‌ی موقت (Sin-bin) بیشتر خواهد شد.
  - مدارا نکردن با زبان توهین‌آمیز یا فحاشی.
  - مدیران، مربیان و مسئولان باشگاه‌ها باید یادآوری شوند که مسئولیت دارند رفتار بازیکنان، تماشاگران و افراد حاضر در منطقه فنی را کنترل کنند.
  - داوران باید پیش از بازی با مربیان گفت‌وگو کنند تا سبک داوری شخصی‌شان برای بازیکنان روشن و قابل درک باشد.
  - از مربیان و مدیران خواسته خواهد شد در دوره‌های آموزشی احترام شرکت کنند؛ این آموزش‌ها می‌تواند برای بازیکنانی که مکرراً تخلف می‌کنند نیز گسترش یابد.
  - از باشگاه‌ها خواسته می‌شود بازیکنان خاطی یا دردرساز را تنبیه یا از حضور در تیم محروم کنند.
  - اقدامات انضباطی علیه افرادی انجام خواهد شد که از شبکه‌های اجتماعی برای توهین به داوران، باشگاه‌ها، لیگ یا خود JFA استفاده می‌کنند.
  - در مدارس و فوتبال پایه (رده‌های سنی پایین) نیز برخورد سخت‌گیرانه‌تری با والدین و تماشاگران بی‌احترام صورت خواهد گرفت.
  - تمام این اقدامات با هدف به چالش کشیدن عرف رایج در فوتبال مبنی بر قابل قبول بودن توهین یا بی‌احترامی به داوران طراحی شده‌اند
- نکته جالب: اقدام دوم آخر که تهدید به برخورد با افرادی است که از شبکه‌های اجتماعی برای توهین به داوران استفاده می‌کنند.



مثال واقعی: در ۲۱ اکتبر ۲۰۱۸، حساب رسمی توئیتر Portsmouth FC Women ویدئویی منتشر کرد که مربی درباره شکست تیم خود صحبت می‌کرد: «باید روی آنچه تحت کنترل است تمرکز کنیم، داوری در این سطح فاجعه‌بار است. خوشحال می‌شوم بگویم که این عامل اصلی نتیجه نبود، اما اگر مردم بخواهند بازی زنان را جدی بگیرند و این سطح را جدی بگیرند، داوری باید استاندارد کافی داشته باشد و FA و شهرستان‌ها باید این را ببینند. امروز داوری داریم که قبلاً به وضوح به این تیم [حریف] سوت زده و جانبداری خانگی دارد و این فاجعه است.»

نمونه‌های جدیدی از رفتار سخت‌گیرانه رسانه‌ها با داوران به راحتی قابل مشاهده است. برای مثال، داور سوئیسی، اورس مایر، پس از شکست تیم ملی کشورش مقابل پرتغال در یورو ۲۰۰۴ و انتقاد شدید یکی از روزنامه‌های عامه‌پسند، مجبور شد با محافظت پلیس مدتی پنهان شود. مایر گفت:

«من از این کارزار رسانه‌ای علیه خودم کاملاً شوکه شده‌ام... همیشه فکر می‌کردم روحیه‌ی بازی جوانمردانه و احترام به داوران اهمیت دارد. اما روزنامه‌ها باعث ایجاد مشکلات بزرگی شده‌اند. من اکنون با مشکلات امنیتی مواجه‌ام و این روش درستی برای برخورد با تصمیم‌های داور نیست چه تصمیم درست باشد و چه نادرست.»

این نوع رفتار فقط به روزنامه‌های زرد محدود نمی‌شود.

در دسامبر ۲۰۱۸، روزنامه‌ای مقاله‌ای منتشر کرد که در آن ادعا شد داور، پس از اعلام قانون «برتری» برای محمد صلاح هنگام به ثمر رسیدن گل دومش مقابل بورنموث «در شادی بازیکنان شرکت کرده است.»

البته ممکن است مقاله به صورت شوخی یا کنایه‌آمیز نوشته شده باشد، اما نکته این است که چنین چیزی صداقت و بی‌طرفی داور را زیر سؤال می‌برد؛ در حالی که او در واقع در آن لحظه تصمیمی عالی گرفته بود.

برای روشن شدن موضوع: دیده می‌شد که داور دست‌هایش را برای مدت طولانی بالا نگه داشته تا برتری را نشان دهد؛ اما به نظر می‌رسید که فقط می‌خواست نشان دهد تصمیم درست او برای ادامه‌ی بازی منجر به گل شده است.

مشکل فقط به رسانه‌های مکتوب محدود نیست.

در ژانویه ۲۰۱۹، بازیکن سابق و مفسر تلویزیونی، رابی ساویج، از تصمیم داوری انتقاد کرد



که چرا پس از زدن پنالتی توسط سسک فابرگاس و توقف نامنظم او هنگام دویدن، دستور تکرار پنالتی را نداد.

ساویج برای اثبات نظرش حتی متن قوانین فوتبال را روی آنتن خواند. اما داور پیشین لیگ برتر، پیتر والتون، به درستی اشاره کرد که قانونی که ساویج به آن استناد کرده بود، قدیمی است و بعداً تغییر یافته است.

روشن است که افرادی مانند ساویج که در رسانه و در موقعیت‌های عمومی قرار دارند، باید از قوانین روز بازی آگاه باشند، زیرا نظرهای آن‌ها بر دیدگاه و رفتار میلیون‌ها بیننده تأثیر می‌گذارد. در دنیای امروز که اطلاعات لحظه‌ای و داده‌های فراوان در دسترس است، انتظار می‌رود حقیقت همیشه آشکار شود.

اما متأسفانه، منابع آنلاین هم چندان بهتر نیستند.

برای مثال، در ژانویه، صفحه رسمی ۵ Live Sport BBC در توئیتر نوشت:

«آیا منچسترستی باید ۲-۰ جلو می‌بود؟»

گل آگوئرو رد شد چون دی بروینه ضربه‌ی آزاد را بیش از حد سریع زد.

دی بروینه بابت این کار کارت زرد گرفت...»

و در ادامه، نقل‌قولی از دنی میلز، بازیکن سابق، آورده شده بود که گفته بود:

«داور چه می‌کند؟ این واکنشی فوق‌العاده سریع از سوی دی بروینه بود... این اصلاً خطا یا

قابل کارت گرفتن نیست!»

مشکل اینجا این است که، خب، واقعاً همین‌طور است! اگر داور به بازیکن بگوید قبل از

زدن ضربه آزاد صبر کند تا سوت زده شود و بازیکن این دستور را نادیده بگیرد، داور باید به او

اخطار دهد.

(برای علاقه‌مندان، لی مارکویک از انجمن داوران می‌گوید این اقدام طبق کد C۱ - «رفتار

غیرورزشی» در قوانین اتحادیه فوتبال است.)

البته ممکن است داور به دی بروینه نگفته باشد صبر کند. فقط داور و بازیکن از این موضوع

اطلاع دارند. اما نکته این است که میلز هم نمی‌داند.

نمونه‌های واضح‌تری از عدم درک کامل قوانین توسط رسانه‌ها هر روز رخ می‌دهد.

برای مثال، در مسابقه جام جهانی زنان ۲۰۱۹ بین فرانسه و نیجریه، بعد از مداخله داور

ویدیویی (VAR) فرانسه فرصت دوباره زدن پنالتی گرفت.

دروازه‌بان نیجریه قبل از ضربه از خط خود جلو رفته بود، در حالی که قوانین فوتبال می‌گویند

حداقل یک پا باید با خط دروازه تماس داشته باشد.

مشکل این بود که رسانه‌ها چگونه این اتفاق را پوشش دادند. به عنوان مثال، هوپ سولو، بازیکن سابق آمریکا و مفسر، در توئیتر نوشت: «در این موقعیت‌ها باید همه بازیکنان تحت نظر باشند، نه فقط دروازه‌بان!» این باعث شد واکنش‌های زیادی از سوی عموم رخ دهد، اغلب با این استنباط که داوران در اجرای یک قانون بی‌تناسب عمل می‌کنند.

اما نکته مهم: قانون می‌گوید اگر بازیکنی از محدوده پنالتی جلو برود، تنها زمانی جریمه می‌شود که از آن مزیت کسب کند، مثل گل شدن توپ از بازگشت ضربه. قانون مربوط به VAR و پنالتی چنین است: قانون ۲: تصمیمات پنالتی

نقش داور ویدیویی (VAR) این است که مطمئن شود هیچ تصمیم آشکاراً اشتباهی در ارتباط با اعطای پنالتی یا ندادن آن گرفته نشود. این شامل جلو رفتن مهاجم یا مدافع که مستقیماً در بازی دخیل می‌شود اگر توپ از تیرک، تیر افقی یا دروازه‌بان بازگردد می‌شود.

همه چیز به وضوح در قانون آمده است. هیچ جنجال، اشتباه یا تناقضی وجود نداشت. اما در دید عموم، چنین به نظر نمی‌رسید و خشم آن‌ها توسط رسانه‌ها شعله‌ور شد. به عنوان مثال، BBC Sport در گزارش بازی، تیتزر زد: «VAR» همچنان باعث جنجال شد وقتی به فرانسه اجازه داده شد که پنالتی از دست رفته را دوباره بزند.

البته همه رسانه‌ها این قدر سریع به سمت انتقاد از داور نمی‌رود. گوینده فوتبال اسکای اسپورت، گری تافهاوس، به BBC پاسخ داد: «تیتزر درست باید چیزی شبیه این باشد: بازیکنان به طرز عجیبی از تغییر اخیر قانون بی‌اطلاع‌اند - VAR به داور کمک می‌کند تصمیم صحیح را بگیرد.» دیدگاه او تازه و مثبت است، اما متأسفانه بسیار نادر است.

به صراحت باید گفت، رسانه‌ها باید مسئولیت‌پذیرتر باشند و مطمئن شوند که تمام اطلاعات مرتبط را قبل از قضاوت و برچسب زدن به داور به عنوان فرد ناتوان در اختیار دارند. رسانه‌ها همچنین باید بدانند چگونه داوران را ارزیابی می‌کنند، زیرا می‌توانند توجه را جلب کرده و فرهنگ و پذیرش توهین به داوران را تقویت کنند. داوران می‌دانند که ممکن است اشتباه کنند و نقد را می‌پذیرند، اما گاهی نقدها از حد می‌گذرد و صلاحیت یا صداقت داور را زیر سؤال می‌برد.



این که چنین اتفاقی رخ دهد یا نه، بستگی دارد به این که رسانه‌ها بیشتر به دیدگاه خودشان اهمیت می‌دهند یا به ارائه حقیقت.

نکته مثبت این است که اتحادیه فوتبال و سایر نهادهای حاکم می‌توانند از رسانه‌ها برای دفاع از داوران خود استفاده کنند.

به عنوان نمونه، داور استرالیایی، بن ویلیامز، معتقد بود که با وجود گرفتن تصمیم درست برای اخراج یک بازیکن به دلیل رفتار خشونت‌آمیز در لیگ A استرالیا، واکنش رسانه‌ها چنان شدید بود که او از داوری در دربی ملبورن هفته بعد کنار گذاشته شد.

به گفته خودش: «هیچ کس از من حمایت نکرد.»

رسانه‌ها ابزار قدرتمندی برای آسیب رساندن به اعتبار و سلامت داوران هستند؛ چرا از آن برای عکس این کار استفاده نشود؟

### نقطه اقدام ۵ - به چالش کشیدن عرف توهین به داور.

باشگاه‌ها باید الگو باشند و اتحادیه فوتبال باید با خاطیان برخورد کند.

رسانه‌ها باید مسئولیت خود را بپذیرند و درک خود از نقش داوران را بهبود دهند.

اتحادیه فوتبال باید صدا تر در رسانه‌ها ظاهر شود و از داوران خود دفاع کند.

البته، تغییر این عرف زمان‌بر است و حتی در صورت موفقیت، گاه داوران به صورت کلامی

یا فیزیکی مورد توهین قرار می‌گیرند.

بنابراین، بخش پایانی این فصل به آنچه می‌تواند هنگام وقوع چنین اتفاقاتی تغییر کند

می‌پردازد.

### حمایت

واضح است که داوران احساس می‌کنند حمایت کافی زمانی که توهین و آزار رخ می‌دهد،

انجام نمی‌شود. حدود ۶۰٪ داوران گزارش می‌دهند که تقریباً هر دو بازی یک بار با آزار مواجه

می‌شوند و ۱۹٪ می‌گویند تجربه آزار فیزیکی داشته‌اند. نتیجه این است که «نیاز به اجرای

مجازات‌های قوی‌تر و نشان دادن حمایت بیشتر هنگام برخورد با رفتارهای نادرست وجود دارد.»

این بیانیه دقیقاً چه چیزی را نشان می‌دهد؟

اول، مجازات‌ها کافی سخت نیستند.

اتحادیه فوتبال و اتحادیه‌های محلی باید موضعی سختگیرانه‌تر و یکسان‌تر نسبت به توهین

به داوران اتخاذ کنند.

استفاده از جریمه موقت گامی در جهت درست است، زیرا به داور اجازه می‌دهد بازیکن را

برای مدت مشخصی از زمین خارج کند، به جای اخراج کامل به دلیل یک جمله آنی یا هیجانی.



همچنین اتحادیه فوتبال محرومیت پنج‌ساله اجباری از فوتبال را برای هر کسی که به داور حمله فیزیکی کند، معرفی کرده است.

داوران باید هنگام گزارش چنین حوادثی از سوی اتحادیه‌های خود حمایت شوند، وگرنه شاهد اقدامات شدیدتر داوران خواهیم بود.

به عنوان مثال، در پاسخ به پیشنهادی برای برگزاری «روز بدون داور» برای نشان دادن اهمیت داوران، نویسنده و پژوهشگر دکتر تام وب در تویتر نوشت:

«این وضعیت ادامه خواهد داشت تا زمانی که توهین به داوران به‌درستی رسیدگی شود. بیشتر داوران در اکثر سطوح فوتبال داوطلب هستند و به عنوان داوطلب، واقعاً نیازی به دروسها ندارند. محیط باید تغییر کند تا تفاوت ایجاد شود.»

چگونه می‌توان این موضوع را «به‌درستی رسیدگی» کرد؟ شاید اتحادیه فوتبال بتواند توهین به داوران را به اندازه رعایت ابعاد استاندارد رختکن‌ها جدی بگیرد.

این نکته شوخی نیست: سازمان خیریه «Ref Support UK» اعلام کرد که در ۲۹ اکتبر ۲۰۱۸، اتحادیه فوتبال به همه باشگاه‌های مرحله ۳ و ۴ فوتبال غیرلیگ نامه‌ای فرستاد و اعلام کرد اگر رختکن‌های آن‌ها حداقل ابعاد لازم را نداشته باشند، به مرحله ۵ سقوط خواهند کرد. در مقایسه، اگر یک باشگاه یا بازیکنانش به داور توهین، تهدید یا حمله کنند، تنها جریمه مالی می‌شوند و سقوطی در کار نیست.

با این حال، به‌روزرسانی مهمی وجود دارد: در ژوئن ۲۰۱۹، اتحادیه فوتبال به دولت پیشنهاد داد که داوران وضعیت خدمات عمومی دریافت کنند، به این معنا که کسانی که به داور حمله می‌کنند، بیشتر در معرض محکومیت زندان قرار گیرند.

دوم، نهادهای حاکم باید تعهد و جدیت بیشتری در اجرای سیاست‌های خود نشان دهند. در سال ۲۰۱۸، داوران بازی در لیگ A استرالیا تصمیم گرفتند لوگوی «احترام» روی پیراهن‌های خود را بپوشانند، پس از آنکه فدراسیون فوتبال استرالیا از مجازات مربی ولینگتون فینیکس برای اظهاراتش درباره داور آدام کرسی خودداری کرد.

روزی که تیم او یک بازیکن اخراج شده داشت و در پایان بازی گل دریافت کرد تا نتیجه مساوی ۱-۱ شود، او گفت:

«چیزی شبیه به این ندیده بودم. به جایی رسید که مجبور شدم بخندم. به کارکنان مربیگری خود نگاه کردم. خیلی خنده‌دار بود، واقعاً مضحک بود. اگر او شب راحت می‌خوابد، پس مشکلی نیست.»



بسیاری معتقدند این اظهارات صلاحیت داور را هدف گرفته و باید مجازات می‌شد، اگر فدراسیون فوتبال واقعاً قصد داشت فرهنگ احترام به داوران را تقویت کند. در نهایت، داوران باید حمایت تخصصی و روان‌شناختی دریافت کنند. همان‌طور که در فصل شانزدهم نشان داده شد، حمایت اجتماعی برای داوران یک تکیه‌گاه حیاتی است.

آن‌ها نیاز به حمایت از سوی کارفرما و همکاران دارند. یکی از داوران سطح ۶ در مصاحبه با این کتاب گفت:

«به نظر طبیعی می‌رسد که دیگران را قضاوت کنیم، اما در واقع ما همه داور هستیم و باید کنار هم باشیم.»

این حمایت نه تنها در ارتباطات بلکه در امکانات و منابع نیز باید وجود داشته باشد. اتحادیه فوتبال باید افراد آموزش دیده را منصوب کند تا سلامت روان داوران تحت پوشش خود را نظارت کنند.

رییس بخش رفاه، نمایندگی و همکاری انجمن داوران، لی مارکویک، می‌خواهد تا مسئولان توسعه داوران اتحادیه فوتبال به «مسئولان رفاه و توسعه داوران» تبدیل شوند.

#### هدف آن‌ها:

«ارائه حمایت کامل، کمک و راهنمایی به همه داوران پس از هر نوع آزار جسمی، روانی یا کلامی. این حمایت همچنین شامل پشتیبانی از داورانی که با اتهام تخلف از اتحادیه فوتبال مواجه می‌شوند است. حمایت، کمک و راهنمایی به معنای تماس منظم و مشاوره درباره هر فرآیند انضباطی یا پلیسی پس از وقوع جرم است. همچنین باید سایر «آسیب‌دیدگان» مرتبط با حادثه (مثل خانواده و دوستان) در نظر گرفته شوند. در حال حاضر، شواهد نشان می‌دهد که حفاظت و رفاه اتحادیه فوتبال عمدتاً محدود به زیر ۱۸ سال است.»

پیشرفت در این زمینه کند است اما همچنان در جریان است.

نقطه اقدام ۶ - اتحادیه فوتبال باید کمپین «احترام» را به شکلی سختگیرانه‌تر، منظم‌تر و مستحکم‌تر ترویج دهد و همچنین اقدام به آموزش یا منصوب کردن افرادی کند که بر سلامت روان داوران نظارت داشته باشند.

#### نتیجه‌گیری

این کتاب را با بحث درباره جام جهانی ۲۰۱۸ روسیه آغاز کردیم و اشاره شد که تعداد کمی از افراد نام داور آن مسابقه را می‌دانند.



با این حال، یکی از جنبه‌های داوری که تمام طرفداران فوتبال به آن توجه کردند، استفاده از داور ویدیویی (VAR) بود.

موافقت یا مخالفت با استفاده از VAR، به اندازه‌ی تفسیر داوران از وقایعی که بازبینی می‌شوند، ذهنی است.

با این حال، معرفی آن نشان می‌دهد که فوتبال ممکن است بالاخره به مفهوم «ترکیب ایده‌ها» روی آورده باشد؛ یعنی استفاده و ترکیب نوآوری‌ها از حوزه‌های دیگر.

این اصطلاح در مقاله‌ای در The Times در ۲۰۱۸ برای نشان دادن دلیل عقب ماندن فوتبال در تحول به کار رفت:

«مربیان فوتبال اغلب می‌گویند که از «بهترین شیوه‌ها» پیروی می‌کنند. اما آیا بهترین شیوه نباید به عنوان یک راه‌حل موقت و نه دائمی تلقی شود؟ سؤال این است: چگونه می‌توان بهترین شیوه را بهبود داد؟»

موفق‌ترین رهبران ورزش، مانند رینوس میشلز، یوهان کرویف، برایان کلاگ، آریگو ساچی، سر الکس فرگوسن، آرسن ونگر، ژوزه مورینیو و پپ گواردیولا، همیشه نوآور بوده‌اند.

نوآوران نیاز به مشکل دارند؛ چیزی برای اصلاح یا بهبود. بنابراین، برای پیشرفت، همیشه باید پرسید: «چگونه می‌توانیم این کار را بهتر انجام دهیم؟»

یکی از راه‌ها، الهام گرفتن از دیگر ورزش‌هاست.

به عنوان مثال، گرت ساوت‌گیت، مربی تیم ملی انگلیس، هنگام تماشای یک مسابقه بسکتبال در آمریکا، خواست با یکی از مالکان تیم صحبت کند تا بفهمد بازیکنان چگونه در فضای کوچک جا پیدا می‌کنند، نشان می‌دهد که ساوت‌گیت «عمداً اطلاعات تاکتیکی، فنی و روان‌شناختی از سایر ورزش‌ها جمع‌آوری و در فوتبال به کار برده است.»

اتحادیه فوتبال نیز باید این کار را برای داوران انجام دهد.

بیاید نگاهی دوباره به رسوایی دست‌کاری توپ در کریکت استرالیا بیندازیم.

در حالی که بسیاری انگشت اتهام را به سوی مجرمان (استیو اسمیت، دیوید وارنر و کامرون بنکرافت) نشانه رفتند، یک گزارش مستقل کریکت استرالیا، نهاد حاکم بر این ورزش، را به ایجاد فرهنگی متهم کرد که «برد بدون در نظر گرفتن هزینه‌ها» را ترویج می‌کند.

آیا اتحادیه فوتبال به همان اندازه مقصر است که برای درک نیازها و وظایف داوران تلاش نکرده و هنگام مواجهه با توهین‌ها به اندازه کافی قاطع عمل نکرده است؟

مسئولیت تمامی حوزه‌های فوتبال در انگلیس بر عهده اتحادیه فوتبال (FA) است و آن‌ها باید

مسئولیت خود در زمینه توسعه و رفاه داوران را بپذیرند.



به بیان ساده: آن‌ها باید از دیگر ورزش‌ها و تمام رشته‌های مرتبط با علم ورزش، مانند قدرت و آمادگی جسمانی، تغذیه، جامعه‌شناسی و روان‌شناسی بیاموزند. با این کار، بهترین درک را از چگونگی بهبود شرایط داوران و عملکرد آن‌ها به دست خواهند آورد.

اگرچه هیچ رویکردی بر دیگری برتری ندارد، روشن است که بسیاری از دانشمندان برجسته ورزش مهارت‌های روان‌شناختی و آموزش آن را کلید پیشرفت می‌دانند. برای مثال، تونی استرادویک، مدیر پیشین عملکرد در منچستر یونایتد و مدیر فعلی عملکرد در اتحادیه فوتبال ولز، گفته است:

«بزرگ‌ترین پیشرفت بعدی در زمینه تحقیقات شناختی خواهد بود. با سرعت گرفتن بازی فوتبال، به یک سقف در آماده‌سازی جسمانی می‌رسیم.

توانایی ورزشکاران در تصمیم‌گیری سریع‌تر در شرایط پرفشار و توسعه ابزارهایی برای تحریک بخش‌های مغز که این فرآیندها را تسهیل می‌کند، بازی را به سطح دیگری می‌برد. بنابراین من انتظار دارم پیشرفت‌های فناوری زیادی در حوزه‌های بینایی و شناخت رخ دهد.» این کتاب نشان داده است که تأثیرات روان‌شناختی بر داور چگونه می‌تواند به بهبود عملکرد کمک کند.

این تأثیرات وجود دارند زیرا داوران انسان هستند.

اشتباهات همان‌قدر که هستند، فقط اشتباه‌اند.

تا به امروز هیچ مورد اثبات‌شده‌ای از جانبداری عمدی یا تقلب آشکار داوران در انگلیس گزارش نشده، بر خلاف برخی کشورهای اروپایی.

امید است که این کتاب درک تأثیرات بر داوران را افزایش دهد و توضیح دهد چرا برخی اتفاقات که به نظر عجیب می‌آیند، رخ می‌دهند.

درک این موضوع تا حدی قابل فهم است که چرا برخی افراد ممکن است از داوران دلخور یا ناامید شوند.

یک مسابقه فوتبال می‌تواند شامل هزاران رویداد باشد.

مثلاً در فینال لیگ قهرمانان اروپا ۲۰۱۰ بین اینترمیلان و بایرن مونیخ، شرکت آمار فوتبال Opta تعداد ۲۸۴۲ رویداد (مانند پاس، قطع توپ، شوت) را ثبت کرد.

از این تعداد، تنها دو رویداد در پایان بازی تعیین‌کننده نتیجه بودند: دو گل دیگو میلیتو برای تیم ایتالیایی.

در نتیجه، برای به ثمر رساندن یک گل، عوامل زیادی دخیل هستند. بنابراین وقتی تصمیم



یک داور می‌تواند مستقیماً در ثبت گل تأثیر بگذارد، اهمیت آن اغلب بیش از حد بزرگ‌نمایی می‌شود (مثلاً «داور باعث شد یک گل از دست بدهیم!»). امید است که با درک بهتر، تأثیر داوران راحت‌تر پذیرفته شود.

علاوه بر این، درک بیشتر می‌تواند از آنچه برخی افراد آن را اجتناب‌ناپذیر می‌دانند نیز جلوگیری کند: اعتصاب داوران و آسیب‌های جدی.

در ۳۱ ژانویه ۲۰۱۹، داوران فوتبال پایه با مدیر اجرایی اتحادیه فوتبال ملاقات کردند تا درباره آزارهایی که داوران تجربه می‌کنند صحبت کنند. این ملاقات هم‌زمان با فراخوان اعتصاب توسط سازمان حمایت از داوران بریتانیا

«Ref Support UK» بود، که رئیس آن، جینی فرامپتون، گفت:

«ترس من این است که شاید لازم باشد چیزی بسیار جدی یا حتی مرگ رخ دهد تا کسی این موضوع را جدی بگیرد.»

نگران‌کننده است که به نظر می‌رسد آزار داوران به یک روند در حال گسترش تبدیل شده است که از مرزهای فرهنگی و ورزشی عبور می‌کند.

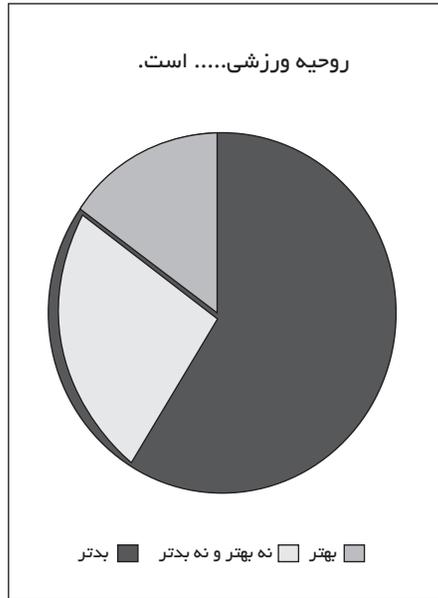
در ایالات متحده، داوران در بیسبال و بسکتبال چنین سطح بالایی از آزار را گزارش می‌دهند که تعداد داوران بالای ۶۰ سال بیشتر از داوران زیر ۳۰ سال است.

پس چه کسی جایگزین داوران خواهد شد وقتی بازنشسته شوند؟

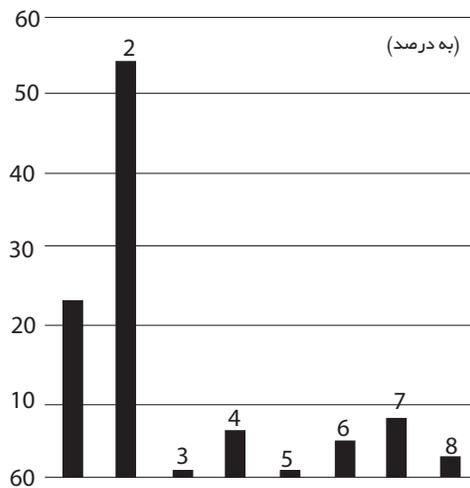
بدون داوران، بازی وجود نخواهد داشت، پس چرا این فرهنگ در حال رشد است؟

یک گروه آمریکایی به نام انجمن ملی داوران ورزشی (NASO) این موضوع را بررسی کرد و با بیش از ۱۷,۰۰۰ داور از تمامی ورزش‌ها و سطوح مختلف نظرسنجی انجام داد.

آن‌ها معتقدند علت اصلی کم‌رواحیه بودن ورزشکاران، والدین هستند و این مشکل روزبه‌روز شدیدتر می‌شود (به شکل‌های ۱۹.۲ و ۱۹.۳ مراجعه شود).



شکل ۲-۱۹. نظرسنجی از بیش از ۱۷,۰۰۰ داور در تمام رشته‌های ورزشی درباره علل رفتار ناپسند ورزشی (NASO، ۲۰۱۷)



شکل ۳-۱۹. نظرسنجی از بیش از ۱۷,۰۰۰ داور در تمام رشته‌های ورزشی درباره اینکه آیا روحیه ورزشی در حال بدتر شدن، بهتر شدن یا ثابت ماندن است (NASO، ۲۰۱۷).



آیا این موضوع می‌تواند نتیجه‌ی افزایش اهمیت ورزش در نگاه مردم باشد؟ بسیاری از مسائل به این بستگی دارد که ما چه کسی را مربی خوب می‌دانیم: آیا کسی که از نظر فنی توانمند است و «نتیجه می‌گیرد» مربی خوبی است، یا کسی که به شکل اخلاقی درست عمل می‌کند؟

ارسطو این ویژگی‌ها را *techné* (توانایی فنی در انجام کار) و *phronesis* (عمل به روش درست و اخلاقی) نامید و مهم است بدانیم که این دو با هم متضاد نیستند؛ یک مربی خوب کسی است که هم توانایی فنی دارد و هم رفتار اخلاقی درست را رعایت می‌کند. برای مثال، روانشناس ورزشی برجسته دکتر استیو پیترز می‌گوید که پذیرفتن تصمیم داور پس از اتخاذ آن، معمولاً به بازیکنان کمکی نمی‌کند.

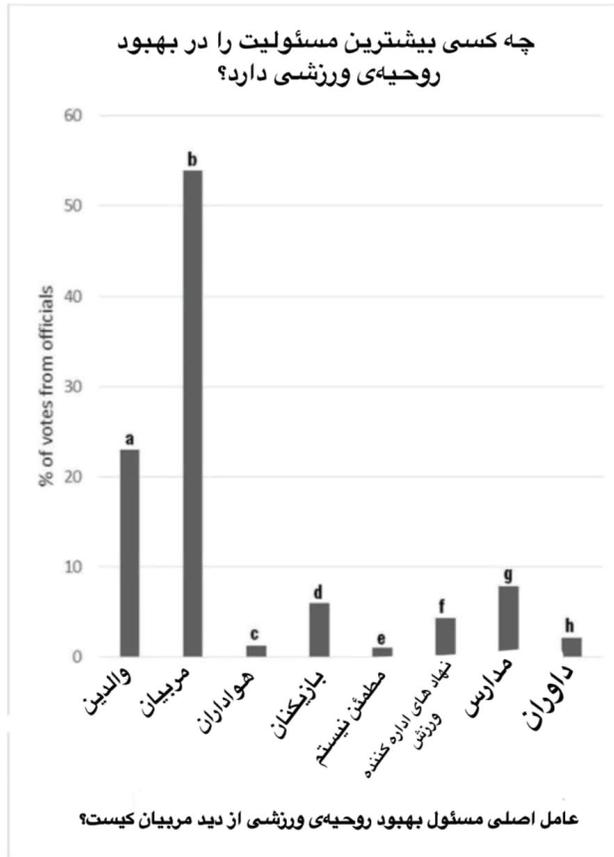
بنابراین مربیان باید بازیکنان را تشویق کنند تصمیمات داور را راحت‌تر بپذیرند و از بازیکنانی که این کار را نمی‌کنند، بهره‌برداری کنند. یک نمونه عالی در دیدار برگشت نیمه‌نهایی لیگ قهرمانان اروپا بین لیورپول و بارسلونا در آنفیلد، می‌۲۰۱۹ رخ داد.

کادر مربیگری لیورپول به توپ‌جمع‌کن‌ها دستور دادند توپ را سریع‌تر به بازیکنان بازگردانند تا بازی سریع‌تر ادامه یابد.

این تصمیم بر اساس مشاهده بازی رفت اتخاذ شد، جایی که بازیکنان بارسلونا (که بازی را ۳-۰ برده بودند) هر تصمیم داور را به چالش می‌کشیدند.

این یعنی بازیکنان بارسلونا تمرکز کامل روی بازی نداشتند و مشغول اعتراض بودند. لیورپول گل چهارم و برنده خود را با تصمیم سریع یک توپ‌جمع‌کن به ثمر رساند؛ مدافع کناری ترنت الکساندر-آرمسترانگ از غفلت بازیکنان بارسلونا در دفاع از کرنر بهره برد. به طور خلاصه، تیم‌ها وقتی روی بازی تمرکز دارند و نه روی داور، عملکرد بهتری دارند. بنابراین، یک مربی خوب باید بازیکنان را به پذیرش سریع‌تر تصمیمات داور تشویق کند و تأثیر مثبت این رفتار را درک کند.

برای مثال، شکل ۱۹.۴ نشان می‌دهد که داوران معتقدند مربیان بیشترین مسئولیت را در کنترل رفتار بازیکنان در تمام ورزش‌ها دارند.



شکل ۴-۱۹. نظرسنجی از مسئولان و داوران در تمامی رشته‌های ورزشی درباره اینکه چه کسی بیشترین مسئولیت را در بهبود اخلاق ورزشی دارد (NASO/۲۰۱۷)

امید است که درک بهتر چگونگی و چرایی تصمیم‌گیری داوران به مربیان کمک کند تا هنگام برخورد با تصمیماتی که بازیکنانشان آن‌ها را ناعادلانه می‌دانند، بردباری بیشتری در تیم خود ترویج دهند.

بهترین نمونه در زمان نگارش این کتاب، بازی برنلی و ساوت‌همپتون در ۲ فوریه ۲۰۱۹ در لیگ برتر انگلیس است. در این بازی، اشلی بارنز از برنلی به نظر می‌رسد توسط الکس مک‌کارتی، دروازه‌بان ساوت‌همپتون، خطا شده باشد، اما داور، آنتونی تیلور، او را به دلیل شبیه‌سازی (مانند شیرجه زدن) جریمه کرد. این تصمیم ظاهراً پس از مشورت با دستیار داور گرفته شد و باعث شد بارنز از شدت عصبانیت، دستیار داور را با فحاشی بمباران کند. برای درک حرف‌های بارنز، نیاز به تیزبینی یا تخیل زیادی نیست.



به نظر می‌رسید که تصمیم داور اشتباه بوده است، اما نکته اصلی این نیست. پس از بازی، مربی برنلی، شان دایچ، تنها روی اشتباه داور تمرکز کرد و به رفتار بازیکنش توجه نکرد. در این کتاب، بررسی کردیم که چرا پنالتی داده نشد و چرا داوران بارنز را به دلیل فحاشی اخراج نکردند شاید آن‌ها احساسات خود را کنترل کرده‌اند تا نشان دهند می‌توانند با هیجان و ناامیدی بازیکن ارتباط برقرار کنند. اما چرا دایچ رفتار بازیکنش را نادیده گرفت؟ چرا آزار و فحاشی به داوران هنوز هم در بین مردم و حتی داوران پذیرفته شده به نظر می‌رسد؟

کریس فوی، داور سابق، نه تنها رفتار بارنز را محکوم نکرد، بلکه از آن حمایت کرد و گفت: «با توجه به اینکه این صحنه را بیش از یک بار دیدم، این یک پنالتی کاملاً واضح بود. تعجبی ندارد که بارنز عصبانی شد.» خب پس چه اشکالی دارد! چرا روی بخش اول، امتیاز دیدن صحنه بیش از یکبار تمرکز نمی‌کنیم؟

همان طور که برایان کلاخ در ابتدای کتاب گفت داوری یک بازی فوتبال واقعاً دشوار است. یکی از اهداف این کتاب، تأکید بر همین نکته است.

یکی دیگر از دلایل اینکه معمولاً داوران را سرزنش نمی‌کنیم و بازیکنان را مقصر می‌دانیم، این است که زیاد روی نتیجه تمرکز می‌کنیم و کمتر به کسانی توجه می‌کنیم که با بازی کردن و اداره مسابقه، ما را سرگرم می‌کنند.

لوین نیاتانگا، بازیکن سابق ولز، درباره تجربه بازیکن بودن می‌گوید: «در چشم هواداران، انسانیت‌تان نادیده گرفته می‌شود. مردم شما را فقط به عنوان یک فوتبالیست می‌بینند، نه یک انسان... آن‌ها فکر می‌کنند بازیکنان فقط تا شنبه بعدی در جعبه مقوایی زندگی می‌کنند.»

این کتاب تلاش کرده است تا درک بیشتری نسبت به داوران ایجاد کند. میل شدید به برد گاهی باعث می‌شود هواداران در موقعیتی متناقض قرار بگیرند. تیم پارکس، نویسنده، این پارادوکس را این‌گونه توضیح می‌دهد:

«همه می‌خواهند تیم‌شان به هر قیمتی برنده شود و همه آرزو دارند دنیا عادلانه باشد.» معمولاً وقتی تیم ما می‌بازد، میل به برد غالب بر حس انصاف و درک ما می‌شود. داور، بیش از هر کسی، نقش اصلی را دارد: معمار شکست بازیکنان ما. برای مثال، مربی چلسی، اما هیز، درباره اینکه چرا تیمش به فینال لیگ قهرمانان زنان نرسید، گفت:

«می‌دانم بابت این نظر جریمه می‌شوم به نظرم داور فاجعه بود.» داور ممکن است اشتباه کرده باشد یا نه، اما نکته این است که چرا مربیان هرگز موفقیت‌ها را به تصمیمات داوری نسبت نمی‌دهند؟ آیا تاکنون مربی گفته است رسیدن به فینال نتیجه



تصمیمات داوران بوده است؟ قطعاً نه. این طبیعت انسان است. همان‌طور که در این کتاب نشان داده شد، ما برای محافظت از خود در برابر شکست، دیگران را سرزنش می‌کنیم و موفقیت‌ها را به خود نسبت می‌دهیم.

اما هیز ادامه می‌دهد که داور تحت تأثیر حریفانش بوده است («از آن‌ها می‌ترسید»). فرض کنیم این درست باشد. این کتاب نشان می‌دهد هر تأثیری روی داور، به دلیل تعصب نیست، بلکه بخشی از طبیعت انسان است.

حال اگر بخواهیم نگرش خود و این باور که فقط نتیجه‌نهایی مهم است را تغییر دهیم، چه اتفاقی می‌افتد؟

در تابستان ۲۰۱۸، UK Sport یک مشاوره عمومی برگزار کرد که اهمیت سلامت روان در ورزش را نشان داد. این تغییر نگرش تمرکز بر رفاه به جای صرفاً مدال باید در تمام سطوح توسط FA تکرار شود. مهم است که درک کنیم این دیدگاه با بردن مسابقات در تضاد نیست، بلکه می‌تواند موفقیت را ممکن کند.

ورزش باید لذت‌بخش باشد و برای همه باشد. این به معنای کم‌اهمیت بودن برد نیست؛ برد مهم است. اما با دیدن تصویر بزرگ‌تر و پذیرفتن اینکه ورزش تنها آنچه روی تابلو نشان داده می‌شود نیست، افراد بیشتری در ورزش شرکت می‌کنند و خلاقیت بیشتری در بازیکنان و مربیان دیده می‌شود. نوآوری، همراه برد است، نه دشمن آن.

هواداران، شاید ناخودآگاه، فکر می‌کنند فوتبال به جدل و جنجال نیاز دارد. فوتبال از عنصر شانس و واکنش داور بهره می‌برد کسی که ممکن است تحت تأثیر واکنش یا یک حرکت ظریف قرار گرفته باشد. ما به عنوان هوادار باید تصمیم بگیریم: یک بازی کامل می‌خواهیم یا یک طوفان کامل؟

پذیرفتن عنصر شانس که ناشی از حضور داور است بردباری و درک بیشتری نسبت به داوران ایجاد می‌کند.

اصطلاح «فقط یک بازی است» به فوتبال چندان نمی‌خورد؛ چرا که این ورزش می‌تواند مردم را هم متحد و هم تقسیم کند. اما برای داشتن این تجربه، نیاز به مردان و زنان وسط میدان داریم. داوری یعنی یادگیری. یعنی توسعه مداوم و کسب تجربه برای تصمیم‌گیری بهتر در صحنه‌ها. به همین ترتیب، تماشاگران، بازیکنان و مربیان نیز باید با داوران با احترام و درک رفتار کنند. آن‌ها کامل نیستند؛ آن‌ها انسان‌اند. بیایید هم آن‌ها را همان‌طور که هستند درک کنیم و هم با احترام با آن‌ها رفتار کنیم.

## References

وَقْتِی درخت محترمِی قَطْع می شود؛

اگر میز مدیریت نشود؛

اگر پوست تبلیغاتی نامزدی نشود؛

اگر دستمال کاغذی نشود؛

اگر کارت‌ن چیس و یفک نشود...

کتابی جوانه خواهد زد؛

پس به احترام درخت؛

و به احترام کتاب؛

لطفاً برای دستیابی به منابع این کتاب بارکد زیر را اسکن کنید.



hatmipg.com