

## تأثیر پویایی گروه و سبک رهبری مربیان بر عملکرد تیمی باشگاه‌های والیبال لیگ برتر ایران

\* میثاق حسینی کشتان<sup>۱</sup>، دکتر رحیم رضانی نژاد<sup>۲</sup>، پیام محمدپناهی<sup>۳</sup>،  
شهرام شفیعی کردشولی<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش مقاله: ۸۸/۷/۱۲

تاریخ دریافت مقاله: ۸۸/۲/۲۸

### چکیده

پژوهش حاضر تأثیر خود کارآمدی تیمی، انسجام تیمی و سبک رهبری مربیان بر عملکرد تیمی باشگاه‌های والیبال لیگ برتر ایران در فصل مسابقات (۸۶-۸۷) را مورد ارزیابی قرار داده است. از کل ۱۵۳ ورزشکار ۱۳ تیم، ۱۰۸ نفر (۷۰ درصد) در این تحقیق شرکت جستند و پرسشنامه‌های خود کارآمدی تیمی (CEQ)، محیط گروهی (GEQ) و مقیاس رهبری در ورزش (LSS) را تکمیل کردند. ثبات درونی پرسشنامه‌ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب (۰/۷۹)، (۰/۷۲) و (۰/۹۱) گزارش شده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آزمون‌های کلموگروف - اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، تجزیه و تحلیل واریانس یک‌طرفه، تجزیه و تحلیل واریانس با اندازه‌گیری‌های مکرر، تعقیبی توکی و بونفرونی در سطح معنی‌داری  $P \leq 0/05$  استفاده شد. برای سنجش عملکرد تیم‌ها، جدول نهایی لیگ برتر والیبال به سه قسمت تقسیم گردید. چهار تیم اول به عنوان تیم‌های موفق، پنج تیم بعدی به عنوان تیم‌های کمتر موفق و چهار تیم آخر نیز به عنوان تیم‌های ناموفق در نظر گرفته شدند. نتایج نشان داد تیم‌های موفق منسجم‌تر بودند و سطوح خودکارآمدی تیمی این تیم‌ها نسبت به تیم‌های کمتر موفق و ناموفق بیشتر بود. با استفاده از آزمون ضریب همبستگی پیرسون مشخص گردید، ارتباط مثبت و معنی‌داری بین انسجام تیمی و خودکارآمدی تیمی وجود دارد ( $r=0/57$ ). مقایسه رفتارهای مربیان نشان داد، نسبت به دیگر سبک‌های مربیگری، مربیان بیشتر از رفتار آموزش و تمرین و کمتر از رفتار دموکراتیک استفاده می‌کردند. همچنین مربیان تیم‌های موفق از رفتار آموزش و تمرین و حمایت اجتماعی بیشتر از مربیان تیم‌های

<sup>۱</sup>. مربی دانشگاه پیام نور بجنورد

<sup>۲</sup>. دانشیار دانشگاه گیلان

<sup>۳</sup>. مربی دانشگاه آزاد واحد قروه

<sup>۴</sup>. دانشجوی دکتری دانشگاه گیلان

کمتر موفق و ناموفق استفاده می‌کردند. نتایج نشان داد، رفتار آموزش و تمرین و رفتار حمایت اجتماعی مربیان، رابطه مثبت و معنی‌داری را با سطوح خود کارآمدی تیمی دارد. در کل، نتایج ضمن حمایت از رابطه بین خود کارآمدی تیمی با انسجام تیمی و رفتار مربیان، تأثیر پویایی گروه و سبک رهبری مربیان بر عملکرد و موفقیت تیمی را به خوبی نشان دادند.

**کلیدواژه‌های فارسی: والیبال، پویایی گروه، خود کارآمدی تیمی، انسجام تیمی و رفتار مربیان.**

### مقدمه

علم روان‌شناسی و مدیریت ورزش، به منظور آماده کردن تیم‌ها جهت شرکت در مسابقات ورزشی و کسب موفقیت، اطلاعات و خدمات ارزنده‌ای را در اختیار مدیران، مربیان و ورزشکاران قرار می‌دهد و مطالعات در این زمینه در سال‌های اخیر رشد چشمگیری داشته است (۱). روابط بین اعضای تیم‌های ورزشی، ایستا و ثابت نیستند و به راحتی تحت تأثیر منابع داخلی و خارجی قرار می‌گیرند (۲). در یک تیم ورزشی شامل: بازیکنان، کادر فنی و کادر مدیریتی همگی اهداف تیمی واحدی دارند و در قالب یک گروه و تیم، الگوهای رفتاری و ارتباطی مشخصی را دنبال می‌کنند، و همه اعضای تیم در نتایج به دست آمده به نوعی سهیم هستند (۳). البته به نظر نمی‌رسد عملکرد تیمی با مجموع تلاش و توانایی‌های اعضای تیم برابر باشد، بلکه یک سری واکنش‌ها و عوامل پیچیده‌ای در بین افراد تیم وجود دارد که در این زمینه مؤثر هستند.

در سال‌های اخیر، برخی از پژوهشگران تأثیر عوامل روان‌شناختی را بر عملکرد تیمی بررسی کرده‌اند و نظریه‌ها و مدل‌های مختلفی را ارائه داده‌اند که تقریباً اکثر پژوهش‌ها فاکتورها و عوامل یکسانی را گزارش کرده‌اند که عملکرد تیمی را تحت تأثیر قرار می‌دهند و در این بین، مطالعات افرادی مانند چلادورای، کارن، هورن و اسپینک<sup>۱</sup> در دو دهه گذشته در خور توجه بوده است (۴). با در نظر گرفتن مدل‌ها و نظریات گذشته می‌توان عوامل مؤثر بر عملکرد و موفقیت تیمی را در قالب سه متغیر رفتار و سبک مربیگری مربیان، عوامل تیمی و ویژگی‌های مربیان و بازیکنان جمع بندی کرد، که در این پژوهش پویایی گروه<sup>۲</sup> به عنوان مهم‌ترین بُعد عوامل تیمی و همچنین سبک رهبری مربیان مورد بررسی قرار گرفته است (۵).

۱. ....

۲. ....

پویایی گروه، شامل خودکارآمدی و انسجام تیمی می‌شود که هر کدام به نوبه خود عملکرد و موفقیت تیمی و همچنین یکدیگر را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهند. خودکارآمدی تیمی، به تصور اعضای تیم از قابلیت‌ها و توانایی‌های تیم خود در انجام مهارت‌های تیمی خاص و دستیابی به اهداف گفته می‌شود و عامل مهمی برای موفقیت تیم‌های ورزشی است، زیرا مجموع تلاش‌های اعضای تیم و مقاومتشان در برابر مشکلات و ناملایمات‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد و این، ویژگی اغلب تیم‌های موفق ورزشی است (۶). در گذشته، پژوهشگرانی مانند لیرگ<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۹۴)، سواين<sup>۲</sup> (۱۹۹۶)، گرینلس<sup>۳</sup> (۱۹۹۹)، واتسون<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) رابطه مثبت و معنی‌داری را بین خودکارآمدی تیمی و عملکرد موفقیت آمیز تیم‌ها مشاهده کردند (۷-۱۰). هاجس<sup>۵</sup> و کارن (۱۹۹۲) نیز نشان دادند که متعاقب شکست، تیم‌هایی که دارای خودکارآمدی بالایی هستند با تلاش بیشتر، عملکرد بهتری خواهند داشت و بالعکس تیم‌هایی که از خودکارآمدی پائینی برخوردارند، عملکردشان لطمه می‌خورد (۱۱). همچنین مطالعات اسپینک<sup>۶</sup> (۱۹۹۰) روی ورزشکاران نخبه والیبال نشان داد تیم‌هایی که بازیکنان‌شان از خودکارآمدی تیمی بالایی برخوردار هستند، در مسابقات عملکرد بهتری خواهند داشت (۱۲). انسجام تیمی نیز بُعد دیگر پویایی گروه می‌باشد و در محیط ورزشی، انسجام تیمی به وسیله کارن، براولی و ویدمایر<sup>۷</sup> (۱۹۹۸) به عنوان فرآیندهای پویایی تعریف شده است که تمایل یک گروه برای پیوستن به همدیگر و باقی ماندن به صورت یک تیم را برای رسیدن به اهداف نشان می‌دهد (۱۳). نتایج تحقیقات مختلف حاکی از آن است که انسجام تیمی بر موفقیت، عملکرد و حالات روانی ورزشکاران تأثیر قابل توجهی دارد. وستر و ویس<sup>۸</sup> (۱۹۹۱)، ایچاس و کران<sup>۹</sup> (۱۹۹۳)، کارن و همکاران (۲۰۰۲)، رنج<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۲) و هانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) گزارش کردند که انسجام

۱. □□□□□ □□ □□.

۲. □□□□□

۳. □□□□□□□□□□

۴. □□□□□□□

۵. □□□□□□□

۶. □□□□□□

۷. □□□□□□□ □ □□□□□□□□□

۸. □□□□□□ □ □□□□□

۹. □□□□□□ □ □□□□□

۱۰. □□□□□

انسجام تکلیف و اجتماعی (انسجام تیمی) به طور مثبت و معنی داری با عملکرد موفق ارتباط دارد (۱۸-۱۴). مرادی (۱۳۸۳)، حسینی کشتان (۱۳۸۶)، سید گریوز<sup>۲</sup> (۱۹۹۸)، کارن، بری و آیس<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) نیز در پایان فصل، ضریب همبستگی بالایی را بین افزایش انسجام تیمی و درصد پیروزی‌های یک تیم مشاهده کردند (۲۰۴، ۱۶، ۱۹). با این حال، گریو<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) نشان داد که انسجام، تأثیر ناچیزی بر عملکرد دارد و این عملکرد است که تأثیر قابل توجهی بر انسجام دارد و تیم‌های برنده از تیم‌های بازنده منسجم‌ترند (۲۱).

در زمینه کارآمدی مربیان، پژوهش‌هایی که در دو دهه اخیر انجام شده‌اند، بر ویژگی‌ها و الگوهای رفتاری مربیان تمرکز کرده‌اند و در پی آن بوده‌اند که الگوهای رفتاری کارآمد را شناسایی کنند. در کل، این پژوهش‌ها یک مربی کارآمد را فردی می‌دانند که ورزشکارانش با بروز واکنش‌های مثبت روانی، عملکرد و نتایج موفقیت آمیزی خواهند داشت. هورن در سال (۲۰۰۲) یک سری از عواملی را که متأثر از رفتار مربیان و سبک مربیگری آنها عملکرد ورزشکاران را تحت تأثیر قرار می‌دهند معرفی کرده است که شامل: انگیزش درونی ورزشکاران، ادراک از رقابت، جهت دهی اهداف و همچنین اضطراب رقابتی هستند (۲۲). علاوه بر این، مطالعات دیگری رابطه سبک رهبری مربیان با برخی از عوامل تیمی مانند انسجام گروهی (پیس و کوزاب<sup>۵</sup> (۱۹۹۴) و شیلدز و همکاران<sup>۶</sup> (۱۹۹۷) و عملکرد تیمی مورای<sup>۷</sup> (۲۰۰۶)، بلک<sup>۸</sup> و ویس (۱۹۹۲) و همچنین رابطه بین رفتار مربیان با متغیرهای فردی ورزشکاران مانند رضایتمندی آلن و هاو<sup>۹</sup> (۱۹۹۸)، ریمر و تون<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۱) و انگیزش درونی هلمبک و آموروس<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۴) و آمورس و هورن (۲۰۰۱) را به خوبی نشان داده‌اند (۲۹-۲۳). در زمینه تأثیر سبک

۱. □□□□□

۲. □□□□□□□□□□

۳. □□□ □ □□□

۴. □□□□□□

۵. □□□□□□ □ □□□□□

۶. □□□□□□□□ □□ □□.

۷. □□□□□□

۸. □□□□□□

۹. □□□□□□ □ □□□

۱۰. □□□□□□ □ □□□□□

۱۱. □□□□□□□□□□ □ □□□□□□□

رهبری مربیان بر عملکرد و موفقیت تیمی، ایچاس و کران (۱۹۹۳) نیز در پژوهشی روی بسکتبالیست‌های دبیرستانی گزارش کردند که مربیان تیم‌های موفق در لیگ، نسبت به مربیان سایر تیم‌ها از رفتار دموکراتیک و حمایت اجتماعی بیشتری استفاده می‌کردند (۱۵). آلفریمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی روی شناگران، بین بهبود مهارت بازیکنان (عملکرد بهتر) با افزایش رفتار حمایت اجتماعی مربیان، و فتحی (۱۳۸۴) بین سبک مربیگری رابطه مدار مربیان کشتی و میزان موفقیت کشتی‌گیران، ارتباط مثبت و معنی‌داری را گزارش کردند (۳۲-۳۱). همچنین مرادی (۱۳۸۳) در پژوهشی روی تیم‌های لیگ برتر بسکتبال کشور، و رنج (۲۰۰۲) در پژوهشی روی تیم‌های فوتبال دانشگاهی نیز تفاوت معنی‌داری را بین سبک مربیگری مربیان تیم‌های موفق و ناموفق مشاهده کردند (۱۷ و ۱۹). از طرف دیگر، ریمر و تون (۲۰۰۱) و کلاریک<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) نشان دادند که رابطه‌ای بین رفتار مربیان و رضایتمندی ورزشکاران وجود ندارد که این نتایج اهمیت استفاده مربیان از سبک‌های رهبری مناسب و ارجح را کم‌رنگ می‌ساخت (۲۳ و ۲۸). حسینی کشتان (۱۳۸۶) نیز در پژوهشی روی لیگ برتر فوتبال ایران نشان داد مربیان تیم‌های موفق، سبک مربیگری دموکراتیک و حمایت اجتماعی را نسبت به مربیان تیم‌های کمتر موفق و ناموفق بیشتر به کار می‌بردند (۴).

در ارتباط با رابطه بین سبک رهبری مربیان و پویایی گروه، تقریباً تمامی مطالعات و پژوهش‌ها فقط یک بُعد از پویایی گروه، یعنی انسجام را ارزیابی کرده‌اند (چه در داخل و چه در خارج از کشور)، در حالی که تاکنون تنها یک پژوهش توسط روناین<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) رابطه بین رفتار مربیان و خودکارآمدی تیمی (بعد دیگر پویایی گروه) را بررسی کرده است (۵). ذاکارو و همکاران<sup>۴</sup> (۱۹۹۵) نیز اظهار داشته‌اند، برای اینکه تأثیر رفتار مربیان بر خودکارآمدی تیمی مشخص گردد، نیاز به انجام تحقیقات طولی وجود دارد (۳۴). یوکل<sup>۵</sup> (۱۹۸۹) چهار بُعد از رفتار مربیان را که ممکن است سطوح خودکارآمدی تیمی در بین بازیکنان تیم را افزایش دهد معرفی کرد، این ابعاد شامل: رفتار هدفگذاری، حمایتی، هدایتی و رفتار مشارکتی مربیان بودند (۳۵).

در این پژوهش، برای اولین بار در کشور هر دو بُعد پویایی گروه یعنی خودکارآمدی و انسجام تیمی مورد ارزیابی و سنجش قرار گرفت و در کنار آن سبک‌های مربیگری مربیان در پنج بُعد

۱. □□□□□□□□

۲. □□□□□□

۳. □□□□□□

۴. □□□□□□ □□ □□.

۵. □□□□

آموزش و تمرین، حمایت اجتماعی، دموکراتیک، آمرانه و بازخورد مثبت بررسی شد، و با توجه به اهمیت رقابت‌های حرفه‌ای، به خصوص در ورزش‌های تیمی که موفقیت در آن به عوامل مختلفی بستگی دارد و تنها داشتن بازیکنان نخبه و ماهر کافی نیست، بر آن شدیم تا تأثیر پویایی گروهی و سبک مربیگری مربیان بر عملکرد و موفقیت باشگاه‌های والیبال لیگ برتر ایران را مورد ارزیابی قرار دهیم. با توجه به اینکه والیبال از رشته‌های محبوب در کشور ما محسوب می‌شود و با توجه به موفقیت چشمگیر و خیره‌کننده تیم‌های والیبال کشورمان چه در رده باشگاهی و چه در رده ملی در سال‌های اخیر، به نظر می‌رسد پژوهشگران کشور باید بیش از پیش این رشته جذاب و پرطرفدار را مورد توجه قرار دهند تا شاید کمکی هر چند ناچیز به علاقه‌مندان و به خصوص مربیان و مدیران والیبال کرده باشند. در پژوهش حاضر، در پی آن بوده‌ایم تا اولاً، تأثیر خودکارآمدی و انسجام تیمی بر عملکرد و موفقیت تیمی باشگاه‌های لیگ برتر ایران در فصل (۸۶-۸۷) را بررسی کنیم، و همچنین در پی پاسخ به این سؤال که آیا رفتار و سبک رهبری مربیان تیم‌های موفق تفاوت معنی‌داری را با مربیان تیم‌های کمتر موفق و ناموفق دارد یا خیر؟ و در پایان، به بررسی رابطه بین دو بُعد پویایی گروه؛ یعنی خودکارآمدی تیمی و انسجام تیمی و همچنین رفتار و سبک رهبری مربیان با خودکارآمدی تیمی پرداخته شده است.

### روش تحقیق

بازیکنان ۱۳ تیم حاضر در لیگ برتر والیبال در فصل مسابقات (۱۳۸۶-۱۳۸۷)، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل داده‌اند. برای ارزیابی عملکرد تیم‌ها، آنها بر اساس موقعیت در جدول نهایی لیگ، به سه دسته تیم‌های موفق، کمترموفق و ناموفق در نظر گرفته شدند. در این پژوهش، تعداد ۳ پرسشنامه مورد استفاده قرار گرفت. پرسشنامه خودکارآمدی تیمی<sup>۱</sup> فلتز<sup>۲</sup> و لیرگ (۱۹۹۸) که با تعداد ۴۹ سؤال، میزان ادراک ورزشکاران از توانایی تیم خود در رسیدن به شرایط مورد نظر و انجام اهداف را ارزیابی می‌کرد (۵). ثبات درونی این پرسشنامه، در یک مطالعه راهنما روی ورزشکاران مقطع دبیرستان ( $r=0/79$ ) به دست آمد. پرسشنامه مقیاس رهبری در ورزش<sup>۳</sup>، که در سال ۱۹۸۰ توسط چلادورای و صالح<sup>۴</sup>، بر اساس مدل چند

۱. □□□□□□□□ □□□□□□ □□□□□□□□□□

۲. □□□□□

۳. □□□□□□□□ □□□□ □□ □□□□□

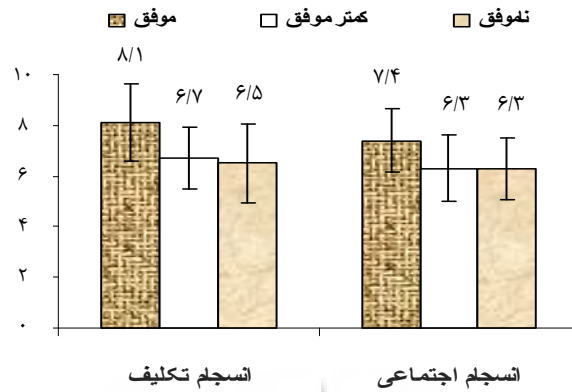
۴. □□□□□

بُعدی رهبری در ورزش چلادورای و صالح (۱۹۷۸) برای بررسی و مطالعه رفتار مربیان در موقعیت‌های ورزشی تهیه شد. این ابزار، در قالب تعداد ۴۰ سؤال، رفتار مربیان را در پنج بُعد رفتار آموزش و تمرین، آمرانه، دموکراتیک، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت ارزیابی می‌کرد (۳۶). یوسفی (۱۳۸۶) با اجرا روی تعداد ۲۰ ورزشکار دانشجو و با استفاده از روش آلفای کرونباخ، ثبات درونی این پرسشنامه را  $r=0/91$  گزارش کرد (۳۷) و در نهایت، پرسشنامه محیط گروهی<sup>۱</sup> کارن، ویدمایر و براولی (۱۹۸۵) که با تعداد ۱۸ سؤال انسجام تیمی را در دو بُعد انسجام اجتماعی و تکلیف، اندازه‌گیری می‌کرد. پاسخ‌ها بر اساس مقیاس ۹ ارزشی لیکرت از کاملاً موافقم (۹) تا کاملاً مخالفم (۱) ارزش‌گذاری شدند (۱۳). این پرسشنامه، در سال ۱۳۸۳ توسط محمد مرادی مورد استفاده قرار گرفت. وی ثبات درونی این پرسشنامه را با استفاده از آلفای کرونباخ ( $r=0/72$ ) گزارش کرد (۱۹). ضمناً روایی پرسشنامه محیط گروهی در مطالعات زیادی تأیید شده است (۵). پس از هماهنگی با فدراسیون والیبال ایران و باشگاه‌ها، پرسشنامه‌ها در نیم فصل دوم رقابت‌ها، توزیع و جمع‌آوری شدند. برای تجزیه و تحلیل آماری یافته‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در این پژوهش، آزمون‌های کلموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، تجزیه و تحلیل واریانس یک‌طرفه، تجزیه و تحلیل واریانس با اندازه‌گیری‌های مکرر و تعقیبی بونفرونی و تعقیبی توکی مورد استفاده قرار گرفتند. کلیه فرضیه‌های آزمون در سطح  $p \leq 0/05$  تجزیه و تحلیل شدند.

### یافته‌های پژوهش

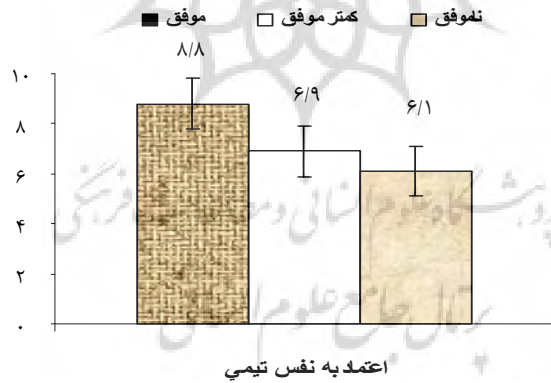
نتایج آزمون تجزیه و تحلیل واریانس یک‌طرفه نشان داد که بین انسجام تیمی تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق تفاوت معنی‌داری وجود دارد. نتایج آزمون تعقیبی توکی نشان داد که انسجام تیمی تیم‌های موفق از تیم‌های کمتر موفق و ناموفق به طور معنی‌داری بیشتر بود و تفاوت معنی‌داری بین انسجام تیمی تیم‌های کمتر موفق و ناموفق مشاهده نشد (نمودار شماره ۱).

<sup>۱</sup>. □□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□



نمودار ۱. مقایسه انسجام تیمی تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق

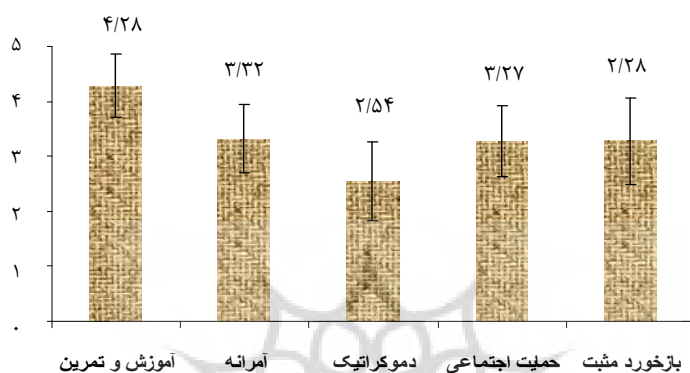
با بررسی خودکارآمدی تیمی تیم‌های مختلف، نتایج آزمون تجزیه و تحلیل واریانس یک‌طرفه نشان داد، بین خودکارآمدی تیمی تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق تفاوت معنی‌داری وجود دارد. با استفاده از آزمون تعقیبی توکی مشخص شد خودکارآمدی تیمی تیم‌های موفق از تیم‌های کمتر موفق و تیم‌های کمتر موفق از ناموفق به طور معنی‌داری بیشتر است (نمودار شماره ۲).



نمودار ۲. مقایسه خودکارآمدی تیمی تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق

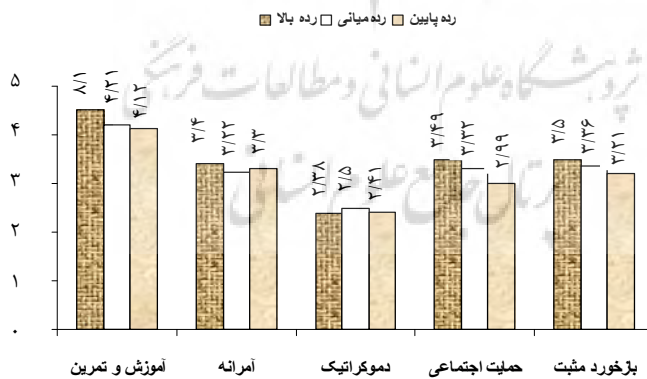


نتایج نشان داد، مربیان تیم‌های والیبال لیگ برتر از الگوهای رفتار متفاوتی استفاده می‌کنند و این تفاوت‌ها معنی‌دار هستند. به این صورت که مربیان، از رفتار آموزش و تمرین بیشتر، و از رفتار دموکراتیک کمتر استفاده می‌کردند (نمودار شماره ۳).



نمودار ۳. میانگین رفتار مربیان تیم‌های حاضر در لیگ برتر والیبال ایران

آزمون تجزیه و تحلیل واریانس برای مقایسه رفتارهای مورد استفاده مربیان تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق به کار گرفته شد. نتایج نشان داد که تفاوت معنی‌داری بین رفتار مربیان وجود دارد و این تفاوت‌ها مربوط به رفتار آموزش و تمرین و رفتار حمایت اجتماعی است (نمودار شماره ۴).



نمودار ۴. مقایسه رفتار مربیان تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق

نتایج آزمون تعقیبی توکی نشان داد مربیان تیم‌های موفق، رفتار آموزش و تمرین را به طور معنی‌داری بیشتر از مربیان تیم‌های کمتر موفق و ناموفق استفاده می‌کردند (تفاوت معنی‌داری بین مربیان تیم‌های کمتر موفق و ناموفق وجود نداشت). همچنین رفتار حمایت اجتماعی نیز توسط مربیان تیم‌های موفق نسبت به تیم‌های ناموفق بیشتر مورد استفاده قرار می‌گرفت که این تفاوت معنی‌دار بود (جدول شماره ۱).

جدول ۱. مقایسه رفتار مربیان تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق

بُعد رفتاری مربیان	تیم	اختلاف میانگین	سطح معنی‌داری
آموزش و تمرین	موفق - کمتر موفق	۰/۳۱	۰/۰۱*
	موفق - ناموفق	۰/۴۰	۰/۰۱*
	کمتر موفق - ناموفق	۰/۰۹	۰/۱۰
حمایت اجتماعی	موفق - کمتر موفق	۰/۱۷	۰/۳۷
	موفق - ناموفق	۰/۵۰	۰/۰۱*
	کمتر موفق - ناموفق	۰/۲۳	۰/۱۵

و در پایان، نتایج به دست آمده از آزمون ضریب همبستگی پیرسون، رابطه مثبت و معنی‌داری را بین خود کارآمدی تیمی با رفتار آموزش و تمرین و رفتار حمایت اجتماعی مربیان نشان داد، در حالی که رابطه معنی‌داری بین خود کارآمدی تیمی با رفتار آمرانه، دموکراتیک و بازخورد مثبت مربیان مشاهده نشد (جدول شماره ۲).

جدول ۲. رابطه بین خود کارآمدی تیمی و رفتار مربیان

خود کارآمدی تیمی	ابعاد رفتاری مربیان	آمرانه	دموکراتیک	بازخورد مثبت	حمایت اجتماعی	آموزش و تمرین
ضریب همبستگی پیرسون	ضریب همبستگی پیرسون	-۰/۱۱	۰/۰۹	۰/۱۳	۰/۴۶	۰/۵۳
	سطح معنی‌داری	۰/۱۷	۰/۲۳	۰/۰۹	۰/۰۵*	۰/۰۵*

### بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های پژوهش، رابطه مثبت و معنی‌داری بین رفتار آموزش و تمرین و رفتار حمایت اجتماعی مربیان با خود کارآمدی تیمی دیده شد، در حالی که رابطه معنی‌داری بین رفتار آمرانه، دموکراتیک و بازخورد مثبت مربیان با خود کارآمدی تیمی مشاهده نگردید. روناین (۲۰۰۴) گزارش کرد، خود کارآمدی تیمی با رفتار آموزش و تمرین، حمایت اجتماعی، بازخورد

مثبت و دموکراتیک مربیان، رابطه مثبت و معنی دار و با رفتار آمرانه مربیان رابطه منفی و معنی داری دارد (۵). در حالی که یوکل (۱۹۸۹) نیز اعتقاد داشت رفتار حمایتی، مشارکتی و هدایتی مربیان ممکن است سطوح خود کارآمدی تیمی در بین بازیکنان تیم را افزایش دهد (۳۵). با توجه به اینکه پژوهش اندکی در زمینه رابطه بین رفتار مربیان و خود کارآمدی تیمی انجام شده است، و نتایج برگرفته شده از این پژوهش و تحقیق روناین (۲۰۰۴) و پیشنهادهایی که ذاکارو (۱۹۹۵) و یوکل (۱۹۸۹) ارائه داده‌اند، به نظر می‌رسد رفتار مربیان می‌تواند سطوح خود کارآمدی تیمی در بین بازیکنان را دستخوش تغییر کند (۳۴ و ۳۵). اینکه مربیان از چه الگوهای رفتاری برای ارتباط با بازیکنان استفاده می‌کنند، احساس بازیکنان نسبت به توانایی‌های تیم خود برای رسیدن به اهداف تیمی و همچنین مقاومت در برابر شرایط مشکل ساز درونی و بیرونی تیم تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین مربیان با تأکید بر رفتار آموزش و تمرین، اینکه بر آموزش مهارت‌ها، تکنیک‌ها و تاکتیک‌ها و همچنین انجام تمرینات، تأکید ویژه‌ای داشته باشند، تصور بازیکنان را در توانایی‌های فنی تیم خود افزایش می‌دهد، این یافته پژوهش حاضر با پژوهش روناین (۲۰۰۴) همخوانی دارد. نتایج وی در ارتباط به کارگیری مربیان از رفتار حمایت اجتماعی نیز در راستای پژوهش حاضر است که نشان می‌دهد، رفتار حمایتی مربیان در ایجاد جوی صمیمی و یکدل به خصوص در شرایطی که تیم با مشکلات عدیده‌ای مواجه می‌شود، نقش ارزنده‌ای دارد (۵). در ارتباط با سایر ابعاد رفتاری مربیان، به انجام پژوهش‌های بیشتری نیاز است.

نتایج نشان داد، مربیان تیم‌های والیبال لیگ برتر از الگوهای رفتاری متفاوتی استفاده می‌کنند؛ به این صورت که مربیان، بیشتر از رفتار آموزش و تمرین کمتر و از رفتار دموکراتیک استفاده می‌کنند. حسینی کشتان (۱۳۸۶) نیز در پژوهشی که رفتار مربیان لیگ برتر فوتبال ایران را مورد ارزیابی قرار داده بود، به نتایج مشابهی دست یافت. با توجه به یافته‌های این دو پژوهش به نظر می‌رسد رشد فنی مربیان حاضر در ورزش حرفه‌ای ایران بهبود یافته است و امروزه مربیان، بیشتر تلاش خود را بر آموزش تمرینات پیشرفته و به کارگیری تاکتیک‌ها و استراتژی‌های مناسب گذاشته‌اند، که این مسئله را می‌توان در بهبود و پیشرفت روزافزون لیگ‌های مختلف کشورمان مشاهده کرد. در ارتباط با استفاده کمتر مربیان از رفتار دموکراتیک چنین به نظر می‌رسد که با حرفه‌ای‌تر شدن ورزش در لیگ‌های مختلف (به خصوص والیبال و فوتبال) مربیان فاصله و حدود مورد نیاز بین مربی و بازیکن را رعایت می‌کنند و در موضوعات مختلف مربوط به تیم، نظر بازیکنان را کمتر مورد توجه قرار می‌دهند (۴).

پانتکو و سانتوس<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) و بنت و مانوئل<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) گزارش کردند که مربیان، رفتار آموزش و تمرین را بیشتر و رفتار آمرانه را کمتر مورد استفاده قرار می‌دهند (۳۸-۳۹). با توجه به اینکه این دو پژوهش در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای انجام نشده بود، بدیهی به نظر می‌رسد که مربیان از رفتار آمرانه کمتر و در نتیجه از رفتار دموکراتیک بیشتر استفاده می‌کردند. با مقایسه رفتارهای مورد استفاده مربیان تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق، نتایج نشان داد که تفاوت معنی‌داری بین رفتار مربیان وجود دارد و این تفاوت‌ها مربوط به رفتار آموزش و تمرین و رفتار حمایت اجتماعی است و مربیان تیم‌های موفق، رفتار آموزش و تمرین را به طور معنی‌داری بیشتر از مربیان تیم‌های کمتر موفق و ناموفق استفاده می‌کردند (تفاوت معنی‌داری در رفتار مربیان تیم‌های کمتر موفق و ناموفق وجود نداشت). همچنین رفتار حمایت اجتماعی نیز توسط مربیان تیم‌های موفق نسبت به تیم‌های ناموفق بیشتر مورد استفاده قرار می‌گرفت که این تفاوت معنی‌دار بود. در ارتباط با هر دو بُعد رفتاری آموزش و تمرین و حمایت اجتماعی، پژوهشگران گذشته نتایج مشابهی گزارش کرده‌اند. آفریمن (۲۰۰۵) بین بهبود عملکرد بازیکنان با افزایش رفتار حمایت اجتماعی مربیان، ایچاس و کران (۱۹۹۳) بین موفقیت تیمی با رفتار آموزش و تمرین و حمایت اجتماعی مربیان، فتحی (۱۳۸۴) بین رفتار حمایتی مربیان کشتی و میزان موفقیت کشتی‌گیران، رابطه مثبت و معنی‌داری را گزارش کردند (۳۱، ۱۵، ۳۲). دکستر<sup>۳</sup> (۲۰۰۲)، مرادی (۱۳۸۳) و وستر و ویس (۱۹۹۱) نیز اختلاف معنی‌داری را بین رفتار مربیان تیم‌های موفق و ناموفق گزارش کرده‌اند (۱۹، ۱۴ و ۴۰).

با توجه به یافته‌های پژوهش، تیم‌های موفق منسجم‌تر بودند و انسجام گروهی (انسجام تکلیف و اجتماعی) این تیم‌ها از تیم‌های کمتر موفق و ناموفق بیشتر بود. با این وجود می‌توان نتیجه گرفت که بین انسجام گروهی و موفقیت تیم‌ها ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. ناگفته نماند که تفاوت معنی‌داری بین میزان انسجام گروهی (انسجام تکلیف و اجتماعی) تیم‌های کمتر موفق و ناموفق وجود نداشت. حسینی کشتان (۱۳۸۶) گزارش کرد، تیم‌های موفق در لیگ برتر فوتبال ایران منسجم‌تر بودند، در حالی که ارتباط معنی‌داری را بین انسجام تیمی تیم‌های کمتر موفق و ناموفق مشاهده نکرد که با نتایج این پژوهش یکسان است (۴). گاردنر<sup>۴</sup> و

۱. □□□□□ □ □□□□□□

۲. □□□□□□ □ □□□□□□□

۳. □□□□□□

۴. □□□□□□ □□ □□.

همکاران (۱۹۹۶)، کارن، بری و آیس (۲۰۰۲) و مرادی (۱۳۸۳) نیز در پایان فصل رقابت، ضریب همبستگی بالایی بین افزایش انسجام تیمی و درصد پیروزی‌های یک تیم مشاهده کردند (۱۹، ۱۶ و ۴۱). وستر و ویس (۱۹۹۱)، ایچاس و کران (۱۹۹۳)، کارن و همکاران (۲۰۰۲)، رنج (۲۰۰۲) و هانگ (۲۰۰۴) گزارش کردند که انسجام تیمی به طور مثبت و معنی‌داری با عملکرد موفق ارتباط دارد (۱۸-۱۴). کارن (۱۹۸۰) و مورای (۲۰۰۶) گزارش کردند، در ورزش‌هایی که فعل و انفعالات قابل ملاحظه، و همکاری و هماهنگی زیادی در بین بازیکنان وجود دارد، برای موفقیت تیمی، سطح قابل قبولی از انسجام تیمی مورد نیاز است؛ این در حالی است که مورای (۲۰۰۶) بین انسجام تیمی و موفقیت تیمی تیم‌های بیسبال ارتباط معنی‌داری را مشاهده نکرد (۲۵). گریو (۲۰۰۰) نیز نشان داد که انسجام، تأثیر ناچیزی بر عملکرد دارد و این عملکرد است که تأثیر قابل توجهی بر انسجام می‌گذارد، که این یافته‌ها با نتایج پژوهش حاضر همخوانی ندارد (۲۱).

بررسی یافته‌ها نشان داد، بین خود کارآمدی تیمی تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق تفاوت معنی‌داری وجود دارد و خود کارآمدی تیمی تیم‌های موفق از تیم‌های کمتر موفق و تیم‌های کمتر موفق از ناموفق بیشتر بود. هیوز و همکاران (۲۰۰۶) و هاردین (۲۰۰۵) نیز این نتایج را تأیید کردند (۸، ۴۲). همچنین اسپینک (۱۹۹۰) و لیبرگ و همکاران (۱۹۹۴) رابطه مستقیم و معنی‌داری را بین سطوح خود کارآمدی تیمی و عملکرد بازیکنان گزارش کردند (۷ و ۱۲). در مورد تأثیر خود کارآمدی تیمی و انسجام گروهی بر عملکرد بازیکنان می‌توان به مدل چند بُعدی رهبری در ورزش چلادورای (۱۹۹۰) رجوع کرد. طبق این مدل، عوامل مختلفی به طور مستقیم و غیرمستقیم (از طریق تأثیر رفتار مربیان)، عملکرد و رضایتمندی ورزشکاران را تحت تأثیر قرار می‌دهند که خود کارآمدی تیمی و انسجام گروهی (ویژگی‌های موقعیتی و سازمانی یا عوامل تیمی) نیز در زمره این عوامل قرار دارند (۴). با توجه به نتایج مشابه پژوهشگران، به نظر می‌رسد خود کارآمدی تیمی به عنوان یکی از عوامل پویایی گروه موفقیت تیمی را تحت تأثیر قرار می‌دهد یا اینکه حداقل نبود آن، عملکرد موفقیت‌آمیز تیم‌ها را مختل می‌سازد.

در هر صورت آنچه که از یافته‌ها و نتایج این پژوهش و مطالعات پیشین بر می‌آید، پویایی گروه در قالب دو بُعد خود کارآمدی و انسجام تیمی و همچنین سبک مربیگری و رفتار مربیان به عنوان دو متغیر جداگانه، عملکرد و موفقیت تیمی را تحت تأثیر خود قرار می‌دهند. مربیان بهتر است در نظر داشته باشند که عوامل روان‌شناختی و مدیریتی در تیم‌های ورزشی به خصوص تیم‌های حرفه‌ای، به اندازه مسائل فنی بر عملکرد بازیکنان و در نهایت موفقیت تیمی اثرگذار است و این مسئله غیر قابل انکار می‌باشد. در نهایت، به پژوهشگرانی که به تحقیق در زمینه

عملکرد تیمی و عوامل مؤثر بر آن علاقه‌مند هستند، پیشنهاد می‌شود علاوه بر عواملی که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت، عامل دیگری را که بر عملکرد تیمی اثرگذار است؛ یعنی ویژگی‌های مربیان و بازیکنان را نیز برای جامع‌تر شدن پژوهش خود مورد بررسی و ارزیابی قرار دهند (شکل شماره ۱).



شکل ۱. الگوی عوامل مؤثر بر عملکرد و موفقیت تیمی

#### منابع:

۱. سپاسی، حسین و همکاران (۱۳۸۶). «مقایسه نگرش مربیان و ورزشکاران لیگ برتر و غیربرتر درباره جایگاه مشاور روانشناس ورزش و رابطه آن با موفقیت ورزشی». فصلنامه المپیک، شماره ۳، پیاپی ۳۵.
2. Widmeyer, W., Brawley, L., Carron, A. (2002). Group dynamics in sport, In T.S. Horn (Ed.), *Advances in Sport Psychology* (pg. 285-308). Champaign, IL: Human Kinetics.
3. Carron, A., Hausenblas, H. (1998). *Group dynamics in sport* (2nd edition). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.

۴. حسینی کشتان، میثاق (۱۳۸۶). «ارتباط بین سبک مربیان و انسجام تیمی تیم‌های فوتبال لیگ برتر ایران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه گیلان.

5. Ronayne, L.S. (2004). Effects of Coaching Behaviors on Team Dynamics: How Coaching Behaviors, Influence Cohesion and Collective Efficacy, M.S in Sport Studies, Miami University.
6. Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control, New York: Freeman.
7. Lirgg, C.D., Feltz, D.L., Chase, M.A. (1994). Relationships of individual and collective efficacy to team performance, Journal of Sport & Exercise Psychology, 16, 142-148.
8. Heuze, J.P., Raimbault, N., Fontaine, P. (2006). Relationship between Cohesion, Collective Efficacy and Performance in Professional Basketball Teams, Journal Sports SCI, 24, 1, 59-68.
9. Greenlees, I.A., Graydon, J.K., Maynard, I.W. (1999). the impact of collective efficacy beliefs on effort and persistence in a group task, Journal of Sports Sciences, 17, 151-158.
10. Watson, C.B., Chemers, M.M., Preiser, N. (2001). Collective efficacy: A multilevel analysis, Personality and Social Psychology Bulletin, 27, 1057-1068.
11. Hodges, L., Carron, A.V. (1992). Collective efficacy and group performance, International Journal of Sport Psychology, 23, 48-59.
12. Spink, K.S. (1990). Group cohesion and collective efficacy in volleyball teams, Journal of Sport & Exercise Psychology, 12, 301-311.
13. Carron, A.V., Brawley, L., Widmeyer, W. (1998). The Measurement of Cohesiveness in Sport Groups, Advancements in Sport and Exercise Psychology Measurement, [http://www.google.com/advanced\\_search/fitness\\_information\\_technology/team\\_cohesion](http://www.google.com/advanced_search/fitness_information_technology/team_cohesion).
14. Wester, K.R., Weiss, M.R. (1991). The Relationship between Perceived Coaching Behaviors and Group Cohesion in High School Football Teams, The Sport Psychologist, Vol. 5, PP. 41-45.
15. Eichas, T.M., Krane, V. (1993). Relationship among Perceived Leadership Styles, Member Satisfaction, and Team Cohesion in High School Basketball Players, Research Quarterly for Exercise and Sport, 64, 243.
16. Carron, A.V., Bry, S.R., Eys, M.A. (2002). Team cohesion & Team Success in Sport, Journal of Sport Science, 20, 2, 119-26.
17. Rang, C.O. (2002). The Relationship between Team cohesion & Leadership Style & Win/Loss Record in Collegiate Soccer Player, Unpublished Thesis, San Diego State University, USA.

18. Huang, Yen-Hsiang. (2004). The Effectiveness of Charismatic Leadership and Support toward Team Behavior and Cohesion, *Research Quarterly for Exercise and Sport*, Vol. 75, Iss. 1, PP. 243-256.
۱۹. مرادی، محمدرضا (۱۳۸۳). «بررسی ارتباط بین سبک رهبری مربیان با انسجام گروهی بازیکنان در تیم‌های بسکتبال لیگ برتر باشگاه‌های کشور». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس تهران.
20. Sidgreavs. D., Johnson, C.A., Colman, M., Bostrom, A. (1998). The Psychological Effects Of Victory & Defeat on Team Cohesion, *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 25, 364-371.
21. Grieve, F.G. (2000). An Experimental Examination of the Cohesion-Performance Relationship in an Interactive Team Sport, *Journal of Applied Sport Psychology*, 12, 219-235.
22. Horn, T.S. (2002). Coaching Effectiveness in the Sport Domain, In T.S. Horn (Ed.), *Advances in Sport Psychology*, Champaign, IL: Human Kinetics, 309-355.
23. Peace, D.G., Kozub, S.A. (1994). Perceived Coaching Behaviors and Team Cohesion in High School Girl's Basketball Teams, *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 16, 85-83.
24. Shields, D.L. et al. (1997). the Relationship between Leadership Behaviors and Group Cohesion in Team Sports, *the Journal of Psychology*, 131, 2, 196-210.
25. Murray, N.P. (2006). The Differential Effect of Team cohesion and Leadership Behavior in High School Sports, *Individual Differences Research*, 4, 4, 216-225.
26. Black, S.J., Weiss, M.R. (1992). The Relationship Among Perceived Coaching Behaviors, Perceptions of Ability, and Motivation in Competitive Age - Group Swimmer, *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 14, 3, 309-325.
27. Allen, J.B., How, B.L. (1998). Player Ability, Coach Feedback, and Female Adolescent Athletes' Perceived Competence and Satisfaction, *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 20, 280-299.
28. Riemer, H.A., Toon, K. (2001). Leadership and Satisfaction in Tennis: Examination of Congruence, Gender and Ability, *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 72, 3, 243-256.
29. Hollembeak, J., Amorose, A.J. (2004). Perceived Coaching Behaviors and College Athletes' Intrinsic Motivation, A Test of Self-Determination Theory, *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 75, 1, 170-177.
30. Amorose, A.J., Horn T.S. (2001). Pre-to Post-Season Changes in the Intrinsic Motivation of First Year College Athletes: Relationships With Coaching Behavior and Scholarship Status, *Journal of Applied Sport Psychology*, 13, 355-373.



31. Alfermann, D., Lee, M.J., Wurth, S. (2005). Perceived Leadership Behavior and Motivational Climate as Antecedents of Adolescent Athletes` Skill Development, *Athletic Insight, Online Journal of Sport Psychology*.
۳۲. فتحی، مهرداد و همکاران (۱۳۸۴). «ارتباط بین سبک‌های رهبری مربیان تیم‌های ملی کشتی جهان، با میزان نگرش به موفقیت آنان». نشریه علوم حرکتی و ورزش، جلد اول، شماره ۵، ص: ۱۰۱-۱۱۶.
33. Kolaric, B. (2004). Examination of Coaches and Their Efforts to Maximize Team Cohesion and Team Satisfaction, [www.google.com/advanced search/leadership and cohesion](http://www.google.com/advancedsearch/leadership%20and%20cohesion).
34. Zaccaro, S.J., Blair, V., Peterson, C., Zazanis, M. (1995). Collective efficacy in J.Maddux (Ed.), *Self-efficacy, adaptation and adjustment*, New York: Plenum, 305-328.
35. Yukl, G.A. (1989). *Leadership in organizations* (2nd Ed.), Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
36. Chelladurai, P., Saleh, S. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale, *Journal of Sport Psychology*, 2, PP. 34-35.
۳۷. یوسفی پاسکه، مریم (۱۳۸۶). «ارتباط سبک‌های رهبری مربیان با جو انگیزشی در تیم‌های ورزشی بانوان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی، دانشگاه شمال.
38. Nolan, O. et al. (2000). The Relationship between Perceived Coaching Behaviors and Team Cohesion among School Age Cricketers in Australian Setting, [www.google.com/ leadership and cohesion](http://www.google.com/leadership%20and%20cohesion).
39. Bennett, G., Maneual, M. (2000). Leadership Style of Dixie Youth Baseball Coaches, *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 71, 1, 243-256.
40. Dexter, D.J. (2002). An Analysis of the Perceived Leadership Styles and Levels of Satisfaction of Selected Junior Collage Athletic Directors and Head coaches, *The Sport Journal*, 5, 2, 193-201.
41. Gardner, D.E., Shields, D.L., Bredemeier, B.J. (1996). The Relationship between Perceived Coaching Behaviors and Team Cohesion Baseball and Softball Players, *The Sport Psychologist*, 10, 367-381.
42. Hardin, A.M, (2005). Testing the Influence of Collective Efficacy Beliefs on Group Level Performance Metrics, Washington State University, [http://www.google.com/ advanced search/ Self-efficacy](http://www.google.com/advancedsearch/Self-efficacy).