

ارتباط بین سبک رهبری با اثربخشی گروهی مربیان از دیدگاه دانشجویان شرکت‌کننده در اولین المپیاد ورزشی ملی دانشجویان

دکتر غلامرضا شعبانی بهار^۱، دکتر ابوالفضل فراهانی^۲، حبیب‌علیزاده کاظم زاده^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۷/۴ تاریخ پذیرش مقاله: ۸۹/۹/۱۶

چکیده

هدف این تحقیق بررسی رابطه بین رفتار مربیان با اثربخشی گروهی آن‌ها از دیدگاه دانشجویان است. جامعه آماری این تحقیق را دانشجویان شرکت‌کننده در اولین دوره المپیاد ملی ورزش دانشجویی تشکیل می‌دهد (۳۷۲ نفر) که ۱۹۰ نفر بر اساس فرمول کرجسی و مورگان به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های مقیاس رهبری در ورزش (چلادوری و صالح، ۱۹۸۰) و اثربخشی گروهی (فردمن و یار براق، ۱۹۸۵) استفاده شد. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ برای مقیاس رهبری در ورزش ۰/۸۵ و اثربخشی گروهی ۰/۷۹ به دست آمده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر آمار توصیفی از آمار استنباطی مانند ضریب همبستگی پیرسون، آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، واریانس یک‌طرفه و آزمون تعقیبی توکی استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد بین اثربخشی گروهی و مؤلفه‌های سبک رهبری (رفتار آموزشی، رفتار دمکراتیک، رفتار حمایت اجتماعی و رفتار بازخورد مثبت) رابطه معنی‌داری وجود دارد ($p \leq 0.05$)، ولی بین اثربخشی گروهی و رفتار آمرانه رابطه‌ای وجود ندارد. همچنین، مقایسه رفتارهای مختلف مربیان نشان داد که در بین دانشگاه‌های کشور تنها در رفتار دمکراتیک اختلاف معنی‌داری وجود دارد و در میان رفتارهای دیگر، تفاوت معنی‌دار نیست. با توجه به نتایج تحقیق می‌توان گفت که سبک رهبری مربیان از عوامل مؤثر بر بهبود اثربخشی گروهی است؛ بنابراین توصیه می‌شود مربیان از سبک‌های رهبری مناسب استفاده کنند.

کلیدواژه‌های فارسی: رفتار مربیان، المپیاد ملی ورزشی دانشجویان، اثربخشی گروهی.

Email: shabani@basu.ac.ir

۱. دانشیار دانشگاه بوعلی سینا همدان (نویسنده مسئول)

Email: afarahani@pnu.ac.ir

۲. استاد دانشگاه پیام نور

Email: habibalizadeh59@gmail.com

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور مرکز تهران

مقدمه

وقتی گروهی از افراد برای رسیدن به هدفی تلاش می‌کنند، معمولاً کسی به‌عنوان رهبر، مسئولیت گروه را بر عهده می‌گیرد. این فرد باید مهارت‌ها و ویژگی‌های لازم را برای رهبری گروه داشته باشد تا بتواند اعضای گروه را به سمت هدف مورد نظر هدایت کند. در موقعیت‌های ورزشی، مربی این نقش را بر عهده دارد و بازیکنان را هدایت و رهبری می‌کند؛ بنابراین، سبک رهبری مربی نقشی مهم در عملکرد و موفقیت گروه دارد (۱). بی‌تردید انجام موفقیت‌آمیز هر کار گروهی مستلزم مدیریت صحیح و کارآمد است و از نقش اثرگذار مدیریت در موفقیت یا شکست گروه‌ها و سازمان‌ها نمی‌توان به سادگی گذشت. به همین دلیل نقش مربی به‌عنوان رهبر تیم که وظیفه هدایت بازیکنان بر عهده او است، نقش کلیدی در این زمینه دارد. امروزه، مربیگری جزء مشکل‌ترین شغل‌ها به حساب می‌آید. مربی کارآمد باید مهارت و دانش فوق‌العاده‌ای داشته باشد تا بتواند ورزشکاران را پرورش دهد. شرایط کار در حرفه مربیگری بسیار دشوار است؛ زیرا کار مربیان زیر نگاه موشکافانه و دقیق افرادی چون تماشاگران، بازیکنان، مدیران ورزشی، خبرنگاران رسانه‌های گروهی و منتقدان قرار دارد. با این حال، مربیگری مانند هر حرفه دیگری فراز و نشیب‌هایی دارد، اما برای مربیان آماده، فرازها و موفقیت‌های آن می‌تواند بیشتر باشد (۲). تحقیقات دو دهه اخیر در زمینه مربیگری^۱ بیشتر بر شناخت ویژگی‌های مربیگری^۲، سبک‌های رهبری^۳ و الگوهای رفتاری مربی متمرکز بوده است. به‌طور کلی، در این مطالعات، مربی کارآمد، فردی معرفی شده است که توانایی تغییر نتایج، اجرای موفقیت‌آمیز و واکنش‌های روانی مثبت در تیم را دارد (۳). مربیان باید با مسائل روان‌شناختی و جامعه‌شناختی تیم آشنا باشند تا بتوانند از عهده مدیریت و رهبری تیم برآیند و عملکرد تیم را با بهبود مهارت‌های مربیگری ارتقاء دهند و این موضوع را درک کنند که نوع رفتار و مدیریت مربیان می‌تواند تأثیر زیادی بر ورزشکاران و کل تیم داشته باشد (۱). امروزه، مربیان در عرصه میادین ورزشی، جایگاه والایی دارند و نقش آن‌ها چنان مهم است که از آن‌ها به‌عنوان محور اصلی و سکان‌دار تیم‌های ورزشی نام برده می‌شود. مربیان با اتکا به دانش، تجربیات و اطلاعات خویش نقش اصلی را در رساندن ورزشکاران به سکوی افتخار ایفا می‌کنند. در سالیان گذشته، تحقیقات متعددی در زمینه استفاده مربیان از سبک‌های مختلف

-
1. Coaching Efficacy
 2. Coaches Characteristics
 3. Leadership Styles

رهبری انجام شده است. ویس و فردریچ^۱ (۱۹۸۶) نتیجه گرفتند ورزشکارانی که مربیان آنها از سبک‌های رهبری حمایت اجتماعی، بازخورد مثبت و دموکراتیک استفاده کرده‌اند، در مقایسه با ورزشکارانی که مربیان آنها کمتر از این سبک‌ها استفاده می‌کردند رضایتمندی بیشتری دارند (۴). پیس و کوزاب^۲ (۱۹۹۴)، چاو و به روس^۳ (۱۹۹۹)، کاترین او رنج^۴ (۲۰۰۲)، نیکلاس پی مورای^۵ (۲۰۰۶)، وی جن^۶ (۲۰۰۹)، چن مینگ^۷ (۲۰۰۷) و یوسف^۸ (۲۰۰۷) دریافتند تیم‌هایی که مربیان آنها از سبک‌های رهبری آموزش و تمرین، حمایت اجتماعی، دموکراتیک و بازخورد مثبت استفاده می‌کنند، سطوح انسجام تیمی بیشتری دارند (۵-۱۱). روناین^۹ (۲۰۰۴)، دیوید شلدز و همکاران^{۱۰} (۱۹۹۷) و مرادی (۱۳۸۳) نیز به این نتیجه رسیدند که بین انسجام اجتماعی و تکلیف بازیکنان با سبک‌های رهبری آموزش و تمرین، حمایت اجتماعی، دموکراتیک، بازخورد مثبت ارتباطی مثبت و معنی‌دار و با رفتار آمرانه مربیان ارتباط منفی و معنی‌دار وجود دارد (۱۲-۱۴)؛ بنابراین نتایج بسیاری از تحقیقات نشان داده‌اند که کدامیک از سبک‌های رهبری خوب‌اند، اما سؤال اصلی اینجاست که کدام روش و سبک رهبری می‌تواند در اثربخشی گروهی مربیان تیم‌های ورزشی بیشتر مؤثر و مفید باشد. به همین منظور این تحقیق در نظر دارد به این سؤال اساسی مربیان و برخی ابهامات در این زمینه پاسخ دهد.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نوع توصیفی - همبستگی است که به شکل میدانی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق را ۳۷۲ نفر دانشجوی شرکت کننده در اولین دوره المپیاد ملی ورزش دانشجویی تشکیل می‌دهد که در اسفند ۱۳۸۷ در تهران، با حضور ۳۱ تیم از کل دانشگاه‌های تحت نظارت وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و با شرکت دانشگاه‌های دولتی، پیام نور، آزاد

1. Weiss & Friedrichs
2. Peace, D.G., Kozub
3. Chaw, M., Bruce, H.
4. Catharine . o. Rang .
5. Murray, Nicholas P
6. Wei-jen
7. Chen. Ming-Hung
8. Yusof. minuddin
9. Ronayne, Lindsay Seana
10. Shields, David Lyle light et al

اسلامی، دانشگاه علوم پزشکی و جامع علمی - کاربردی برگزار شد. از میان آن‌ها، ۱۹۰ بازیکن بر اساس فرمول کرجسی و مورگان^۱ به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

در این تحقیق، علاوه بر پرسشنامه ویژگی‌های فردی، از پرسشنامه‌های مقیاس رهبری در ورزش چلادوری و صالح^۲ (۱۹۸۰) استفاده شد. این پرسشنامه ۴۰ سؤال دارد که پنج بعد رفتاری را ارزیابی می‌کند. ۱۳ سؤال آن مربوط به رفتار آموزشی، ۵ سؤال مربوط به رفتار آمرانه، ۹ سؤال مربوط به رفتار دمکراتیک، ۸ سؤال مربوط به حمایت اجتماعی و ۵ سؤال مربوط به رفتار بازخورد مثبت است. پاسخ‌ها براساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت، هرگز (۱)، به‌ندرت (۲)، گاه‌گاهی (۳)، اغلب (۴) و همیشه (۵)، ارزش‌گذاری می‌شود (۱۵). سومین ابزار تحقیق، پرسشنامه اثربخشی گروهی فردمن و یار براق^۳ (۱۹۸۵) بود. این پرسشنامه هشت سؤال دارد و به ابعاد هشت‌گانه اثربخشی می‌پردازد که شامل ابعاد: اهداف، مشارکت، احساسات و عواطف، رهبری، تصمیمات، اعتماد، استفاده از منابع و استفاده از منابع سایر اعضا است و براساس مقیاس ۱۰ ارزشی لیکرت از عدد ۱ تا ۱۰ ارزش‌گذاری شده است (۱۶).

پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ برای مقیاس رهبری در ورزش ۰/۸۵ و اثربخشی گروهی ۰/۷۹ به‌دست آمد. اعتبار صوری پرسشنامه‌ها نیز به تأیید ۱۲ نفر از متخصصان مدیریت ورزشی رسید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر شاخص‌های آمار توصیفی از آزمون‌های آمار استنباطی مانند ضریب همبستگی پیرسون، آزمون آماری لون برای تعیین تجانس واریانس، آزمون تعقیبی توکی و واریانس یک‌طرفه استفاده شد. همچنین برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم‌افزارهای SPSS و Excel استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

نتایج توصیفی و استنباطی تحقیق به شرح ذیل ارائه می‌شود. جدول شماره ۱ نشان می‌دهد بیشترین شرکت‌کننده مربوط به دانشگاه‌های وزارت علوم و کمترین آن مربوط به دانشگاه‌های علوم پزشکی است.

-
1. kerjey and morgan
 2. Chelladurai, P., & Saleh, S. D
 3. Friedman Paul G and Yarbrough

جدول ۱. توصیف گروه‌های نمونه بر حسب رشته ورزشی $N=190$

نام دانشگاه	تعداد نفرات رشته فوتسال	تعداد نفرات رشته هندبال	تعداد نفرات رشته بسکتبال	تعداد نفرات رشته والیبال	جمع کل	درصد شرکت‌کنندگان
وزارت علوم	۱۶ ورزشکار	۱۰ ورزشکار	۱۱ ورزشکار	۹ ورزشکار	۴۶ نفر	۲۴٪
دانشگاه پیام نور	۹ ورزشکار	۱۱ ورزشکار	۱۰ ورزشکار	۱۳ ورزشکار	۴۳ نفر	۲۳٪
دانشگاه علمی - کاربردی	۹ ورزشکار	شرکت نکرده‌اند	۱۰ ورزشکار	۱۰ ورزشکار	۲۹ نفر	۱۵٪
دانشگاه آزاد	۱۵ ورزشکار	۱۶ ورزشکار	۱۱ ورزشکار	۸ ورزشکار	۵۰ نفر	۲۶٪
دانشگاه علوم پزشکی	شرکت نکرده‌اند	شرکت نکرده‌اند	۱۱ ورزشکار	۱۱ ورزشکار	۲۲ نفر	۱۲٪

جدول ۲. توزیع میانگین و انحراف استاندارد سبک‌های رهبری مربیان تیم‌های ورزشی

مؤلفه‌ها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
رفتار آموزشی	۱۹۰	۴	۰/۵۹
بازخورد مثبت	۱۹۰	۳/۱۶۶	۰/۷۳
حمایت اجتماعی	۱۹۰	۳/۵۸	۰/۶۵
دمکراتیک	۱۹۰	۳/۳۲	۰/۷۵
آمرانه	۱۹۰	۳/۲۷	۰/۷۲

جدول ۲ نشان می‌دهد بیشترین میانگین مربوط به رفتار آموزشی (۴) و کمترین میانگین مربوط به سبک آمرانهٔ مربیان است (۳/۲۷).

جدول ۳. توزیع میانگین و انحراف استاندارد اثربخشی گروهی مربیان تیم‌های ورزشی

دانشگاه‌ها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
وزارت علوم	۴۶	۵۶/۸۲	۹/۰۸
آزاد	۵۱	۵۹/۶۴	۱۱/۱۱
پیام نور	۴۷	۵۱/۳۱	۱۵/۰۲
علمی - کاربردی	۲۷	۶۰/۳۳	۱۱/۸۱
علوم پزشکی	۱۹	۶۰/۴۲	۹/۶۰

جدول ۳ نشان می‌دهد بیشترین اثربخشی مربوط به مربیان دانشگاه علوم پزشکی (۶۰/۴۲) و کمترین اثربخشی مربوط به مربیان دانشگاه پیام نور (۵۱/۳۱) است.

جدول ۴. رابطه رفتارهای مربیان و اثربخشی گروهی

رفتار کلی	بازخورد مثبت	رفتار حمایت اجتماعی	رفتار دمکراتیک	رفتار آمرانه	رفتار آموزشی		
۰.۵۴	۰.۳۸	۰.۵۱	۰.۳۴	-۰.۰۲	۰.۵۲	ضریب همبستگی	اثربخشی گروهی
۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۷۶۱	۰.۰۰۱	P-Value	

جدول ۴ نشان می‌دهد بین اثربخشی گروهی و رفتار کلی مربیان رابطه معنی‌داری وجود دارد ($p=0/05$). همچنین بین اثربخشی گروهی و رفتار آموزشی، رفتار دموکراتیک و رفتار حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت رابطه معنی‌داری وجود دارد، ولی برای رفتار آمرانه این رابطه معنی‌دار نیست.

جدول ۵. سبک‌های رهبری مربیان دانشگاه‌های کشور

P-Value	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات		
۰.۴۴	۰.۹۳۴	۵۴.۶۵	۴	۲۱۸.۶۲	بین گروهی	رفتار آموزشی
		۵۸.۵۴	۱۸۵	۱۰۸۳۰.۳۲	درون گروهی	
			۱۸۹	۱۱۰۴۸.۹۵	کل	
۰.۳۱	۱.۱۸	۱۵.۲۸	۴	۶۱.۱۲	بین گروهی	رفتار آمرانه
		۱۲.۹۱	۱۸۵	۲۳۸۸.۲۶	درون گروهی	
			۱۸۹	۲۴۴۹.۳۹	کل	
۰.۰۰۱	۳.۵۸	۱۵۲.۵۲	۴	۶۱۰.۱۱	بین گروهی	رفتار دموکراتیک
		۴۲.۵۷	۱۸۵	۷۸۷۶.۲۵	درون گروهی	
			۱۸۹	۸۴۸۶.۳۶	کل	
۰.۴۲	۰.۹۷۱	۲۶.۵۶	۴	۱۰۶.۲۴	بین گروهی	حمایت اجتماعی
		۲۷.۳۴	۱۸۵	۵۰۵۹.۴۲	درون گروهی	
			۱۸۹	۵۱۶۵.۶۶	کل	
۰.۶۰	۰.۶۸۷	۹.۲۷	۴	۳۷.۱۰	بین گروهی	بازخورد مثبت
		۱۳.۵۱	۱۸۵	۲۴۹۹.۹۷	درون گروهی	
			۱۸۹	۲۵۳۷.۰۷	کل	
۰.۰۹	۲.۰۲	۷۰.۶۲۸	۴	۲۸۲۵.۱۲	بین گروهی	رفتار کلی
		۳۴۸.۱۱	۱۸۵	۶۴۴۰۱.۵۳	درون گروهی	
			۱۸۹	۶۷۲۲۶.۶۵	کل	

جدول ۵ نشان می‌دهد بین سبک‌های رهبری رفتار آموزشی، آمرانه، بازخورد مثبت و حمایت اجتماعی در بین دانشگاه‌های کشور تفاوت معنی‌داری مشاهده نمی‌شود و تنها در رفتار دمکراتیک تفاوت معنی‌دار می‌باشد. برای پی بردن به این که بین کدام دانشگاه‌ها تفاوت وجود دارد از آزمون توکی استفاده شده است که با توجه به مقادیر به‌دست آمده و مقدار P درمی‌یابیم که بین دانشگاه پیام نور و دانشگاه علمی - کاربردی در سبک رفتار دمکراتیک تفاوت معنی‌داری وجود دارد و بین سایر دانشگاه‌ها، این تفاوت معنی‌دار نیست.

جدول ۶. تفاوت بین اثربخشی گروهی (تیمی) مربیان دانشگاه‌های کشور

P-Value	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات		
۰.۰۰۲	۴.۴۵	۶۱۳.۶۷	۴	۲۴۵۴.۷۱	بین گروهی	اثربخشی گروهی
		۱۳۸.۰۵	۱۸۵	۲۵۵۴۰.۷۶	درون گروهی	
			۱۸۹	۲۷۹۹۵.۴۷	کل	

جدول ۶ نشان می‌دهد بین اثربخشی گروهی مربیان دانشگاه‌های کشور تفاوت معنی‌داری وجود دارد ($p=۰/۰۰۲$). برای بررسی اینکه بین کدام دانشگاه‌ها تفاوت وجود دارد از آزمون توکی استفاده شده است که نتایج آن نشان داد تفاوت بین دانشگاه‌های پیام نور با دانشگاه آزاد با P-Value برابر $۰/۰۰۴$ و همچنین دانشگاه پیام نور با دانشگاه علمی کاربردی با P-Value برابر $۰/۰۱۳$ و همچنین دانشگاه پیام نور با دانشگاه علوم پزشکی با P-Value برابر $۰/۰۳۵$ است و بین دانشگاه‌های دیگر تفاوت معنی‌داری مشاهده نمی‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این تحقیق بررسی رابطه بین رفتار مربیان با اثربخشی گروهی شرکت‌کنندگان در اولین دوره المپیاد ملی ورزش دانشجویی از دیدگاه دانشجویان بود. نتایج تحقیق نشان داد بین اثربخشی گروهی و مؤلفه‌های سبک رهبری (رفتار آموزشی، رفتار دمکراتیک، رفتار حمایت اجتماعی و رفتار بازخورد مثبت) رابطه معنی‌داری وجود دارد ($p \leq ۰/۰۵$)، ولی بین اثربخشی گروهی و رفتار آمرانه رابطه‌ای وجود ندارد.

سبک رهبری (رفتار آموزش و تمرین) بیشترین فراوانی را دارد که نشان می‌دهد از دیدگاه بازیکنان، مربیان بیشتر بر آموزش مهارت‌ها، تکنیک‌ها و تاکتیک‌ها و همچنین انجام تمرینات تأکید ویژه‌ای دارند؛ یعنی هرچه مربیان از سبک رهبری آموزش و تمرین استفاده کنند، بیشترین اثربخشی گروهی رخ می‌دهد. از سویی دیگر، سبک آمرانه کمترین فراوانی را دارد و

نیز دارای همبستگی منفی است، به نحوی که هرچه رفتار آمرانه بیشتر استفاده شود، اثربخشی کمتر می‌شود. نتایج این تحقیق با تحقیقات با تحقیق سرپا پانتکو و سانتوس (۱۹۹۱) که روی مربیان هندبال شرکت‌کننده در مسابقات بین‌المللی انجام شده بود، هم‌خوانی دارد. در این تحقیق، از دیدگاه بازیکنان، مربیان بیشتر از سبک رفتار آموزش و تمرین و کمتر از سبک رفتاری آمرانه استفاده کرده‌اند (۱۷). همچنین مرادی (۱۳۸۳)، دیوید شلدز و همکاران (۱۹۹۷)، چاو و بروس (۱۹۹۹)، روناین (۲۰۰۴)، جباری (۱۳۷۹)، وستر و ویس (۱۹۹۱)، رنج (۲۰۰۲) مورای (۲۰۰۶)، چن مینگ (۲۰۰۷)، یوسف (۲۰۰۷)، وی جن (۲۰۰۹) و کاظمی (۱۳۷۹) نیز نتایج مشابهی به دست آوردند که با نتایج این تحقیق هم‌خوانی دارد، اما حسینی (۱۳۸۷) در تحقیق خود که روی بازیکنان شرکت‌کننده در مسابقات فوتبال لیگ برتر انجام داده، به این نتیجه رسید که مربیان فوتبال بیشتر از سبک رفتار آموزش و تمرین و کمتر از سبک رفتار دموکراتیک استفاده می‌کنند که با نتایج این تحقیق هم‌خوانی ندارد (۲۱).

با توجه به نتایج تحقیق حاضر و همچنین نتایج سایر محققان از جمله طبق مدل مفهومی کارون (۱۹۸۲)، سبک رهبری و رفتار مربیان از عوامل مهم و اثرگذار بر انسجام تیمی است و می‌توان گفت مربیانی که به ترتیب بیشتر از سبک‌های رهبری آموزش و تمرین، حمایت اجتماعی، بازخورد مثبت و دموکراتیک و کمتر از سبک رهبری آمرانه استفاده می‌کنند، اثر بخش‌ترند؛ بر اساس این نتایج می‌توان گفت که استفاده از سبک رهبری آمرانه در محیط‌های ورزشی، به‌ویژه در تیم‌های ورزشی دانشجویی کارآمد نیست. از آنجا که طبق نظریه وضعیتی هرسی و بلانچارد با پیشرفت سطوح مهارتی و بلوغ ورزشی ورزشکاران، استفاده از سبک‌های رهبری به سمت روش‌های رابطه‌گرا و انسان‌گرا گرایش پیدا می‌یابد، به دست آمدن چنین نتیجه‌ای صحیح به نظر می‌رسد.

در مورد تفاوت در رفتارهای مختلف مربیان حاضر در اولین دوره المپیک ملی ورزشی دانشجویی، نتایج نشان داد بین رفتارهای مختلف مربیان در بین دانشگاه‌های کشور تنها در رفتار دموکراتیک اختلاف وجود دارد و در بقیه رفتارهای مربیان تیم‌های ورزشی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد که این تفاوت، تنها بین مربیان دانشگاه پیام نور و دانشگاه علمی - کاربردی مشاهده می‌شود. پاول هرسی و کنت بلانچارد^۱ نیز در کتاب مدیریت رفتار سازمانی بیان کرده‌اند که با بلوغ و همچنین رشد سنی افراد، تمایل به استفاده از سبک رهبری رابطه‌مدار (دموکراتیک و حمایت اجتماعی) بیشتر می‌شود؛ بنابراین شاید بتوان دلیل این اختلاف را در سن مربیان جستجو کرد. در این دانشگاه احتمالاً مربی به تنهایی تصمیم نمی‌گیرد و نظر

1. Hersey, Paul & Blanchard, Kenneth H.

بازیکنان را در مورد تصمیم‌گیری‌های تیم بررسی و بهترین تصمیم را می‌گیرد و همچنین به بازیکنان در مورد مشخص کردن اهداف و شیوه بازی تیم اجازه مشارکت و اظهار نظر می‌دهد. در مورد تفاوت بین اثربخشی تیمی مربیان دانشگاه‌های کشور، طبق نتایج این تحقیق می‌توان گفت که بین دانشگاه‌های کشور در معیار اثربخشی تیمی تفاوت‌هایی وجود دارد که این تفاوت‌ها بین مربیان دانشگاه پیام نور با مربیان دانشگاه‌های آزاد، علمی - کاربردی و علوم پزشکی است و بقیه دانشگاه‌ها با یکدیگر اختلافی ندارند. در این میان، دانشگاه علوم پزشکی بیشترین میانگین (۶۰/۴۳) و دانشگاه پیام نور کمترین میانگین (۵۱/۲۱) را دارد که نشان می‌دهد مربیان دانشگاه علوم پزشکی بیشترین اثر بخشی گروهی را دارند.

در میان دانشگاه‌های کشور، مربیان بسکتبال دانشگاه‌های آزاد (۶۲/۵۰)، مربیان والیبال دانشگاه پیام نور (۶۱/۱۹)، مربیان والیبال دانشگاه علمی - کاربردی (۶۱/۴۰) و مربیان والیبال دانشگاه علوم پزشکی (۶۴/۳۳) بیشترین اثربخشی را بین سایر رشته‌ها در سطح دانشگاه خود داشتند. همچنین، در مقایسه بین تمام رشته‌های ورزشی دانشگاه‌ها، مربیان والیبال اثربخش‌تر از مربیان رشته‌های دیگر بودند و در میان مربیان والیبال، مربیان دانشگاه علوم پزشکی اثربخش‌تر از سایر مربیان والیبال دانشگاه‌ها بودند. به نظر می‌رسد علت اینکه مربیان دانشگاه پیام نور از نظر دانشجویان اثربخشی کمتری نسبت به سایر دانشگاه‌ها دارند در ماهیت و شرایط دانشجویان پیام نور، درمقایسه با دانشگاه‌های حضوری یافت؛ زیرا این دانشجویان کمتر از دانشجویان دیگر در دانشگاه‌ها حضور دارند و این موضوع باعث می‌شود دانشجویان و مربیان کمتر با یکدیگر ارتباط عاطفی و حتی ورزشی داشته باشند که این شرایط می‌تواند بخشی از عوامل احتمالی اثربخشی کمتر در دانشگاه پیام نور باشد. در مقابل، تیمی اثربخشی بیشتری دارد که اعضای آن مدت زیادی در کنار یکدیگر باشند، به نحوی که اهداف برای همه گروه واضح و معین شود، بازیکنان بیشتر در مسائل تیم مشارکت داشته باشند و احساسات و عواطف راحت‌تر بین دانشجویان مبادله شود. طبق نظریات هرسی و بلانچارد استفاده از رهبری در کنار تیم و حمایت از تصمیم جمعی و وجود اعتماد در بین تمام اعضای گروه می‌تواند به افزایش اثربخشی و در نتیجه موفقیت تیم منجر شود.

در بررسی تفاوت بین رفتارهای مختلف مربیان در رشته‌های مختلف ورزشی، نتایج نشان داد بین رفتارهای آمرانه، دمکراتیک و بازخورد مثبت تفاوت معنی‌داری وجود ندارد، اما در مورد رفتار آموزشی، حمایت اجتماعی و رفتار کلی این نتیجه حاصل می‌شود که بین رفتارهای آموزشی مربیان در رشته‌های والیبال و بسکتبال و نیز فوتسال و هندبال تفاوت وجود دارد و همچنین در رفتار حمایت اجتماعی بین رشته‌های هندبال و والیبال تفاوت وجود دارد و در

رفتار کلی نیز بین رشته‌های هندبال و والیبال تفاوت معنی‌داری وجود دارد. در تحقیقی که کاظمی (۱۳۷۹) روی مربیان بسکتبال بانوان شهر تهران انجام داد به این نتیجه رسید که سبک غالب این مربیان سبک تشریک مساعی است و مربیان، کمتر از سبک آمرانه استفاده کرده‌اند (۲۰). همچنین مرادی (۱۳۸۳)، سرپا و همکاران (۱۹۹۱)، بنت و مانوئل (۲۰۰۰)، رنج (۲۰۰۲) و پناهی (۱۳۸۶) گزارش کردند که به ترتیب مربیان بسکتبال، هندبال، فوتبال و والیبال بیشتر از سبک رهبری آموزش و تمرین و کمتر از سبک رهبری آمرانه استفاده کردند (۲۰-۲۴) که با نتایج این تحقیق هم‌خوانی دارد، در حالی که نتایج تحقیق حسینی (۱۳۸۷) نشان داد مربیان بیشتر از سبک آموزش و تمرین و کمتر از سبک دموکراتیک استفاده می‌کنند (۲۱) که در این مورد، یعنی رفتار دموکراتیک با این تحقیق اختلاف دارد. به نظر می‌رسد سبک‌های متفاوت در آموزش مهارت‌ها، تکنیک‌ها و تاکتیک‌ها و انجام تمرینات و نیز نوع برقراری رابطه‌ی دوستانه مربی با ورزشکار، چگونگی حل و فصل اختلافات و مشکلات موجود در تیم باعث معنی‌داری تفاوت در رفتار آموزش و تمرین و حمایت اجتماعی شده باشد.

در مجموع، از نتایج این تحقیق می‌توان چنین گرفت که دانشجویان از سبک رفتاری آموزش و تمرین مربیان رضایت بیشتری دارند و احتمالاً استفاده‌ی بیشتر مربیان از این سبک باعث ارتقای عملکرد ورزشکاران و در نهایت، افزایش اثربخشی گروهی آنان شده است. از سوی دیگر، استفاده‌ی مربیان از سبک آمرانه در تمرینات و مسابقات ورزشی کمتر موجب رضایت دانشجویان ورزشکار شده و به همین دلیل باعث کاهش عملکرد ورزشکاران و اثربخشی گروهی آنان شده است؛ بنابراین به مربیان تیم‌های ورزشی، به‌ویژه مربیان تیم‌های دانشجویی توصیه می‌شود برای هدایت و رهبری دانشجویان بیشتر از سبک رفتاری آموزش و تمرین و حمایت اجتماعی و کمتر از سبک رهبری آمرانه استفاده کنند و همواره از مشارکت و نظرات دانشجویان ورزشکار در فرآیند رهبری استفاده نمایند.

در پایان، به مسئولان و مربیان دانشگاه پیام نور توصیه می‌شود قبل از اعزام دانشجویان به مسابقات ورزشی، با تنظیم برنامه‌های مختلف از قبیل مسابقات دوستانه و اردوهای تدارکاتی مرحله‌ای زمینه‌های ارتباط و تعامل دانشجویان را با یکدیگر فراهم کنند تا رضایت‌مندی دانشجویان و اثربخشی گروهی آنان را افزایش دهند. همچنین این تحقیق در بین ورزشکاران غیردانشجو نیز انجام و نتایج تحقیق با یکدیگر مقایسه شود تا بتوان با اطمینان بیشتر در این مورد اظهار نظر کرد.

منابع:

۱. انشل، مارک اچ، (۱۳۸۰). «روانشناسی ورزشی». ترجمه سید علی اصغر مسدد. چاپ اول. تهران: انتشارات اطلاعات.
۲. فراست، روبین، (۱۳۶۵). «روانشناسی ورزشی: کاربرد مفاهیم روانی در تربیت بدنی و مربیگری». ترجمه عیدی علیجانی، مهوش نوربخش. چاپ اول. تهران: دفتر آموزش و تحقیقات سازمان تربیت بدنی.
3. Kolaric, B. (2004). An Examination of Coaches and Their Efforts to Maximize Team Cohesion and Team Satisfaction. Senior Theses, Saint Anselm College.
4. Weiss, M.R., Friedrichs, W.D. (1986). The Influence of Leader Behaviors, Coach Attributes, and Institutional Variables on Performance and Satisfaction of Collegiate Basketball Teams. *Journal of Sport Psychology*, 8: 332-346.
5. 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.
6. Chaw, M., Bruce, H. (1999). Leadership & Cohesion in Sport Teams. *Journal of Sport Psychology*, 10: 102-111.
7. Rang, C. O. (2002). Relationship between Group & Win /Loss Record in Collegiate Soccer Player. Unpublished thesis. San Diego State University's
8. Murray, N.P. (2006). The Differential Effect of Team cohesion and Leadership Behavior in High School Sports. *Individual Differences Research*, 4(4): 216-225
9. Wei-jen (2009). The relationship between athletes perception of intercollegiate basketball coach leadership behavior and team cohesiveness in Taiwan.
10. Chen, Ming-Hung (2007). Exploring the relationship between effective coaching leadership group cohesion and achievement motivation in college basketball team in Taiwan.
11. Aminuddin, Y. (2007). Group cohesion of Malaysian National Junior Athletes.
12. Ronayne, L.S. (2004). Effects of Coaching Behaviors on Team Dynamics: How Coaching Behaviors, Influence Team Cohesion and Collective Efficacy over the Course of a Season. Master of Science in Sport Studies, Physical Education, Health and Sport Studies. Miami University.
13. 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.
۱۴. مرادی، محمد رضا و همکاران، (۱۳۸۵). رابطه سبک‌های رهبری مربیان با انسجام گروهی

- بازیکنان در تیم‌های بسکتبال باشگاه‌های لیگ برتر کشور. حرکت، ۲۹: ۵-۱۶.
15. Chelladurai, P., Saleh, S.D. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale. *Journal of sport psychology*, 2: 34-45.
16. Friedman, P.G., Yarbrough, E.A. (1985). *Training Strategies Form Start to finish*. New Jersey: Prentic – Hall.
17. Serpa, S., Pataco, V., Santos, F. (1991). Leadership pattern in Handball international competition. *international Journal of sport psychology*, 22: 78-89.
۱۸. جباری، غلامرضا و همکاران، (۱۳۷۹). بررسی سبک رهبری، توانایی‌ها و نحوه عملکرد مربیان فوتبال باشگاه‌های دسته اول و دوم کشور (جام آزادگان). حرکت، ۶: ۱۰۳
19. Wester, K.R., Weiss, M.R. (1991). The relationship between perceived coaching behaviors and group coaching in high school football teams. *The sport psychologist*, 5: 41-54
۲۰. کاظمی، آرزو، (۱۳۷۹). ارتباط بین سبک‌های رهبری مربیان تیم‌های بسکتبال بانوان باشگاه‌های تهران با میزان انگیزش پیشرفت در بازیکنان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت معلم تهران.
۲۱. حسینی کشتان، میثاق، (۱۳۸۶). ارتباط بین سبک مربیان و انسجام تیمی تیم‌های فوتبال لیگ برتر ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه گیلان.
22. Carron, A.V. (1982). Cohesiveness in sport groups: Interpretations and consideration. *Journal of sport psychology*, 4:123-138.
23. Bennett, G., Maneual, M. (2000). Leadership Style of Dixie Youth Baseball Coaches. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 71(1): 243-256
۲۴. محمد پناهی، پیام، (۱۳۸۶). ارتباط بین سبک رهبری مربیان و انسجام گروهی تیم‌های والیبال لیگ برتر ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران.