

مدیریت ورزشی _ پاییز ۱۳۹۲
دوره ۵، شماره ۳- ص ص: ۲۰۶-۱۹۱
تاریخ دریافت: ۹۰/۰۹/۰۳
تاریخ تصویب: ۹۱/۰۳/۲۷

آیا تغییر مربی عملکرد تیم‌های فوتبال حرفه‌ای را بهبود بخشیده است؟ مطالعه تطبیقی تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران و پنج لیگ معتبر اروپایی

۱. محسن بهنام^۱ - ۲. حمیدرضا احمدی - ۳. حسین بخشنده
۱. دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه ریزی تربیت بدنی دانشگاه تهران، ۲. کارشناس ارشد دانشگاه تهران، ۳. دانشجوی
دکتری مدیریت ورزشی پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

چکیده

هدف از پژوهش حاضر مقایسه تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ برتر فوتبال ایران با پنج لیگ معتبر اروپا بود. طرح تحقیق، کمی و روش تحقیق، علی - مقایسه‌ای بود. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی ۳۴۰ تیم حاضر در لیگ برتر فوتبال ایران و لیگ‌های منتخب اروپایی (لیگ برتر انگلیس، لالیگا اسپانیا، سری آ ایتالیا، بوندس لیگای آلمان و لیگ ۱ فرانسه) در فصول ۲۰۰۹ - ۲۰۰۸، ۲۰۱۰ - ۲۰۰۹ و ۲۰۱۱ - ۲۰۱۰ بود که از بین آنها، ۱۳۳ تیم در طول فصل مسابقات لیگ، مربی خود را تغییر داده بودند. نتایج آزمون t مستقل نشان داد که تغییر مربی بر عملکرد (کوتاه‌مدت و بلندمدت) تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران و لیگ‌های منتخب اروپایی تأثیری ندارد ($P > 0/05$). نتایج آزمون MANOVA برای متغیرهای وابسته تأثیر کوتاه‌مدت و بلندمدت نشان داد که تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در بین لیگ‌های مختلف متفاوت است ($P < 0/001$). نتایج آزمون تعقیبی نیز نشان داد تأثیر تغییر مربی بر عملکرد کوتاه‌مدت و بلندمدت تیم در لیگ برتر ایران با بیشتر لیگ‌های منتخب اروپایی تفاوت معناداری دارد ($P < 0/001$) و در لیگ‌های اروپایی تغییر مربی بر عملکرد تیم‌ها بیشتر اثر گذاشته است.

واژه‌های کلیدی

تغییر مربی، عملکرد تیم، لیگ برتر فوتبال، مطالعه تطبیقی، کوتاه مدت.

مقدمه

تغییر مدیریت سازمان‌های مختلف امری عادی و حتی ضروری است. اما چنانچه این تغییرات در فواصل زمانی کوتاه انجام گیرد، در عمل به زیان سازمان‌ها خواهد بود (۴). پرداختن به فعالیت‌های کوتاه‌مدت خیلی اغواکننده، ولی بسیار خطرناک است. یکی از مسائلی که مدیران باید یاد بگیرند و متأسفانه تعداد بسیار اندکی از آنها یاد می‌گیرند، برقراری تعادل بین امور کوتاه‌مدت و بلندمدت است (۸). محیط ورزشی از پویایی چشمگیری برخوردار است. این پویایی بر عملکرد تیم‌ها و نتایج بازی‌ها اثر می‌گذارد. هنگامی که نتایج طی زمان بررسی می‌شوند، روند و تغییرات عمده‌ای در آنها کشف می‌شود که برای مدیران و مربیان ورزشی حائز اهمیت است (۵). مربیان در عرصه میادین ورزشی جایگاه والا و پراهمیتی دارند و نقش آنان 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 جهت رساندن ورزشکاران و تیم‌ها به سکوی افتخار ایفا می‌کنند (۳). در تعیین فلسفه و هدف مربیگری، مربی ممکن است تنها هدفش داشتن یک تیم پیروز باشد. امروزه در تیم‌های حرفه‌ای شاید هدف اصلی تیم‌ها تنها پیروزی باشد زیرا شرایط ایجادشده برای مربی به گونه‌ای است که چاره‌ای جز فکر کردن به پیروزی ندارد و اگر مربی چند باخت پیاپی را تجربه کند، بلافاصله از سوی مدیران باشگاه برکنار خواهد شد. این عامل موجب شده که مربیان اغلب پیروزی‌مدار باشند، یعنی توجه خود را به نتایج به‌دست‌آمده معطوف کنند تا ورزشکاران (۲).

پژوهشگران تاکنون دو عامل تعیین‌کننده اخراج را شناسایی کرده‌اند. اول، تیمی که هیأت مدیره جدید منصوب می‌کند احتمال اخراج مربی را افزایش می‌دهد و دوم، تیمی که به‌شدت تحت پوشش رسانه‌ها قرار می‌گیرد (به‌ویژه هنگام عملکرد ضعیف)، به احتمال زیاد مربی خود را اخراج می‌کند (۱۴).

ثابت شده که درک رابطه کلی بین تغییر مدیریتی و عملکرد سازمانی دشوار است (۱۲) و بسیاری از محققان این مسئله را به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مشکلات در مدیریت سازمان‌ها ذکر کرده‌اند (۹). بیش از پنجاه سال است که محققان تلاش می‌کنند تا تأثیر مربیان را بر عملکرد تیم تعیین کنند. یکی از راه‌های پرداختن به این سؤال، توجه به رابطه بین تغییر مربی و عملکرد تیم است (۱۹). در باشگاه‌های ورزشی تغییر یا اخراج مربی شایع

است که خیلی اوقات در فوتبال رخ می‌دهد. مربی نقش مهمی در تعیین رتبه‌بندی تیم دارد، زیرا او تیم را آموزش می‌دهد و چیدمان آن را تعیین می‌کند. علاوه بر این، او یکی از مدیران مهم باشگاه است. او در تعیین اینکه کدام بازیکن استخدام شود و کدام بازیکن در فهرست انتقال قرار داده شود، نقش کلیدی دارد. مسئولیت مربی این است که بازیکنان را آموزش دهد و آنها را راهنمایی کند تا به برد بیشتر و رتبه بالاتر در لیگ منتقل شوند.

گامسون و اسکاچ^۱ (۱۹۶۴) در مورد تغییر مربی سه نظریه را مورد بحث قرار دادند. براساس نظریه عقل سلیم^۲، تغییر مربی روی عملکرد تیم تأثیر مثبت دارد و عملکرد را به صورت متوالی بهبود می‌بخشد. برای تیمی که در حال کسب نتایج ضعیف است، تغییر مربی ممکن است تحریکی لازم برای شکستن این توالی باشد. به عبارت دیگر، تغییر به خودی خود ممکن است از لحاظ روانی و انگیزشی برای بازیکنان سودمند باشد حتی اگر به طور عینی ویژگی‌هایی که مربیان جدید بر بازیکنان وارد می‌کنند، تفاوتی با مربیان پیشین نداشته باشد. نظریه دور تسلسل^۳ دقیقاً برخلاف نظریه قبلی است. جایگزینی سرمربی به دلیل افزایش بی‌ثباتی و ابهام، در تیم تفرقه ایجاد می‌کند و در نتیجه به کاهش عملکرد منجر می‌شود. بنابراین از آنجا که عملکرد ضعیف عامل اصلی تغییر است، سازمان در یک مارپیچ رو به پایین نزول می‌کند. در نهایت، نظریه مراسم قربانی^۴، حاکی از آن است که رابطه‌ای بین تغییر مربی و عملکرد وجود ندارد و اینکه تغییر مربی فقط به عنوان پیامی برای سهامداران است که تغییرات مورد نیاز سازمانی در حال رخ دادن است (۱۵).

هاووش^۵ و همکاران (۲۰۰۱) از داده‌های لیگ آلمان "بوندس لیگا" در دوره زمانی ۱۹۹۸ - ۱۹۶۳ استفاده کردند. آنها دریافته‌اند که مربیان تیم‌های برتر مدت زمان طولانی‌تری نسبت به مربیان تیم‌های میان جدول با تیم‌های پایین جدول باقی می‌مانند. آنها همچنین دریافته‌اند شمار متوسط بردهای تیم تأثیر منفی بر احتمال اخراج مربی دارد (۱۶). آئوداس^۶ و همکاران (۱۹۹۷) رابطه بین عملکرد تیم و تغییر مربی را بررسی کردند. آنها

1 . Gamson and Scotch

2 . Common - sense

3 . Vicious - Circle

4 . Scapegoating

5 . Hautsch

6 . Audas

دریافتند مربیانی که سابقه مربیگری بیشتری دارند، دیرتر اخراج می‌شوند. همچنین تغییرات مربی آثار مضرى بر عملکرد تیم در کوتاه‌مدت دارد (۱۰).

پناس^۱ (۲۰۱۱) تأثیر تغییر مربی در میانه فصل بر عملکرد تیم‌های فوتبال در لیگ اسپانیا (۲۰۰۷ - ۱۹۹۷) را بررسی کرد. او دریافت که تغییر مربی در میانه فصل تأثیر کوتاه‌مدت بر عملکرد تیم دارد، ولی تغییر مربی در درازمدت بی‌تأثیر است (۱۹).

پیزر و فرانکلین^۲ (۲۰۰۰) آثار تغییر مربی در فوتبال حرفه‌ای انگلیس (۱۹۹۵ - ۱۹۷۵) را تجزیه و تحلیل کردند. آنها دریافتند که تغییر مربی در اواسط فصل موجب بهبود نتایج در کوتاه‌مدت می‌شود، ولی موقعیت تیم در جدول رده‌بندی تغییر معناداری پیدا نمی‌کند. همچنین دریافتند که اگر تغییر مربی در خارج فصل صورت گیرد، هم بهبود نتایج و هم بهبود موقعیت تیم در جدول را به همراه دارد (۱۸).

کوئینگ^۳ (۲۰۰۳) تأثیر اقتصادی اثر تغییر مربی بر عملکرد تیم را ارزیابی کرد. او به این نتیجه رسید که عملکرد تیم با تغییر مربی، همیشه بهبود نمی‌یابد. او همچنین دریافت که در برخی موارد عملکرد مربی جدید نسبت به مربیان پیشین خود که اخراج شده بودند، بدتر نیز شده بود (۱۷). تیر ویل^۴ (۲۰۰۶) در لیگ فوتبال هلند (۲۰۰۴ - ۱۹۸۶) بررسی کرد که آیا اخراج مربی موجب بهبود عملکرد تیم می‌شود؟ او دریافت که اخراج مربی بهبود چشمگیری در عملکرد تیم به دنبال نداشته است (۲۳).

فریک^۵ و همکاران (۲۰۱۰) اخراج سرمربی در بوندس لیگای آلمان را با روش ترکیبی لجیت^۶ تجزیه و تحلیل کردند. آنها دریافتند که هر دو عامل دستمزد مربی و لیست دستمزد تیم، در توضیح احتمال اخراج (داوطلبانه یا اجباری) معنادار است. همچنین دریافتند که تجارب مربی و درصد بردهای مربی هر دو احتمال اخراج را کاهش می‌دهد (۱۴). باروس^۷ و همکاران (۲۰۰۹) از داده‌های ۲۲ فصل (۱۹۸۲ - ۱۹۸۱ و ۲۰۰۳ -

1 . Penas

2 . Peiser and Franklin

3 . Koning

4 . Ter Weel

5 . Frick

6 . Logit

7 . Barros

۲۰۰۲) استفاده کردند و برخی از متغیرهای مستقل را که تاکنون نادیده گرفته می‌شد، بررسی کردند. آنها دریافتند که صرف نظر از سطح مربی، مربیانی که دستمزد بالاتری دارند، نسبت به مربیان با پرداخت کم، مدت زمان طولانی‌تری باقی نمی‌مانند. در مقابل، سرمربیانی که برای تیم‌های بزرگ کار می‌کنند، بسیار سریع‌تر از مربیانی که برای تیم‌های کوچک کار می‌کنند، اخراج می‌شوند (۱۱).

علی‌دوست و جلالی (۱۳۸۹) به بررسی پدیده تعویض مربی در لیگ برتر فوتبال ایران در هفت دوره (۱۳۸۷ - ۱۳۸۰) پرداختند. آنها دریافتند که در ۴۵ تیمی که مربی خود را تغییر داده بودند، ۶۲ تغییر روی نیمکت مربیگری تیم‌ها صورت گرفته بود (برخی تیم‌ها چند تغییر در طول فصل داشتند) که از این تغییرات فقط ۱۷ تغییر برای فصل بعد نیز پابرجا مانده بود. همچنین دریافتند که بیش از ۷۵ درصد تغییرات بی‌نتیجه بود. همچنین متوسط عمر مربیگری در لیگ برتر را ۲۲ هفته گزارش کردند (۷).

پناس (۲۰۱۱) بیان کرد که چگونگی تمایز تأثیر کوتاه‌مدت و بلندمدت تغییر مربی بر عملکرد تیم قراردادی است، اما بیشتر تحقیقات قبلی تأثیر کوتاه‌مدت را با در نظر گرفتن عملکرد تیم در حدود یک ماه و تأثیر بلندمدت را با در نظر گرفتن عملکرد تیم در حدود چهار ماه بررسی کردند (۱۹، ۱۱). باتوجه به مطالب بالا و اهمیت حرفه مربیگری در ورزش و به‌ویژه رشته فوتبال و کمبود تحقیقات در این زمینه، محقق بر آن شد که تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ برتر فوتبال ایران و پنج لیگ معتبر اروپا را بررسی کند. سؤالات اصلی تحقیق عبارتند از: تأثیر تغییر مربی در کوتاه‌مدت و بلندمدت در لیگ‌های منتخب و لیگ برتر فوتبال ایران چگونه است؟ آیا تأثیر تغییر مربی در کوتاه‌مدت و بلندمدت در لیگ برتر فوتبال ایران با لیگ‌های منتخب تفاوت دارد؟

روش تحقیق

طرح تحقیق این پژوهش کمی و روش تحقیق علی - مقایسه‌ای بود. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی ۳۴۰ تیم حاضر در لیگ برتر فوتبال ایران و لیگ‌های منتخب اروپایی (لیگ برتر انگلیس، لالیگای اسپانیا، سری آ ایتالیا، بوندس لیگای آلمان و لیگ ۱ فرانسه) در فصول ۲۰۰۹ - ۲۰۰۸، ۲۰۱۰ - ۲۰۰۹ و ۱۱ - ۲۰۱۰ بود که

از بین آنها، ۱۳۳ تیم در طول فصل مسابقات لیگ، مربی خود را تغییر داده بودند. داده‌ها با استفاده از منابع اسنادی و کتابخانه‌ای و مراجعه به وبسایت‌های رسمی مربوط (۲۲، ۲۰، ۱) جمع‌آوری شدند.

برای اندازه‌گیری عملکرد تیم، درصد امتیازهای به‌دست‌آمده توسط تیم‌ها در ۲، ۴، ۱۶ و ۲۰ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی محاسبه شد. به عبارتی، برای مقایسه عملکرد، ۲ مسابقه نخست مربی ابتدای فصل با ۲ مسابقه نخست مربی (مربیان) جدید، ... و ۲۰ مسابقه نخست مربی ابتدای فصل با ۲۰ مسابقه نخست مربی (مربیان) جدید محاسبه شد. مربیانی که عمر مربیگری آنها کمتر از چهار مسابقه بود، از محاسبه تأثیر بلندمدت تغییر مربی کنار گذاشته شدند و تنها تأثیر کوتاه‌مدت تغییر مربی بر عملکرد تیم برای آنها محاسبه شد. با استفاده از فرمول زیر این محاسبات انجام گرفت (۱۹، ۱) و امتیازات به‌صورت درصد محاسبه شد.

$$W_n = \frac{X_n}{\sum_n} \times 100$$

تعداد مسابقات = n ، درصد امتیازات به‌دست‌آمده توسط تیم در n بازی = W_n ، امتیازات کسب‌شده توسط تیم در بازی = X_n ، \sum_n در فرمول بیانگر کل امتیازاتی است که تیم در n بازی می‌تواند کسب کند.

از آزمون کلوموگروف - اسمیرنوف برای طبیعی بودن توزیع داده‌ها استفاده شد و پس از مشاهده طبیعی بودن داده‌ها، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی (t مستقل، آنالیز واریانس چندمتغیره MANOVA، ANOVA یک‌متغیره و آزمون تعقیبی تام هان (Tamhane)) استفاده شد. این محاسبات از طریق نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۸، اجرا شد.

نتایج و یافته‌های تحقیق

جدول ۱ تعداد تغییرات مربی و تعداد تیم‌هایی را که تغییر داشته‌اند نشان می‌دهد. با توجه به یافته‌های این جدول، در هر یک از سه فصل لیگ برتر ایران، بیشترین و لیگ ۱ فرانسه کمترین تغییرات مربی را داشته است. همچنین در مجموع لیگ برتر فوتبال ایران با ۵۴ تغییر بیشترین تغییرات مربی را دارد.

جدول ۱ - تعداد تغییرات مربی و تعداد تیم‌هایی که تغییر داشته‌اند

لیگ	فصل							
	مجموع		۲۰۱۰-۱۱		۲۰۰۹-۱۰		۲۰۰۸-۰۹	
	تیم‌ها	تغییرات مربی	تعداد تیم‌هایی که تغییر مربی داشته‌اند	تعداد تغییرات مربی	تعداد تیم‌هایی که تغییر مربی داشته‌اند	تعداد تغییرات مربی	تعداد تیم‌هایی که تغییر مربی داشته‌اند	
لیگ برتر ایران	۳۰	۵۴	۸	۱۳	۱۲	۱۷	۱۰	۲۴
لیگ برتر انگلیس ^۱	۱۷	۱۹	۵	۵	۵	۵	۷	۹
لاگیا ^۱ (اسپانیا)	۲۴	۲۷	۷	۸	۸	۹	۹	۱۰
سری آ ^۲ (ایتالیا)	۳۰	۴۰	۱۰	۱۳	۱۲	۱۷	۸	۱۱
بوندسلیگا ^۴ (آلمان)	۲۱	۲۷	۹	۱۲	۷	۱۰	۵	۵
لیگ ۱ ^۵ (فرانسه)	۱۱	۱۲	۴	۴	۳	۳	۴	۵

باتوجه به نتایج آزمون t مستقل در بررسی تأثیر کوتاه‌مدت تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ‌های منتخب اروپایی و لیگ برتر ایران، در هیچ‌کدام از موارد (۲ و ۴ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی) اختلاف میانگین عملکرد تیم در قبل و بعد از تغییر مربی معنادار نبود ($P > 0/05$). همچنین با توجه به اختلاف میانگین‌ها، عملکرد تیم‌ها در ۱ تا ۲ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی در لیگ برتر ایران بدتر شده ولی از نظر آماری معنادار نشده است ($t = 0/537, P > 0/05$). در دیگر موارد نیز با توجه به اختلاف میانگین‌ها، عملکرد تیم‌ها بهبود یافته ولی معنادار نشده است ($P > 0/05$).

با توجه به نتایج آزمون t مستقل در بررسی تأثیر بلندمدت تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ‌های منتخب اروپایی و لیگ برتر ایران، در هیچ‌کدام از موارد (۱۶ و ۲۰ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی) اختلاف میانگین عملکرد تیم در قبل و بعد از تغییر مربی معنادار نبود ($P > 0/05$). همچنین با توجه به اختلاف میانگین‌ها، عملکرد تیم‌ها در ۱ تا ۱۶ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی در لیگ‌های ایران ($t = -0/234, P > 0/05$)، لیگ برتر انگلستان ($t = -0/425, P > 0/05$) و لیگ ۱ فرانسه ($t = -0/138, P > 0/05$) و در ۱ تا ۲۰ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی در لیگ ایران ($t = -0/310, P > 0/05$) و لیگ ۱ فرانسه ($t = -1/523, P > 0/05$) بدتر شده

- 1 . Premier league
- 2 . La kiga
- 3 . Serie A
- 4 . Bundesliga
- 5 . League 1

ولی از نظر آماری معنادار نشده است ($P > 0/05$). در سایر موارد نیز با توجه به اختلاف میانگین‌ها عملکرد تیم‌ها بهبود یافته ولی معنادار نشده است ($P > 0/05$).

نتایج MANOVA در جدول ۲ برای متغیر وابسته تأثیر کوتاه‌مدت نشان داد که تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ‌های مختلف، متفاوت است ($F(10, 268) = 81/174, P < 0/001$). نتایج MANOVA برای متغیر وابسته تأثیر بلندمدت نیز نشان داد که تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ‌های مختلف، متفاوت است ($F(10, 86) = 40/445, P < 0/001$). به‌علاوه، شاخص اندازه اثر در منبع کوتاه‌مدت (مجذور اتا = $0/81$) و بلندمدت (مجذور اتا = $0/82$) روی عامل گروه (لیگ‌ها) در سطح بالایی است.

جدول ۲ - نتایج MANOVA برای مقایسه تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم (کوتاه‌مدت و بلندمدت) در لیگ‌ها

منبع	Wilks'λ	df	F	Sig.	Partialη ²
لیگ (تأثیر کوتاه مدت)	0/037	10(268)	81/174	0/001*	0/81
لیگ (تأثیر بلندمدت)	0/031	10(86)	40/445	0/001*	0/82

پس از معنادار شدن نتایج MANOVA، برای تعیین تفاوت بین لیگ‌ها با توجه به متغیر وابسته از نتایج ANOVA یک‌متغیره استفاده شد (جدول ۳). نتایج ANOVA یک‌متغیره نشان می‌دهد که در تمامی متغیرهای وابسته در هر دو منبع (تأثیر کوتاه‌مدت و بلندمدت) بین لیگ‌های مختلف در سطح $0/001$ تفاوت معناداری وجود دارد. جزئیات بیشتر در جدول ۳ ارائه شده است.

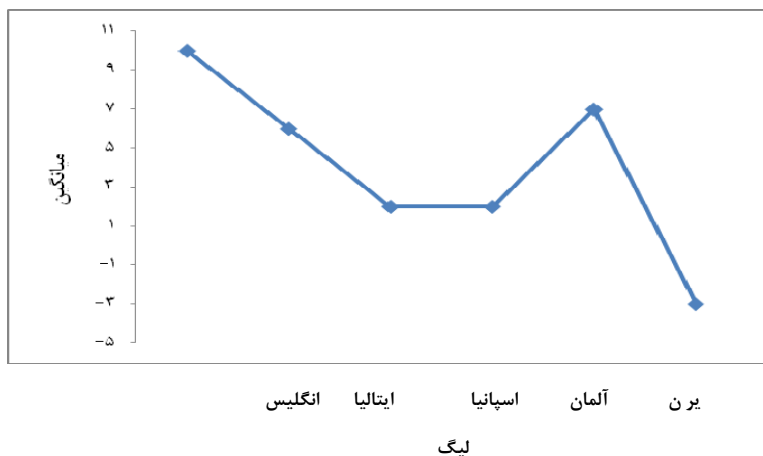
جدول ۳ - نتایج ANOVA یک‌متغیره برای تعیین تفاوت بین لیگ‌ها با توجه به متغیر وابسته

منبع	متغیر وابسته	میانگین مجذورات	df	F	Sig.	Partial η ²
لیگ (تأثیر کوتاه مدت)	۲ مسابقه نخست	۵۲۹/۲۸۳	۵	۱۴۹/۴۹۵	0/001	0/۸۵
	۴ مسابقه نخست	۲۶۶/۹۱۶	۵	۱۰۱/۱۲۶	0/001	0/۷۹
لیگ (تأثیر بلندمدت)	۱۶ مسابقه نخست	۱۱۱/۹۱۰	۵	۳۰/۵۶۴	0/001	0/۷۸
	۲۰ مسابقه نخست	۱۷۰/۳۶۴	۵	۷۰/۴۸۵	0/001	0/۸۹

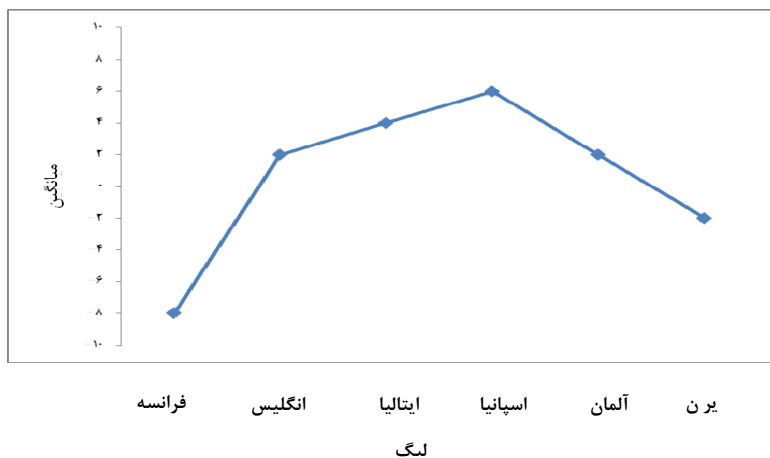
پس از معنادار شدن نتایج ANOVA یک‌متغیره، برای مقایسه بین گروه‌ها (لیگ‌ها) با توجه به برابر نبودن واریانس‌ها در تمامی متغیرهای وابسته ($P < 0/05$) از آزمون تعقیبی تام‌هان (Tamhane) استفاده شد (جدول ۴). در این قسمت با توجه به هدف این پژوهش فقط به مقایسه لیگ برتر فوتبال ایران با لیگ‌های منتخب اروپایی پرداخته شده است. نتایج آزمون تام‌هان نشان داد که تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در اولین مسابقه قبل و بعد از تغییر در لیگ برتر ایران با لیگ‌های بوندسلیگای آلمان و لیگ ۱ فرانسه در سطح $0/001$ تفاوت معناداری دارد. همچنین نتایج آزمون تام‌هان نشان داد که تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در ۲۰ مسابقه نخست قبل و بعد از تغییر در لیگ برتر ایران با لیگ‌های بوندسلیگای آلمان، سری آ ایتالیا و لالیگای اسپانیا در سطح $0/001$ تفاوت معناداری دارد. سایر نتایج در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴- نتایج آزمون تعقیبی تام‌هان (Tamahne) برای مقایسه بین گروه‌ها (لیگ‌ها)

متغیر وابسته	مقایسه بین گروه‌ها	اختلاف میانگین	خطای استاندارد	Sig.
۲ مسابقه نخست مربی جدید و قدیم	لیگ برتر ایران - لیگ برتر انگلیس	-۹/۸۵۷	۰/۶۰۰	۰/۰۰۱*
	لیگ برتر ایران سری آ	-۶/۲۵۵	۰/۴۱۰	۰/۰۰۱*
	لیگ برتر ایران - لاگیا	-۶/۱۵۸	۰/۴۳۳	۰/۰۰۱*
	لیگ برتر ایران - بوندسلیگا	-۱۰/۸۲۵	۰/۴۷۰	۰/۰۰۱*
۴ مسابقه نخست مربی جدید و قدیم	لیگ برتر ایران - لیگ ۱	-۱۳/۵۸۶	۱/۰۴۵	۰/۰۰۱*
	لیگ برتر ایران - لیگ برتر انگلیس	-۵/۷۶۸	۱/۴۹۵	۰/۰۰۱*
	لیگ برتر ایران سری آ	۱/۰۷۳	۰/۳۱۴	۰/۰۲۴
	لیگ برتر ایران - لاگیا	۴/۲۳۹	۰/۳۱۴	۰/۰۰۱*
۱۶ مسابقه نخست مربی جدید و قدیم	لیگ برتر ایران - بوندسلیگا	-۳/۵۶۶	۰/۶۸۴	۰/۰۰۱*
	لیگ برتر ایران - لیگ ۱	-۲/۵۲۶	۰/۶۷۶	۰/۰۲۷
	لیگ برتر ایران - لیگ برتر انگلیس	۱/۸۱۳	۰/۴۰۰	۰/۰۱۳
	لیگ برتر ایران سری آ	-۵/۳۶۰	۰/۷۸۵	۰/۰۰۱*
۲۰ مسابقه نخست مربی جدید و قدیم	لیگ برتر ایران - لاگیا	-۷/۵۸۷	۰/۷۷۳	۰/۰۰۱*
	لیگ برتر ایران - بوندسلیگا	-۲/۸۸۲	۰/۴۱۹	۰/۰۰۷
	لیگ برتر ایران - لیگ ۱	-۰/۰۵۴	۰/۰۸۰	۱
	لیگ برتر ایران - لیگ برتر انگلیس	-۲/۶۸۵	۰/۶۹۶	۰/۱۱۶
۲۰ مسابقه نخست مربی جدید و قدیم	لیگ برتر ایران سری آ	-۵/۰۵۷	۰/۲۷۶	۰/۰۰۱*
	لیگ برتر ایران - لاگیا	-۷/۴۸۱	۰/۷۰۹	۰/۰۰۱*
	لیگ برتر ایران - بوندسلیگا	-۳/۸۳۳	۰/۴۱۲	۰/۰۰۱*
	لیگ برتر ایران - لیگ ۱	۷/۱۸۳	۱/۰۶۲	۰/۰۳۶



الف) مقایسه تأثیر کوتاه مدت تغییر مربی در لیگ برتر ایران با لیگ های اروپایی (۲ بازی)



ب) مقایسه تأثیر بلندمدت تغییر مربی در لیگ برتر ایران با لیگ های اروپایی (۲۰ بازی)
 شکل ۱ - مقایسه تأثیر بلندمدت (۲۰ بازی) و کوتاه مدت (۲ بازی) تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ برتر فوتبال ایران با لیگ های اروپایی

شکل ۱ مقایسه تأثیر بلندمدت و کوتاه مدت تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ برتر فوتبال ایران با لیگ های اروپایی را نشان می دهد. به منظور کاهش تعداد نمودارها در قسمت تأثیر بلندمدت فقط نمودار مربوط به ۲۰ بازی بعد و قبل از تغییر مربی و در قسمت کوتاه مدت فقط نمودار مربوط به دو بازی بعد و قبل از تغییر مربی

ارائه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، تأثیر کوتاه‌مدت تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ برتر ایران نسبت به همه لیگ‌های اروپایی ضعیف‌تر است. همچنین تأثیر بلندمدت تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ برتر ایران به جز لیگ ۱ فرانسه از همه لیگ‌های اروپایی کمتر است.

بحث و نتیجه‌گیری

تغییر مربی پدیده‌ای شایع است که در فوتبال زیاد اتفاق می‌افتد. ولی سؤالی که به‌عنوان دغدغه بسیاری از مدیران ورزشی و کارشناسان این حوزه مطرح است، این است که تغییرات مربی تا چه حد عملکرد تیم را بهبود بخشیده است؟ از این‌رو در این پژوهش تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در طول زمان بررسی شد.

باتوجه به نتایج پژوهش در طول سه دوره متوالی لیگ برتر ایران و لیگ‌های منتخب اروپایی، تغییر مربی در کوتاه‌مدت و بلندمدت بر عملکرد تیم تأثیری نداشت. نتیجه این یافته از حیث تأثیر کوتاه‌مدت تغییر مربی بر عملکرد تیم، نتیجه پژوهش آنوداس و همکاران (۱۹۹۷) را تأیید کرد (۱۰). از طرفی، با نتایج پژوهش‌های پناس (۲۰۱۱) و پیترز و فرانکلین (۲۰۰۰) مغایرت دارد (۱۹، ۱۸). این ناهم‌سویی ممکن است به‌دلیل نحوه مقایسه عملکرد تیم قبل از تغییر با بعد از تغییر باشد. برای مثال پناس برای مقایسه عملکرد تیم قبل از تغییر با بعد از آن، مسابقه نخست مربی جدید را با آخرین مسابقه مربی قدیم، ۲ مسابقه نخست مربی جدید را با ۲ مسابقه آخر مربی قدیم و ... مقایسه کرد. همچنین این یافته‌ها از حیث تأثیر بلندمدت تغییر مربی بر عملکرد تیم، با نتایج پژوهش‌های پناس (۲۰۱۱) و تیر ویل (۲۰۰۶) همخوانی داشت (۲۳، ۱۹). بر این اساس، پیشنهاد می‌شود مدیران باشگاه‌ها هنگام عملکرد ضعیف تیم به‌جای تغییر مربی علل احتمالی ضعف عملکرد تیم را بررسی کنند. برای مثال مدیران بررسی کنند که آیا اتحاد کافی بین بازیکنان و بین بازیکنان با مربیان وجود دارد؟

باتوجه به نتایج پژوهش، تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ برتر ایران چه در کوتاه‌مدت و چه در بلندمدت در بیشتر موارد با لیگ‌های منتخب اروپایی تفاوت معناداری داشت ($P < 0/001$). باتوجه به اختلاف میانگین‌های لیگ ایران با لیگ‌های منتخب اروپایی که در بیشتر موارد منفی شده است (از ۱۳ مواردی که اختلاف معنادار شده ۱۲ مورد اختلاف میانگین‌ها منفی است)، می‌توان نتیجه گرفت که در لیگ برتر ایران

گزینه‌های تغییر مربی در باشگاه‌ها به‌درستی و کارشناسی‌شده انتخاب نشده است. درست است که در لیگ‌های منتخب اروپایی و لیگ برتر ایران تغییر مربی بر عملکرد تیم در کوتاه‌مدت و بلندمدت تأثیری ندارد، اما در لیگ‌های منتخب اروپایی با توجه به اختلاف میان مربی جدید با قدیم که در بیشتر موارد مثبت بوده، تغییر مربی تأثیر اندکی بر بهبود عملکرد تیم‌ها داشته است، ولی در لیگ برتر ایران به‌جز در مقایسه ۴ بازی نخست مربی جدید با مربی قدیم که عملکرد کمی بهبود یافته ($Md = 4/972$)، در سایر موارد عملکرد تیم بدتر شده است. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود که تحقیقی در زمینه علل ناموفق بودن تغییر مربی در بهبود عملکرد تیم‌ها در لیگ برتر ایران انجام گیرد.

همان‌طور که نتایج نشان داد اخراج مربی در بهبود عملکرد تیم بی‌اثر بود. به گفته برونشف و تیر ویل^۱ (۲۰۰۳)، به مربیانی که فرصت بیشتری برای ماندن داده می‌شود، بهتر از جانشین خود عملکرد تیم را بهبود می‌بخشند (۱۳). به دو دلیل این نتیجه مهم است. نخست اینکه این نتیجه روشن می‌کند که تغییر مربی بر عملکرد تیم اثر کوتاه‌مدت ندارد. این نتیجه تأکید می‌کند که ممکن است اخراج مربی برای نشان دادن مشکلات تیم راه پرهزینه‌ای باشد. به‌عبارتی دیگر، هنگامی که عملکرد ضعیف است، اخراج مربی موجب قربانی شدن مربی می‌شود. بنابراین مطلوب به‌نظر می‌رسد که مدیران و تصمیم‌گیران نسبت به ایجاد محیط باثبات برای مربیان و برنامه‌ریزی در استخدام و یا جابه‌جایی مربیان اقدام کنند. دوم اینکه در تیم‌های بزرگ برای عملکرد ضعیف به‌طور معمول سرمربی مقصر قلمداد می‌شود. در ادبیات تحقیق شواهد کمی وجود دارد مبنی بر اینکه اخراج سرمربی به بهبود عملکرد منجر می‌شود. از این‌رو، سؤال حل‌نشده این است که اگر تغییر مربی عملکرد را بهبود می‌بخشد چرا مربی اخراج می‌شود؟ به محققان پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های خود دلایل اخراج مربی از دیدگاه مدیران را بررسی کنند.

در مجموع با توجه به نتایج پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که تغییر مربی تنها گزینه مناسب برای بهبود عملکرد تیم نیست. سایر عوامل مانند انگیزه بازیکنان، دریافت حقوق به‌موقع، میزان پاداش، کیفیت بازیکنان (۱۹)، کیفیت داوری‌ها (۱۷)، زمان تغییر مربی (۲۱) و ... می‌توانند بر بهبود عملکرد تیم تأثیر بگذارند. همچنین با توجه به تعداد زیاد تغییرات مربی در لیگ برتر ایران (۵۴ تغییر در ۳ فصل) نسبت به لیگ‌های معتبر اروپا

1 . Bruinshoofd and Ter Weel

می‌توان نتیجه گرفت که نیمکت مربیگری در لیگ برتر ایران ثبات کمی دارد و بیشتر به لیگ‌های کشورهای عربی از نظر ثبات مربیگری شبیه است. برای مثال با نگاهی به لیگ برتر انگلستان خواهیم دید تیم‌هایی مانند منچستر یونایتد و آرسنال سال‌هاست که مربی خود را تغییر نداده‌اند و بیشترین عناوین قهرمانی را در لیگ کسب کرده‌اند. این بیانگر ثبات بالای مربیگری در این لیگ است. درحالی‌که در لیگ برتر ایران نه تنها مربیان ثبات ندارند، بلکه مدیران باشگاه‌ها نیز هیچ ثباتی را احساس نمی‌کنند و هر لحظه ممکن است آنان را تغییر دهند که این خود می‌تواند یکی از دلایل تغییر مربی باشد. به این صورت که مدیر برای حفظ جایگاه خود، مربی را اخراج می‌کند تا او را مقصر جلوه دهد (نظریهٔ مراسم قربانی). در نتیجه از برنامه‌ریزی بلندمدت خبری نخواهد بود و اگر هم برنامه‌ای باشد، پس از تغییر مدیر اجرا نخواهد شد. یکی از دلایل این موضوع دولتی بودن بیشتر تیم‌های حاضر در لیگ برتر ایران است.

محدودیت‌های این پژوهش عبارت بودند از: مزایای میزبانی، کیفیت تیم و انگیزهٔ بازیکنان. این عوامل در این پژوهش کنترل نشدند. پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آینده به‌منظور بررسی تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم، محل مسابقه (میزبان و مهمان بودن)، جایگاه تیم در جدول و سایر عوامل تأثیرگذار بر عملکرد تیم کنترل شوند. تغییر مربیان یا با اهدافی غیر از کسب نتیجه مانند فرار از انتقاد هواداران و رسانه‌ها و قربانی کردن دیگران برای حفظ مدیریت یا به‌منظور جلوگیری از نتایج ضعیف و کسب نتایج بهتر صورت می‌گیرد (۶) که براساس نتایج تحقیق حاضر اثربخشی لازم را ندارد. باتوجه به هزینه‌های گزاف تغییر مربی، پیشنهاد می‌شود که مدیران باشگاه‌های کشور به‌جای تغییر مربی، بودجهٔ باشگاه را در سایر امور مانند برگزاری اردوها با کیفیت بهتر، فراهم کردن امکانات به روز برای تمرین، پرداخت به‌موقع حقوق بازیکنان و کادر فنی و ... هزینه کنند. همچنین باتوجه به عدم نتیجه‌گیری در بلندمدت و کوتاه‌مدت پس از تغییر مربی به مدیران باشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود که با داشتن برنامهٔ راهبردی و کارشناسی‌شده اقدام به تغییرات لازم برای بهبود نتیجه‌گیری تیم کنند.

منابع و مأخذ

۱. آرشیو لیگ برتر ایران. (۱۳۹۰). جام هشتم، نهم و دهم. <http://cups.ir/main/iran-pro-league-90-91/1387.10-02-12-49-53>.
۲. حمیدی، مهرزاد؛ معماری، ژاله. (۱۳۸۹). "معیارهای ارزیابی عملکرد و انتخاب مربیان تیم‌های ملی کشور"، طرح پژوهشی. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. ص: ۱۶.
۳. دهقان قهفرخی، امین. (۱۳۸۹). "ارزیابی عملکرد مربیان تیم‌های ملی والیبال با استفاده از روش بازخورد ۳۶۰ درجه". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه تهران. ص: ۲۰.
۴. سرمد، غلامعلی. (۱۳۷۶). "مدیریت تغییر یا تغییر مدیریت". تحول اداری، شماره ۱۶، ص: ۳۰ - ۲۳.
۵. سقایی، عباس؛ غلامزاده نباتی، الهه. (۱۳۹۰). "استفاده از خوشه‌بندی مبتنی بر زمان جهت پایش آماری عملکرد تیم‌های منتخب فوتبال آسیا". هشتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران. ص: ۳۵۴ - ۳۴۰.
۶. سلطانی، محمد؛ علیزاده، محمود. (۱۳۹۱). "تأثیر ثبات مربیان بر عملکرد تیم‌های فوتبال لیگ حرفه‌ای ایران"، اولین همایش ملی علمی - کاربردی دانشجویی تربیت بدنی و علوم ورزشی. دانشگاه شهید بهشتی، ص: ۴۱ - ۳۹.
۷. علی دوست قهفرخی، ابراهیم؛ جلالی فراهانی، مجید. (۱۳۸۹). "بررسی و تحلیل پدیده تعویض مربیان در لیگ برتر فوتبال ایران. فصلنامه المپیک". سال هیجدهم، شماره ۳ (پیاپی ۵۱)، پاییز. ص: ۴۷-۵۷.
۸. مهدوی ظفرقندی، محمدعلی. (۱۳۸۴). "سرمقاله". نشریه میثاق مدیران، شماره ۸، سال دوم، ص: ۸.

9. Allen, M. P. Panian, S. K. Lotz, R. E. (1979). "**Managerial succession and organizational performance: a recalcitrant problem revisited**". *Administrative science quarterly*, 24, PP. 167-180
10. Audas, R. Dobson, S. Goddard, J. (1997). "**Team performance and managerial change in the english football league**". *Economic affairs*. 17, PP: 30-36.
11. Barros, C. P. Frick, B., Passos, J. (2009). "**Coaching for survival: the hazards of head coach careers in the German Bundesliga**". *Applied economics*, Vol. 41. Issue 25, PP: 3303-3311.
12. Beatty, R. P. Zajac, E. J. (1987). "**CEO change and firm performance in large corporations. Succession effects and manager effects**". *Strategic management journal*. 8, PP: 305-317.
13. Bruinshoofd, A. and Ter Weel, B. (2003). "**Manager to go? Performance dips reconsidered with evidence from dutch football**". *European journal of operational research*, 148 (2). PP:233-246.
14. Frick, B., Barros, C. P. Prinz, J. (2010). "**Analysing head coach dismissals in the German "Bundesliga" with a mixed logit approach**". *European journal of operational research*, 200, PP:151-159.
15. Gamson, W. A. Scotch, N. A. (1964). "**Scapegoating in baseball**". *American journal of sociology*, 70. PP: 69-72.
16. Hautsch, N., Frick, B. Lehmann, E., Warning, S. (2001). "**Could I stay or must I go? Team coach – separations in professional soccer in Germany**". Mimeo, faculty of management and economics, Witten / Herdecke University.P:7.
17. Koning, RH. (2003). "**An econometric evaluation of the effect of firing a coach on team performance**". *Applied economics*, 25, PP: 555-564

-
18. Peiser, B. J. Franklin, M. O. (2000). **“The effects of managerial changes in english professional soccer”**. 1975-1995. *Football studies*, Vol. 3, No.1. PP: 63-72.
19. Penas, C. L. (2011). **“Coach Mid – Season replacement and team performane in professional soccer”**. *Journal of human kinetics*, Vol. 28. PP: 115-122.
20. Premier League (2011). **“Managerial chage”**. http://en.wikipedia.org/wiki/2010%E2%80%9311_premier_League#managerial_changes.
21. Salomo, S. and Teichman, K.(2000). **“The relationship of performance and managerial succession in the German premier soccer league”**. *European journal for sport management*, 7, PP: 99-119.
22. Spanish La Liga. (2011). **“Fixtures and results”**. <http://soccer.net.espn.go.com/results/league/esp.1/date/20110613/Spanish-primeradivision?cc=4716>
23. Ter Weel, B. (2006). **“Does manger turnover improve firm performance?”** *New evidence using information from Dutch soccer, (1986 – 2004)*. IZA discussion paper No. 2483. PP: 1-23.