



## بررسی عوامل موثر بر رضایت‌مندی ورزشکاران ایران: فراتحلیل مطالعات موجود

محمد علی صاحبکاران<sup>\*</sup>، رحیم رضائی نژاد<sup>۱</sup>، سید احمد میرمحمدتبار<sup>۲</sup>، معصومه خسروی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۹/۲۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۴/۰۱

### چکیده

**هدف:** هدف از پژوهش حاضر، بررسی عوامل موثر بر رضایت‌مندی ورزشکاران ایران، در تحقیقات انجام شده پیشین بود.

**روش شناسی:** روش پژوهش حاضر فراتحلیلی است. جامعه آماری پژوهش، تمام مقالات علمی-پژوهشی با موضوع رضایت ورزشکاران ایران بود که در نهایت ۲۸ مقاله با این معیار انتخاب شدند. ضمناً این مقالات با نرم افزار CMA2 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

**یافته‌های پژوهش:** نتایج مرور نظام‌مند نشان داد، تحقیقات این حوزه، عمدتاً توصیفی-تحلیلی و تنوع روش‌ها نیز پایین بوده است. از بین عوامل اثرگذار بر رضایت ورزشکاران، سبک رهبری و قدرت مربی اثرگذارترین عوامل بودند. همچنین نتایج نشان داد که سبک‌های رهبری آموزش و تمرین (با اندازه اثر ۰/۵۰) و بازخورد مثبت (با اندازه اثر ۰/۳۳) و همچنین قدرت پاداش (با اندازه اثر ۰/۳۲) و تخصص (با اندازه اثر ۰/۳۰) به ترتیب بیشترین تأثیر را بر رضایت ورزشکاران داشتند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** به طور کلی، سبک رهبری آموزش و تمرین و بازخورد مثبت و قدرت مربی بر رضایت‌مندی ورزشکاران ایران تأثیر بسیاری دارند. بنابراین، مربیان ایرانی می‌توانند با ترکیب این سبک‌های رهبری و قدرت پاداش، بیشتر سبب رضایت ورزشکاران شوند.

**واژه‌های کلیدی:** رضایت شغلی، رضایت ورزشکار، سبک مربیگری، قدرت مربی.

۱. استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه بیرجند (نویسنده مسئول) ۲. استاد مدیریت ورزشی دانشگاه گیلان ۳. دکتری

جامعه شناسی دانشگاه فردوسی مشهد ۴. دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه گیلان

\* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: Msahebkar@birjand.ac.ir

## مقدمه

رضایت شغلی<sup>۱</sup> از مهم‌ترین نگرش‌های شغلی است (Robbins, 2005) که در فرآیند مدیریت منابع انسانی مانند ورزشکاران، مربیان، تماشاگران، مشتریان، داوران و غیره اهمیت بسیاری دارد. اهمیت رضایت شغلی به دلیل نقشی است که در پیشرفت و بهبود سازمان دارد و نیز نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط شغلی محسوب می‌شود. رضایت شغلی ورزشکاران وضعیت یا حالت مثبتی است که از نتایج فردی و تیمی سرچشمه می‌گیرد. به اضافه، این حالت عاطفی از پویایی‌های اجتماعی تیم و محیط باشگاه نیز تاثیر می‌پذیرد. از نظر ریمر و چلادورای<sup>۲</sup> (۱۹۹۸)، رضایت ورزشکار حالت عاطفی مثبتی است که نتیجه ارزیابی پیچیده‌ای از ساختارها، فرآیندها و بروندهای مرتبط با تجارب ورزشی می‌باشد (Chelladurai et al, 1998).

رضایت ورزشکاران<sup>۳</sup> می‌تواند تأثیر بسیاری بر عملکرد باشگاه داشته باشد. موفقیت در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای بیش از هر چیزی به تأمین رضایت دو سرمایه انسانی مهم اثرگذار یعنی ورزشکاران و مربیان وابسته است. علاوه بر این، ورزشکاران مهم‌ترین نقش را در معادلات و رویدادهای ورزشی و حتی خارج از حوزه ورزش ایفا می‌کنند به طوری که تا حد زیادی تعیین کننده وضعیت رقابتی و سرمایه‌ای باشگاه هستند. بنابراین، عملکرد مناسب، رضایت و تعهد شغلی ورزشکاران اهمیت بسیاری دارد. همچنین

باشگاه‌ها منافع بسیاری در همه ابعاد پرورش، خرید، نگهداری یا فروش ورزشکاران کسب می‌کنند (Jorenoosh, 2007). در باشگاه‌های ورزشی برخلاف سایر سازمان‌ها، ورزشکاران بیشترین نقش را در عملکرد و معادلات سازمان ایفا و بالاترین میزان دستمزد را دریافت می‌کنند (Hoy et al, 2001). بنابراین مدیریت باشگاه-های حرفه‌ای برای جلب رضایت این سرمایه انسانی خود با چالش‌ها و حساسیت‌های بیشتری روبرو است. همچنین ورزشکاران برای باشگاه‌ها و حتی کشورها از دارایی‌های نامشهود و مهمی هستند که می‌توانند به شکل مستقیم یا غیرمستقیم برای سازمان ارزش خلق کنند. از این‌رو، تمام توجه مدیران و مسئولین ورزش باید به این موضوع معطوف شود که چه عواملی بر رضایت ورزشکاران تأثیر می‌گذارد.

در یکی از مهم‌ترین مطالعات، ریمر و چلادورای (۱۹۹۷) رضایت‌مندی ورزشکاران را در چهار بعد اصلی رضایت از رفتار و تعامل مربی، رضایت از آموزش و تمرین، رضایت از عملکرد تیمی و رضایت از عملکرد فردی طبقه‌بندی کردند که در اکثر تحقیقات بعدی مورد استفاده قرار گرفت (Chelladurai & Riemer, 1997). در مطالعات مهم بعدی هورن<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) رضایت‌مندی ورزشکار را به عنوان پیامد مهم سبک رهبری مربیان معرفی کرد. به ویژه مرور تحقیقات خارجی نشان می‌دهد بیشتر این تحقیقات در رابطه با مربی (به ویژه سبک رهبری یا مربیگری) انجام شده است (Horn, 2002). مثلاً از سال ۱۹۸۶ توسط (Weiss & Friedrichs, 1986) (McMillin 1990) ، (Sriboon, )

۱. Job Satisfaction

۲. Riemer &amp; Chelladurai

۳. Athletes Satisfaction

۴. Horn

2010) و (Nowruzi et al, 2012)، عملکرد تعهد (Talebi & Abdullahi, 2013)، (Nowruzi et al, 2012) و هویت (Bahrami et al, 2012) بررسی شده است.

(Khalaj et al, 2011) در تحقیقی گزارش کردند که بین ادراک رفتارهای مربیان و رضایتمندی زنان اسکیت‌باز رابطه معنی‌داری وجود دارد و در بین رفتارهای رهبری مربیان، آموزش و تمرین، بازخورد مثبت و حمایت اجتماعی با رضایتمندی اسکیت‌بازان زن رابطه مثبت و معناداری دارند. (Ramezani Nejad et al, 2010) در دو تحقیق نشان دادند که چهار بعد رضایت از رفتار و تعامل با مربی، رضایت از عملکرد فردی، رضایت از آموزش و تمرین مربی و رضایت از عملکرد تیمی دارای اولویت‌های مختلفی است. همچنین (Ramezani Nejad et al, 2011) دریافتند که بین ابعاد رضایتمندی ورزشکاران زن و مرد و نیز رضایت ورزشکاران گروهی و انفرادی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. (Nowruzi et al, 2012) نیز نشان دادند که رابطه مثبت و معنی‌داری فقط بین سبک رهبری دموکراتیک با رضایتمندی بازیکنان وجود دارد.

(Moradi et al, 2013) نشان دادند که بین منابع قدرت مربیان و رضایتمندی بازیکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد و ادراک بازیکنان از منابع قدرت مربیان بیش از ۵۰ درصد تغییرات رضایتمندی در آنها را تبیین می‌کند. همچنین (Memari et al, 2014) دریافتند منابع قدرت پاداش، مرجعیت و قانونی مربی به ترتیب با رضایت ورزشکار رابطه معنی‌داری داشتند.

(2001)، (Bebetsos, 2003)، (Kocak & Cakioglu, 2005)، (Turman, 2006)، (Murry, 2006)، (Eys et al, 2007)، (Chia-Fen, 2006) و (Chen, 2007)، (Coatsworth & Aoyagi et al, 2008)، (Nazarudin et al, Conroy, 2009)، (Hatamleh, 2009) و (2009) که مربیان می‌توانند تأثیر زیادی روی رضایت مندی ورزشکاران داشته باشند.

(Weiss & Friedrichs, 1986)، (Coffman, 1999)، (Sriboon, 2001)، (Baker et al, 2003)، (Bebetsos & Theodorakis, 2003)، (Unruh, 2005) و (Jenkins, 2005) ابعاد مختلفی از رضایتمندی ورزشکار را بررسی کرده‌اند که در همه این تحقیقات رضایت شغلی به عنوان متغیر ملاک یا وابسته در نظر گرفته شده است. در سایر مطالعات مهم نیز محققانی مانند (Shu-Cheng, 2005) رضایت گروه‌های مختلف سنی ورزشکاران، (Turman, 2006) رابطه قدرت مربی را با رضایتمندی ورزشی، (Unruh et al, 2005) رضایتمندی ورزشکار و عملکرد تیم؛ و (Baker et al, 2003) رضایت ورزشکاران رشته‌های انفرادی و گروهی را بررسی کرده‌اند. در داخل کشور نیز (Ramezani Nejad et al, 2011) ابعاد مختلف رضایتمندی ورزشکاران را بر اساس مدل ریمر و چلادورای (۱۹۹۷) به طور محدود طبقه بندی کردند و اکثر محققان نیز رابطه رضایت ورزشکار را با متغیرهای مختلفی مانند رهبری مربی و قدرت با (Ramezani Nejad et al, 2010) و (Memari et al, 2014) و (Jabal, 2009) و (Ameli, 2009) عوامل میانجی مانند انسجام (Mohaddes et al, 2009)، (Vahdani et al,

می‌باشد. سوال اصلی تحقیق این است از میان عوامل اثرگذار بر رضایت ورزشکاران، کدام عامل می‌تواند بیشترین تاثیر را بر رضایت ورزشکاران داشته باشد؟

### روش‌شناسی پژوهش

فراتحلیل<sup>۱</sup>، هنر ترکیب تحقیقات و تحلیل تحلیل‌هاست. در واقع روشی کمی برای تلفیق نتایج تحقیقات مستقل و مشابه و ترکیب یافته‌های آن‌ها برای ارزیابی اثربخشی عمل آزمایشی است (Glass, 1976). در فراتحلیل، پیشینه موضوع مورد مرور نظام‌مند<sup>۲</sup> قرار می‌گیرد تا مشخص شود که در تحقیقات گذشته، اثر یک متغیر روی متغیر دیگر چقدر است (Pigott, 2012). در این فراتحلیل نیز ابتدا با روش مرور نظام‌مند، از نظر انواع میزان همکاری محققان، روش تحقیق مقالات، واحد تحلیل تحقیق مقالات، متغیرهای تحقیق و نوع چارچوب نظری بررسی شدند.

بعد از مرور نظام‌مند، اندازه اثر<sup>۳</sup> هر یک از متغیرها بررسی شده است. اندازه اثر شاخصی است کمی که نتایج و یافته‌های آماری مطالعات در قالب آن خلاصه و یک دست می‌شود و فراتحلیل را ممکن می‌کند (Borenstein et al, 2010).

در این تحقیق نیز مشخصه‌های مطالعات کدگذاری و استخراج آمارها و میانگین و سایر داده‌های آماری به اندازه اثر تبدیل و در نهایت، اندازه اثرها با هم ترکیب و تفسیر گردید.

(Nozari & Bustani, 2014) نشان دادند که بین سبک‌های تصمیم‌گیری مربیان و رضایت‌مندی ورزشکاران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و سبک‌های تصمیم‌گیری ۵۵٪ تغییرات رضایت‌مندی را تبیین می‌کند.

(Doroudian et al, 2013) نشان دادند که بین ابهام نقش و رضایت ورزشکار رابطه منفی و معنی‌دار وجود دارد. (Qolizadeh et al, 2009) نشان دادند که بین افراد غیر ورزشکار و ورزشکاران در متغیر رضایت از زندگی، تفاوت معنی‌دار وجود دارد اما تفاوت معناداری بین دختران و پسران به لحاظ میزان رضایت از زندگی وجود ندارد. (Asadi, 2013) نشان داد که یک رابطه نزدیک بین رضایت بازیکنان با سبک حل مسائل و مشکلات، فنی و رقابت تاکتیکی و آموزش و تمرین مربیان وجود دارد. در نهایت (Ghorbani et al, 2014) بین جو انگیزشی مهارتی در تیم و ابعاد رضایت‌مندی فوتسال‌بست‌های لیگ برتر تهران، رابطه‌ای معنی‌دار بین  $F=0/324$  تا  $F=0/523$  پیدا کردند.

مرور تحقیقات رضایت‌شغلی در ورزشکاران نشان می‌دهد که هنوز ابعاد کامل رضایت‌مندی ورزشکاران کشور شناسایی نشده است و نیاز به انجام تحقیقی ترکیبی برای خلاصه و جمع‌بندی نتایج پژوهش‌ها احساس می‌شود تا مشخص گردد مهم‌ترین عامل موثر بر رضایت ورزشکاران ایران کدام است. اگرچه بیشتر تحقیقات بر سبک‌های مربیگری یا رهبری مربیان متمرکز شده است. با وجود این، رضایت ورزشکار باید پیامد اصلی تیم‌های ورزشی در نظر گرفته شود. بنابراین هدف اصلی مطالعه حاضر تعیین میزان تاثیر متغیرهای اثرگذار یا پیشایندهای رضایت ورزشکاران در ایران براساس مطالعات داخلی

۱. Meta-analysis

۲. Systematic review

۳. Effect size

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری از سال ۱۳۸۰ تا پایان سال ۱۳۹۳ چاپ شده است. البته در نهایت ۶۴ درصد (۱۸ مقاله) مرتبط به موضوع رضایت ورزشکاران بود که مورد تحلیل قرار گرفتند (جدول ۱).

جامعه و نمونه تحقیق: این روش مشابه تحقیقات مقطعی است که در آن موضوع مورد مطالعه به جای افراد، نتایج تحقیقات است. جامعه آماری تحقیق حاضر، کلیه مقالاتی با موضوع رضایت در ورزش است (۲۸مقاله) که در مجلات معتبر

جدول ۱. کمیت تحقیقات رضایت شغلی در ورزش ایران

درصد	تعداد	جامعه آماری
۶۴	۱۸	ورزشکاران
۱۸	۵	کارکنان سازمان های ورزشی
۱۱	۳	دانشجویان تربیت بدنی
۷	۲	معلمان ورزش
۱۰۰	۲۸	جمع کل

تحقیقات دارای سه محقق با ۲۰ درصد (۸ مورد) در الویت های بعدی قرار دارند. نتایج مرور تحقیقات بر حسب روش تحقیق (جدول ۳) نشان می دهد که تنوع روش های مطالعات مربوط به رضایت ورزشکاران پایین است. روش تحقیق توصیفی- تحلیلی با ۶۴ درصد (۱۸ مورد) و روش های توصیفی هم با ۳۶ درصد (۱۰ مورد) در اولویت اول و دوم قرار دارند.

جدول ۲. توزیع وضعیت همکاری در تحقیقات

درصد	تعداد	محققان
۳/۵	۱	یک نفر
۱۴/۵	۴	دو نفر
۵۰	۱۴	سه نفر
۳۲	۹	چهار نفر
۱۰۰	۲۸	جمع کل

**تحلیل داده ها:** پس از کدگذاری، از برنامه فرا تحلیل جامع<sup>۱</sup> برای انجام محاسبات آماری فراتحلیل استفاده گردید. فرضیات تحقیق از طریق فرمول های وولف<sup>۲</sup> به اندازه اثر تبدیل و ترکیب اندازه های اثر به روش هانتز و اشمیت<sup>۳</sup> تحلیل شدند. همچنین برای تفسیر اندازه اثر از جدول کوهن<sup>۴</sup> استفاده گردید (جدول ۶).

### یافته های پژوهش

یافته های تحقیق در دو بخش مرور نظام مند و فراتحلیل ارائه شده است. نتایج جدول ۲ نشان می دهد که ۵۰ درصد (۱۴ مورد) تحقیقات توسط دو محقق انجام گرفته است. بعد از آن، تحقیقات چهار نفره با ۳۲ درصد (۹ مورد) و

۱. Comprehensive meta-analysis

۲. Wolf

۳. Hunter and Schmitte

۴. Cohen

## جدول ۳. توزیع روش های تحقیق رضایت شغلی ورزشکاران

روش تحقیق	تعداد	درصد
توصیفی	۱۰	۳۶
توصیفی-تحلیلی	۱۸	۶۴
جمع کل	۲۸	۱۰۰

بازخورد مثبت هر کدام ۶ بار در فرضیات تحقیقات مورد بررسی قرار گرفته‌اند. بعد از این سه متغیر، متغیر سبک آموزش و تمرین با ۵ حضور، سبک رهبری دموکراتیک با ۴ مورد و متغیرهای قدرت قانونی، قدرت تخصص، قدرت مرجعیت، قدرت تنبیه و قدرت و پاداش هر کدام ۳ بار آزمون شده‌اند.

استخراج و طبقه‌بندی متغیرهای اثرگذار (متغیرهای مستقل) بر رضایت ورزشکاران در تحقیقات مرور شده نشان می‌دهد که تاکنون ۲۶ متغیر در این رابطه بررسی شده است (جدول ۴). بالاترین متغیر مورد بررسی مربوط به سبک های رهبری مریبان یا سبک های مریبگری است که سبک رهبری حمایت اجتماعی، استبدادی و

## جدول ۴. بررسی متغیرهای تحقیقات رضایت شغلی ورزشکاران

ردیف	متغیر	تعداد	ردیف	متغیر	تعداد
۱	سبک رهبری حمایت اجتماعی	۶	۱۴	عدالت مراوده‌ای	۱
۲	سبک رهبری استبدادی	۶	۱۵	اعتماد سازمانی	۱
۳	سبک رهبری بازخورد مثبت	۶	۱۶	عدالت توزیعی	۱
۴	سبک رهبری تربیت و آموزش	۵	۱۷	عدالت رویه‌ای	۱
۵	سبک رهبری دموکراتیک	۴	۱۸	جو عملکردی	۱
۶	قدرت قانونی	۳	۱۹	جو مهارتی	۱
۷	قدرت تخصص	۳	۲۰	ادراک سبک تصمیم‌گیری	۱
۸	قدرت مرجعیت	۳	۲۱	کیفیت ارائه خدمات	۱
۹	قدرت و پاداش	۳	۲۲	هوش هیجانی	۱
۱۰	قدرت تنبیه	۳	۲۳	ادراک نقش	۱
۱۱	سن	۱	۲۴	پذیرش نقش	۱
۱۲	وضعیت تاهل	۱	۲۵	وضوح نقش	۱
۱۳	مقطع تحصیلی	۱	۲۶	جنسیت	۱

است. البته این مطالعات تا حد زیادی ناهمگون- اند و تلفیق آن‌ها با مدل اثر ثابت مناسب نیست و باید از مدل اثر تصادفی برای ترکیب نتایج استفاده کرد. در واقع، این آزمون نشان می‌دهد که ۵ فرضیه مربوط به رابطه سبک رهبری آموزش و تمرین با رضایت ورزشکاران از لحاظ

فرا تحلیل اندازه اثر متغیرهای مرتبط با رضایت شغلی ورزشکاران (جدول ۵)، ده مورد از بیشترین اندازه‌های اثر متغیرهای اثرگذار بر رضایت ورزشکاران را نشان می‌دهد. در متغیر سبک رهبری آموزش و تمرین، نتایج آزمون همگنی نشان دهنده معنی داری این آزمون

ترکیبی بین سبک رهبری آموزش و تمرین با رضایت ورزشکاران در حد بالاست. ضمناً رابطه سبک رهبری بازخورد مثبت با رضایت ورزشکاران در ۶ فرضیه برابر ۰/۳۳، مثبت و معنی دار و در حد متوسط است.

ویژگی‌ها و مشخصه‌های مطالعات بسیار متفاوت هستند. نتایج اثرات تصادفی نشان می‌دهد که رابطه سبک رهبری آموزش و تمرین با رضایت ورزشکاران در ۵ فرضیه بررسی شده، معادل ۰/۵۱ مثبت و معنی دار است. این اندازه اثر

جدول ۵. یافته‌های فراتحلیل پژوهش به روش ترکیب اندازه اثر (اثرات ترکیب تصادفی) به روش اشمیت و هانتز

آماره	تعداد	اثرات	اثرات	فاصله-	فاصله‌اطمینان	آزمون	درجه
متغیر مستقل	مطالعه	ترکیبی ثابت	ترکیبی تصادفی	اطمینان	اثرات تصادفی	همگنی	آزادی
سبک رهبری آموزش و تمرین	۵	۰/۵۰*	۰/۵۱*	۰/۴۵-۰/۵۴	۰/۰۲-۰/۸۰	۳۰۵/۶*	۴
سبک رهبری بازخورد مثبت	۶	۰/۳۳*	۰/۳۳*	۰/۲۸-۰/۳۸	۰/۰۴-۰/۵۶	۱۲۸/۵*	۵
قدرت پاداش	۳	۰/۱۷*	۰/۳۲*	۰/۱۳-۰/۲۰	۰/۰۸-۰/۵۱	۳۲/۰۳*	۲
قدرت تخصص	۳	۰/۱۰*	۰/۳۰*	۰/۰۶-۰/۱۳	۰/۰۲-۰/۵۴	۴۶/۴*	۲
قدرت مرجعیت	۳	۰/۱۶*	۰/۲۷*	۰/۱۲-۰/۱۹	۰/۱۰-۰/۴۲	۱۶/۴۲*	۲
قدرت قانونی	۳	۰/۱۴*	۰/۲۰*	۰/۱۱-۰/۱۷	۰/۰۸-۰/۳۲	۱۲/۳*	۲
سبک رهبری حمایت اجتماعی	۶	۰/۱۸*	۰/۱۹*	۰/۱۲-۰/۲۴	۰/۱۰-۰/۲۶	۹/۱	۵
سبک رهبری استبدادی	۶	۰/۱۶*	۰/۱۸*	۰/۱۰-۰/۲۲	۰/۰۴-۰/۳۱	۲۶/۱*	۵
سبک رهبری دموکراتیک	۴	۰/۱۳*	۰/۱۷*	۰/۰۶-۰/۲۰	-۰/۱۷-۰/۴۸	۷۲/۸*	۳
قدرت تنبیه	۳	-۰/۰۱*	-۰/۱۳*	-۰/۰۳-۰/۰۲	-۰/۰۶-۰/۳۲	۵۱/۱*	۲

\* به معنای معنی دار بودن در سطح ۰/۰۵ است.

جدول تفسیر اندازه اثر کوهن (جدول ۶)، رابطه بین سبک رهبری استبدادی و رضایت ورزشکاران در حد پایین است. نتایج اثرات ترکیبی تصادفی نشان می‌دهد که رابطه در سبک رهبری دموکراتیک و رضایت ورزشکاران در ۴ مطالعه حدود ۰/۱۷، مثبت و معنی دار بود که در حد کم ارزیابی می‌شود.

با توجه یافته‌های جدول ۵، اثرات ترکیبی رابطه سبک رهبری حمایت اجتماعی و رضایت ورزشکاران در ۶ مطالعه برابر ۰/۱۹ و در حد کم است. همچنین با توجه به آزمون همگنی و اثرات ترکیب تصادفی، رابطه بین سبک رهبری استبدادی و رضایت ورزشکاران در ۶ فرضیه برابر ۰/۱۸، مثبت و معنی دار بود. با توجه به

جدول ۶. جدول توزیع طبقات اندازه اثر بر مبنای برآورد آماره‌ها (کوهن، ۱۹۷۷)

معنی اندازه اثر	R مقدار	D مقدار
اندازه اثر کم	کمتر از ۰/۳	کمتر از ۰/۵
اندازه اثر متوسط	از ۰/۳ تا ۰/۵	از ۰/۵ تا ۰/۸
اندازه اثر زیاد	۰/۵ و بیشتر	۰/۸ و بیشتر

می‌توان سبک مربیگری را مهم‌ترین عامل اثرگذار یا پیشاینده رضایت ورزشکار در نظر گرفت. چنین یافته‌ای با مبانی و تحقیقات گسترده و به ویژه نقش مهم مدیریت و رهبری در مطالعات مدیریت همخوانی دارد. ضمناً به نظر در باشگاه یا تیم نیز به عنوان یک سازمان پویا نقش مربی به عنوان مدیر و رهبر تیم حساس‌تر می‌باشد. بسیاری از محققان مانند (Bebetsos & Theodorakis, 2003) معتقدند که رفتار مربی تعیین‌کننده‌ترین عامل مؤثر در رضایتمندی ورزشکار است. بنابراین، می‌توان رفتار مربی را مهم‌ترین فرایند اثرگذار در تأمین رضایت ورزشکار در نظر گرفت. محققان بسیاری نیز مانند (Moradi et al, 2013)، (Ramezani Nejad et al, 2010)، (Eichas et al, 2000) (Bennett & Maneual, 2000) و (Rang, 2001) گزارش کرده‌اند مربیان سبک رهبری آموزش و تمرین را بیش از سایر سبک‌های رهبری به کار می‌برند. حتی مربیان تیم‌های موفق نیز بیشتر از سبک رهبری آموزش و تمرین استفاده می‌کنند. همچنین رفتار بازخورد مثبت مربیان که دومین اندازه اثر را از میان سبک‌های مربیگری بر رضایت ورزشکاران داشت. این موضوع بسیار بدیهی به نظر می‌رسد چون در سبک آموزش و تمرین، مربیان پیوسته از بازخورد برای تصحیح مهارت‌های ورزشکاران استفاده می‌کنند. به ویژه این که نقش آموزشی، تقویتی و انگیزشی بازخورد مثبت در ورزش بسیار مهم است. در این سبک مربی ورزشکاران را مورد تقدیر قرار می‌دهد و از بازی بازیکنان و همکاری‌شان تعریف می‌کند که تأثیر بسیاری بر رضایت ورزشکار دارد. بنابراین سبک و روش‌های آموزش و تمرین با روش‌های مناسب ارائه اطلاعات یا بازخورد

با توجه به آزمون همگنی و اثرات ترکیب تصادفی، رابطه بین قدرت پاداش و رضایت ورزشکاران در سه فرضیه برابر ۰/۳۲، مثبت و معنی دار بود و همچنین رابطه قدرت تخصص و رضایت ورزشکاران در ۳ مطالعه حدود ۰/۳۰، مثبت و معنی دار بود که همگی در حد متوسط ارزیابی می‌گردد. با توجه به نتایج این جدول، رابطه قدرت مرجعیت و رضایت ورزشکاران برابر ۰/۲۷، رابطه بین قدرت قانونی و رضایت ورزشکاران برابر ۰/۲۰، و رابطه قدرت تنبیه و رضایت ورزشکاران نیز برابر ۰/۱۳، مثبت و معنی دار بودند که هر سه رابطه در حد کم می‌باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

رضایت ورزشکاران می‌تواند تأثیر بسیاری بر عملکرد باشگاه‌ها داشته باشد. از این‌رو، تمام توجه مدیران و مسئولین ورزش باید به این موضوع معطوف شود که چه عواملی بر رضایت ورزشکاران تأثیر می‌گذارد. در این تحقیق، براساس مرور نظام‌مند مقالات رضایت ورزشکاران، میزان همکاری و کار گروهی محققان در تحقیقات رضایت ورزشکاران در حد خوبی بود. نتایج مرور تحقیقات برحسب روش تحقیق نشان می‌دهد که تنوع روش‌ها در مطالعات رضایت ورزشکاران پایین است. بیشتر تحقیقات رضایت ورزشکاران با روش کمی و میدانی صورت گرفته است. لذا نیاز به تحقیقات میدانی و کمی بیشتری در زمینه رضایت ورزشکاران احساس می‌شود. نتایج فراتحلیل و اندازه‌های اثر نشان داد که متغیر سبک رهبری تربیت و آموزش و سپس سبک بازخورد تأثیر زیادی بر رضایت ورزشکاران دارد. این یافته از بعد نظری نشان می‌دهد که



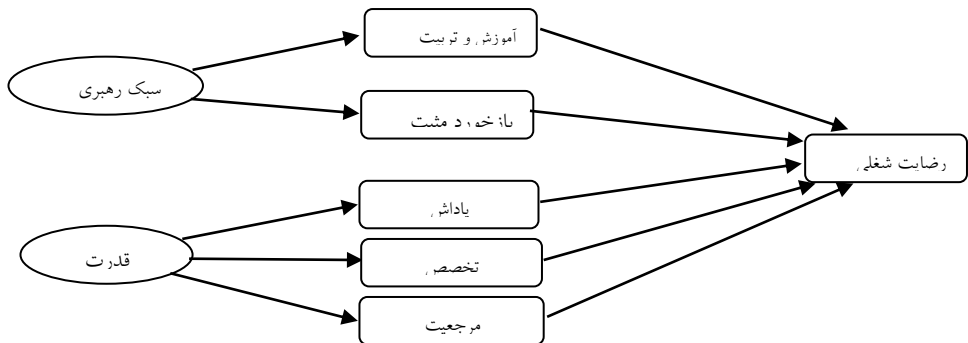
همچنین متغیرهای قدرت پاداش و قدرت تخصص مربی هرکدام با اندازه اثری در حد متوسط بر رضایت ورزشکاران تاثیرگذار هستند. قدرت پاداش در مقابل قدرت زور یا تنبیه قرار دارد. در این شیوه مربی با تقویت و بازخورد مثبت، تحسین و تشویق، حق بازی دادن به بازیکنان یا قرار دادن آن‌ها در ارنج تیم و انواع پاداش کلامی و غیرمادی اعمال قدرت می‌نماید. قدرت تخصص نیز به دانش، مهارت و تجربه مربی بستگی دارد و ورزشکاران تحت تاثیر و نفوذ این قدرت قرار می‌گیرند. نکته مهم این است که از میان پنج منبع قدرت مربی، یک منبع قدرت سازمانی یا قدرت پاداش و یک منبع قدرت شخصی یا قدرت تخصص و سپس مرجعیت یا الگویی بیشترین تاثیر را بر رضایت ورزشکاران دارند. به نظر می‌رسد مربی مقتدر و صاحب نفوذ در باشگاه بهتر می‌تواند پاداش‌های را مورد انتظار ورزشکاران را تأمین کنند و همچنین تخصص یا قدرت فنی مربی نیز به مقبولیت و مشروعیت او و میزان پیروی ورزشکاران می‌افزاید. قدرت مرجعیت هم می‌تواند به کاریزما یا فرهنگ‌شدن مربی کمک کند. علاوه بر این، توافق دیدگاه‌ها و نظرات ورزشکاران و مربیان در مورد اولویت بالای قدرت تخصص در تحقیقات مختلف بسیار جالب است. این موضوع نشان می‌دهد که از دیدگاه هر دو گروه اولین پیش نیاز رهبری و مربیگری و به عبارت بهتر، اولین منبع قدرت مورد نیاز مربیان برای اعمال نفوذ و پیروی ورزشکاران، قدرت فنی و تخصصی مربیان است. این موضوع، بسیار مهم و ضروری است. چون در دنیای پرشتاب امروزی، مربیان مانند سایر گروه‌های شغلی فقط می‌توانند از طریق افزایش دانش فنی و توانایی

مثبت به هم آمیخته شده است و نه فقط به فضای مبتنی بر یادگیری کمک می‌کند، بلکه برانگیزاننده نیز است. از طرف دیگر، سبک رهبری آموزش و تمرین مشابه و متمایل به سبک رهبری وظیفه مدار یا تکلیف محور است که در مقابل سبک رهبری رابطه‌مدار قرار دارد. شاید بتوان سبک بازخورد مثبت را که در جهت و راستای اهداف سبک آموزش و تمرین قرار دارد یا بخشی از ماهیت این سبک است جزء سبک تکلیف محور محسوب کرد. چون آموزش و تمرین مربی باید و طبیعتاً با بازخورد مثبت یا منفی مربی همراه است. همچنین سبک رهبری وظیفه مدار را می‌توان تلفیقی از سبک رهبری آموزش و تمرین و سبک آمرانه در نظر گرفت (Ramezani Nejad & Hakimi, 2011). از این‌رو، به نظر می‌رسد مربیانی که بر آموزش و تمرین و وظیفه مداری تأکید می‌کنند، شاید رفتار آمرانه را نسبت به رفتار دموکراتیک ترجیح دهند. بنابراین پیشنهاد می‌شود این موضوع در تحقیقات آتی بیشتر بررسی شود. از آنجا که میزان تاکید بر فرآیند آموزش و یادگیری مهارت (جو مهارتی) یا بر عملکرد و رقابت (جو عملکردی) در رفتارهای مربیان بسیار مشاهده می‌شود و احتمالاً بخشی از رضایت ورزشکاران در تمرین و رقابت به این نوع رفتار وابسته است، بنابراین، مربی می‌تواند با استفاده از این سبک، جو و فضای انگیزشی تیم را تغییر دهد. بنابراین، اگر مربیان الگوهای رفتاری خود را در جهت فراهم‌سازی بازخوردهای لازم تغییر دهند، احتمال بیشتری برای تأمین رضایت ورزشکاران ایجاد می‌شود.

اساسی دارند. بنابراین، باید به جنبه‌های مختلف این نیروی انسانی توجه زیادی شود. در این میان مربیان به عنوان مدیر و رهبر تیم‌های ورزشی می‌توانند با برانگیختن بازیکنان و راضی کردن آن‌ها، در راستای دستیابی به اهداف فردی و گروهی گامی اساسی بردارند. با توجه به این یافته‌ها، بیشتر تحقیقات با روش توصیفی-تحلیلی و کمی انجام شده است و نیاز به تحقیقات کیفی بیشتر احساس می‌شود. همچنین پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی به بررسی میزان رضایت در چند رشته ورزشی پرداخته شود.

در نهایت، نتایج این بررسی نشان داد که ابعاد سبک رهبری و قدرت مربی بر رضایت شغلی ورزشکاران ایران تأثیر بسیاری دارند. به طوری که اندازه اثرات ترکیبی ابعاد متغیر سبک رهبری و قدرت بر رضایت شغلی در تحقیقات داخلی نشان داد که از متغیر سبک رهبری، ابعاد آموزش و تربیت و بازخورد مثبت بیشترین اندازه اثر را بر رضایت شغلی در ورزش دارند و قدرت تخصص و پاداش مربی از عوامل اصلی موثر بر رضایت شغلی ورزشکاران می‌باشند (شکل ۱).

تخصصی خود یک گروه یا تیم را رهبری کنند. اگر مربیان نتوانند تخصص و توانایی آموزش تکنیک‌ها و تاکتیک‌ها یا درک استراتژی‌های رقابتی تیم خود و حریف را به ورزشکاران و حتی مدیران تیم و هواداران نشان دهند، بدون تردید هویت شغلی آنان نیز متزلزل خواهد شد. ضمناً اکثر تحقیقات، نشان داده اند که قدرت تخصص مربی جزء اولویت اول قدرت ترجیحی و مطلوب ورزشکاران نسبت به سایر شیوه های اعمال قدرت است (Jabal Ameli, 2009)، (Moradi et al, 2013)، (Jorenoosh, 2007)، (Ramezani Nejad et al, 2010)، (Mohaddes et al, 2009). یعنی اینکه هنگامی مربی از تخصص و دانش روز مربیگری برخوردار باشد احتمالاً سطح عملکرد ورزشکاران نیز افزایش می‌یابد. ضمناً چنین قدرتی میزان نفوذ، پیروی و پذیرش مربی را در نزد ورزشکاران بالا می‌برد. حتی چنین قدرتی می‌تواند سبب فرهمندی یا کاریزمای مربی شود. به طور کلی، ورزشکاران، تولیدکنندگان و مصرف کنندگان اصلی ورزش را در هر تیم ورزشی تشکیل می‌دهند و از هر دو جنبه، در توفیق یا کامیابی اهداف سازمانی تیم‌های ورزشی نقش



شکل ۱. مدل پیشنهادی از عوامل موثر بر رضایت شغلی ورزشکاران ایرانی

- Bebetso, E., Theodorakis, N. (2003). Athletes satisfaction among team handball players in Greece. Perceptual and Motor Skills. Available on the: <http://proquest.umi.com>
- Bennett, G., and Maneual, M. (2000). Leadership Style of Dixie Youth Baseball Coaches. Research Quarterly for Exercise and Sport. 71(1), 243-256.
- Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P. T., & Rothstein, H. R. (2010). Abasic introduction to fixed-effect and random-effects models for meta-analysis. Research. Synthesis. Methods, 1, 97–111.
- Chelladurai, P., & Riemer, H. A. (1997). A classification of facets of athlete satisfaction. Journal of Sport Management, 11(2), 133-159.
- Chelladurai, P. and Riemer, H. A. (1998). "Measurement of leadership in sport". In J. L.
- Chen, Chien – Ting. (2007). The effect of coach leadership behaviors on players' satisfaction in collegiate basketball in Taiwan (China). United states sports academy.
- Chia – Fen, H. (2006). "A study of perceived coach leadership behavior, team cohesion and athlete satisfaction for junior high school soccer teams". Master' thesis, China.
- Coatsworth, J. D. and Conroy, D. E. (2009). The effect of autonomy – supportive coaching, Nedd satisfaction and self – perceptions on initiative and identity in yough swimmers". Developmental Psychology, 45 (2), 320-328.
- Coffman, P. J. (1999) . The community college coach: Leadership practices and athlete satisfaction Adissertation submitted

در شکل ۱، دو متغیر مکنون سبک رهبری و قدرت وجود دارد. متغیر مکنون سبک رهبری به طور مستقیم و از طریق دو معرف آشکار آموزش و تربیت و بازخورد مثبت، و متغیر مکنون قدرت از طریق سه معرف آشکار پاداش و تخصص و سپس مرجعیت بر رضایت شغلی ورزشکاران اثر می گذارد.

#### منابع

- Aoyagi Mark, W., Cox Richard, H., & Mc Guire Richard, T. (2008). Organizational Citizenship behavior in Sport, relationship, J APPL PHOTOGR ENG, 20, 25-41.
- Asadi, N. (2013). Comparisonsatisfaction in athletes of leadership styles in the sport of karate, International Research Journal of Applied and Basic Sciences, 4 (12), 3888-3891.
- Aumand, B. A. Elizabeth, A., (2005). "For the Love of Gime" Factors in Fuencing Athlete Enjoyment in Sport, Thesis submitted to the school of physical education at west Virginia university in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of science in sport and exercise psychology.
- Bahrami, Sh., Zartoshtian, sh., Nowruzi, R. (2012). The effect of coaches' leadership style on the motivational atmosphere and satisfaction of Iranian women's basketball premier league players, Quarterly Journal of Research in Sports Management and Motor Behavior, 1(2), 115-101. [Persian].
- Baker J., Yardley J. COTE J. (2003). Coach behaviors and athlete satisfaction in team and individual sports, J SPORT EXERCISE PSY; 34, 226-39.

- Glass, G. V. (1976). Primary, secondary, and meta-analysis of research. *Educational Researcher*, 5, 3-8
- Hatamleh, M. R. (2009). Coach's leadership behavior as a predictor of satisfaction with leadership: perceptions of athletes with physical disabilities. Associate professor of sport psychology, Yarmouk university.
- 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.
- Hoy, Russell, et al. (2011). *Sport Management: Principle and Application*. Elsevier Ltd. First pub.
- Jabal Ameli, S. (2009). The Relationship between Coaches' Leadership Styles and Athletes' Satisfaction in Golestan Province, M.Sc. Thesis in Sports Management, North University. [Persian].
- Jenkins, J. L. (2005). A gendered perspective on the examination of relational health, stress and coping, and athlete satisfaction among female college athletes, A dissertation presented to the graduate school of the university of florida in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy
- Jorenoosh, R. (2007). Evaluation of Satisfaction Dimensions of Athletes in Mazandaran Province Clubs, Master Thesis in Sports Management, North Higher Education Institute. [Persian].
- Khalaj G, Khabiri M, Sajjadi N. (2011). The relationship between coaches leadership styles & player satisfaction in women skate championship, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, 3596-601.
- in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of education, University of San Diego, p 1
- Cohen, J. (1977). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences: (Rev. Ed)*. New York: Academic Press.
- Doroudian, A. A & Shahbazi, M.c& Adibpour, N. (2013). Relationship Between Role Ambiguity and Satisfaction in Iranian Elite Athletes, *International Journal of Basic Sciences & Applied Research*. 2 (2), 202-205.
- Eichas, Tyler M., Krane, vikki, (1993). Relationship Among Perceived Leadership Styles, Member Satisfaction, and Team Cohesion in High School Basketball Players, *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 64, 243-256.
- Eys, M. A., Loughhead, T. M. and Hardy, H. (2007). Athlete leadership dispersion and satisfaction in interactive sport teams. *Psychology of Sport and Exercise*, 8(3), 281-296.
- Ezkia, M., Tavakoli, M. (2006). Meta-analysis of Job Satisfaction Studies in Educational Organizations, *Journal of Social Sciences*, University of Tehran, 27, 26-21. [Persian].
- Ghorbani, M., Ramezani Nejad, R., Amirnejad, A., Hosseini Keshtan, M. (2014). The Relationship between Motivational Atmosphere and Satisfaction of Futsal Players, *Research in Sports Management and Motor Behavior*, 8, 149-135. [Persian].
- Ghorbanizadeh. V., HassanNangir, S. T. (2014). *Practical guide to meta-analysis with CMA2 software*, Tehran: Sociologists Publications. [Persian].

- Murry, N. P. (2006). The differential effect of team cohesion and leadership behavior in high school sport. *Individual Differences Research*, 4(4), 216-225.
- Nazarudin, M. N. B. H., Fauzee, M. S. O., Jamalis, M., Geok, K. S., & Din, A. (2009). Coaching leadership styles and athlete satisfaction among Malaysian university basketball team. *Research journal of international studies*, 9(1), 4-11.
- Nowruzi, S. H., Fathi, R., Sadeghi, H., Boroujerdi, S. (2012). The effect of coaches' behavioral perception on sports commitment, achievement motivation and satisfaction of Iranian Premier League judokas, *Sports Management Studies*, 4(16), 206-189. [Persian].
- Nozari, W., Bustani, M. H. (2014). The relationship between coaches' decision-making style and the satisfaction and exhaustion of players in men's and women's premier basketball leagues. *Studies of the basics of management in sports*, 1(1), 38-31. [Persian].
- Pigott, T. D. (2012). *Advances in meta-analysis*. New York: Springer.
- Qolizadeh, H., Ojaqi, A., Hekmati, E., Pirzadeh, J. (2009). Comparison of Life Satisfaction of Athletic Students with Non-Athletic Students: A Study of the Role of Gender, Women and Family Studies, 2(5), 96-87. [Persian].
- Ramezani Nejad, R., Hakimi, I. (2011). Management and leadership styles in sports, inevitable publications. [Persian].
- Ramezani Nejad, R., Hemmatinejad, M. A., Jorenoosh, R., Muhaddith, F. (2011). A survey of the dimensions of satisfaction of athletes in clubs in Mazandaran province, *Olympic*, 3 (55), 7-17. [Persian].
- Kocak, S., & Cakioglu, A. (2005). Leadership and Satisfaction in Soccer: Examination of Congruence and Player's Positions. *JOURNAL-INTERNATIONAL COUNCIL FOR HEALTH PHYSICAL EDUCATION RECREATION SPORT AND DANCE*, 41(3), 8.
- Koozehchian, H., Zareei, J., Talebpour, M. (2003). Investigating the Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction of Male Physical Education Managers and Teachers in Khorasan Province, *Olympic Journal*, 11(23), 44-45. [Persian].
- Li, S., (2010). The Effectiveness of Corrective Feedback in SLA: A Meta-Analysis, *Language Learning*, 60(2), 309-365.
- McMillin, C. J. (1990). The relationship of athlete self-perceptions and athlete perceptions of leader behaviors to athlete satisfaction (Doctoral dissertation, University of Virginia).
- Memari, Zh., Farahani, A., Sanati, I. (2014). Analyzing the Relationship between Coaches' Power Bases and Satisfaction of Athletes in Individual and Collective Fields, *Sports Management Studies*, 6(22), 154-127. [Persian].
- Mohaddes, F., Ramezani Nejad, R., Kabiri, M., Kazem Nejad, M. (2009). Coaching Leadership Style and Satisfaction of Iranian Professional Athletes, *Sports Management Studies, Institute of Physical Education*, 7(8), 138-125. [Persian].
- Moradi, H., KoozeChian, H., Ehsani, M. (2013). Relationship between Coaches 'Power Sources and Athletes' Satisfaction in Iranian Women's Handball Premier League, *Sports Management*, 5(16), 38-21. [Persian].

- Sports Management Studies,4(16), 78-63. [Persian].
- Turman, P. (2006). Athletes perception of coach power use and the association between playing status and sport satisfaction, Communication Research Reports, IJsc; 23(4), 273-82.
  - Unruh, Scott, & Nita Unruh, & Marta Moorman, & Srivatsa Seshadri, (2005). Collegiate Student-Athletes' Satisfaction With Athletic Trainers, National Athletic Trainers' Association, University of Nebraska at Kearney.
  - Vahdani, M., SheikhYousefi, R., Moharramzadeh, M., hosseiniKeshtan, M., Jalilund, J. (2010). The Relationship between Coaching Leadership Styles and Group Cohesion of the Teams Present in the Tenth Sports Olympiad for Male Students of the Country, 10 (19), 78-69. [Persian].
  - 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(4), 332-346.
  - Wright, T. A. (2006). The emergence of job satisfaction in organizational behavior: A historical overview of the dawn of job attitude research. Journal of Management History, 12, 262-277.
  - Zaki, M. A. (2007). A Study of Job Satisfaction Research in Iran, Human Resources Management Research, Imam Hossein University, 1 (1), 104-79. [Persian].
  - Ramezani Nejad, R., Hemtinejad, M. A., Benar, N., Fallah, M. (2010). The Relationship between Coaches 'Power Exercises and Athletes' Satisfaction in Women's Sports Teams, Olympics, 18(49): 67-58. [Persian].
  - Rang, C. O. (2001). The Relationship Between Group Cohesion, Leadership Style, and Win/loss Record in Collegiate Soccer Teams (Doctoral dissertation, San Diego State University).
  - Riemer . H . A , & Chelladurai . P , (1997). Aclassification of facets of athlete satisfaction, Journal of sport management. 11, 133 – 159
  - Robbins, S. P. (2006). Organizational Behavior, Concepts of Theory and Applications, Translated by Ali Parsian and Seyed Mohammad Arabi, Samat Publications. [Persian].
  - Shu–Cheng, H. (2005). percieved leadership styles of coaches and the levels of satisfaction and performance of elit female gymnasts hn Taiwan, university of the incarnate word, available on the <http://proquest.umi.com/pqdweb>.
  - Sriboon, N. (2001). Coach Leadership Behaviors, Team Cohesion and Athlete Satisfaction in Relation to the Performance of Athletes in the 1999 Rajafhat Games. A Dissertation Presented to the Department of Physical Education in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy.
  - Talebi, N., Abdullahi, F. (2013). Relationship between Coach Leadership Behavior, Team Cohesion and Performance of Iranian Women's Premier League Volleyball Teams,



**Assessing of Affected Factors on the Satisfaction of Athletes:  
A Meta-Analysis of Studies**

**Mohammad Ali Sahebkaran<sup>\*1</sup>, Rahim Ramezani Nejad<sup>2</sup>, Seyed Ahmad Mir  
Mohammad Tabar<sup>3</sup>, Masoumeh Khosravi<sup>4</sup>**

Received: Jun 22, 2015

Accepted: Dec 15, 2015

---

**Abstract**

**Objective:** The main purpose of this paper is to assess factors affecting on the satisfaction of athletes in earlier studies in Iran.

**Methodology:** This study is a meta-analysis. The population of research was all scientific-research papers in area of the athletes' satisfaction in Iran that 28 articles were selected with this criterion. Also, these articles were analyzed with the software CMA2.

**Results:** The results of a systematic review showed that all researches in this field has been mainly descriptive - analytical and diversity of methods is low. Among the factors influencing on satisfaction of athletes, the leadership style and the power of coach were the most influential factors. Also, the results showed that the leadership styles of teaching and practice (effect size =0.5) and positive feedback (effect size= 0.33) , reward power (effect size =0.32) and expert power of coach (effect size =0.30) Respectively had the greatest impact on athletes' satisfaction.

**Discussion & Conclusion:** In General or Generally, the leadership styles of teaching and practice and positive feedback, and power of coach have the most impact on athletes' satisfaction. Thus, Iranian coaches can satisfy athletes by combination of these leadership styles and reward power.

**Key words:** Job Satisfaction, Athletes' Satisfaction., Coaching style, Power of Coach.

---

1. Assistant Professor of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Birjand, Birjand, Iran. 2. Professor of Sport Management, University of Guilan. 3. Ph.D in sport management, University of Guilan. 4. Ph.D in Sociology, Ferdowsi University of Mashhad.

\* Corresponding author's e-mail address: Msahebkaran@birjand.ac.ir