

بررسی و تحلیل پدیده تعویض مربیان در لیگ برتر فوتبال ایران

❖ ابراهیم علیدوست قهفرخی؛ دانشجوی دوره دکتری دانشگاه تهران*
❖ دکتر مجید جلالی فراهانی؛ استایار دانشگاه تهران

چکیده:

هدف از انجام این پژوهش عبارت است از بررسی و تحلیل پدیده تعویض مربیان در لیگ برتر فوتبال ایران. بدین منظور، داده‌ها و اطلاعات مربوط به مربیان تیم‌های مختلف در طول هفت دوره برگزاری لیگ برتر ایران با استفاده از منابع گوناگون جمع‌آوری شد. سپس، این اطلاعات تجزیه و تحلیل شدند. روش انجام پژوهش از نوع توصیفی - تحلیلی بود. جامعه و نمونه آماری این پژوهش تمامی ۱۷۰ مربی ۱۰۸ تیم حاضر در هفت دوره مسابقات لیگ برتر فوتبال ایران بودند. یافته‌های پژوهش نشان داد، با احتساب سه دوره ۱۴ تیمی، سه دوره ۱۶ تیمی، و یک دوره ۱۸ تیمی، از مجموع ۱۰۸ تیمی که در ادوار مختلف لیگ حضور داشتند، ۴۵ تیم (۴۲ درصد) مربی خود را در طول فصل تعویض کردند. ۶۲ تغییر (برخی تیم‌ها در یک فصل چند بار مربی خود را تغییر دادند) روی نیمکت مربیگری تیم‌ها صورت گرفت که از این تغییرات، فقط ۱۷ تغییر برای فصل بعد نیز پابرجا ماند و ۴۶ تغییر دیگر (۷۵ درصد) در پایان همان فصل دستخوش تغییر مجدد شدند. همچنین، از بین ۲۴ مربی خارجی که در لیگ برتر فوتبال فعالیت کردند، فقط ۵ نفر در دو باشگاه یا بیشتر کار کردند و بقیه تنها با یک تیم و آن هم به صورت مقطعی همکاری داشتند. بنابراین، می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که بیش از ۷۵ درصد انتخاب‌ها (چه از جانب باشگاه‌ها، چه از جانب مربیان) بی‌نتیجه یا کم‌اثر بود و به بهبود نتایج یا ایجاد تغییرات مثبت و مستمر در تیم‌ها نینجامید. به نظر می‌رسد این گونه تغییرات بدون انجام کارشناسی‌های لازم صورت پذیرفته، لذا تغییرات مربیان نتوانسته است بر کارایی و عملکرد تیم‌ها تأثیر مطلوبی داشته باشد.

واژگان کلیدی: ایران، تعویض مربیان، لیگ برتر فوتبال

* E.mail: E_Alidoust @ yahoo. Com

مقدمه

به طور ویژه در پایان فصل اتفاق می‌افتد. بنابراین، مربی جدید فرصت دارد تا بازیکنان مورد نظر خود را انتخاب کند، تمرین دهد، و تاکتیک‌های خود را با آن‌ها کار کند. ولی این پدیده همیشه طبق روال عادی خود به پیش نمی‌رود و مواقعی وجود دارد که بنا بر اضطرار مربی تیم در طول فصل برگزاری

در بسیاری از سازمان‌ها، زمانی طبیعی برای تغییر در مدیریت سازمان وجود دارد. در مجامع سیاسی، این اتفاق معمولاً بعد از برگزاری انتخابات و در محیط‌های تجاری پس از اتمام قرارداد مدیرعامل رخ می‌دهد. در باشگاه‌های ورزشی، تغییر مربی

مسابقات تعویض می‌شود (۱۵).

جنبه‌های مختلف بررسی و تحلیل می‌نماید. اولین مطالعات در این زمینه را گامسون و اسکاج (۱۹۶۴) انجام دادند. آن‌ها چنین گزارش کردند که در لیگ بیسبال آمریکا و در سال‌های ۱۹۵۴ تا ۱۹۶۱، از ۲۲ مورد تعویض مربی در طول فصل، در ۱۳ مورد آن نسبت بردهای تیم و تعداد امتیازات کسب شده بهبود داشته است (۹).

در فوتبال نیز، آئوداس و همکارانش (۱۹۹۷) در لیگ فوتبال انگلستان و بروینشافت و تر ویل (۲۰۰۳) در لیگ فوتبال هلند نحوه بازیافت تیم‌هایی بحران و تعویض مربی داشته را با تیم‌هایی که مربی خود را تعویض نکرده‌اند مقایسه کردند. در هر دو مورد، میزان بازیافت گروه اول در مقایسه با گروه کنترل بدتر بود، بنابراین باید نسبت به کارآیی راهبرد تعویض مربی در طول فصل، با شک و تردید برخورد کرد (۲، ۴).

کونینگ (۲۰۰۳) داده‌های حاصل از پنج دوره لیگ برتر فوتبال هلند در سال‌های ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۸ را تجزیه و تحلیل کرد. در این دوره، ۲۸ مربی از سمت خود اخراج شدند که ۴ نفر از آن‌ها در فصل اول از کار برکنار شدند. کونینگ در فصل ۹۴-۱۹۹۳، رابطه معناداری بین تغییر مربی و بهبود در کیفیت تیم در بازی‌های خانگی مشاهده کرد. با این حال، این نتایج در بررسی چهار فصل بعد تکرار نشد. در مجموع کونینگ چنین نتیجه‌گیری کرد که اخراج مربیان پدیده‌ای است که بیشتر اوقات اتفاق می‌افتد. از آنجا که با اخراج مربی بهبود در عملکرد تیم چندان روشن نیست، بنابراین احتمال دارد مدیران باشگاه‌ها این کار را به دلایل دیگری نیز انجام دهند. از جمله مؤثرترین عوامل در این زمینه، فشار هواداران و رسانه‌هاست (۱۳).

داوسون و دوسون (۲۰۰۶) در پژوهشی نسبتاً

برکناری یا اخراج، در واقع نتیجه اتمام پیش از موعد قرارداد است که با رضایت طرفین قرارداد یا بدون توافق هر دو انجام می‌شود. مربیان فوتبال را با توجه به وظایف و مسئولیت‌هایشان می‌توان با مدیران عالی سازمان مقایسه کرد (۸). تغییر در مدیریت یک مجموعه (چه به شکل تعویض، جابه‌جایی شغلی، و یا حتی اخراج) تأثیرات منفی معناداری بر عملکرد آن مجموعه خواهد داشت. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد، تغییرات و جابه‌جایی‌های پی‌درپی در مدیریت مجموعه، همچنین اخراج مدیر یا مربی، ضمن اینکه موجب ایجاد نارضایتی در فرهنگ سازمانی می‌شود، از هم‌گسستگی در پیشبرد برنامه‌ها پدید می‌آورد و در نهایت به طور منفی بر عملکرد آن مجموعه تأثیر می‌گذارد (۱۱، ۱۴).

در بررسی پیشینه تغییرات مدیریتی در شرکت‌ها و باشگاه‌ها، اصلی‌ترین دلیل توافق بر سر تغییر مدیر یا مربی، عملکرد ضعیف عنوان شده است (۳، ۱۰، ۱۲). برخی مطالعات و پژوهش‌ها نیز به این نکته اشاره داشته‌اند که این تغییرات موفق بوده‌اند (۵، ۱۰، ۱۶).

دوسون و گودارد (۲۰۰۱) در فصل ششم کتاب خود با عنوان اقتصاد فوتبال، پدیده تعویض مربی را در آمریکای شمالی بررسی و تأثیر این تغییرات را بر عملکرد تیم‌ها ارزیابی کرده‌اند. نتایج کار نشان داد عملکرد تیم‌ها در همان فصلی که مربی تغییر می‌کند بهبود داشته و این مسئله در تغییر مربیان در بین فصل‌های برگزاری مسابقات مشهودتر بوده است (۷). این پژوهش، پدیده تعویض مربیان در طول فصل برگزاری مسابقات و در لیگ برتر فوتبال ایران، از دوره اول (فصل ۸۱-۱۳۸۰) تا دوره هفتم (فصل ۸۷-۱۳۸۶) را بررسی می‌کند و چگونگی انجام این تغییرات را از

خبیری (۱۳۸۲) در پژوهش خود عملکرد مربیان داخلی و خارجی تیم‌های ملی فوتبال بزرگسالان کشور را تا سال ۱۳۸۰ ارزیابی و مقایسه کرد و چنین نتیجه گرفت که در میزان برد، مربیان خارجی با ۵۵/۴ درصد نسبت به مربیان داخلی (۵۱ درصد) عملکرد بهتری داشته‌اند، ولی در میزان باخت، عملکرد مربیان داخلی با ۲۲/۷ درصد نسبت به مربیان خارجی (۲۵ درصد) اندکی بهتر بوده است. در مجموع نیز نسبت برد به باخت مربیان داخلی با اندکی تفاوت نسبت به مربیان خارجی (۲/۲۴۶ در برابر ۲/۲۲۶) بهتر شد (۱). با توجه به تحقیقات انجام شده در این زمینه و اهمیت موضوع از جنبه‌های مدیریتی و حتی اقتصادی آن، همچنین این نکته که تا به حال پژوهشی درباره پدیده تعویض مربیان در کشور انجام نشده، محقق بر آن شد تا این موضوع را در لیگ برتر فوتبال ایران بررسی و ارزیابی کند و نتایج آن را با یافته‌های به دست آمده از سایر مطالعات و تحقیقات مقایسه نماید.

روش‌شناسی

روش انجام این پژوهش از نوع توصیفی-تحلیلی بود. اطلاعات مورد نیاز پژوهش با استفاده از روش‌های اسنادی و کتابخانه‌ای، از طریق جمع‌آوری، دسته‌بندی و تجزیه و تحلیل مقالات، گزارش‌ها، مجلات، سایت‌ها و منابع فارسی و لاتین در مورد لیگ برتر ایران و به خصوص تغییر و تحولات صورت گرفته در نیمکت مربیگری تیم‌ها به دست آمد.

جامعه و نمونه آماری این پژوهش تمامی ۱۷۰ مربی ۱۰۸ تیم حاضر در هفت دوره مسابقات لیگ برتر فوتبال ایران بودند. یافته‌ها و نتایج پژوهش، با استفاده از آمار توصیفی، بررسی و تجزیه و تحلیل

متفاوت عوامل مؤثر بر مدت زمانی که طول می‌کشد تا یک سرمربی شغل جدیدی پیدا کند، یا به عبارت دقیق‌تر، طول دوره بیکاری مربیان پس از تغییرات احتمالی را تجزیه و تحلیل کردند. آن‌ها در بررسی ۶۶۷ مربی فوتبال در سال‌های ۱۹۷۳ تا ۲۰۰۲، نشان دادند که از بین عواملی مانند «درصد برد در آخرین دوره مربیگری»، «همچنین «سرمایه انسانی» (سن، طول دوران بازیگری، میزان حضور در عرصه‌های بین‌المللی، و تجارب مربیگری)، مهم‌ترین عامل در به خطر افتادن موقعیت شغلی یک مربی، آخرین عملکرد وی به عنوان سرمربی است و سایر عوامل تأثیر چندانی بر این مسئله ندارند (۶).

تسا و فارسست (۲۰۰۷) دلایل و عواقب اخراج مربیان در طول فصل برگزاری مسابقات، در سه دوره (۲۰۰۲ تا ۲۰۰۵) از لیگ برتر فوتبال اسپانیا را بررسی کردند. آن‌ها چنین عنوان کردند که از جمله مهم‌ترین دلایلی که مدیران تصمیم به اخراج مربیان می‌گیرند، مواجه شدن با شرایطی است که باشگاه در خطر سقوط به دسته پایین‌تر قرار می‌گیرد. بر همین اساس، مدیران به امید ایجاد بهبود موقت در عملکرد باشگاه اقدام به تغییر مربی می‌کنند. شواهد این پژوهش نشان می‌دهد بهبود در نتایج و عملکرد باشگاه تنها در بازی‌های خانگی صورت می‌پذیرد و در نتایج کلی تیم تغییر چندانی مشاهده نمی‌شود (۱۵).

همچنین، فریک و همکارانش (۲۰۰۹) داده‌های به دست آمده از ۲۲ دوره (۱۹۸۲ تا ۲۰۰۳) مسابقات فوتبال بوندس لیگا در آلمان را تجزیه و تحلیل کردند و نتیجه گرفتند مربیانی که در تیم‌های مطرح و با سرمایه مالی بالاتر فعالیت می‌کنند، بیشتر در معرض تغییرند و خیلی سریع‌تر از مربیان دیگر اخراج می‌شوند (۸).

شکل ۱ نشان داده شده است. همان طور که می بینید، بیشترین تعداد حضور مربیان خارجی در لیگ ایران مربوط به لیگ های چهارم، پنجم، و هفتم می شود که در هر دوره ۸ مربی خارجی حضور داشته اند.

همان طور که در جدول ۲ می بینید، در مجموع با احتساب سه دوره ۱۴ تیمی و سه دوره ۱۶ تیمی و یک دوره ۱۸ تیمی، از ۱۰۸ تیمی که در ادوار مختلف لیگ حضور داشته اند، ۴۵ تیم اقدام به تعویض مربی خود در طول فصل نموده اند؛ و در هفت دوره لیگ شاهد ۶۲ تغییر روی نیمکت مربیگری تیم ها بوده ایم (برخی تیم ها در یک فصل چند بار مربی خود را تغییر داده اند). با توجه به داده های جدول ۲، در دوره اول لیگ برتر فوتبال ایران شاهد کمترین تغییرات روی نیمکت مربیگری تیم ها بوده ایم و تنها یک تیم اقدام به تعویض مربی خود کرده است (۷ درصد)، در

شدند. تمامی جداول و نمودارهای پژوهش نیز با استفاده از نرم افزار اکسل نسخه ۲۰۰۷ ترسیم شد.

یافته ها

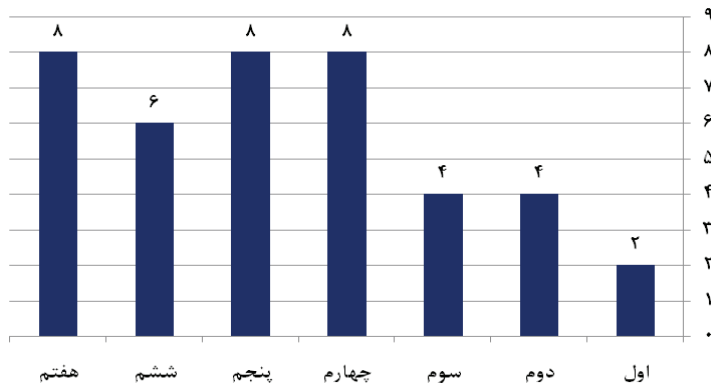
از اولین دوره لیگ برتر که در تاریخ ۱۱ آبان ۱۳۸۰ آغاز شد تا پایان هفتمین دوره آن در تاریخ ۲۸ مرداد ۱۳۸۷، در مجموع ۲۳ تیم مختلف در سطح لیگ برتر حضور داشته اند (با در نظر گرفتن تمامی صعودها و سقوطها) و در کل ۷۶ مربی در طول ادوار لیگ عهده دار مسئولیت این تیم ها بوده اند (بعضی از این مربیان در فصل های مختلف، در تیم های مختلفی کار کرده اند). از این تعداد مربی، ۵۲ نفر ایرانی و ۲۴ نفر خارجی بودند (۱۷). آمار تعداد مربیان ایرانی و خارجی در تیم های مختلف لیگ برتر فوتبال ایران در جدول ۱ آمده است. تعداد مربیان خارجی در هر دوره از لیگ نیز در

جدول ۱. آمار تعداد مربیان داخلی و خارجی در تیم های مختلف لیگ برتر فوتبال ایران

ردیف	نام تیم (تعداد حضور)	داخلی	خارجی	ردیف	نام تیم (تعداد حضور)	داخلی	خارجی
۱	ابومسلم مشهد (۷)	۷	-	۱۳	سایپا کرج (۷)	۵	۲
۲	استقلال اهواز (۶)	۸	۳	۱۴	سپاهان اصفهان (۷)	۲	۴
۳	استقلال تهران (۷)	۶	۱	۱۵	صیاباتری تهران (۴)	۵	۱
۴	برق شیراز (۷)	۷	۱	۱۶	صنعت نفت آبادان (۲)	۴	-
۵	پاس تهران (۶)	۲	۱	۱۷	شמושک نوشهر (۳)	۴	-
۶	پاس همدان (۱)	-	۱	۱۸	شهید قندی یزد (۱)	۱	۱
۷	پرسپولیس تهران (۷)	۲	۴	۱۹	شیرین فراز کرمانشاه (۱)	۲	۲
۸	پگاه رشت (۳)	۵	۲	۲۰	فجر سپاسی شیراز (۷)	۱	-
۹	پیکان تهران (۶)	۷	۱	۲۱	فولاد اهواز (۶)	۲	۵
۱۰	تراکتورسازی تبریز (۱)	۲	-	۲۲	مس کرمان (۲)	۳	-
۱۱	ذوب آهن اصفهان (۷)	۳	۲	۲۳	ملوان بندر انزلی (۶)	۳	-
۱۲	راه آهن تهران (۳)	۵	-	۲۴			

تغییرات را در نیمکت مربیگری خود داشته‌اند، استقلال اهواز با شش دوره حضور در لیگ، پنج دوره تعویض مربی (هشت بار تغییر مربی) داشته است. سایپای تهران از هفت دوره حضور، چهار دوره اقدام به تعویض مربی (پنج بار تغییر مربی) کرده است. پگاه گیلان از چهار دوره حضور در لیگ، در سه دوره (پنج بار تغییر مربی) و صبا باتری در هر چهار دوره (چهار بار تغییر مربی) اقدام به تعویض مربی کرده‌اند. همچنین، راه‌آهن تهران نیز در هر سه دوره حضور خود در لیگ (سه بار تغییر مربی) اقدام به تعویض مربی کرده است.

حالی که دوره آخر لیگ، بیشترین میزان تغییرات مربیان را در پی داشته و ۱۲ تیم از ۱۸ تیم حاضر در لیگ (۶۷ درصد) مربیان خود را تعویض کرده‌اند. همچنین عملکرد تیم‌ها در خصوص تعویض مربیان در دوره‌های مختلف لیگ، در جدول ۳ آمده است. همان‌طور که می‌بینید، در بین تیم‌هایی که کمترین تغییرات را در نیمکت مربیگری خود داشته‌اند، فجر سپاسی شیراز بدون تغییر در کادر فنی خود، تمام هفت دوره لیگ را با یک مربی گذرانده و دارای رکورد جالبی از این نظر است. در نقطه مقابل، در بین تیم‌هایی که بیشترین



شکل ۱. تعداد مربیان خارجی در دوره‌های مختلف لیگ

جدول ۲. تعداد تیم‌ها و تعداد تغییرات مربیان در دوره‌های مختلف لیگ

دوره	تعداد کل تیم‌ها	تعداد تیم‌های با تعویض مربی	تعداد تغییر در مربیان	درصد از کل
اول (۸۰-۸۱)	۱۴	۱	۱	۷٪
دوم (۸۱-۸۲)	۱۴	۶	۸	۴۲٪
سوم (۸۲-۸۳)	۱۴	۳	۵	۲۱٪
چهارم (۸۳-۸۴)	۱۶	۹	۱۵	۵۶٪
پنجم (۸۴-۸۵)	۱۶	۷	۹	۴۳٪
ششم (۸۵-۸۶)	۱۶	۷	۱۰	۴۳٪
هفتم (۸۶-۸۷)	۱۸	۱۲	۱۴	۶۷٪
مجموع	۱۰۸	۴۵	۶۲	۴۲٪

جدول ۳. تعداد تغییر مربیان و متوسط عمر مربیگری در دوره‌های مختلف لیگ

متوسط عمر مربیگری	دوره								
	فصل خارج	فصل داخل	هفتم	ششم	پنجم	چهارم	سوم	دوم	اول
۲۹ هفته	۲	۴	۱	۲				۱	
۱۴ هفته	۴	۸	۱		۳	۱	۲	۱	*
۲۵ هفته	۴	۳	۱					۲	
۲۲ هفته	۵	۲				۲		۱	
۳۳ هفته	۲	۲	*	۱		۱			
۳۴ هفته	-	-		*	*	*	*	*	*
۲۹ هفته	۴	۱			۱				
۱۴ هفته	۳	۵	۱	*	*	۳	۱	*	
۱۹ هفته	۳	۴	۱		*	۳			
۱۳ هفته	-	۱	*	*	*	*	*	*	۱
۴۰ هفته	۲	۲	۱					۱	
۱۹ هفته	۱	۳	۱	۱	۱	*	*	*	*
۲۲ هفته	۳	۵		۱	۱	۱	۲		
۲۹ هفته	۳	۳	۱			۲			
۲۱ هفته	۲	۱	*	*		۱		*	*
۱۵ هفته	-	۱	*	*	۱	*	*	*	*
۸ هفته	۱	۳	۳	*	*	*	*	*	*
۱۸ هفته	۲	۴	۱	۱	۱	۱	*	*	*
۱۲ هفته	-	۳	۱	*	*	*	*	۲	*
۲۰۲ هفته	-	-							
۱۸ هفته	۳	۴	*	۳	۱				
۲۱ هفته	-	۲	۱	۱	*	*	*	*	*
۴۴ هفته	۳	-					*		

* عدم حضور در لیگ برتر

تا ۲۰۰۸ (۷۲ سال) فقط از ۸ مربی استفاده کرد و تقریباً هر ۹ سال یک مربی داشته است. طول دوره مربیگری در تیم ملی فرانسه از سال ۱۹۶۰ تا سال ۲۰۰۸ (۴۸ سال) ۱۴ مربی بوده که عمر هر مربی به طور متوسط سه سال بوده است. تیم ملی فوتبال

همچنین، با توجه به جدول ۴، از مجموع ۱۴ تیمی که در هفت دوره لیگ، در ورده آخر جدول رده‌بندی قرار گرفته‌اند، ۱۰ تیم (۷۲ درصد)، اقدام به تعویض مربی کرده و ۱۸ تغییر روی نیمکت آن‌ها صورت گرفته است.

جدول ۴. تعداد تغییر مربیان در تیم‌هایی که در انتهای هر فصل، به رده پایین‌تر سقوط کرده‌اند

دوره	تعداد تیم‌های با تعویض مربی	تعداد تغییرات مربیان	توضیحات
اول (۸۱-۸۰)	۱	۱	
دوم (۸۲-۸۱)	۱	۲	
سوم (۸۳-۸۲)	۱	۲	بازگشت به لیگ از طریق بازی‌های حذفی (هر دو تیم)
چهارم (۸۴-۸۳)	۲	۴	
پنجم (۸۵-۸۴)	۱	۱	
ششم (۸۶-۸۵)	۲	۴	بازگشت به لیگ از طریق بازی‌های حذفی (راه آهن)
هفتم (۸۷-۸۶)	۲	۴	
مجموع	۱۰	۱۸	

بحث و نتیجه‌گیری

آرژانتین نیز از سال ۱۹۰۱ تا ۲۰۰۸ (۱۰۷ سال) از ۴۰ مربی بهره گرفته که متوسط ۲/۵ سال را برای هر مربی نشان می‌دهد (۱۸).

همان‌طور که می‌بینید، طول مدت مربیگری در تیم‌های کشورهای صاحب نام در طول سالیان متمادی شاخص نسبتاً قابل قبولی را نشان می‌دهد که بیانگر استمرار در تیم‌های کشورهای مزبور است و برنامه‌ریزی هدف‌مند و راهبردی این تیم‌ها را آشکار می‌سازد. اگر فجر سیاسی را استثنا بگیریم، متوسط عمر مربیگری در لیگ برتر ایران

طول مدت مربیگری یکی از شاخص‌های نشان‌دهنده استمرار در برنامه‌ریزی و هدایت تیم‌های مختلف است. تیم ملی فوتبال اسپانیا از سال ۱۹۲۰ تا ۲۰۰۸ (۸۸ سال) از ۴۰ مربی استفاده کرده که به طور متوسط هر دو سال و یک ماه دارای یک مربی بوده است. در تیم ملی فوتبال ایتالیا از سال ۱۹۱۰ تا سال ۲۰۰۸ (۹۰ سال) ۴۵ مربی حضور داشته‌اند که عمر مربیگری را به طور متوسط برابر با دو سال نشان می‌دهد. تیم ملی آلمان از سال ۱۹۳۶

حدود ۲۲ هفته است.

برونشافتد و ترویل (۲۰۰۳) تأثیر تغییر مربیان بر بهبود عملکرد تیم‌ها را در دوازده دوره از لیگ برتر فوتبال هلند بررسی و چنین گزارش کردند که در مجموع دوازده دوره از لیگ برتر فوتبال هلند (۱۸ تیمی)، ۱۲۵ تغییر مشاهده شد که به طور متوسط ۱۰ تغییر در هر فصل را نشان می‌دهد (۵۸ درصد). آن‌ها دلایل تغییر مربیان را به شش دسته تقسیم کردند که عبارت بودند از اتمام قرارداد (۴۲ مورد)، عملکرد ضعیف (۳۵ مورد)، استعفای مربیان (۲۵ مورد)، پیشنهاد از تیم‌های بهتر (۹ مورد)، اختلاف با مدیران (۸ مورد)، و سایر دلایل (۶ مورد). همچنین مشاهده شد که به طور متوسط، ۳ تغییر از ۱۰ تغییر صورت گرفته در هر فصل ناشی از عملکرد ضعیف مربیان است. بنابراین، در طول هر فصل، ۱۷ درصد مربیان به دلیل عدم نتیجه‌گیری مطلوب اخراج شدند. آن‌ها چنین نتیجه‌گیری کردند که تعویض مربی منجر به بهبود عملکرد در تیم‌ها نمی‌شود، با این حال، عملکرد مربیان جایگزین در تیم‌هایی که تعویض مربی به صورت اجباری نبوده، نسبت به تیم‌هایی که مربی خود را اخراج کرده‌اند بهتر بوده است. در مجموع می‌توان گفت، اخراج مربیان منجر به بهبود کارایی و اثربخشی در عملکرد تیم‌ها نمی‌شود (۴).

یکی از نکات قابل بحث در پدیده تعویض مربیان در تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران، این است که از ۶۲ تغییری که در میانه فصل باشگاه‌ها ایجاد شده، فقط ۱۷ تغییر برای فصل بعد نیز یا برجا بوده و ۴۶ تغییر دیگر (۷۳ درصد) در پایان همان فصل دستخوش تغییر مجدد شده‌اند. بنابراین، به این نتیجه

می‌رسیم که بیش از ۷۵ درصد انتخاب‌ها (چه از جانب باشگاه‌ها، چه از جانب خود مربیان) بی‌نتیجه، اشتباه، یا کم‌اثر بوده است.

همچنین، در طول هفت دوره لیگ مشاهده شد برخی مربیان با حضور در ۵ تیم و یا حضور در ۴ تیم مختلف، از این حیث رکورددارند. در بسیاری از موارد، مشاهده شد مربیانی که به دلیل ضعف در نتیجه‌گیری از تیمی کنار گذاشته شده‌اند، در طول همان فصل و به فاصله تنها چند هفته، جای همکار خود را در تیمی دیگر گرفته‌اند. این وضعیت نشان می‌دهد که مدیران باشگاه‌ها در جذب مربیان فقط به نام‌ها توجه دارند و به جز تعداد اندکی از مربیان جوان و کم‌تجربه که در مقاطعی و بر حسب ضرورت هدایت تیم‌ها را بر عهده داشته‌اند (و بعضاً نیز موفق بوده‌اند)، سایر مربیان لیگ را افراد و جمع نسبتاً ثابتی تشکیل می‌دهند که فارغ از عملکرد و نتیجه‌گیری خوب یا بد، همه ساله در بین تیم‌های مختلف لیگ جا به جا شده‌اند.

علاوه بر این، از بین تمامی ۲۴ مربی خارجی‌ای که به ایران آمده‌اند، فقط ۵ نفر، در دو باشگاه یا بیشتر کار کرده و بقیه تنها با یک تیم و آن هم به صورت مقطعی همکاری داشته‌اند. این وضعیت هم نشان می‌دهد که تیم‌ها در انتخاب مربیان خارجی، دقت لازم را به کار نگرفته‌اند و بیش از ۷۵ درصد انتخاب‌ها فاقد نتیجه و پیامد مثبتی بوده و عمر مربیگری بعضی از این مربیان حتی کمتر از ۵ هفته بوده است که در این زمینه نباید نقش پرنرنگ و اثرگذار واسطه‌ها و دلالان را نادیده گرفت.

با توجه به جدول ۴، از مجموع ۱۴ تیمی که در هفت دوره لیگ، در دو رده آخر جدول رده‌بندی

مسابقات لیگ برتر فوتبال تا به حال، هیچ تغییری در کادر مربیگری خود نداشته است.

امروزه، یکی از مهم‌ترین مشکلات جامعه ورزش و به خصوص فوتبال، رویارویی با هزینه‌های باشگاه‌داری و تأمین مخارج آن است. در این بین یکی از مسائلی که در پدیده تعویض مربیان باید بدان توجه داشت مسئله حق و حقوق مربیان اخراج شده است که باشگاه‌ها را با بحران مالی مواجه می‌کند. علاوه بر تأمین حقوق مربیان تعویض شده، باشگاه‌ها باید اعتباراتی را نیز برای جذب کادر مربیگری جدید فراهم کنند و با هزینه‌های پیش‌بینی نشده‌ای مواجه می‌شوند که این مسئله در طول هفت دوره برگزاری لیگ برتر فوتبال کشور، گریبان‌گیر بسیاری از تیم‌ها شده و مشکلات فراوانی را برای آن‌ها و مربیان به وجود آورده است. بنابراین، از این نظر نیز ضروری است که مدیران باشگاه‌ها، با نگاهی دقیق و موشکافانه نسبت به تغییر در کادر مربیگری تیم‌هایشان اقدام کنند.

نتایج این پژوهش از حیث عدم بهبود در عملکرد تیم‌هایی که مربیان خود را تغییر داده‌اند، با نتایج پژوهش‌های آئوداس و همکارانش (۱۹۹۷)، برونشافد و تر ویل (۲۰۰۳)، کونینگ (۲۰۰۳)، تنا و فارس (۲۰۰۷)، و هیل (۲۰۰۹) همخوانی داشت و نتایج آن‌ها را تأیید می‌کند. در مقابل، با نتایج پژوهش‌های گامسون و اسکاج (۱۹۶۴)، گروز و همکارانش (۱۹۹۵)، وارزینسکی (۲۰۰۰)، و کولز و فون‌پراگ (۲۰۰۷) که به موفقیت آمیز بودن این تغییرات اشاره داشته‌اند مغایرت دارد.

در مجموع، با توجه به نتایج پژوهش در زمینه تعویض مربیان، میزان و نحوه حضور مربیان

قرار گرفته‌اند، ۱۰ تیم (۷۲ درصد)، اقدام به تعویض مربی کردند و ۱۸ تغییر روی نیمکت آن‌ها صورت گرفته است. این مسئله نشان می‌دهد، بیشتر این تغییرات نتایج مطلوبی را به دنبال نداشته و نتوانسته مانع از سقوط تیم‌ها به دسته پایین‌تر شود.

یکی دیگر از نکات جالب توجه که در بررسی نتایج مسابقات و در بحث پدیده تعویض مربیان در لیگ برتر ایران می‌توان به آن اشاره داشت، این است که از بین ۶ مربی که موفق شده‌اند قهرمان لیگ شوند ۳ مربی اواسط فصل بعد از سمت خود کنار گذاشته شدند و این بدان معناست که حتی قهرمانی در لیگ نیز تضمینی برای حفظ سمت و موقعیت مربیان نیست و در صورت عدم نتیجه‌گیری (حتی به صورت مقطعی)، عذر آن‌ها از طرف مدیران باشگاه‌ها خواسته می‌شود. این مطلب نیز تأییدی بر این فرضیه است که مدیران باشگاه‌ها بر کار زیربنایی و اصولی اعتقادی ندارند و تنها به نتیجه فکر می‌کنند. از این رو، شاهدیم که تقریباً هیچ یک از باشگاه‌های ما و به تبع آن تقریباً هیچ یک از مربیان باشگاهی برنامه‌های راهبردی و بلندمدت ندارند و فقط به فکر کسب نتایج مقطعی و حفظ موقعیت خودند. لذا، همیشه در فصل نقل و انتقالات، مربیان به دنبال جذب بازیکنانی هستند که دوام و بقای آن‌ها را روی نیمکت مربیگری بیشتر تضمین کند. به همین دلیل، کمتر تیم‌هایی در لیگ به دنبال استعدادیابی و بازیکن‌سازی می‌روند. جالب‌تر اینکه یکی از معدود تیم‌هایی که در زمینه بازیکن‌سازی پیشینه درخشانی دارد، فجر سپاسی شیراز است که از ابتدای برگزاری

مدت) انجام می‌شود. بنابراین، به مدیران باشگاه‌ها توصیه می‌شود، در انتخاب مربیان و تغییر و تعویض آن‌ها برنامه‌های راهبردی و اهداف از پیش تعیین شده باشگاه اهمیت دارد و در صورت اقدام به تعویض مربی، این کار را با بررسی دقیق تمامی جوانب و به صورت حساب شده انجام دهند.

خارجی، همچنین کمیت و کیفیت تغییرات صورت گرفته، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که انتخاب مربیان و به طور ویژه تغییر، تعویض، یا اخراج مربیان در لیگ برتر فوتبال کشور پشتوانه علمی و کارهای اصولی و کارشناسی شده نبوده و بیشتر بر پایه فلسفه «تغییر برای تغییر»، یا ایجاد شوک در شرایط بحرانی تیم (آن هم به صورت مقطعی و کوتاه

منابع

۱. خبیری، محمد، ۱۳۸۲، مقایسه عملکرد مربیان داخلی و خارجی تیم‌های ملی فوتبال جمهوری اسلامی ایران، حرکت، شماره ۱۷، ص ۴۵-۶۲.
2. Audas, R.; Dobson, S.; Goddard, J. (1997). "Team performance and managerial change in the English football league". *Economic Affairs* 17, 30-36.
3. Audas, R.; Dobson, S.; Goddard, J. (2002). "The impact of managerial change on team performance in professional sports". *Journal of Economics and Business*, 54, 633-651.
4. Bruinshoofd, A.; Ter Weel, B. (2003). "Manager to go? Performance dips reconsidered with evidence from Dutch football". *European Journal of Operational Research*, 148, 233-246.
5. Cools, K.; Van Praag, C., (2007). "The value relevance of forced top management departures: Evidence from the Netherlands". *Journal of Corporate Finance*, (13) 721-742.
6. Dawson, P.; Dobson, S. (2006). "Managerial displacement and the re-employment process in professional team sports: The case of English professional football". *Centre International D'Etude du Sports, Universite de Neuchatel*, pp:27-43.
7. Dobson, S.; Goddard, J. (2001). *The Economics of Football*. Cambridge University Press, Cambridge.
8. Frick B.; Barros, C.P.; Prinz, J. (2009). "Analysing head coach dismissals in the German "Bundesliga" with a mixed logit approach". *European Journal of Operational Research*.
9. Gamson, W.; Scotch, N. (1964). "Scapegoating in baseball". *American Journal of Sociology*, 70, 69-72.
10. Groves, T.; Hong, Y.; McMilan, J.; Naughton, B. (1995). "China's evolving managerial labor market". *Journal of Political Economy*, 103, 873-891.
11. Hill, Gregory, C. (2009). "The effect of frequent managerial turnover on organizational performance: A study of professional baseball managers". *The Social Science Journal*.
12. Hudson, R.; Malatesta, P.; Parrino, R. (2004). "Managerial succession and firm performance". *Journal of Financial Economics*, 74, 237-275.
13. Koning, R., (2003). "An econometric evaluation of the effect of firing a coach on team performance". *Applied Economics*, 35, 555-564.
14. Parker, S.K. and Skitmore, M. (2005). "Project management turnover: causes and effects on project performance". *International Journal of Project Management* (23), Issue 3, 205-214.
15. Tena, J.D.; Forrest, D. (2007). "Within-season dismissal of football coaches: Statistical analysis of causes and consequences". *European Journal of Operational Research*, (181) 362-373.
16. Warzynski, F. (2000). "The causes and consequences of managerial change in Ukraine and the complementarity of reforms". Working paper, LIKOS Centre for Transition Economics.
17. WWW.majidjalali.com
18. WWW.rsssf.com/miscellaneous