

## حرکت

شماره ۲۹- ص ص : ۱۶-۵

تاریخ دریافت : ۸۳ / ۰۹ / ۰۱

تاریخ تصویب : ۸۳ / ۱۰ / ۱۵

## رابطه سبک رهبری مریبان با انسجام گروهی بازیکنان در تیم‌های بسکتبال باشگاه‌های

## لیگ برتر کشور

محمدرضا مرادی<sup>۱</sup> - دکتر هاشم کوزه‌چیان - دکتر محمد احسانی - اکرم جعفری  
 دانشجوی دکتری تربیت بدنی دانشگاه تهران - دانشیار دانشگاه تربیت مدرس - استادیار دانشگاه  
 تربیت مدرس - دانشجوی دکتری تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات (باشگاه  
 پژوهشگران جوان)

## چکیده

هدف از این تحقیق، بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری مریبان (براساس مدل چند بعدی در ورزش) و انسجام گروهی بازیکنان و بررسی تفاوت این دو متغیر در تیم‌های موفق و کمتر موفق بوده است. همچنین این تحقیق به بررسی وجود ارتباط بین انسجام گروهی بازیکنان و موفقیت یک تیم پرداخته است. آزمودنی‌های این تحقیق بازیکنان تیم‌های بسکتبال لیگ برتر کشور در سال ۱۳۸۲ بودند ( $N=77 = 144$ ). ابزار گردآوری اطلاعات شامل پرسشنامه مقیاس رهبری در ورزش (چلادوری و صالح، ۱۹۸۰) و پرسشنامه محیط گروهی (کارون، ویدمایر و براولی، ۱۹۸۵) بود که بازیکنان با استفاده از دو پرسشنامه اخیر ادراک خود را از سبک رهبری مربی و انسجام گروهی تیم خود مشخص کردند. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که ارتباط مثبت و معنی‌داری بین سبک‌های رهبری رفتار آموزشی، دموکراتیک، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت و ارتباط منفی و معنی‌داری با سبک رهبری آمرانه با انسجام اجتماعی و انسجام تکلیف بازیکنان وجود دارد ( $P < 0/01$ ). همچنین بین سبک‌های رهبری مریبان تیم‌های موفق و کمتر موفق تفاوت معنی‌داری مشاهده شد ( $P < 0/01$ ). بین انسجام گروهی بازیکنان و موفقیت یک تیم نیز ارتباط مثبت و معنی‌داری مشاهده شد. با توجه به نتایج تحقیق، سبک رهبری مریبان از عوامل مرتبط با انسجام گروهی است و انسجام گروهی نیز از عوامل مرتبط با موفقیت یک تیم ورزشی است. مریبانی که بیشتر از سبک‌های رفتار آموزشی، دموکراتیک، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت و کمتر از سبک آمرانه استفاده می‌کنند، تیم‌های منسجم‌تر و در نهایت موفق‌تری دارند.

## واژه‌های کلیدی

سبک رهبری، انسجام گروهی، مربی، بازیکنان، بسکتبال، لیگ برتر.

## مقدمه

انجام موفق هر کار گروهی مستلزم مدیریت صحیح و کارآمد است و از نقش اثرگذار مدیریت در موفقیت یا عدم موفقیت گروه‌ها و سازمان‌ها نمی‌توان به سادگی گذشت. وقتی گروهی از افراد برای رسیدن به هدفی تلاش می‌کنند، معمولاً کسی به عنوان مدیر و رهبر مسئولیت گروه را بر عهده می‌گیرد. این فرد باید دارای مهارت‌ها و ویژگی‌های لازم برای رهبری گروه باشد تا بتواند اعضای گروه را به سمت هدف مورد نظر هدایت کند. در موقعیت‌های ورزشی، این نقش را مربی بر عهده دارد و اوست که کار هدایت و رهبری بازیکنان را بر عهده می‌گیرد و رهبری کارآمد وی نقش مهمی بر عملکرد گروه دارد. (۲)

در ورزش و بخصوص در ورزش‌های گروهی مانند سایر گروه‌ها و سازمان‌ها، شرط لازم برای تحقق هدف مشترک، داشتن وحدت و انسجام گروهی است که بی‌تردید نقش مربی به عنوان رهبر تیم که وظیفه هدایت بازیکنان را بر عهده دارد، در این زمینه نقشی کلیدی است. تیم‌های موفق ورزشی معمولاً دارای یک صفت برجسته‌اند که آنها را از تیم‌های ناموفق متمایز می‌سازد و آن مدیریت و رهبری مؤثر، فعال و شایسته است. مربیان به عنوان یکی از ارکان اساسی شکل‌گیری و پیشرفت هر تیمی مورد توجه بوده‌اند و از نقش مهم آنان در عملکرد بازیکنان نمی‌توان چشم‌پوشی کرد. براساس مطالعات انجام شده شخصیت و سبک رهبری و رفتاری مربیان با عملکرد، انگیزش، میزان رضایت و انسجام گروه، ارتباط دارد (تری، ۱۹۸۴؛ کارون، ۱۹۸۴؛ لندرز، ۱۹۸۲).

امروزه در کشور ما، مشاهده می‌شود تیم‌های ورزشی حتی با داشتن مربیان مجرب و بازیکنان نخبه نتوانسته‌اند عملکرد گروهی مناسبی از خود نشان دهند. بسیاری از مربیان بر این اعتقادند که اصل اساسی در گزینش بازیکن برای کسب موفقیت، سطح توانایی بازیکن است. بنابراین آنان بازدهی گروهی را نتیجه مستقیم مجموع توانایی‌های ورزشکاران می‌دانند. این مربیان اغلب از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد گروهی بازیکنان بی‌اطلاع‌اند (۱).

فعالیت ورزشی فرد تحت تأثیر عوامل روانی و فیزیکی زیادی قرار دارد. شناخت چنین عواملی برای مربیگری و آموزش مهارت‌های ورزشی بسیار تعیین کننده است. با وجود این بسیاری از فعالیت‌های ورزشی در شکل گروهی صورت می‌گیرد. هنگامی که بازیکنان برای کسب نتیجه به کنش متقابل می‌پردازند، باید علاوه بر به حد مطلوب رساندن اجرای فرد به نیروها و فرایندهای

درونی و عوامل اثرگذار بر عملکرد گروهی آنان نیز توجه شود. با اینکه عده زیادی از مربیان و کارشناسان با این اظهارات موافقاند، اما تاکنون تحقیقات اندکی به مطالعه متغیرها و عوامل مرتبط با عملکرد گروهی در ورزش معطوف بوده است (۳).

روانشناسان ورزش معتقدند که تعیین هدف مشترکی که بتواند تلاش‌های گروه را به سوی آن متمرکز کند برای دستیابی به موفقیت جنبه حیاتی دارد. احساس با هم بودن، یک ویژگی تیمی است که انسجام گروهی نامیده می‌شود. در ورزش‌های گروهی که تیم‌ها با یکدیگر کنش متقابل دارند، موفقیت زمانی حاصل می‌شود که اعضای تیم به شیوه‌ای مؤثر و هماهنگ با هم کار می‌کنند. اینجاست که نقش مربی به عنوان رهبر و هماهنگ کننده بیشتر مشخص خواهد شد و سبک رهبری رفتاری وی در ایجاد انسجام و هماهنگی نقش بسزایی دارد. لیکن بسیاری از مربیان کشور ما به دلیل عدم آگاهی کافی از اصول مربیگری و ابعاد روان‌شناسی و مدیریتی آن نتوانسته‌اند در بسیاری از مواقع علت عدم موفقیت تیمشان را در ارایه کار گروهی مؤثر، شناسایی کرده و برای رفع آن اقدام کنند.

صرف نظر از عوامل فنی و تاکتیکی، شاید یکی از دلایل این مسئله عدم استفاده مربیان از شیوه‌های صحیح رهبری باشد. از این رو بررسی سبک‌های مورد استفاده مربیان، تعیین میزان انسجام گروهی بازیکنان و بررسی عوامل مرتبط با آن می‌تواند کمک کننده باشد.

پانتکو و سانتوس (۱۹۹۱) در تحقیقی تحت عنوان الگوی رهبری در مسابقات بین‌المللی هندبال با مطالعه سبک‌های رهبری مربیان تیم‌های ملی هندبال در مسابقات جهانی با استفاده از مقیاس رهبری در ورزش نشان دادند که هم از نظر ورزشکاران و هم از نظر مربیان سبک رفتار آموزشی سبک غالب بود. در حالی که سبک آمرانه، کمتر مورد استفاده قرار گرفته بود. آنها همچنین دریافتند که مربیان موفق و ناموفق بنابر اظهارات خود مربیان و ورزشکاران، سبک‌های متفاوتی دارند (۱۰).

چاو و بروس (۱۹۹۹) در تحقیقی که در مورد بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری مربیان و انسجام تیمی که بر روی شش تیم فوتبال دبیرستانی ( $N=192$ ) انجام دادند، نشان دادند که سطوح بالای انسجام تکلیف با سبک رهبری رفتار آموزشی و تمرینی و سبک دموکراتیک در ارتباط است. همچنین در این تحقیق نشان داده شد که سطوح بالای انسجام اجتماعی با سبک رهبری دموکراتیک، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت (پاداش‌دهی) ارتباط دارد (۷).

کاترین او. رنج (۲۰۰۲) در پژوهشی به بررسی ارتباط بین سبک رهبری مربیان با انسجام گروهی و تعداد بردهای تیم‌های فوتبال دانشگاهی پرداخت. آزمودنی‌های این پژوهش را دختران و پسران تیم‌های فوتبال دانشگاهی در دسته‌های، یک، دو و سه تشکیل می‌دادند. نتایج این تحقیق نشان داد بین انسجام گروهی تیم‌های موفق و ناموفق اختلاف معنی‌داری وجود دارد. همچنین مربیانی که از سبک‌های رفتار آموزشی، دموکراتیک، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت (پاداش‌دهی) استفاده می‌کنند، تیم‌های منسجم‌تری دارند (۶).

با توجه به مبانی نظری و تحقیقات به عمل آمده، می‌توان گفت مدیران و مربیان نقش‌های زیادی را در گروه و سازمان ایفا می‌کنند که یکی از این نقش‌های مهم رهبری است. برای مدیران و مربیان، رهبری و انتخاب سبک رهبری مؤثر و کارآمد موضوع مهمی است زیرا رهبران در موفقیت گروه و سازمان نقش حیاتی دارند.

نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که شیخصیت و سبک رفتاری رهبری مدیران و مربیان با متغیرهایی نظیر انگیزش، رضایت، عملکرد و انسجام اعضای گروه یا سازمان ارتباط دارد، از این رو هدف این پژوهش آن است که رابطه بین سبک‌های رهبری مربیان با میزان انسجام گروهی بازیکنان را مورد آزمون قرار دهد و به مقایسه این دو عامل در تیم‌های موفق و کمتر موفق بپردازد.

### روش تحقیق

با توجه به اهداف تدوین شده، تحقیق حاضر از نوع توصیفی همبستگی است که به شکل میدانی انجام گرفته است. آزمودنی‌های این تحقیق را کلیه بازیکنان تیم لیگ برتر بسکتبال باشگاه‌های کشور در سال ۱۳۸۲ تشکیل دادند ( $N=144$ ). با توجه به ماهیت پژوهش، برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌های تحقیق از دو پرسشنامه استفاده شد.

#### الف) پرسشنامه مقیاس رهبری در ورزش (Iss)

چلادوری و صالح (۱۹۸۰) برای بررسی این موضوع که آیا نظریه‌های رهبری در موقعیت‌های ورزشی کاربرد دارند، مدل چند بعدی رهبری در ورزش را ابداع کردند، براساس همین مدل برای

بررسی و مطالعه رهبری در ورزش و ارتباط آن با سایر متغیرهای موجود در ورزش، پرسشنامه مقیاس رهبری در ورزش را تهیه کردند (۸). این پرسشنامه دارای ۴۰ سؤال است. پاسخها براساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت، هرگز (۱)، بندرت (۲)، گاهی (۳)، اغلب (۴) و همیشه (۵)، ارزش گذاری می شوند.

#### ب) پرسشنامه محیط گروهی<sup>۱</sup> (GEQ)

این پرسشنامه توسط کارون، ویذمایر و براولی (۱۹۸۵) بر اساس مدل ادراکی کارون (۱۹۸۲) برای اندازه گیری میزان انسجام گروهی در تیم های ورزشی تهیه شده است. این پرسشنامه ۱۸ سؤالی انسجام گروهی را در دو بعد انسجام تکلیف و انسجام اجتماعی اندازه گیری می کند (۵). برای تجزیه و تحلیل آماری یافته ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش نخست، تجزیه و تحلیل توصیفی یافته ها به صورت جداول توزیع فراوانی و نمودارها ارائه شده است. در بخش دوم، برای تجزیه و تحلیل استنباطی یافته ها و آزمون فرضیه ها از آزمون اسمیرنوف کالموگروف (برای آزمون نرمال بودن توزیع داده ها)، ضریب همبستگی پیرسون (برای بررسی ارتباط بین سبک های رهبری با انسجام گروهی)، آزمون مستقل (برای بررسی معنی دار بودن تفاوت بین انسجام گروهی در تیم های موفق و ناموفق)، و تحلیل واریانس عاملی (برای بررسی معنی دار بودن تفاوت بین سبک های رهبری مربیان تیم های موفق و ناموفق)، و با بهره گیری از نرم افزارهای آماری *excel* و *spss* استفاده شد.

#### نتایج و یافته های تحقیق

##### توصیف وضعیت سبک های رهبری مربیان

میانگین و انحراف استاندارد نمرات سبک های رهبری در جدول (۱) آمده است. در بین سبک های مورد استفاده مربیان، سبک رفتار آموزشی بیشترین مقدار میانگین (۳/۴۶±۰/۶۲) و سبک آمرانه کمترین مقدار میانگین (۲/۸۷±۰/۸۷) را دارد. در جدول (۲) میانگین نمرات سبک های رهبری به تفکیک تیم ها آمده است.

1 - Group Environment Questionnaire

جدول ۱- میانگین نمرات سبک‌های رهبری

انحراف استاندارد	میانگین	N	
۰/۶۲	۳/۴۶	۱۴۴	رفتار آموزشی
۰/۷۴	۳/۲۲	۱۴۴	دموکراتیک
۰/۸۰	۳/۱۳	۱۴۴	بازخورد مثبت
۰/۸۰	۳/۰۴	۱۴۴	حمایت اجتماعی
۰/۸۷	۲/۸۷	۱۴۴	آمرانه

جدول ۲- توزیع فراوانی میانگین نمرات سبک‌های رهبری به تفکیک تیم‌ها

تیم‌ها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
رفتار آموزشی	۴/۱۸	۴/۰۱	۳/۴۵	۳/۸۳	۳/۷۸	۳/۱۷	۷/۲۵	۳/۰۶	۲/۸۱	۳/۳۳	۲/۷۹	۲/۸۶
دموکراتیک	۴/۴۴	۴/۰۱	۳/۴۸	۳/۴۲	۳/۳۳	۲/۸۴	۳/۱۵	۲/۹۳	۳/۰۱	۳/۰۲	۲/۵	۲/۵۴
آمرانه	۱/۹۱	۲/۲۱	۲/۶۸	۲/۸۵	۳/۰۵	۳	۳/۴۱	۳/۲۱	۲/۷۳	۲/۵۷	۲/۵۲	۳/۲۶
حمایت اجتماعی	۴/۲	۴/۱۲	۳/۷۹	۳/۷۵	۳/۷۴	۲/۹۹	۳/۴۱	۳/۲۱	۲/۷۳	۲/۵۷	۲/۵۲	۳/۲۶
بازخورد مثبت	۴/۲۳	۴/۱۵	۳/۴	۳/۹۱	۳/۰۵	۲/۸۳	۳/۲۳	۳/۴۵	۳/۲۵	۳/۶۲	۲/۶۱	۲/۸۸

## توصیف وضعیت نمرات انسجام گروهی

جدول (۳) میانگین و انحراف استاندارد نمرات انسجام اجتماعی، انسجام تکلیف و انسجام تیمی (نمره کل) را نشان می‌دهد. انسجام تکلیف بیشترین میانگین ( $7/19 \pm 0/62$ ) را دارد. در جدول میانگین نمرات انسجام اجتماعی، انسجام تکلیف و انسجام تیمی (نمره کل) به تفکیک تیم‌های اول تا دوازدهم آمده است. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که:

ارتباط مثبت و معنی داری بین انسجام اجتماعی بازیکنان و سبک های رهبری رفتار آموزشی ( $r = 0/39$ )، دموکراتیک ( $r = 0/44$ )، حمایت اجتماعی ( $r = 0/29$ )، بازخورد مثبت ( $r = 0/35$ ) و ارتباط منفی و معنی داری با سبک رهبری آمرانه ( $r = -0/31$ ) وجود دارد ( $P < 0/01$ )؛ بین انسجام تکلیف و سبک های رهبری رفتار آموزشی ( $r = 0/48$ )، دموکراتیک ( $r = 0/44$ )، حمایت اجتماعی ( $r = 0/36$ )، بازخورد مثبت ( $r = 0/31$ ) ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد؛ همچنین ارتباط منفی و معنی دار با سبک رهبری آمرانه ( $r = -0/24$ ) مشاهده شد ( $P < 0/01$ )؛ بین انسجام تیمی (نمره کل) و سبک های رهبری رفتار آموزشی ( $r = 0/50$ ) دموکراتیک ( $r = 0/49$ )، حمایت اجتماعی ( $r = 0/37$ )، و بازخورد مثبت ( $r = 0/37$ ) ارتباط مثبت و معنی دار و ارتباط منفی و معنی داری با سبک رهبری آمرانه ( $r = -0/30$ ) مشاهده شد ( $P < 0/01$ ) (جدول ۵).

جدول ۳- میانگین نمرات انسجام گروهی

انحراف استاندارد	میانگین	N	
۰/۶۲	۷/۱۹	۱۴۴	انسجام تکلیف
۰/۵۱	۷/۰۷	۱۴۴	انسجام (کل) تیمی
۰/۵۱	۶/۹۵	۱۴۴	انسجام اجتماعی

جدول ۴- میانگین نمرات انواع انسجام به تفکیک تیم ها

تیم ها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
انسجام تکلیف	۷/۱۸۸	۷/۷۵	۷/۶۵	۷/۵	۷/۴	۷/۴۴	۷	۷	۶/۹۶	۶/۸۱	۶/۵۱	۶/۳۶
اجتماعی	۷/۷۸	۷/۳۵	۷/۴	۶/۹۴	۶/۸۱	۶/۶۳	۶/۷۳	۷/۹۵	۶/۹۴	۶/۹۸	۶/۹۸	۶/۲۷
(کل) تیمی	۷/۸۳	۷/۵۵	۷/۵۳	۷/۲۲	۷/۱۲	۷/۱۰۴	۶/۸۷	۶/۸۷	۶/۹۸	۶/۹۶	۶/۵۵	۶/۳۱

جدول ۵- ضریب همبستگی بین سبک‌های رهبری و انسجام گروهی

انسجام اجتماعی	انسجام تکلیف	انسجام گروهی
۰/۳۹۹*	۰/۴۸۸*	۰/۵۰*
۰/۴۴۹*	۰/۴۴۶*	۰/۴۹۹*
-۰/۳۱۸*	-۰/۲۴۰*	-۰/۳۰*
۰/۲۹۷*	۰/۳۶۱*	۰/۳۷۱*
۰/۳۵۴*	۰/۳۱۷*	۰/۳۷۳*

\*  $P < ۰/۰۱$ 

نتایج حاصل از تحلیل واریانس غاملی نشان داد که بین سبک رهبری و موفق بودن و یا نبودن تیم اثر متقابل وجود دارد که مقدار آن  $F = ۴۶/۶۱$  است که از مقدار جدول آن ( $F = ۵/۳۴$ ) با درجه آزادی (۴،۷۱۰) در سطح  $P < ۰/۰۱$  بزرگ‌تر نمی‌باشد که نشان دهنده معنی داری تفاوت سبک‌های رهبری مربیان تیم‌های موفق و کمتر موفق است. یعنی بین سبک رهبری و موفق بودن یا نبودن تیم‌ها رابطه وجود دارد. به منظور تعیین اینکه بین کدام سبک‌ها تفاوت وجود دارد، از آزمون شفه استفاده شد. نتایج نشان می‌داد که به جز سبک دموکراتیک و حمایت اجتماعی که تفاوت معنی داری وجود ندارد، بین سبک‌های دیگر تفاوت آماری معنی داری وجود دارد و اثر اصلی گروه‌ها نیز نشان می‌دهد که بین سبک رهبری مربیان تیم‌های موفق و کمتر موفق به لحاظ آماری در سطح  $P < ۰/۰۱$  تفاوت معنی داری وجود دارد (جدول ۶).

جدول ۶- نتایج تحلیل واریانس دو عاملی برای معنی داری تفاوت سبک‌های رهبری

منابع تغییر	مجموع مجذورات کل	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	معناداری
اثر اصلی گروه‌ها	۳۰۴۲/۲۲	۱	۳۰۴۲/۲۲	۱۰۵/۷۳	۰/۰۰۰
اثر اصلی سبک‌ها	۴۹۴/۸۳۰۴۴	۴	۲۰۷۶۱/۱۲۴	۷۲۱/۵۵	۰/۰۰۰
اثر متقابل سبک و گروه	۵۰۸۲/۵۵	۴	۱۲۷۰/۶۳	۴۴/۱۶	۰/۰۰۰
خطا	۲۰۴۲۸/۷۲	۷۱۰	۲۸/۷۷		
کل	۱۱۱۵۹۷/۹۹	۷۱۹			



نتایج حاصل از آزمون  $T$  برای گروه‌های مستقل نشان داد که بین میانگین نمرات انسجام گروهی تیم‌های موفق (تیم‌هایی که حداقل نیمی از مسابقات خود در طول فصل را با پیروزی پشت سر گذاشتند) و کمتر موفق (تیم‌هایی که در حداقل نیمی از مسابقات خود در طول فصل شکست خوردند) به لحاظ آماری تفاوت معنی‌داری وجود دارد (جدول ۷).

جدول ۷- نتایج آزمون  $T$

متغیر	تیم‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	$F$	درجه آزادی	معناداری	$N$
انسجام تیمی	موفق	۷/۳۸	۰/۳۵	۹/۱۹	۱۴۲	۰/۰۰	۷۲
	ناموفق	۶/۷۶	۰/۴۵				۷۲

### بحث و نتیجه‌گیری

در مورد سبک‌های رهبری مربیان سبک رهبری، رفتار آموزشی و تمرینی بیشترین مقدار فراوانی را نشان می‌دهد که گویای این مطلب است که از دیدگاه بازیکنان، مربیان بسکتبال بیشتر سعی در آموزش مهارت‌ها، فنون و راهکارها به بازیکنان دارند و تأکیدشان بر انجام تمرینات است. سبک آزرانه دارای کمترین مقدار فراوانی است که نشان می‌دهد مربیان تا حدودی به بازیکنان اجازه شرکت در تصمیم‌گیری‌های مربوط به شیوه‌های تمرینی و اتخاذ راهبرد مناسب برای مسابقات را می‌دهند. در مورد سایر سبک‌ها اختلاف شدیدی مشاهده نمی‌شود که نشان می‌دهد، اگر چه مربیان بر انجام تمرینات تأکید دارند در عین حال به رفاه اجتماعی، حمایت، تشویق و دادن پاداش به بازیکنان نیز توجه دارند.

پانتکو و سانتوس (۱۹۹۱) نیز در تحقیق خود بر روی مربیان هندبال در مسابقات بین‌المللی نتایج مشابهی به دست آوردند. در این تحقیق از دیدگاه بازیکنان مربیان بیشتر از سبک رفتار آموزشی و تمرینی استفاده کرده بودند و سبک آزرانه کمترین نمره را به دست آورده بود. در مورد ارتباط بین سبک‌های رهبری با انسجام گروهی (انسجام اجتماعی، انسجام تکلیف و انسجام کل)، نتایج تحقیق ارتباط مثبت و معنی‌داری را با سبک‌های رهبری رفتار آموزشی،

دموکراتیک، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت و ارتباط منفی و معنی‌داری را با سبک آمرانه نشان داد.

پی‌ساند و کوزب (۱۹۹۴) که در تحقیق خود فقط از بازیکنان دختر بسکتبال دبیرستانی استفاده کرده بودند، رابطه‌ای بین سبک‌های رهبری با انسجام اجتماعی مشاهده نکردند، ولی روابط معنی‌داری با انسجام تکلیف مشاهده شد (۱۱). در مقایسه با نتایج تحقیق گاردنر و همکاران (۱۹۹۶) نیز نتایج مشابه است. گاردنر و همکاران (۱۹۹۶) در تحقیق خود سطوح مهارتی و جنس آزمودنی‌ها را در بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری با انسجام گروهی مدنظر قرار دادند و اذعان داشتند که این دو متغیر رابطه رهبری انسجام را تعدیل می‌کند (۹). لیکن در تحقیق حاضر فقط از آزمودنی‌های مرد استفاده شد. به همین دلیل نمی‌توان برای عامل جنسیت نقش تعدیل‌کنندگی در نظر گرفت (۹). نتایج تحقیق در مورد معنی‌داری بودن اختلاف بین سبک‌های رهبری مربیان تیم‌های موفق و ناموفق با نتایج پانتکو و سانتوس (۱۹۹۱) و کاترین (۲۰۰۲) همخوانی دارد. در تحقیق پانتکو و سانتوس (۱۹۹۱) که در مسابقات بین‌المللی هندبال انجام شد، تفاوت معنی‌داری بین سبک‌های رهبری مربیان تیم‌های موفق و کمتر موفق مشاهده شد.

به هر حال در مدل مفهومی کارون (۱۹۸۲) در انسجام، رهبری یکی از متغیرهای پیش‌بینی‌کننده انسجام است و به نظر می‌رسد که رفتارهای رهبر ممکن است در میزان انسجام اثر داشته باشد، پویزه مربیانی که بیشتر از سبک‌های رهبری رفتار آموزشی، دموکراتیک، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت و کمتر از سبک آمرانه استفاده می‌کنند، تیم‌های منسجم‌تری دارند (۴). با این حال این احتمال نیز وجود دارد که برداشت بازیکنان از سبک رهبری مربیان و انسجام تیمی به وسیله عامل سومی تعدیل شود. این عامل می‌تواند موفقیت تیمی باشد. اسلاتر و سونل (۱۹۹۴) براساس نتایج تحقیق خود پیشنهاد می‌کنند که موفقیت تیمی (عملکرد تیم) و انسجام گروهی دارای رابطه چرخشی بوده و این عامل ممکن است دلیل رابطه بین رهبری انسجام باشد (۱۲). برای مثال فردی که در تیم موفق عضویت دارد، ممکن است در این تیم احساس انسجام بیشتری کند و در نتیجه به مربی خود در رهبری رفتار آموزشی، دموکراتیک، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت نمره بیشتری و در سبک آمرانه نمره کمتری دهد، برعکس ورزشکاری که در تیم کمتر موفق عضویت دارد. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که انسجام در تیم‌های موفق و ناموفق اختلاف معنی‌داری دارد. این

نتایج نشان می‌دهد که در ورزش‌های گروهی، که بازیکنان با یکدیگر کنش متقابل دارند، انسجام عامل مهمی در کسب موفقیت است و مربیان در این گونه تیم‌ها باید برای افزایش انسجام، به منظور عملکرد گروهی بهتر بکوشند. البته ذکر این نکته ضروری به نظر می‌رسد که ارتباط بین عملکرد و انسجام می‌تواند رابطه چرخشی باشد، یعنی ممکن است موفقیت و کسب پیروزی‌های متوالی یک تیم سبب افزایش انسجام در آن تیم شود و گاهی نیز برعکس.

با توجه به وجود رابطه بین انسجام گروهی و سبک رهبری مربیان، به مربیان پیشنهاد می‌شود و با به کارگیری سبک‌های رهبری مناسب و کارآمد، عملکرد تیمی ورزشکاران خود را بهبود بخشند.

### منابع و مأخذ

۱. راینر مارتنز. (۱۳۷۳). "روانشناسی ورزش (راهنمای مربیان)"، ترجمه محمد خیبری، چاپ اول، تهران، انتشارات کمیته ملی المپیک، ص ۴۹.
۲. مارک، اچ. انشل. (۱۳۸۰). "روانشناسی ورزش". ترجمه سید علی اصغر مسدد. چاپ اول، تهران، انتشارات اطلاعات، ص ۱۶۸.
۳. ماری برد، آن. (۱۳۷۰). "روانشناسی و رفتار ورزشی". ترجمه حسن مرتضوی. چاپ اول، تهران، انتشارات دفتر تحقیقات سازمان تربیت بدنی، ص ۱۱۸.
4. Carron, A.V., (1982). "Cohesiveness in sport groups: Interpretations and considerations". *Journal of sport psychology*, 4, pp: 123-138.
5. Carron A.V., Widmeyer, W.N. and Brawley, L.R., (1985). "The development of an instrument to assess cohesion in sport teams: The group environment questionnaire". *Journal of sport psychology*, 7, pp: 244-266.
6. Catharine. O. Rang. (2002). "The relationship between group cohesion and leadership style and win / loss record in collegiate soccer player". Unpublished thesis. San Diego state university. USA.
7. Chaw, M. and Bruce, H. (1999). "Leadership and cohesion in sport teams". *Journal of sport psychology*, 10, pp: 102-111.
8. Chelladurai, P., and Saleh, S, (1980). "Dimensions of leader behavior in sports: development of a leadership scale". *Journal of sport psychology*, 2, pp: 34-45.
9. Gardner, D.E., shields, D.L., Bredemeier, B.J., and Bistro, A. (1996). "The relationship between perceived coaching behaviors and team cohesion among baseball and softball players". *The sport psychologist*, 10, pp: 367-375.
10. Serpa, S. Pantco, V. Santos, F. (1991). "Leadership pattern in handball international competition", *International journal of sport psychology*, 22, pp: 78-89.

11. Peace-D.G. and Kozub; S.A. (1994). "Perceived coaching behaviors and team cohesion in high school girl's basketball teams". *Journal of sport and exercise psychology* 16, pp: 85-93.

12. Slsyrt, M.T., Derll, D.F., (1994). "An examination of the cohesion performance relationship in University hockey Teams". *Journal of Sport Sciences*, 12(5), 423-431.