

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی  
واحد تهران مرکزی  
دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی  
رساله برای دریافت درجه دکتری (Ph.D)  
گرایش: مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی

عنوان:

اثرات سبک های رهبری بر میزان موفقیت مربیان تیم های ملی و ادراک موفقیت ورزشکاران

استاد راهنما:

دکتر فریده اشرف گنجونی

استادان مشاور:

دکتر فریدون تندنویس

دکتر کامبیز کامکاری

پژوهشگر:

زینت نیک آیین

تابستان ۱۳۸۹



**ISLAMIC AZAD UNIVERSITY**  
**Central Tehran Branch**

Faculty Of Physical Education And Sport Science

**"Ph.D" Thesis**  
**On Management And Planning In Physical Education**

**Subject:**

**Effects of Leadership Styles on Coaches of Iran's National Teams Success  
and Athletes' Perception of Success**

**supervisor:**

**Dr. Farideh Ashraf Ganjoui**

**Consulting supervisors:**

**Dr. Fereidoon Tondnevis**

**Dr. Kambiz Kamkari**

**By:**

**Zinat Nikaien**

**Summer 2010**

تشکر و قدردانی از :

زحمات و راهنمایی های استاد راهنما دکتر اشرف گنجوئی که در همه حال روشنگر راه من بودند .  
اساتید مشاور دکتر تندنویس و دکتر کامکاری که با تجارب ارزشمند خود مرا در انجام این پژوهش  
یاری نمودند.

اساتید داور دکتر صفانیا و دکتر موسوی که توجه بسیار نمودند.  
خانواده عزیزم که در تمام مراحل تحصیل و با صبر حوصله قوت قلب من بودند .  
کلیه مربیان و بازیکنان تیم های ملی که با علاقه و اشتیاق مرا یاری نمودند.

تقدیم به :

همسرو فرزندانم

صفحه	فهرست مطالب	عنوان
۱	.....	چکیده
۲	.....	فصل اول: کلیات طرح
۳	.....	مقدمه
۵	.....	۱-۱ مبانی نظری
۶	.....	۲-۱ سبک رهبری
		تعاریف رهبری
		تئوری های رهبری
		مهمترین مکاتب رهبری
		انواع پرسشنامه سبک رهبری
۲۷	.....	۳-۱ موفقیت مربیان
		تعریف مربی
		فلسفه مربیگری
		مهارت ها و نقش های مربیگری
		سبک مربیگری
		اندازه گیری راه های موفقیت مربی
		فرق مربیگری حوفه ای و سنتی
۳۳	.....	۴-۱ ادراک موفقیت ورزشکاران
		موفقیت و شکست ورزشکاران
		تئوری های انگیزشی در ورزش
		مقیاس اندازه گیری دستیابی به هدف
۳۸	.....	۵-۱ خلاصه مبانی نظری
۳۹	.....	۶-۱ بیان مسئله
۴۲	.....	۷-۱ اهمیت و ضرورت انجام تحقیق
۴۵	.....	۸-۱ اهداف تحقیق
۴۵	.....	۹-۱ فرضیه های تحقیق
۴۶	.....	۱۰-۱ محدوده ی تحقیق
		محدودیت های خارج از کنترل تحقیق
۴۶	.....	۱۱-۱ تعریف واژه ها
۴۶	.....	۱۲-۱ تعاریف عملیاتی متغیر ها
۴۹	.....	فصل دوم: پیشینه تحقیق
۵۰	.....	۱-۲ تحقیقات مدیران اجرایی
۵۱	.....	۲-۲ تحقیقات مربیان
۵۴	.....	۳-۲ تحقیقات موفقیت
۵۷	.....	۴-۲ تحقیقات ادراک موفقیت
		جمع بندی
۶۰	.....	فصل سوم: روش شناسی تحقیق
۶۱	.....	۱-۳ روش تحقیق
۶۱	.....	۲-۳ متغیر های تحقیق
۶۱	.....	۳-۳ جامعه آماری مورد مطالعه

صفحه	فهرست مطالب	عنوان
۶۱	.....	۳-۴ برآورد حجم نمونه و روش نمونه‌گیری
۶۱	.....	۳-۵ ابزار گردآوری داده‌ها
۶۳	.....	۳-۶ نحوه جمع‌آوری داده‌ها
۶۳	.....	۳-۷ روش‌های آماری
۶۵	.....	فصل چهارم یافته‌های تحقیق
۶۷	.....	۴-۱ توصیف داده‌های تحقیق
.....	.....	۴-۲ تجزیه و تحلیل یافته‌های حاصل از فرضیه‌های تحقیق
۱۰۷	.....	فصل پنجم بحث و نتیجه‌گیری
۱۰۸	.....	۵-۱ خلاصه تحقیق
۱۰۸	.....	۵-۲ یافته‌های تحقیق
۱۱۱	.....	۵-۳ بحث و نتیجه‌گیری
۱۱۴	.....	۵-۴ پیشنهادات بر خاسته از یافته‌های تحقیق
۱۱۴	.....	۵-۵ پیشنهادات برای تحقیقات آینده
۱۱۷	.....	منابع و پیوست‌ها
۱۳۱	.....	چکیده انگلیسی

عنوان	فهرست جداول	صفحه
جدول ۱-۱ هرسی و بلانچارد	۷	۷
جدول ۲-۱ مکاتب رهبری	۸	۸
جدول ۳-۱ رفتارهای رهبری	۱۰	۱۰
جدول ۴-۱ جانشینها و خنثی کننده های رهبری	۲۰	۲۰
جدول ۱-۳ جامعه آماری	۶۱	۶۱
جدول ۲-۳ روانی پرسشنامه MLQ	۶۲	۶۲
جدول ۳-۳ روانی پرسشنامه POSQ	۶۳	۶۳
جدول ۴-۳ ضریب ثبات آزمون - باز آزمون	۶۳	۶۳
جدول ۵-۳ جدول پایایی پرسشنامه های MLQ و POSQ	۶۳	۶۳
جدول ۱-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «جنسیت» مریبان	۶۷	۶۷
جدول ۲-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «سن» مریبان	۶۸	۶۸
جدول ۳-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «نام رشته ورزشی» مریبان	۶۹	۶۹
جدول ۴-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «جنسیت» مریبان	۷۰	۷۰
جدول ۵-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «نوع ورزش» مریبان	۷۰	۷۰
جدول ۶-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «وضعیت تأهل» مریبان	۷۱	۷۱
جدول ۷-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «سال شروع ورزشکاری» مریبان	۷۲	۷۲
جدول ۸-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «عناوین قهرمانی» مریبان	۷۲	۷۲
جدول ۹-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «تحصیلات» مریبان	۷۳	۷۳
جدول ۱۰-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «رشته تحصیلی» مریبان	۷۴	۷۴
جدول ۱۱-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «شغل اصلی» مریبان	۷۵	۷۵
جدول ۱۲-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «درجه مربیگری» مریبان	۷۶	۷۶
جدول ۱۳-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «سوابق مربیگری» مریبان	۷۶	۷۶
جدول ۱۴-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «جنسیت» ورزشکاران	۷۷	۷۷
جدول ۱۵-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «سن» ورزشکاران	۷۸	۷۸
جدول ۱۶-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «جنسیت تیم» ورزشکاران	۷۹	۷۹
جدول ۱۷-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «نوع ورزش» ورزشکاران	۸۰	۸۰
جدول ۱۸-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «وضعیت تأهل» ورزشکاران	۸۱	۸۱
جدول ۱۹-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «سال شروع ورزش» ورزشکاران	۸۱	۸۱
جدول ۲۰-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «عناوین قهرمانی» ورزشکاران	۸۲	۸۲
جدول ۲۱-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «تحصیلات» ورزشکاران	۸۳	۸۳
جدول ۲۲-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «رشته تحصیلی» در ورزشکاران	۸۴	۸۴
جدول ۲۳-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «شغل اصلی» در ورزشکاران	۸۵	۸۵
جدول ۲۴-۴ توزیع فراوانی مرتبط با متغیر «عناوین قهرمانی» مریبان	۸۶	۸۶
جدول ۲۵-۴ شاخص های آماری مرتبط با بررسی خردهمقیاس «جاذبه رهبری» در مریبان	۸۶	۸۶
جدول ۲۶-۴ شاخص های آماری مرتبط با بررسی خردهمقیاس «تأثیر معنوی» در مریبان	۸۷	۸۷
جدول ۲۷-۴ شاخص های آماری مرتبط با بررسی خردهمقیاس «ایجاد انگیزش» در مریبان	۸۷	۸۷
جدول ۲۸-۴ شاخص های آماری مرتبط با بررسی خردهمقیاس «نگرش بخشی» در مریبان	۸۷	۸۷



- جدول ۴-۲۹ شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی خرده‌مقیاس «ملاحظات فردی» در مربیان ۸۸
- جدول ۴-۳۰ شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی متغیرهای «تحول‌گرا» در مربیان ۸۸
- جدول ۴-۳۱ شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی خرده‌مقیاس «پاداش اقتضایی» در مربیان ۸۸
- جدول ۴-۳۲ شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی خرده‌مقیاس «مدیریت مبتنی بر استثنائات فعال» در مربیان ۸۹
- جدول ۴-۳۳ شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی خرده‌مقیاس «مدیریت مبتنی بر استثنائات غیرفعال» در مربیان ۸۹
- جدول ۴-۳۴ شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی خرده‌مقیاس «عدم مداخله» در مربیان ۸۹
- جدول ۴-۳۵ شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی متغیرهای «عمل‌گرا» در مربیان ۹۰
- جدول ۴-۳۶ شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی خرده‌مقیاس «جاذبه رهبری» در ورزشکاران ۹۰
- جدول ۴-۳۷ شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی خرده‌مقیاس «تأثیر معنوی» در ورزشکاران ۹۰
- جدول ۴-۳۸ شاخص‌های آماری خرده‌مقیاس «ایجاد انگیزش» در ورزشکاران ۹۱
- جدول ۴-۳۹ شاخص‌های آماری خرده‌مقیاس «نگرش بخشی» در ورزشکاران ۹۱
- جدول ۴-۴۰ شاخص‌های آماری خرده‌مقیاس «ملاحظات فردی» در ورزشکاران ۹۱
- جدول ۴-۴۱ شاخص‌های آماری متغیر «تحول‌گرا» در ورزشکاران ۹۲
- جدول ۴-۴۲ شاخص‌های آماری خرده‌مقیاس «پاداش اقتضایی» در ورزشکاران ۹۲
- جدول ۴-۴۳ شاخص‌های آماری خرده‌مقیاس «مدیریت مبتنی بر استثنائات فعال» در ورزشکاران ۹۲
- جدول ۴-۴۴ شاخص‌های آماری خرده‌مقیاس «مدیریت مبتنی بر استثنائات غیرفعال» در ورزشکاران ۹۳
- جدول ۴-۴۵ شاخص‌های آماری خرده‌مقیاس «عدم مداخله» در ورزشکاران ۹۳
- جدول ۴-۴۶ شاخص‌های آماری متغیر «عمل‌گرا» در ورزشکاران ۹۳
- جدول ۴-۴۷ شاخص‌های آماری خرده‌مقیاس «خودگرایی» در ورزشکاران ۹۴
- جدول ۴-۴۸ شاخص‌های آماری خرده‌مقیاس «تکلیف‌گرایی» در ورزشکاران ۹۴
- جدول ۴-۴۹ شاخص‌های آماری متغیر «ادراک موفقیت» در ورزشکاران ۹۴
- جدول ۴-۵۰ رگرسیون چند متغیری «مؤلفه‌های سبک‌های رهبری عمل‌گرا مربیان جهت پیش‌بینی «موفقیت مربیان» ۹۵
- جدول ۴-۵۱ رگرسیون تک‌متغیری جهت پیش‌بینی «موفقیت مربیان» از طریق «سبک رهبری عمل‌گرا مربیان» ۹۵
- جدول ۴-۵۲ رگرسیون چند متغیری جهت پیش‌بینی «موفقیت مربیان» از طریق «مؤلفه‌های سبک‌های رهبری تحول‌گرا مربیان» ۹۵
- جدول ۴-۵۳ رگرسیون تک‌متغیری جهت پیش‌بینی «موفقیت مربیان» از طریق «سبک رهبری تحول‌گرا مربیان» ۹۶
- جدول ۴-۵۴ رگرسیون چند متغیری جهت پیش‌بینی «موفقیت مربیان» از طریق «مؤلفه‌های ادراک موفقیت ورزشکاران» ۹۶

- جدول ۴-۵۵ رگرسیون تک‌متغیری جهت پیش‌بینی «موفقیت مربیان» ..... ۹۶  
از طریق «ادراک موفقیت ورزشکاران»
- جدول ۴-۵۶ رگرسیون چند متغیری جهت پیش‌بینی «ادراک موفقیت ورزشکاران» ..... ۹۷  
از طریق «سبک‌های رهبری عمل‌گرا (از دیدگاه ورزشکاران)»
- جدول ۴-۵۷ ضرایب رگرسیون جهت پیش‌بینی «ادراک موفقیت ورزشکاران» ..... ۹۷  
از طریق «سبک‌های رهبری عمل‌گرا (از دیدگاه ورزشکاران)»
- جدول ۴-۵۸ رگرسیون تک‌متغیری جهت پیش‌بینی «ادراک موفقیت ورزشکاران» ..... ۹۷  
از طریق «سبک رهبری عمل‌گرا (از دیدگاه ورزشکاران)»
- جدول ۴-۵۹ ضرایب رگرسیون جهت پیش‌بینی «ادراک موفقیت ورزشکاران» ..... ۹۸  
از طریق «سبک رهبری عمل‌گرا (از دیدگاه ورزشکاران)»
- جدول ۴-۶۰ رگرسیون چند متغیری جهت پیش‌بینی «ادراک موفقیت ورزشکاران» ..... ۹۸  
از طریق «سبک‌های رهبری تحول‌گرا (از دیدگاه ورزشکاران»
- جدول ۴-۶۱ ضرایب رگرسیون جهت پیش‌بینی «ادراک موفقیت ورزشکاران» ..... ۹۹  
از طریق «سبک‌های رهبری تحول‌گرا (از دیدگاه ورزشکاران)»
- جدول ۴-۶۲ رگرسیون تک‌متغیری جهت پیش‌بینی «ادراک موفقیت ورزشکاران» ..... ۹۹  
از طریق «سبک رهبری تحول‌گرا (از دیدگاه ورزشکاران)»
- جدول ۴-۶۳ ضرایب رگرسیون جهت پیش‌بینی «ادراک موفقیت ورزشکاران» ..... ۹۹  
از طریق «سبک رهبری تحول‌گرا (از دیدگاه ورزشکاران)»
- جدول ۴-۶۴ اسمیرنوف کلموگروف دو گروهی مرتبط با بررسی تفاوت بین ..... ۱۰۰  
«موفقیت مربیان» با تأکید بر «جنسیت مربی»
- جدول ۴-۶۵ t دو گروه مستقل بررسی مقایسه‌ای «سبک‌های رهبری مربیان» ..... ۱۰۰  
با تأکید بر «جنسیت»
- جدول ۴-۶۶ t دو گروه مستقل بررسی مقایسه‌ای «ادراک موفقیت ورزشکاران» ..... ۱۰۱  
با تأکید بر «جنسیت»
- جدول ۴-۶۷ اسمیرنوف کلموگروف دو گروهی مرتبط با بررسی تفاوت بین ..... ۱۰۲  
«ادراک موفقیت مربیان» با تأکید بر «جنسیت ورزشکاران»
- جدول ۴-۶۸ t دو گروه مستقل بررسی مقایسه‌ای «ادراک موفقیت ورزشکاران» ..... ۱۰۲  
با تأکید بر «نوع ورزش»
- جدول ۴-۶۹ رگرسیون چند متغیری جهت پیش‌بینی «موفقیت ورزشی» ..... ۱۰۳  
مربیان از طریق «سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا» مربیان
- جدول ۴-۷۰ t دو گروه مستقل بررسی مقایسه‌ای «سبک‌های رهبری ..... ۱۰۳  
(از دیدگاه ورزشکاران)» با تأکید بر «نوع ورزش (تیمی و انفرادی)»
- جدول ۴-۷۱ t دو گروه مستقل بررسی مقایسه‌ای «سبک‌های رهبری مربیان» ..... ۱۰۴  
با تأکید بر «نوع ورزش»
- جدول ۴-۷۲ ضریب همبستگی پیرسون بررسی ارتباط بین پاسخ‌های مربیان و ورزشکاران ..... ۱۰۵  
نسبت به «سبک‌های رهبری»

شکل ۱-۱	شیوه مناسب برای موقعیتهای مختلف گروه ها	۱۱
شکل ۲-۱	اجزا متشکله مسیر - هدف	۱۳
شکل ۳-۱	مدل رهبری اقتضائی هرسی و بلانچارد	۱۵
شکل ۴-۱	مدل هنجاری رهبری	۱۷
شکل ۵-۱	افزایش رضایت ورزشکار	۱۹
شکل ۶-۱	خود ادراکی	۳۶
نمودار ۱-۴	مرتبط با متغیر «جنسیت» مریبان	۶۷
نمودار ۲-۴	مرتبط با متغیر «سن» مریبان	۶۸
نمودار ۳-۴	مرتبط با متغیر «جنسیت تیم ورزشی» مریبان	۷۰
نمودار ۴-۴	مرتبط با متغیر «نوع ورزش» مریبان	۷۱
نمودار ۵-۴	مرتبط با متغیر «وضعیت تأهل»	۷۱
نمودار ۶-۴	مرتبط با متغیر «سال شروع ورزشکاری» مریبان	۷۲
نمودار ۷-۴	مرتبط با متغیر «عناوین قهرمانی» مریبان	۷۳
نمودار ۸-۴	مرتبط با متغیر «تحصیلات» مریبان	۷۴
نمودار ۹-۴	مرتبط با متغیر «رشته تحصیلی» مریبان	۷۵
نمودار ۱۰-۴	مرتبط با متغیر «شغل اصلی» مریبان	۷۵
نمودار ۱۱-۴	مرتبط با متغیر «درجه مربیگری» مریبان	۷۶
نمودار ۱۲-۴	مرتبط با متغیر «سوابق مربیگری» مریبان	۷۷
نمودار ۱۳-۴	مرتبط با متغیر «جنسیت» ورزشکاران	۷۸
نمودار ۱۴-۴	مرتبط با متغیر «سن» ورزشکاران	۷۹
نمودار ۱۵-۴	مرتبط با متغیر «جنسیت تیم» ورزشکاران	۷۹
نمودار ۱۶-۴	مرتبط با متغیر «نوع ورزش» ورزشکاران	۸۰
نمودار ۱۷-۴	مرتبط با وضعیت تأهل» ورزشکاران	۸۱
نمودار ۱۸-۴	مرتبط با متغیر «سال شروع ورزش» ورزشکاران	۸۲
نمودار ۱۹-۴	مرتبط با متغیر «عناوین قهرمانی» در ورزشکاران	۸۳
نمودار ۲۰-۴	مرتبط با متغیر «تحصیلات» ورزشکاران	۸۳
نمودار ۲۱-۴	مرتبط با متغیر «رشته تحصیلی» در ورزشکاران	۸۴
نمودار ۲۲-۴	مرتبط با متغیر «شغل اصلی» در ورزشکاران	۸۵
نمودار ۲۳-۴	مرتبط با متغیر «عناوین قهرمانی (موفقیت)» مریبان	۸۶

XX

(این چکیده به منظور چاپ در پژوهش‌نامه دانشگاه تهیه شده است)

نام واحد دانشگاهی: تهران مرکزی	کد واحد: ۱۰۱	کد شناسایی رساله: ۱۰/۲۱۴۰۷۸۷۲۰۰۱
عنوان رساله: اثرات سبک های رهبری بر موفقیت مربیان تیم های ملی ایران و ادراک موفقیت ورزشکاران		
نام و نام خانوادگی دانشجو: زینت نیک آیین	شماره دانشجویی: ۸۳۸۵۸۳۲۴۰۰	تاریخ شروع رساله: ۱۳۸۸/۲/۱۳
رشته تحصیلی: مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی		تاریخ اتمام رساله: ۱۳۸۹/۶/۲۳
استاد / استادان راهنما: دکتر فریده اشرف گنجویی		
استاد / استادان مشاور: دکتر فریدون تند نویس ، دکتر کامبیز کامکاری		
ادرس و شماره تلفن: جنت آباد ، ۳۵ متری گلستان ، کوچه ششم ، پلاک ۷۶ ، طبقه دوم ۴۴۹۵۷۸۶		
<p><b>چکیده رساله (شامل خلاصه، اهداف، روش های اجرا و نتایج به دست آمده) :</b></p> <p>هدف از این تحقیق بررسی اثرات سبک‌های رهبری بر میزان موفقیت مربیان تیم‌های ملی ایران و ادراک موفقیت ورزشکاران است. این پژوهش از نوع زمینه‌یابی و با تأکید بر شیوه میدانی است. متغیر پیشگو در این تحقیق سبک رهبری مربیان و متغیرهای ملاک موفقیت مربیان و ادراک موفقیت ورزشکاران می باشد. جامعه آماری کلیه بازیکنان تیم های ملی است که تا اردیبهشت ماه ۱۳۸۹ در اردوهای تیم های ملی شرکت می کنند و شامل ۹۰ مربی و ۴۷۳ ورزشکار مرد و زن هستند به همین دلیل روش نمونه گیری به صورت تمام شمار است. ابزار های اندازه گیری سه پرسشنامه ویژگی های فردی ، سبک رهبری MLQ باس و ادراک موفقیت POSQ رابرتز و بالاجیو است. از مدل‌های آماری t دو گروه مستقل (به منظور مقایسه ادراک موفقیت و سبک‌های رهبری با تأکید بر ورزش‌های تیمی و انفرادی)، اسمیرنوف کلموگروف دوگروهی (به منظور مقایسه موفقیت مربیان با تأکید بر جنسیت)، رگرسیون تک‌متغیری (به منظور بررسی اثرات سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا بر موفقیت مربیان و ادراک موفقیت) و چندمتغیری (به منظور بررسی اثرات مؤلفه‌های سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا بر موفقیت مربیان و ادراک موفقیت) و ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی ارتباط بین پاسخ‌های مربیان و ورزشکاران نسبت به سبک های رهبری استفاده شده است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل یافته ها نشان می دهد که پیش بینی موفقیت مربیان از طریق مؤلفه های سبک های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا و ادراک موفقیت ورزشکاران وجود ندارد. تفاوت معنی داری بین جنسیت مربی و ورزشکار بر موفقیت مربیان وجود ندارد. تفاوت معنی داری بین سبک های رهبری از دیدگاه مربیان و ورزشکاران مشاهده نشد. از طریق سبک های رهبری می توان ادراک موفقیت ورزشکاران را پیش بینی کرد. تفاوت معنی داری بین جنسیت مربی و سبک رهبری مربیان وجود دارد و دو مؤلفه تاثیر معنوی و ایجاد انگیزش در سبک رهبری تحول‌گرای و مدیریت مبتنی بر استثنائات فعال از مؤلفه های سبک رهبری عمل‌گرای در مردان بیشتر از زنان است و مدیریت مبتنی بر استثنائات غیر فعال در سبک رهبری عمل‌گرای زنان بیشتر از مردان است. مربیان رشته های انفرادی از مدیریت مبتنی بر استثنائات فعال که یکی از مؤلفه های سبک رهبری عمل‌گرای است بیشتر استفاده می کنند. ورزشکاران رشته های انفرادی به تاثیر معنوی که یکی از مؤلفه های سبک رهبری تحول‌گرای است اهمیت بیشتری می دهند. هر چه دو مؤلفه تاثیر معنوی و ایجاد انگیزش در سبک رهبری تحول‌گرای بیشتر باشد ادراک موفقیت ورزشکاران نیز افزایش می یابد. زنان از خود گرایی بالاتری نسبت به مردان برخوردار هستند. ورزشکاران رشته‌های انفرادی از خود گرایی بالاتری نسبت به ورزشکاران رشته های تیمی برخوردارند.</p> <p><b>واژه های کلیدی : سبک رهبری ، ادراک موفقیت ، موفقیت مربیان</b></p>		

مناسب است  
 مناسب نیست

نظر استاد راهنما برای چاپ در پژوهش‌نامه دانشگاه

تاریخ و امضاء

# فصل اول

## مقدمه و معرفی

## مقدمه

از رهبري همواره به عنوان نیروی یاب می‌شود که رفتار گروه را هدایت می‌کند و مولد انرژی مناسبی برای گروه به حساب می‌آید (جاگو<sup>۱</sup>، ۱۹۸۲). مطالعه و تحصیل رهبري جهت فهمیدن میزان کارایی و سودمندی سازمان‌ها برای دهه‌های متمادی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده است. تحصیل رهبري به‌طور مداوم بصورت فزاینده‌ای اهمیت دارد، مانند تعیین کارایی و تاثیر دواير کاربردی در سازمان. (کنت و چلادورای<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱)

شمار کتب و مقالات در زمینه رهبري رو به رشد است که این خود موجب افزایش آگاهی ما از فضای رهبري می‌شود. همچنین، تقریباً به تعداد افرادی که تلاش‌هایی جهت تعریف از مفهوم رهبري داشته‌اند واژگان و توصیف در ارتباط با این مفهوم وجود دارد. (باس<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰)

اغلب معانی موجود از واژه رهبري شامل اشاره‌ای به فرایند رفتاری نفوذ و تاثیر افراد یا گروه‌ها در برابر مجموعه اهداف و رسیدن به این اهداف است. (استاگدیل<sup>۴</sup>، ۱۹۹۴، بارو<sup>۵</sup>، ۱۹۹۷، باس<sup>۶</sup>، ۱۹۸۵) تعریفی این‌گونه ارائه می‌دهند که رهبري یعنی، تعامل و عکس‌العمل متقابل میان دو یا چند نفر از اعضای گروه است که اغلب درگیر سازماندهی و نظم‌دهی مجدد موقعیت، آگاهی و توقع افراد در سازمان می‌شوند. (روزنباخ و تیلر<sup>۷</sup>، ۱۹۹۳) نیز رهبري را جمع‌آوری گروهی از افراد با هم تعریف می‌کنند تا ضمن انجام کار گروهی موجب خلق چیزی شوند که در غیر این صورت اتفاق افتادن یا جلوگیری از آن به صورت متداول ممکن نیست، حاصل شود.

در واقع يك تعريف درست، به‌جا و واقعي در این مورد وجود ندارد، اما آنچه مهم است تعریف کردن رهبري در حیطه عمل رفتار یا نقش است. در واقع رهبري یعنی مرکزیت در فرایندهای گروهی، اجابت عملکرد با قابلیت اظهارنظر و همچنین، تأثیرگرفتن و قدرت ارتباط مطابق جهت رهبري که علاقمند هستید. (باس<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰). رهبري در يك سازمان موفق، يك نیروی حیاتی است و يك رهبري مؤثر و توانا می‌تواند به توسعه و پیشرفت سازمان در مسیرها، اهداف جدید، ارتقاء و توسعه تغییرات در راستای پیشنهادات مؤثر و واقعي جامه عمل بپوشاند. (بنیس و نانوس<sup>۸</sup>، ۱۹۸۵، کوتتر<sup>۹</sup>، ۱۹۸۸) استدلال می‌کند که رهبري به این لحاظ برای سازمان‌ها ضروري و مورد نیاز است که بتواند سازمان را در تطبیق و سازگاری در رقابت‌های بزرگ در سطح جهانی و پیچیدگی آن‌ها به موفقیت برساند. به این دلیل، امروزه توقعات بالا در سازمان‌های موفق نسبت به مدیران آن‌ها شکل گرفته است. رهبران به منزله بقا و نجات سازمان بشمار می‌آیند (تیلور و روز بناخ<sup>۹</sup>، ۱۹۸۴).

لرد و ماهر<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۳) بیان می‌دارند که مدیران کارآمد و تأثیرگذار ۱- بر زیرمجموعه خود، تصمیمات و خطمشی‌هایی در مسیر که باعث ایجاد تغییر مناسب در زیرمجموعه‌ها می‌شود. ۲- وظایف یا رفتارها و ایجاد فشار روی کارایی و اجرای کامل اهداف عینی سازمان را مد نظر خویش قرار می‌دهند.

تعداد بیشماری از تئوری‌ها پیشنهاد شده‌اند که تعیین‌کننده خصایص و شخصیت رهبران هستند که نتیجه آن رهبري کارآمد و تشخیص اینکه چگونه سازمان را اعتبار بخشد و پیروی اثربخشی آن‌ها مشاهده شده است. هر کدام از این تئوری‌ها اشاره به این دارند که تعمیم‌دادن يك کار زود بازده یا

1 - Jago

2 - Kent & Cheladurai

3 - Bass

4 - Stagdill

5 - Barrow

6 - Rosen bacgh & Taylor

7 - Bennis & Nanus

8 - Kotter

9- Taylor & rosenbacgh

10 - Lourd & Maher

پیشنهاد يك چارت و چارچوب كاري جديد براي درك مديريت و تمرکز بر روي تحقيقات رهبري را امكان پذير مي گرداند. بيشتر نظريه هاي مطرح شده امروزي در زمينه سبك هاي رهبري بر رهبري عملگرا و تحولگرا متمرکز شده است. جيمز مك گريگور بارنز<sup>1</sup> (۱۹۷۸) اولين بار اين اصطلاح را براي توصيف موفقيت ايده آل ميان رهبران و پيروان ابداع نمود و بعدها شاگردش باس<sup>2</sup> (۱۹۸۵) آنرا تکميل نمود. سبك عملگرا رويكردي سنتي به رهبري است. در اين سبك رهبر با پيروان رابطه قراردادي و مبادله دارد و در مقابل عملکرد خوب به آنان پاداش هاي مناسب مي دهد. در مقابل رهبري تحولگرا رابطه رهبر با پيروان فراتر از تشويقات قراردادي بوده و باعث برانگيختن فكر و الهام بخشى به پيروان مي شود تا براي رسيدن به اهداف با حداكثر پتانسيل بيش از آنچه انتظار مي رود تلاش مي کنند. رهبران تحولگرا داراي نفوذ و جاذبه شخصي هستند و با رعايت ملاحظات فردي باعث ايجاد انگيزه در افراد مي شوند. (دروتي<sup>3</sup>، ۱۹۹۶؛ بنجامين و كارتن<sup>4</sup>، ۲۰۰۵، چاربونيوو كلوي<sup>5</sup>، ۲۰۰۱، كارتن<sup>6</sup>، ۲۰۰۵)

مفهوم رهبري در زمينه ورزش نيز يافت مي شود. بعضي از محققان سعي داشته اند تا بعضي از مفاهيم رهبري را در حوزه هاي مختلف ورزشي وارد نمايند (اسمول و اسميت<sup>7</sup>، ۱۹۸۹؛ چلادوراي<sup>8</sup>، ۱۹۹۳). اما در مورد شيوه هاي مربی گری و رفتاری، مربيان توانا و با برنامه در سطح حرفه ای مقالات کمی وجود دارد (بروكس، زياتر، جانسون و هولندر<sup>9</sup>، ۲۰۰۳)

اين محققان اثربخشي رهبران ورزشي را به طور واضح مشخص کرده اند، از طرفي مربيگري به عنوان نوعي از رهبري تعريف شده است. تأثير يك مربی در پيشرفت يك تيم ورزشي بسيار مهم است. از هنگامی که مربيان جهت مهارت و پيشرفت فردي ورزشكاران رهبري تيم را به عهده دارند و همچنين، اهداف ورزشي را دنبال مي کنند. رهبري ورزشي در طول ۲۰ سال اخير توجه فراواني را به خود جلب کرده است. نحوه مديريت و رهبري مربيان يكي از عوامل مهم و اصلي تيم ها در رسيدن به موفقيت بشمار مي رود. بعضي از روش ها در برخي شرايط ويژه بسيار مناسبتر از ديگر سبك ها است. به همين علت بسيار مفيد است که مربيان بدانند کدام رفتار و شيوه رهبري به پيشرفت بيشتر كمك کرده و راه را آسان مي کند.

تحقيق و بررسي شيوه هاي رهبري ورزشي و اثرات آن در ورزش و ورزشكاران نيازمند درك پيشرفت و ترقي تيم هاي ورزشي به عنوان يك سازمان است. ادامه سبكي که مربی در رهبري تيم انتخاب مي کند مي تواند موجب بهبود و پيشرفت مربيگري و ارزيايي تأثير آن بر روي موفقيت ورزشكاران و انگيزش آن ها شده و راحتی کار آن ها را تسهيل بخشد؛ زيرا روش و رفتار رهبري مناسب و مؤثر به عنوان يكي از مهمترين تصميمات موفقيت و رضايتمندي تيم به شمار مي رود (كاکيگلو<sup>10</sup>، ۲۰۰۳). مربی در نقش يك رهبر بايد به عنوان يك برانگيزاننده، راه ها و روش هاي مطمئن و مؤثري را براي پيشرفت و موفقيت ورزشكاران ايجاد کند. سبكي که مربيان در رهبري خود به نمايش مي گذارند، مهمترين خصوصيتي است که بر انگيزش بازيکنان و چگونگي ادراك آن ها از مربی اثر مي گيرد. (انشل<sup>11</sup>، ۱۳۸۰، هورن<sup>12</sup>، ۱۹۹۲)

در محيط هاي ورزشي نيز اين اعتقاد وجود دارد که جنبه هاي انگيزشي پايه موفقيت تيم هاي تفريحي و رقابتي هستند (هسين<sup>13</sup>، ۲۰۰۲). انگيزش را به معنی شدت و جهت تلاش فرد معنی مي کنند.

<sup>1</sup> Burns J.M

<sup>2</sup> Bass

<sup>3</sup> -Doherty

<sup>4</sup> -Benjamin & Carthen

<sup>5</sup> -Charbonneau & Kelloway

<sup>6</sup> -Carthen

<sup>7</sup> - Smol & Smith

<sup>8</sup> - Chelladorai

<sup>9</sup> -Brooks, Ziater, Johnson & Hollander

<sup>10</sup> -Cakioglu

<sup>11</sup> -Enshel

<sup>12</sup> -Horn

<sup>13</sup> -Hesin

روانشناسان ورزشی گونه های متعددی از انگیزش را با مفاهیم خاص مورد توجه قرار می دهند مانند انگیزش درونی، انگیزش بیرونی، انگیزش رقابت، انگیزش پیشرفت و..... یکی از این رویکردها و مدل‌های شناختی انگیزش پیشرفت است که بر اهمیت نظرات ادراکی و مفهومی در موفقیت ورزشی و رفتارهای موفق تاکید دارد که به آن ادراک موفقیت می گویند. انگیزش بسته به تفاوت های فردی و رشته های مختلف ورزشی در افراد برای دستیابی به اهداف ورزشی از اهمیت خاصی برخوردار است. انگیزه ی پیشرفت یکی از شاخصه های روان شناختی مهم است که در موفقیت ورزشی بطور گسترده ای تحت تاثیر رویکرد دستیابی به هدف قرار گرفته است که این رویکرد دارای دو خرده مقیاس تکلیف محوری و خود محوری است. پیشرفت در رقابت های ورزشی به هدف گرایی فرد وابسته است که این هدف گرایی مبتنی بر هدف تکلیف گرایی و خود گرایی است. بنابراین، باید به دنبال برنامه ریزی و یافتن راه‌هایی برای ارتقاء موفقیت ورزش‌ها و ایجاد سطح انگیزش و ادراک موفقیت ورزشکاران بر اساس دو مؤلفه هدف خودگرایی و تکلیف‌گرایی ورزشکاران باشیم، زیرا یکی از چالش‌های تکالیف مربی در نقش رهبر این است که اعضای تیم را برانگیزد تا تلاش‌های آنان به هدف‌های مطلوب و مورد نظر منتهی شود (انشل، ۱۳۸۰). به همین دلیل در این بخش به اثرات سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مربیان تیم‌های ملی ایران بر میزان موفقیت و ادراک موفقیت ورزشکاران آنها پرداخته تا با شناسایی ارتباط این متغیرها رهنمودهای علمی و کاربردی را برای مربیان و ورزشکاران حرفه‌ای کشور فراهم آورد.

### ۱-۱ مبانی نظری:

مطالب این بخش در سه عنوان مطرح می‌شود:

- ۱- سبک رهبری<sup>۱</sup>
- ۲- موفقیت مربیان<sup>۲</sup>
- ۳- ادراک موفقیت<sup>۳</sup>

### ۲-۱ سبک رهبری

#### ۱-۲-۱ تعاریف رهبری

تعریف اصطلاح رهبری و جلوه‌های رهبری می‌تواند معنای گوناگون پیدا نماید. معنی لغوی رهبری، رهیابی، رهگشایی و راهنمایی افراد جامعه است. بدین ترتیب رهبری به معنای هدایت افراد به سوی هدفی معین از طریق نفوذ و ایجاد تغییر در افراد است. در مدیریت تعریف اصطلاح مدیریت عبارت است از برانگیختن زیردستان برای رسیدن به اهداف سازمانی و از نظر جلوه‌های رهبری عبارت است از رهبری سیاسی، رهبری علمی- فلسفی و رهبری سازمانی. رهبری را به‌عنوان تأثیرگذاری بین افراد تعریف می‌کند که در وضعیتی اعمال می‌شود و به‌وسیله فراگرد ارتباط به سوی تحقق هدف یا هدف‌های خاصی معطوف می‌گردد (تانبوم و مازاریک<sup>۴</sup>، ۱۹۵۹). همچنین، کونتز و اودانل<sup>۵</sup> (۱۹۸۶)، می‌نویسند که رهبری تأثیرگذاری بر افراد است تا تحقق هدف مشترکی را دنبال کنند. رهبری را عمل اثرگذاری بر افراد به‌گونه‌ای که از روی علاقه و تمایل برای دست یافتن به هدف‌های گروهی تلاش می‌کنند. هاوس و همکاران<sup>۶</sup> (۱۹۹۹) رهبری را به معنی توانایی سبک فرد به نفوذ انگیزش و قادر ساختن دیگران به سهیم شدن در اثربخشی و موفقیت سازمان تعریف می‌کنند.

<sup>1</sup> Leadership style

<sup>2</sup> Succsesful

<sup>3</sup> -Perception of success

<sup>4</sup> -Tannenbam & Massarik

<sup>5</sup> -Koontz & ODonnle

<sup>6</sup> -House&etal



یوکل<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) رهبری را به عنوان تاثیر بین المللی اعمال شده به وسیله یک نفر بر افراد دیگر برای هدایت، سازماندهی و تسهیل فعالیت ها و روابط در یک گروه یا سازمان خلاصه نموده است. اسپنسر<sup>۲</sup> (۲۰۰۶)، رهبری را هنر نفوذ در دیگران با رفتار جذاب توسط رهبری می‌داند. بولدنینگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۷)، رهبری را فرایندی می‌داند که فردی سایر افراد را برای انجام هدف در مسیری که سازمان تعیین کرده، برای اتحاد بیشتر و درست‌تر تشویق می‌کند. این فرایند توسط مشارکت باورها، ارزش‌ها، اخلاقیات، مشخصه‌ها، دانش و مهارت‌های یک فرد رخ می‌دهد. بسیاری از نویسندگان مدیریت توافق دارند که رهبری عبارت از فرایند نفوذ در فعالیت‌های فرد یا گروه به‌منظور کوشش برای رسیدن به هدفی در موقعیت مشخص و این تعریف نشان می‌دهد که فرایند رهبری حاصل کارکرد و تعامل این متغیرهاست: رهبر، پیرو، موقعیت (باس، ۱۹۹۰). رالف استاگدیل<sup>۴</sup> (۱۹۸۴) با بررسی تئوری‌های رهبری به این نتیجه رسید که به تعداد افرادی که در مورد ارائه تعریفی از رهبری برآمده‌اند به همان تعداد تعریف برای رهبری وجود دارد (رابینز، ۱۳۸۷). با این حال رابینز با استفاده از جمع‌بندی از نظرات دانشمندان، رهبری را توانایی نفوذ در دیگران برای دستیابی به اهداف تعریف نموده است. در این تعریف اهداف مشترک و نفوذ در دیگران عناصر اصلی هستند.

در تمام این تعریف‌ها اهمیت رهبری برای اتخاذ تصمیمات بزرگ مشهود است، با این حال باس تأکید می‌کند که استفاده از تعریف واحد از رهبری بی‌فایده است و واژه رهبری باید توسط محقق آن هم از جنبه خاصی که او خواهان بررسی پدیده رهبری است تعریف شود. (باس، ۱۹۹۰)

### سبک رهبری

موضوع رهبری دارای سابقه طولانی و قدیمی است از زمانی که انسان به صورت گروهی به رفع نیازها و حوائج زندگی خود پرداخت، مسئله رهبری به طرز جدی مطرح بود. تکامل نظریه رهبری از هزاران سال پیش آغاز گردید. مصری‌ها در بنای اهرام مصر در ۵۰۰۰ سال پیش از میلاد مهارت‌های سازمانی پیچیده‌ای را بروز دادند. بابلی‌ها حدود ۲۰۰۰ سال پیش از میلاد، قانون حمورابی را برای اداره جامعه وضع کردند و چینی‌ها برای آموزش رهبران برنامه‌های آموزشی پیچیده‌ای داشتند (نورائی، ۱۳۸۴). تعلیمات افلاطون، ارسطو، ایلپاد و هومر، ماکیاوول از غرب (کولینسون، ۱۹۹۸) و کنفسیوس وزانکسی از شرق (کولینسون، پلان و ویلکینسون، ۲۰۰۰) در رابطه با رهبری جامعه در دستیابی به جامعه مطلوب از اهمیت زیادی برخوردار است. نزدیک به ۵۰۰ سال قبل از میلاد مسیح کنفسیوس تعدادی از عوامل موثر رهبری را بر اساس حکومت ۲۵۰۰ ساله چینی‌ها نام برده است که عبارتند از: عشق، تقوا و پارسائی، آیین و اعتقاد و اجرا و رفتار مناسب که سه تایی آنها عاطفی بوده و تنها یکی به صورت رهبری است. (ترنر و مولر<sup>۷</sup>، ۲۰۰۵)

یکی از مهمترین مهارت‌های رهبری استفاده از سبک رهبری مناسب در هر موقعیت ویژه است. مدیر روش یا سبک رهبری را با این هدف انتخاب می‌کند که بتواند به‌عنوان یک رهبر بیشترین نفوذ و اثربخشی را کسب کند.

طریقی که رهبر از نفوذش برای کسب اهداف استفاده می‌کند، سبک رهبری نامیده می‌شود در واقع می‌توان گفت طرح کلی اقدامات رهبر به نحوی که به‌وسیله کارکنان برداشت می‌شود یا الگوی رفتاری دائمی به هنگام کار به‌وسیله افراد درک می‌شود سبک یا شیوه رهبری نام دارد. سبک رهبری نشان‌دهنده طرز فکر، جهان‌بینی و شخصیت رهبران است.

<sup>1</sup> - Yukel

<sup>2</sup> - Spencer

<sup>3</sup> - Boulding

<sup>4</sup> -Ralph stagdill

<sup>5</sup> -Collison

<sup>6</sup> -Collinson,Plan&Wilkinson

<sup>7</sup> Turner&Muller

با تکیه بر یک شیوه رهبری نامناسب یا فن انگیزشی ناهماهنگ اهداف سازمانی دچار لطمه می‌شوند. به موازات اینکه دامنه سبک‌های رهبری از استبدادی، مشارکت‌جویانه و بی‌بندوباری تغییر می‌کند، مدیران همه این شیوه‌ها را در تقاطع زمانی گوناگون به کار می‌گیرند. بر اساس آن شیوه‌ای که مدیر مکرراً مورد استفاده قرار می‌دهد، می‌توان سبک رهبری او را مشخص کرد. (گول، ۱۳۸۴)

مک‌گریگور<sup>۱</sup> (۱۹۹۶)، بلیک و مورتون<sup>۲</sup> (۱۹۶۷-۱۹۸۴-۱۹۸۶)، معتقدند که یک روش رهبری به - عنوان بهترین روش وجود دارد. درحالیکه تحقیقات انجام شده در چند دهه اخیر، وجود یک روش بهینه رهبری را تأیید نمی‌کند. دلیل اولیه نبودن بهترین روش رهبری آن است که رهبری در اصل وضعی یا شرطی است. نظریات رهبری از نظر هاوس<sup>۳</sup>، فیدلر و کر<sup>۴</sup>، ردین<sup>۵</sup>، وروم، یتون و یوکل<sup>۶</sup> وضعی است. آونز<sup>۷</sup> می‌گوید مدیران بر اساس تجربه عملی به این توافق رسیده‌اند که هر موقعیتی به رهبری مناسب خود نیاز دارد. (قاسمی، ۱۳۸۶)

## ۲-۲-۱ تئورهای رهبری

مهمترین تئوری‌های رهبری را می‌توان در چهار گروه صفات شخصی، رفتاری، اقتضائی و نوین تقسیم‌بندی کرد. در جدول ۱-۱ هر یک از این تئوری‌ها و نظریه‌های مهم معرفی شده است. (ربانی، ۱۳۸۲)

جدول ۱-۱: هرسی و بلانچارد ۱۳۸۰

سال	نظریه (تئوری)	نظریه‌پرداز
۱۹۱۱	مدیریت علمی (Scientific management)	تیلور (Tylor)
۱۹۳۲	مطالعات هاتورن (Hawthome)	مایو (Mayo)
۱۹۳۸	وظایف مدیران (Executive function)	بمارد (Barnard)
۱۹۴۸	مطالعات ایالت اوهایو (Ohio state studies)	استاگدیل (Stogdill)
۱۹۵۰	گروه انسانی (Human group)	هولمانز (Holmans)
۱۹۵۴	سلسله مراتب نیازها (Hierarchy of needs)	ماسلوز (Maslow)
۱۹۵۷	تئوری x-y (x-y theory)	مک‌گریگور (Mcgregor)
۱۹۵۷	تئوری پیوستار رهبری (Continuum of leaders behavior)	تانن‌بام (Tanncbam)
۱۹۶۴	شبکه مدیریت (Managerial grid)	بلیک-مورتون (Blak-morton)
۱۹۶۴	بلوغ-عدم بلوغ (Material-Immaturity)	آرگاجنیز (Argagris)
۱۹۶۵	تئوری توفیق (Achievement theory)	مک‌کله‌لند (McClelland)
۱۹۶۵	انگیزش سلامت (Motivation hygiene)	هرزبرگ (Herzberg)
۱۹۶۷	سیستم ۴-۱ (System 1-4)	لیکرت (Likert)
۱۹۶۷	مدل مشروط اقتضائی (Contingency model)	فیدلر (Fiddler)
۱۹۶۷	شیوه سه بعدی مدیریت (3-d management leadership)	ردیم (Reddim)
۱۹۶۹	رهبری وضعی (Situation leadership)	هرسی-بلانچارد (Hersy-blanchard)
۱۹۷۳	الگوی رهبری مشارکتی (Leader-participiation model)	ورم-یتان (Vroom-Yetten)
۱۹۷۴	تئوری مسیر-هدف (Path-coal theory)	هاوس-میشل (House-mitchell)
۱۹۷۴	تئوری انتظار (Expiatory theory)	ورم (Vroom)
۱۹۷۶	رهبری فرهمند (Charismatic leadership)	هاوس (Hous)

1 - MC Gregor

2 - Blake & Mourton

3 - House

4 - Fidler & Keer

5 - Reddin

6 - Veroom . Yetton& Youcel

7 - Owens

بارنز(Burnes)	رهبري انتقالي (Transformational leadership)	۱۹۷۷
کن-جسولر(Ken-jesuiler)	جانشين هاي رهبري (Substitute for leadership)	۱۹۷۸
کالم-لومباردو(mc-call-lombardo)	قصور مهلك رهبري (Fatal leader flaws)	۱۹۸۳
بنيس-نانوس(Bennis-nanus)	شايسنگي هاي رهبري (Leadership competencies)	۱۹۸۵
مانز(Manz)	رهبري برتر (Super leadership)	۱۹۸۹
یوکی(Yuk)	مدل رهبري کامل (Intergrating leadership model)	۱۹۹۱
کوی(Covey)	رهبري اصل محور (Principl center leadership)	۱۹۹۳
فیشر(Fisher)	رهبري گروههاي خود گرا (Leading-dircted work)	۱۹۹۴
جانسون(Johnson)	مدل soar (Soar model)	۱۹۹۵
پتیگرو-ویپ(Pettigrew-whipp)	ابعاد تغيير (Dimensions of change)	۱۹۹۵
گیلن پالم(Gyllenpalm)	مخروط سازماني (Organizational cone)	۱۹۹۵
ویتز-کامرون(Whetter-cameron)	اختيار بخشي (empowerment)	۱۹۹۷
تیکی(Tichy)	موتور رهبري (Leadership engien)	۱۹۹۷
بال(Ball)	رهبري DNA (Dna leadership)	۱۹۹۸
بیهام-کاکس(Byham-cox)	توانمدي سازي (improvement)	۱۹۹۸
فیر هام(Fairholm)	رهبري مبتني بر ارزش (Values-based leadership)	۱۹۹۸
کوهن(Cohen)	۸ قانون جهاني رهبري (Cohen universal laws of leadership)	۱۹۹۸
زینگر-وود(Zenger- lwood)	رهبري مبتني بر نتيجه (Results-based leadership)	۱۹۹۹
ویتلی(Wheatley)	رهبري و علم جديد (Leadership and the new scince)	۱۹۹۹

### ۱-۲-۳ مهمترین مکاتب رهبري

مهمترین مکاتب رهبري را می‌توان در چهارگروه صفات شخصي، رفتاری، اقتضائي و نوین تقسیم‌بندی کرد که در جدول ۱-۲ آمده است (نورائي، ۱۳۸۴).

جدول ۱-۲ مکاتب رهبری

پژوهشگر	انواع تئوري‌ها	مکاتب رهبري
رالف استاگدیل- دیویس	ویژگی‌های شخصي	صفات شخصي
کرت لوین مورفي و استاگدیل ویکتور وروم بلیک و موتان رئیس لیکرت مگ گریگور	مطالعات ابوا مطالعات اوهابو مطالعات میشیگان شبکه مدیریت سبک‌های رهبري نظري Y-X	رفتاري
تانن بام و اشمیت پاول هرسي و کنت بلانچارد فیدلر رابرت هاوس جرج گرین ویکتور وروم و بتان ویلیام ردین جان ادایر	پیوستار رهبري موقعیتی سبک رهبري - موقعیت‌ها و شرایط مسیر و هدف مبتني بر تبادل نظر رهبر با اعضا الگوی رهبري مشارکتي اثر بخشي رهبري رهبر وظيفه‌اي یا تمرکز بر فعالیت	اقتضائي

جرمیر و کن گرفین و مورهد برنارد باس ریچارد بوید رابرت هاوس	جانشین های رهبری اسنادی رهبری رهبران عملی و خلاق (کاریزما) مهارت های رهبری قدرت مرجعیت	نوین
--	---	------

در این قسمت به تعدادی از مکاتب و تئوری های رهبری که در ورزش مورد استفاده قرار گرفته است اشاره می شود .

#### مکتب صفات رهبری<sup>۱</sup> :

شیوه و سبک صفات شخصیتی رهبر تا سال ۱۹۴۰ خیلی مردمی و عامه پسند بود. اساس این رویکرد بر پایه ساختار شخصیتی ذاتی - درونی شکل گرفته تا کارها و فعالیت های آموزشی و درونی و معتقدند که رهبران بزرگ زاینده میشوند و ساخته و پروده نمی شوند و بر سه حیطة اصلی متمرکز شده اند که عبارتند از : توانائی ها (مهارتهای مدیریتی سخت )، شخصیت (اعتماد به نفس و تنوع عاطفی) ، ظاهر فیزیکی (سایز و شکل) (ترنر و مولر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵)

پژوهشگران در محیط های ورزشی نیز به بررسی صفات رهبری که باعث موفقیت مربیان می گردد، پرداختند. این تئوری مطرح میکند که مربی با آموزش مربی نمی شود بلکه مادرزادی و یا به طور ژنتیک مربی متولد می شود و اگر یک مربی ترکیب ژنتیکی درست برای مربی شدن نداشته باشد نمی تواند یک مربی موفق باشد نکته مهم در مورد این تئوری این است که تفاوت های شیوه مربیگری را توضیح نداده است (ماری و مان<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱) . اسلی<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) و کارن<sup>۵</sup> (۱۹۸۰)، معتقد بودند به غیر از هوش، خصوصیات فیزیکی نسبت به عوامل روانی از اهمیت بیشتری در رهبری مربیان ورزشی برخوردار است. سج<sup>۶</sup> (۱۹۷۵) با مطالعات تحقیقات ورزشی اعلام می دارد که مدیریت ذاتی به دلیل اینکه نمی تواند یکسری خصایص میان مربی و ورزشکار را توضیح دهد فاقد اعتبار می باشد .

#### مکتب رفتار رهبری<sup>۷</sup>

بین سال های ۱۹۴۰ تا ۱۹۶۰ میلادی چون پژوهشگران در تحقیقاتی که در زمینه ویژگی های شخصیتی انجام دادند، نتوانسته اند به نتیجه روشنی برسند، در صدد برآمدند تا رفتارهای برخی از مدیران معروف را مورد بررسی قرار دهند. آنها در پی این بودند تا ببینند که آیا رفتار منحصر به فردی وجود دارد که مدیران موفق آن را در پیش گیرند و مینا را بر این گذاشتند که رهبران ساخته میشوند و میتوان با تطبیق دادن فرد با الگوهای کرداری رهبران موفق و یادگیری از آنها رهبری موثر و موفق شد . (کراست ولورنس<sup>۸</sup>، ۲۰۰۶)

به همین علت تحقیقات جامعی روی تئوری های رفتاری در دانشگاه ایالتی اوهایو امریکا شروع شد و تاکنون بارها این تحقیقات تکرار شده است. هدف از این تحقیقات شناسایی ابعاد مستقل رفتار رهبر بود. آن ها ابعاد رهبر را به دو بعد عمده تقسیم کردند. این دو بعد عبارت بودند از: ابتکار عمل و رعایت حال دیگران. نتیجه تحقیقات دانشگاه اوهایو موبد این است رهبرانی که به هر دو بعد ابتکار عمل و رعایت حال توجه کامل داشته باشند، عملکرد خوبی خواهند داشت. پژوهشگران دانشگاه میشیگان دو بعد از رفتار رهبران را مورد توجه قرار دادند و آن ها را طرفداران تولید و کارکنان نامیدند. به همین گونه در یکی از نتایجی که از تحقیقات دانشگاه های میشیگان و اوهایو به دست آمد،

<sup>1</sup> -Triat school

<sup>2</sup> -Turner & Muller

<sup>3</sup> -Murrery & Man

<sup>4</sup> -Asli

<sup>5</sup> -Carron

<sup>6</sup> -Sage

<sup>7</sup> -Behaviral school of leadership

<sup>8</sup> -Crust&Lawrence