

## ارتباط رفتار مربیگری با انگیزش موفقیت و عملکرد تیمی بازیکنان لیگ برتر هندبال کشور

زهرا حاجی انزهایی\*، فریدون تندنویس\*\*

\* دانشجوی دکتری دانشگاه خوارزمی

\*\* استاد دانشگاه خوارزمی

تاریخ دریافت مقاله: ۹۱/۳/۲۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۱/۴/۱۰

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی میزان ارتباط رفتارهای مربی با انگیزش موفقیت و عملکرد تیمی ورزشکاران لیگ برتر هندبال بود. بدین منظور از پرسشنامه رفتار مربیگری (CBQ) مارتین و بارنز (۱۹۹۹) و پرسشنامه انگیزش رقابت ورزشی ویلیس (SAI) برای بررسی انگیزش موفقیت استفاده شد. برای ارزیابی عملکرد تیم‌های هندبال، رتبه آن‌ها در جدول ملاک قرار گرفت. پایایی ابزار تحقیق پس از یک مطالعه مقدماتی با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ (پرسشنامه رفتار مربی،  $\alpha = 0/75$ ، پرسشنامه انگیزش رقابت ورزشی،  $\alpha = 0/74$ ) به دست آمد. جامعه آماری، شامل ورزشکاران حاضر در لیگ برتر هندبال در سال ۹۰-۱۳۸۹ بود. با در نظر گرفتن ۱۴ بازیکن برای هر تیم، ۱۶۸ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد، جداول و نمودارها) و آمار استنباطی (آلفای کرونباخ جهت سنجش تجانس درونی سؤالات پرسشنامه‌ها، تحلیل عامل تأییدی CFA<sup>۱</sup> جهت سنجش روایی سازه ابزار گردآوری داده‌ها، مدل‌یابی معادلات ساختاری SEM<sup>۲</sup> به منظور به آزمون گذاشتن مدل پیشنهادی، و نیز آزمون فرضیه‌ها) استفاده شد. یافته‌ها نشان داد بین رفتارهای واکنشی مثبت و انگیزش موفقیت بازیکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. یافته‌ها حاکی از ارتباط منفی و معنی‌دار رفتارهای واکنشی منفی و انگیزش موفقیت بازیکنان بود. بین رفتارهای واکنشی مثبت و منفی و رفتارهای طبیعی با عملکرد تیمی رابطه معنی‌داری مشاهده نشد. یافته‌ها نشان داد بین رفتارهای طبیعی و انگیزش موفقیت رابطه معنی‌داری وجود دارد. ارتباط بین انگیزش موفقیت و عملکرد تیمی هم معنی‌دار بود. با توجه به یافته‌های تحقیق، برنامه‌ریزی به منظور توسعه آگاهی مربیان از رفتارهای مربیگری و اطلاع‌رسانی در جهت اثراتی که مربی می‌تواند بر عملکرد و موفقیت کلی تیم و ورزشکاران داشته باشد، ضروری به نظر می‌رسد.

واژه‌های کلیدی: رفتارهای مربی، انگیزش موفقیت، عملکرد، هندبال.

<sup>۱</sup> Confirmatory Factor Analysis

<sup>۲</sup> Structural Equations Modeling

## مقدمه

انجام موفق هرکاری مستلزم مدیریت صحیح و کارآمد است و از نقش اثرگذار مدیریت در موفقیت یا عدم موفقیت گروه‌ها و سازمان‌ها به‌سادگی نمی‌توان گذشت (۹). هرگاه گروهی برای رسیدن به هدفی تلاش می‌کند، معمولاً کسی رهبری (به‌عنوان اولین عامل موفقیت) و مسئولیت گروه را برعهده می‌گیرد. این فرد باید دارای مهارت‌ها و ویژگی‌های لازم برای رهبری باشد تا بتواند اعضای گروه را به سمت هدف هدایت کند. در موقعیت‌های ورزشی، مربی تیم این نقش را برعهده دارد. از این‌رو، رفتارهای مربی و سبک مربیگری او، نقش مهمی در عملکرد و موفقیت گروه دارد (۱). گیلبرستون (۲۰۰۰) در تحقیقی گسترده پیرامون عوامل حیاتی موفقیت‌زا در یک تیم یا سازمان ورزشی، اهداف، مربی یا رهبر، مهارت‌ها، امکانات مالی، انگیزش و نوآوری را مهم‌ترین متغیرها دانسته است (۱۲).

رهبری و انگیزش دو رکن اصلی موفقیت هر تیم یا سازمان است. مربیگری نوعی رهبری رودرروست که افراد را با تجربه‌ها، استعدادها و علاقه‌های مختلف به‌هم نزدیک و آن‌ها را به قبول مسئولیت و تلاش برای دستیابی به موفقیت تشویق می‌کند (۱). مربیان اثربخش بر عملکرد، رفتار و جنبه‌های انگیزشی و هیجانی ورزشکاران به میزان قابل توجهی اثر می‌گذارند. فلتز<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) کارایی مربیگری را توانایی تأثیر مربی بر عملکرد ورزشکار می‌داند (۲۲). بازیکنان، مربیان، مدیران تیم‌ها و تماشاگران عملکرد تیم یا ورزشکار را با وضعیت انگیزشی متفاوتشان پیوند می‌دهند. عوامل متفاوتی بر انگیزش بازیکنان تیم مؤثر است. یکی از مهم‌ترین عواملی که محققان آن را سرچشمه و منشأ انگیزش ورزشکار می‌دانند، رفتار و سبک رهبری است (۲۱، ۷، ۸). با توجه به نقش مربی در ایجاد انگیزش در بازیکنان، شناخت رفتارهای اثربخشی که به مربیان این امکان را می‌دهد تا به گونه‌های مختلف بازیکنان را برای رقابت در بالاترین حد توانایی آن‌ها برانگیزانند، مثمرتر خواهد بود. داشتن ذهنیت و نگرش رقابتی برای رقابت موفقیت‌آمیز و کسب پیروزی در مسابقات الزامی است (۱۳، ۱۰).

مربی در جایگاه رهبر بر نگرش بازیکنان اثرگذار است و این نگرش‌ها مولد انگیزه‌های رفتاری هستند. بنابراین شناسایی رفتارهایی که اثرات قوی‌تری در ایجاد انگیزش موفقیت در ورزشکار برای مبارزه‌جویی بهتر داشته باشد، از اهمیت بالایی برخوردارند. دامنه رفتارهای مربیگری در این تحقیق، رفتارهای واکنشی و رفتارهای طبیعی مربیان را دربرمی‌گیرد. رفتارهای واکنشی مربیگری پاسخ‌هایی هستند که بی‌درنگ بعد از بروز رفتار ورزشکار یا تیم بروز می‌کند. این واکنش‌ها هم درقبال عملکرد مثبت و هم درقبال عملکرد ضعیف ورزشکار و هم درقبال عملکرد بخشی از تیم ارائه می‌شود. رفتارهای ذاتی یا طبیعی رفتارهایی هستند که از طرف مربیان در پاسخ به فعالیتی خاص ارائه می‌شوند و از قبل مشخص نیستند. این واکنش‌ها یا مرتبط با بازی هستند یا به بازی ارتباطی ندارند (۲۰). با نگاهی دقیق بر اجرای سطوح مختلف مسابقات و رقابت‌های ورزشی، مشاهده می‌شود که عده

<sup>۱</sup> Feltz

کثیری از ورزشکاران با وجود اینکه دارای سطوح بالایی از قابلیت‌ها و مهارت‌های ورزشی هستند، به دلیل نبود انگیزه کافی قادر به ارائه تمام توانایی بالقوه خود نیستند و نهایتاً منجر به کاهش بازدهی کیفیت عملکرد ورزشی تیم می‌شوند. به دلیل اهمیت انگیزش در رقابت‌های ورزشی، انگیزش موفقیت یا پیشرفت دومین متغیری است که در این پژوهش بررسی شده است. انگیزش پیشرفت ورزشی نیرویی است که باعث تلاش، مسئولیت‌پذیری بیشتر، اشتیاق برای ورود به میدان ورزشی، مبارزه با حریفان و برخورداری از خصوصیت رقابت‌جویی بالا می‌شود. ورزشکاری که از انگیزه پیشرفت بالایی برخوردار است، از یک سرمایه عظیم در استمرار تلاش و تمرین برای مسابقه سود می‌برد (۱،۱۴،۱۹،۲۱). بنابراین شناخت انگیزه فوق‌نه تنها می‌تواند به عنوان عاملی مهم در انتخاب ورزشکاران مناسب و شایسته مورد بررسی قرار گیرد؛ بلکه در طراحی و توسعه روش‌های مداخله‌ای و آموزشی خاص برای دستیابی به سطح بهینه این ویژگی‌های انگیزشی و به حداکثر رساندن تلاش بازیکنان و کسب موفقیت و پیروزی نیز عاملی مهم است (۱۶). مربیان با انتخاب سبک رهبری و رفتارهای مناسب می‌توانند مهم‌ترین نقش را در این راه ایفا کنند. بنابراین آگاهی از شیوه‌ها و رفتارهای مناسب برای هدایت بازیکنان و طی کردن مراتب ترقی ایجاب می‌کند بازخوردی مناسب و صحیح از این سبک‌ها به مربیان ورزشی ارائه شود.

به اعتقاد هسین (۲۰۰۲)، انگیزش پایه موفقیت در فعالیت‌های تفریحی رقابتی است و تلاش هر ورزشکار در مسیر موفقیت، به میزان انگیزش او بستگی دارد (۱۷). آمروس و هورن (۲۰۰۰) نشان دادند رفتار مربیان به‌طور مستقیم بر انگیزش، خودادراکی، درک موفقیت و رفتارهای پیشرفتی ورزشکاران اثرگذار است و انگیزش ورزشکار را نتیجه و حاصل رفتار مربی دانستند (۵). به اعتقاد سالیوان (۲۰۰۳)، آمروس و بوچر (۲۰۰۶) انگیزش ورزشکار تحت تأثیر رفتار و سبک رهبری مربیان است (۴،۲۲). ویلیس و لیان (۱۹۸۹) در تحقیقی، بازیکنان فوتبال کالج را از نظر سه مقیاس انگیزشی مرتبط با رقابت، یعنی انگیزش موفقیت، انگیزش اجتناب از شکست و انگیزش قدرت بررسی کردند. نتایج نشان داد ستارگان، از نظر انگیزش موفقیت و انگیزش اجتناب از شکست، نسبت به غیرستارگان امتیاز بالاتری داشتند؛ اما این تفاوت از نظر انگیزش قدرت معنی‌دار نبود. محققان بالاتر بودن انگیزش اجتناب از شکست را در ستارگان غیرمنتظره دانستند و علت آن را به سابقه نسبتاً ضعیف عدم موفقیت در این تیم‌ها نسبت دادند (۲۳). هولمبرک و آمروس (۲۰۰۵) در تحقیقی نشان دادند از بین عوامل متعدد، سبک و رفتار مربی بیشترین اثر را بر انگیزش ورزشکار دارد. همچنین مشاهده شد که رفتار اقتدارگرا مانع ارضای نیاز به پیوندجویی ورزشکار می‌شود و کاهش انگیزش درونی را به همراه دارد. مربیانی که از دست‌ور دادن به میزان زیاد استفاده می‌کنند، باعث کاهش حس استقلال در ورزشکار می‌شوند. سبک تصمیم‌گیری، رفتارهای اقتدارگرا و دموکراتیک مربی، بر انگیزش درونی ورزشکار به‌طور غیرمستقیم اثرگذار است (۱۵). باناک (۲۰۰۹) در پژوهش خود، رابطه معنی‌داری را بین رفتارهای حمایتی مربیان و استقلال ورزشکاران یافت و از سوی دیگر به یک رابطه معنی‌دار دیگر بین استقلال و انگیزش ورزشکاران رسید که در نهایت نشان‌دهنده تأثیر درخور توجه رفتارهای

مربیان بر انگیزش درونی ورزشکاران بود (۶). فیلیپ و سیلر (۲۰۰۵) نشان دادند که ارتباطات اجتماعی، احترام متقابل و تدوین اهداف، در ایجاد انگیزش و عملکرد ورزشکار نقش مهمی دارند (۱۸). یاردادون (۲۰۰۵) در تحقیقی با عنوان «رهبری پیروگرا و مدیریت ورزشی» عنوان کرد که یکی از اجزای اصلی و مهم در ورزش حرفه‌ای ارتباط است؛ در فرآیند این ارتباط ایجاد انگیزش در ورزشکار از سوی مربی، مهم‌ترین نقش را در دستیابی به موفقیت ایفا می‌کند (۲۴). آمروس و هورن (۲۰۰۱) نشان دادند سطح بالای انگیزش درونی در ورزشکارانی مشاهده می‌شود که مربیان آن‌ها رفتارهای دموکراتیک داشتند، بر تمرین و آموزش تأکید می‌کردند، بیشتر از بازخورد مثبت برای اطلاع‌رسانی به ورزشکاران استفاده می‌کردند و از رفتارهای اقتدارگرایانه، ارائه بازخورد منفی و تنبیه بسیار کمتر استفاده می‌کردند. آن‌ها نتیجه گرفتند مربیانی که از این‌گونه رفتارها برای رهبری استفاده می‌کنند، سبب درک بهتری از احساس شایستگی در ورزشکار می‌شوند و به همین سبب انگیزش درونی آنان افزایش می‌یابد؛ همچنین به علت اینکه از رفتارهای اقتدارگرا کمتر استفاده می‌کنند، احساس استقلال بازیکنان بیشتر می‌شود. این افزایش استقلال خودمختاری و انگیزش را در آن‌ها توسعه می‌دهد (۵).

تحقیقات کمی در خصوص رفتارهای رهبری مربیان و نیز ارتباط رفتارهای رهبری مربیان و عملکرد تیمی انجام شده است (۱۱). اما تحقیقی در خصوص ارتباط بین رفتارهای مربیگری مربیان با انگیزش موفقیت و عملکرد تیمی بازیکنان در تیم‌های ورزشی کشور ما به‌خصوص رشته ورزشی هندبال انجام نشده است. بنابراین مسئله مورد توجه، پی‌بردن به مناسب‌ترین نوع رفتار مربیان در تیم‌های هندبال است. برای مثال، چه ارتباطی بین رفتارهای مربیان با ایجاد انگیزش دستیابی به موفقیت در تیم‌های هندبال وجود دارد؟ بنابراین تحقیق حاضر به دنبال یافتن روابط همبستگی بین رفتارهای مربیگری با انگیزش موفقیت و عملکرد تیمی در تیم‌های لیگ برتر هندبال کشور است، با این هدف که نتایج کسب‌شده، راهنمایی برای اجتناب از بروز مشکلات جدی برای تیم‌ها، مربیان و باشگاه‌های هندبال در کشور شود. این پژوهش با مطالعه و بررسی رفتارهای مربیگری مربیان و انگیزش رقابت بازیکنان در لیگ برتر هندبال کشور، ضمن روشن کردن وضعیت موجود باعث می‌شود مربیان و دست‌اندرکارانی که بیشتر توجه خود را به نیازهای فیزیولوژیکی متمرکز کرده‌اند و کمتر این متغیرها را مورد بررسی قرار می‌دهند، بینش بهتری پیدا کنند و بتوانند آگاهانه و با اتخاذ رفتار مناسب با بازیکنان، در سطوح متفاوت انگیزشی برخوردار مناسب داشته باشند. از سوی دیگر می‌توان با ارزیابی رفتارهای مربیگری و دستیابی به رفتارهای مؤثرتر، اطلاعات دقیقی فراهم آورد و از مربیانی استفاده کرد که بتوانند در برانگیختن و ایجاد انگیزش مناسب در بازیکنان از امتیاز بالایی برخوردار باشند. با توجه به اینکه مربی موفق نه تنها باید رفتار مناسب را انتخاب کند، بلکه باید قدرت تغییر رفتار خود را نیز داشته باشد (۱)، می‌توان با بهره‌جویی از برنامه‌های آموزشی مناسب برای آموزش و تعلیم مربیان هندبال در سطح کشور، با تکیه بر پشتوانه‌های علمی و پژوهشی و دسترسی به نتایج عینی، در این راه مربیان را یاری کرد و دلیل محکم دیگری بر اهمیت و ضرورت اجرای این پژوهش

ارائه داد. همچنین نتایج این تحقیق بر جنبه‌های کاربردی متکی بوده است و امید است که ارائه اطلاعات سودمند به مربیان هندبال، بتواند زمینه مساعدی را برای بهره‌گیری از سبک‌های رهبری در بهبود و ارتقاء وضعیت انگیزشی بازیکنان فراهم آورد و با کسب داده‌های تجربی به‌گونه‌ای دقیق به رابطه فوق بپردازد و زمینه پیش‌بینی انگیزش موفقیت را از طریق رفتارهای مربیگری مربیان فراهم کند و مدلی را ارائه دهد.

## روش‌شناسی

تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی است که در آن به ارتباط بین رفتارهای مربیگری با انگیزش موفقیت و عملکرد تیمی بازیکنان لیگ برتر هندبال کشور پرداخته شده است. جامعه آماری این تحقیق، کلیه بازیکنان حاضر در لیگ برتر هندبال مردان ایران در سال ۱۳۹۰-۱۳۸۹ بوده است. نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شده است که با در نظر گرفتن ۱۴ بازیکن برای هر تیم، ۱۶۸ نفر به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. برای ارزیابی روایی و پایایی پرسش‌نامه‌ها و برطرف کردن ابهامات احتمالی، مطالعه مقدمات درباره ۴۰ نفر از بازیکنان لیگ برتر هندبال صورت گرفت. برای بررسی روایی ابزارهای تحقیق از روایی صوری، روایی سازه (تحلیل عاملی) و برای بررسی پایایی از تجانس درونی (آلفای کرونباخ) و بازآزمایی استفاده شد.

برای اندازه‌گیری رفتارهای مربیگری مربیان، از پرسش‌نامه رفتار مربیگری (CBQ) مارتین و بارنز (۱۹۹۹) و برای اندازه‌گیری انگیزش موفقیت بازیکنان از پرسش‌نامه نگرش ورزشی ویلیس (SAI) استفاده شد. همچنین برای ارزیابی عملکرد تیم‌های هندبال، رتبه آن‌ها در جدول ملاک قرار گرفت. میزان آلفای پرسش‌نامه رفتار مربیگری (۰/۷۵) و میزان آلفای پرسش‌نامه انگیزش موفقیت (۰/۷۴) به‌دست آمد.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش، از آمارتوصیفی (میانگین، انحراف استاندارد، جداول، نمودار) و آمار استنباطی (چولگی و کشیدگی جهت تشخیص توزیع نرمال داده‌ها، آلفای کرونباخ جهت سنجش تجانس درونی سؤالات پرسش‌نامه، تحلیل عامل تأییدی CFA، جهت سنجش روایی ابزار گردآوری داده‌ها، استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری SEM، جهت به‌آزمون‌گذشتن مدل پیشنهادی و نیز آزمون فرضیه‌ها و از نرم‌افزار لیزرل<sup>۱</sup> ۹/۲ در خصوص روابط بین متغیرهای مشاهده‌شده و متغیرهای مکنون) استفاده شد.

## یافته‌ها

— یافته‌های تحقیق نشان داد بخش اعظم نمونه تحت بررسی (۵۷ درصد) در دامنه سنی کمتر از ۲۵ سال قرار داشتند. از سوی دیگر، تنها ۱۰ درصد افراد شرکت‌کننده بیشتر از ۳۰ سال داشته‌اند.

<sup>۱</sup> Lisrel

- ۴۸ درصد آزمودنی‌های تحقیق دارای تحصیلات دیپلم بودند. پس از آن به ترتیب ۲۷/۳ درصد دارای مدرک لیسانس و بالاتر، ۱۹/۹ درصد فوق دیپلم و ۴/۳ درصد زیر دیپلم بودند.
- حدود ۸۰ درصد از بازیکنان سابقه بازی ۷ سال به بالا داشتند و ۵ درصد با سابقه بازی پایین‌تر از ۲ سال به ترتیب بیشترین و کمترین درصد را به خود اختصاص دادند.
- در بین رفتارهای سه‌گانه مربیگری، رفتارهای واکنشی مثبت با میانگین ۳/۶۱ و انحراف استاندارد ۲/۵۹ دارای بیشترین میانگین و رفتارهای واکنشی منفی با میانگین ۳/۳۵ و انحراف استاندارد ۳/۰۵ دارای کمترین میانگین بودند. متغیر انگیزش موفقیت دارای میانگین ۳/۷۳ و انحراف استاندارد ۲/۸۶ بود. عملکرد تیمی نیز دارای میانگینی برابر با ۵/۴۱ و انحراف استاندارد ۳/۷۴ بود (جدول ۱).

جدول ۱. شاخص‌های آماره‌های توصیفی

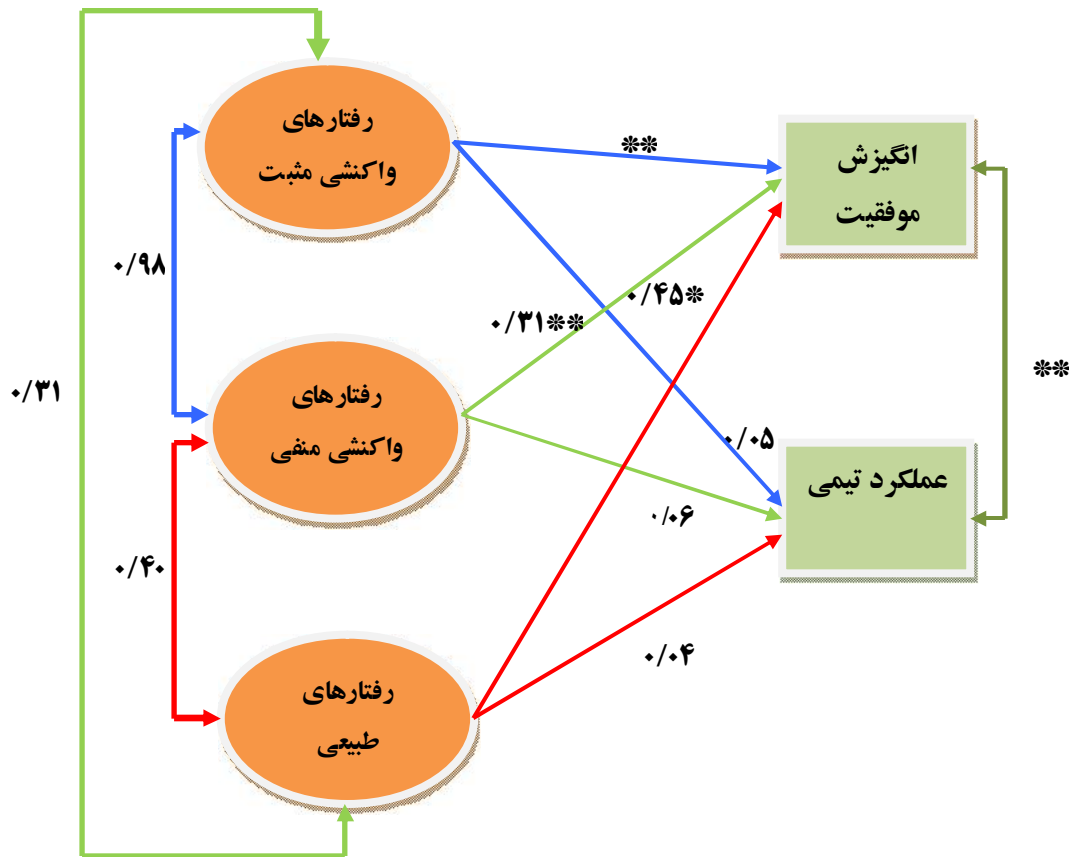
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	حداکثر نمره	حداقل نمره
رفتارهای واکنشی مثبت	۳/۶۱	۲/۵۹	۴/۷۲	۲/۵۶
رفتارهای واکنشی منفی	۳/۳۵	۳/۰۵	۴/۶۶	۲/۶۲
رفتارهای طبیعی	۳/۴۳	۳/۳۷	۴/۵۰	۲/۵۱
انگیزش موفقیت	۳/۷۳	۲/۸۶	۵/۱۸	۱/۳۵
عملکرد تیمی	۵/۴۱	۳/۷۴	۱۲	۱

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل ساختاری متغیرهای تحقیق

شاخص برازش	برآورد
( $\chi^2 / df$ )	۲/۶۴
RMSEA	۰/۰۵۸
NFI	۰/۹۷
NNFI	۰/۹۷
GFI	۰/۹۴
AGFI	۰/۹۵

شاخص‌های برازش مدل نشان می‌دهد که مدل کلی پژوهش دارای برازش مناسبی با داده‌های پژوهش است. نسبت کای‌دو به درجه آزادی از ۳ کمتر و مقدار RMSEA نیز از ۰/۰۸ کمتر است. شاخص‌های NFI، NNFI، GFI

و AGFI نیز بالای ۰/۹۰ است که قابل قبول و مطلوب است. به طور کلی می توان گفت که برازش مدل نهایی پژوهش مناسب و مطلوب است.



شکل ۱. الگوی مسیر

با توجه به حالت استاندارد مدل ارائه شده، رفتارهای واکنشی مثبت بر انگیزش موفقیت اثر مثبت و معنی داری برابر با  $0.38$  (عدد معنی داری  $5/47$ ) دارد و این بدین معناست که به ازای یک واحد افزایش در رفتارهای واکنشی مثبت، شاهد  $0.38$  درصد افزایش در انگیزش موفقیت خواهیم بود. بنابراین چون عدد معنی داری ضریب ذکر شده از  $1/96$  بزرگتر است، فرضیه ارتباط بین رفتارهای واکنشی مثبت و انگیزش موفقیت بازیکنان تأیید می شود. نتایج تحقیق نشان داد که رفتارهای واکنشی مثبت بر عملکرد تیمی اثر مثبت و غیرمعنی داری برابر با  $0.05$  (عدد معنی داری  $1/20$ ) دارد. یعنی بین رفتارهای واکنشی مثبت و عملکرد تیمی رابطه معنی داری وجود ندارد. با توجه به حالت استاندارد مدل، رفتارهای واکنشی منفی بر انگیزش موفقیت اثر منفی و معنی داری برابر با  $-0.45$  (عدد معنی داری  $-7/12$ ) دارد و این بدین معناست که به ازای یک واحد افزایش در

رفتارهای واکنشی منفی، شاهد ۰/۴۵ درصد کاهش در انگیزش موفقیت خواهیم بود. بنابراین چون عدد معنی‌داری ضریب ذکرشده از ۱/۹۶- کوچک‌تر است، فرضیه ارتباط بین رفتارهای واکنشی منفی و انگیزش موفقیت بازیکنان تأیید می‌شود.

- همان‌طور که ملاحظه می‌گردد، با توجه به حالت استاندارد مدل، رفتارهای واکنشی منفی بر عملکرد تیمی اثر مثبت و غیرمعنی‌داری برابر با ۰/۰۶ (عدد معناداری ۰/۰۶) دارد. بنابراین چون عدد معنی‌داری ضریب ذکرشده از ۱/۹۶ کوچک‌تر است، فرضیه ارتباط بین رفتارهای واکنشی منفی و عملکرد تیمی رد می‌شود.

- با توجه به حالت استاندارد مدل، رفتارهای طبیعی بر انگیزش موفقیت اثر مثبت و معنی‌داری برابر با ۰/۳۱ (عدد معنی‌داری ۵/۱۱) دارد و این بدین معناست که به‌ازای یک واحد افزایش در رفتارهای طبیعی، شاهد ۰/۳۱ درصد افزایش در انگیزش موفقیت خواهیم بود. بنابراین چون عدد معنی‌داری ضریب ذکرشده از ۱/۹۶ بزرگ‌تر است، فرضیه ارتباط بین رفتارهای طبیعی و انگیزش موفقیت تأیید می‌شود.

- با توجه به حالت استاندارد مدل، رفتارهای طبیعی بر عملکرد تیمی اثر مثبت و غیرمعنی‌داری برابر با ۰/۰۴ (عدد معنی‌داری ۰/۰۴) دارد. بنابراین به دلیل آنکه عدد معنی‌داری ضریب ذکرشده از ۱/۹۶ کوچک‌تر است، فرضیه وجود ارتباط بین این متغیرها رد می‌شود.

- با توجه به حالت استاندارد مدل، انگیزش موفقیت بر عملکرد تیمی اثر مثبت و معنی‌داری برابر با ۰/۴۵ (عدد معنی‌داری ۶/۶۳) دارد و این بدین معناست که به‌ازای یک واحد افزایش در انگیزش موفقیت، شاهد ۰/۴۵ درصد افزایش در عملکرد تیمی خواهیم بود. بنابراین چون عدد معنی‌داری ضریب ذکرشده از ۱/۹۶ بزرگ‌تر است، فرضیه ارتباط بین انگیزش موفقیت و عملکرد تیمی تأیید می‌شود.

## بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق نشان داد که خرده‌مقیاس‌های انگیزش رقابت، بجز خرده‌مقیاس انگیزش اجتناب از شکست، در وضعیت مطلوب و بالاتر از میانگین قرار دارد. همان‌طور در قسمت‌های پیشین تحقیق بیان شد، هرچه انگیزش قدرت و انگیزش موفقیت در ورزشکار بالاتر باشد، عملکرد مثبت و اثرگذاری او بر سایر اعضای تیم در صورت کنترل سایر عوامل تأثیرگذار بر عملکرد، مثل مباحث روانی و عوامل فیزیولوژیک، افزایش می‌یابد (۳). از طرفی، هرچه میزان انگیزش اجتناب از شکست بالا باشد، ورزشکار به دلیل ترس از شکست و روبه‌رو شدن با پیامدهای احتمالی آن، خلاقیت خود را در حین بازی از دست می‌دهد و عملکرد و کارایی او کاهش می‌یابد. همان‌طور که نشان داده می‌شود، افرادی که کمتر نیاز به پیشرفت دارند، عموماً با هیجان‌های اجتنابی مثل اضطراب، حالت تدافعی و ترس از شکست پاسخ می‌دهند (۳). بنابراین با توجه به این امر و با توجه به اینکه سطح انگیزش موفقیت یا پیشرفت بازیکنان هندبال لیگ برتر در حد مطلوبی قرار دارد، بایستی سطح انگیزش اجتناب از



شکست در آن‌ها در حد پایینی قرار داشته باشد، که یافته‌های تحقیق خلاف این امر را نشان می‌دهند. این یافته با نتایج تحقیق ویلیس و لیان (۱۹۸۹) همخوان است. آن‌ها در تحقیق خود دریافتند، ستارگان تیم از نظر انگیزش موفقیت و انگیزش اجتناب از شکست، نسبت به غیرستارگان امتیاز بالاتری داشتند. آن‌ها بالاتر بودن انگیزش اجتناب از شکست را در ستارگان غیرمنتظره دانستند و علت آن را به سابقه نسبتاً ضعیف عدم موفقیت در این تیم‌ها نسبت دادند. تناقض در یافته تحقیق حاضر را شاید بتوان این‌گونه توجیه کرد که حساسیت در رقابت‌های تیم‌های بالا و پایین جدول لیگ برتر هندبال و به دنبال آن استرس و ترس از نتیجه بازی، عملکرد بازیکنان را تحت تأثیر قرار داده است و ترس از شکست در آن‌ها به صورت مقطعی بالا رفته است. با توجه به توضیحاتی که گذشت و با توجه به اینکه داشتن تمرکز و خلاقیت در ورزش هندبال اجتناب‌ناپذیر است، ضروری است مربیان تیم‌های حاضر در لیگ برتر هندبال از پیامدها و اثرات متغیر انگیزش اجتناب از شکست آگاه شوند و تمهیداتی را در جهت کاهش این مهم در بین بازیکنان در نظر بگیرند. استفاده از رفتارهای واکنشی مثبت و منفی از سوی مربیان با توجه به مقتضیات و وضعیت حاکم (در نظر گرفتن اصول رهبری اقتضایی) بر تیم می‌تواند در این زمینه کمک‌کننده باشد. از آن‌جاکه میزان انگیزش موفقیت بازیکنان حاضر در لیگ هندبال از وضعیت مطلوبی برخوردار است و با توجه به دیدگاه مک‌کلند مبنی بر اینکه افرادی که از انگیزش پیشرفت بالاتری برخوردارند، مسئولیت‌پذیرتر و چالش‌پذیرترند و علاقه‌مند به دریافت بازخورد هستند، پیشنهاد می‌شود مربیان بازیکنانی را به‌عنوان رهبر تیم انتخاب کنند که از انگیزش موفقیت بالاتری نسبت به هم‌تیمی‌های خود برخوردار باشند.

نتایج نشان داد بین رفتارهای واکنشی مثبت مربیان و انگیزش موفقیت بازیکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیق آمروس و هورن (۲۰۰۱)، هولمبرک و آمروس (۲۰۰۵)، یاردادون (۲۰۰۵)، باناک (۲۰۰۹) و ویلیامز (۲۰۱۰) همخوانی دارد. از آن‌جاکه جنبه‌های انگیزشی پایه موفقیت فعالیت‌های تفریحی و رقابتی است و میزان تلاش و موفقیت هر ورزشکار در مسیر موفقیت، به میزان انگیزش او بستگی دارد، مربی در نقش رهبر باید به‌عنوان برانگیزاننده، راه‌ها و روش‌های مطمئن، مؤثر و قطعی را برای پیشرفت ورزشکاران ایجاد کند و استفاده از فنون معینی را برای تقویت انگیزش بازیکنان پیش‌بینی نماید. سبک یا رفتاری که مربیان در رهبری یا مربیگری خود به نمایش می‌گذارند، مهم‌ترین خصوصیتی است که بر انگیزش بازیکنان و چگونگی ادراک آنان از سبک رهبری مربی اثر می‌گذارد. از این یافته چنین می‌توان نتیجه گرفت که هرچه مربیان از رفتارهای واکنشی مثبت در ارائه بازخورد و آموزش به ورزشکاران خود استفاده کنند، انگیزش ورزشکاران در انجام اصول آموزشی و تمرینی ارائه‌شده از سوی مربی و به‌کارگیری آن‌ها در طول بازی افزایش می‌یابد و در نهایت عملکرد کلی ورزشکار در ابعاد فردی و تیمی ارتقاء می‌یابد. بنابراین پیشنهاد می‌شود مربیان حاضر در لیگ برتر هندبال کشور، ضمن شناخت پیامدهای حاصل از رفتارهای واکنشی مثبت و اثراتی که بر عملکرد و موفقیت ورزشکار و به تبع آن عملکرد تیم دارد، در ارائه بازخورد و تشویق ورزشکاران خود از رفتارهای

واکنشی مثبت که شامل تقویت، تشویق اقتضایی اشتباه (رفتار تشویقی مربی به ورزشکاری که دچار اشتباه شده است)، آموزش فنی اقتضایی اشتباه (رفتارهای آموزشی که مربی به منظور رفع و تصحیح اشتباه بازیکن از خود نشان می‌دهد) و چشم‌پوشی از اشتباه است، استفاده کنند. پیشنهاد می‌گردد مریبان عوامل اثرگذار بر انگیزش موفقیت بازیکنان را با توجه به ویژگی‌های فردی هر بازیکن بشناسد و از آن‌ها در جهت ارتقای سطح انگیزش موفقیت آن‌ها استفاده کند.

یافته‌ها حاکی از عدم ارتباط بین رفتارهای واکنشی مثبت و عملکرد تیمی بود. از آن‌جاکه متغیرهای متعددی بر عملکرد تیم اثر می‌گذارند می‌توان گفت اثر رفتارهای واکنشی مثبت از سوی مریبان بر عملکرد تیم، زمانی قابل توجه است که سایر متغیرهای اثرگذار بر عملکرد تیم کنترل شده باشند. نتایج نشان داد رفتارهای واکنشی منفی مریبان با انگیزش موفقیت و انگیزش قدرت بازیکنان رابطه منفی و معنی‌داری دارد. جووت (۲۰۰۵) ارتباط مربی و ورزشکار را اساس و شالوده فرآیند مربیگری معرفی کرد. وی گفت ماهیت این ارتباط، تعیین‌کننده انگیزش، رضایت، اعتماد به نفس و عملکرد ورزشکار است. بنابراین با توجه دیدگاه جووت، اینکه ارائه رفتارهای واکنشی منفی از سوی مربی باعث کاهش انگیزش موفقیت و قدرت بازیکن می‌شود طبیعی است. زمانی که ارتباط مربی با ورزشکار بر اساس احترام و صمیمیت باشد و رفتارهای ارائه شده از سوی مربی فرصت مشارکت و خلاقیت را برای بازیکن فراهم نماید، این موضوع درک و نگرشی را برای ورزشکار به همراه دارد که باعث افزایش انگیزش موفقیت و به تبع آن انگیزش قدرت او می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود مریبان از رفتارهای واکنشی منفی در ارائه بازخورد به ورزشکاران خود استفاده نکنند. البته مقتضیات حاکم بر تیم و بازیکنان امری است که نباید آن را در فرآیندهای رفتاری ارائه شده از سوی مربی فراموش کرد. یافته‌ها حاکی از عدم ارتباط بین رفتارهای واکنشی منفی و رفتارهای طبیعی با عملکرد تیمی بود. این عدم ارتباط با توضیح اینکه متغیرها و عوامل متعددی بر عملکرد تیم اثرگذارند قابل توجیه است.

یافته‌های تحقیق نشان داد بین رفتارهای طبیعی و انگیزش موفقیت بازیکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیق یاردادون (۲۰۰۵) و فیلیپ و سیلر (۲۰۰۵) هم‌خوانی دارد. با توجه به اینکه رفتارهای طبیعی رفتارهایی هستند که درقبال یک فعالیت خاص ارائه می‌شوند و از قبل شناختنی نیستند می‌توان اظهار داشت که این رفتارها به نحوی اقتضایی‌اند که مریبان با توجه به وضعیت حاکم بر بازیکن و تیم و عملکرد ارائه شده از سوی آن‌ها از خود بروز می‌دهند. هر ورزشکار درقبال عملکردی که ارائه می‌کند، انتظار بازخوردی متناسب را دارد. یعنی ورزشکار این آمادگی ذهنی و روانی را دارد که درقبال عملکرد منفی با بازخورد منفی و درمقابل عملکرد مثبت با بازخورد مثبت مربی مواجه شود. این امر از دید ورزشکار طبیعی است و انتظار و آمادگی ارائه بازخورد متناسب با عملکرد خود را دارد. با توجه به این امر، داشتن اثر منفی این نوع رفتار از سوی مربی بر انگیزش موفقیت بازیکنان زیاد محتمل نیست و بازیکنان از این رفتارها در جهت تقویت عملکرد و موفقیت کلی خود استفاده می‌کنند.

## منابع

۱. انشل، مارک. اچ. (۱۳۸۰). روان شناسی ورزش از تئوری تا عمل. (ترجمه مسدد، علی اصغر). اطلاعات.
۲. نانلی، محمد علی. (۱۳۷۳). انگیزش در سازمانها. اهواز: دانشگاه شهید چمران.
۳. زردشتیان، شیرین. (۱۳۸۷)، ارتباط بین سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مریبان با انگیزش رقابت بازیکنان لیگ برتر بسکتبال ایران، رساله دکتری، تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت معلم تهران.
4. Amorose, A.J. & Butcher, D.A. (2006). Autonomy-supportive coaching and self-determined motivation in high school and college athletes: A test of self-determination theory. *Psychology of Sport and Exercise*, 8, 654-670.
5. Amorose, A.J. & Horn, T.S. (2001). Intrinsic motivation: Relationships with collegiate athletes' gender. Scholarship status and perception of their Coach's behavior: *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 22, 63-84.
6. Banak, Hainly. (2009). Coaching behaviors and the motivation of Paralympics' athletes. A Thesis in Master of Arts in Kinesiology and Physical Education, Mc Gill University, Montreal.
7. Carthen, J. D. (2005). Transactional leadership in professional football: Is servant leadership the prefer alternatives? <[http://www.regent.edu/sis/publications/conference\\_proceedings/servant\\_leadership\\_roundtable/2005/](http://www.regent.edu/sis/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2005/)
8. Charbonneau, P. Barling, J. & Kelloway, E. K. (2001). Transformational leadership and sport performance. The meditating role of intrinsic motivation. *Journal of Applied Social Psychology*, 31, 1521-153.
9. Chen, M. (2007). Exploring the relationship between effective coaching leadership, group cohesion, and achievement motivation in college basketball teams. Taiwan Ohio State University. USA.
10. Frederick, C. M. & Ryan, R.M. (1993). Different in motivation for sport and exercise and third relation with participation and mental health. *Journal of Sport Behavior*, 16, 3, 124-138.
11. Giddings, A. (2009). Coaching Leadership Behaviors in Successful women's collegiate rowing programs. A Dissertation Submitted to the Temple University Graduate Board. Available in Proquest Data base.
12. Gillberston, D. W. (2000). Transformational leadership in Australasian sport organizations. New Zealand Innovation and Competitiveness Project Victoria University of Wellington.
13. Gould, D. & Udry, E. (1994). Psychological skills for enhancing performance: Arousal regulation skills. *Medicine and Science in Sport and Exercise*, 26, 478- 485.
14. Hellandsig, E. T. (1998). Motivational predictors of high performance and discontinuation in different type of sport among talented teenage athlete. *International Journal of Sport Psychology*. 29(1), 27-44.
15. Hollemerk, J. & Amorose, A. (2005). Perceived coaching behaviors and college athletes' intrinsic motivation: A test of self-determination theory. *Journal of Applied Sport psychology*, 17, 20-36.
16. Holbrook, J. E. & Barr, J. K. (1997). Contemporary coaching: Issues and trends. Camel, IN: Cooper Publishing Co.
17. Hsein, C. & Richard, C. (2002). Transformational leadership and organizational effectiveness in recreational sport/fitness programs. *The Sport Journal*, 5, 2.
18. Philippe, R. A. Seiler, R. (2006). Closeness, co-orientation and complimentary in coach-athlete relationships: what male swimmers say about their male coaches. *Psychology of Sport and Exercise*. 7, 159-171.
19. Ryska, T. A. & Yin, Z. (1999). Dispositional and situational goal orientation as discriminators among recreational and competitive league athlete. *Journal of Social Psychology*. 139(3), 335-342.
20. Smith, R.E. Smoll, F.L. & Curtis, B. (1979). Coaching effectiveness training: A cognitive -behavioral approach to enhancing relationship skills in youth sport coaches. *Journal of sport psychology*, 1, 59 -75.
21. Stewart, C. & Meyers, M. (2004). Motivational traits of elite young soccer players. *Physical Educator; winter 2004; 61, 4; Proquest Education Journals*, 213.
22. Sullivan, P. J. & Kent, A. (2003). Coaching efficacy as a predictor of leadership style in intercollegiate athletics. *Journal of Applied Sport Psychology*, 15, 1-11.
23. Willis, Joe. D. & Layan, B. (1989). A validation study of sport- related motive scales. *Journal of Applied Research in Coaching and Athletic*, 3, 299-307.
24. Yurdadon, E. (2005). Servant leadership and sport management. *The Sport Journal Supplement*, 11(4).

## Relationship among coaching behavior, achievement motivation and team players performance of Iranian Handball pro-league

Hajianzehaei Z., Ph.D. Student, Kharazmi University  
Tondnevis F., (Ph.D.), Kharazmi University

### Abstract

The objective of this study was to survey the relationship among coaching behavior, achievement motivation and team players performance of Iranian Handball pro-league. In this regard the coaching behavior questionnaire (CBQ) of Martin and Barends (1999) and sport attitude inspection questioners of Willis (SAI) (1980) was used for survey of achievement motivation. Reliability of research tools after a fundamental survey by using Cronbach's alpha test (Questionnaire of Coaching Behavior,  $\alpha=0.74$  and Sport Attitude Questionnaire,  $\alpha=0.74$ ) was obtained. Statistical population of this study comprised of present players in Men Handball Pro-league in 1389-90. considering 14 players for each team, 168 players were chosen as a sample population. For the analyzes of the data descriptive statistic (average, standard deviation, tables and displays) and inferential statistic (Cronbach's alpha, for the test of inter homogeneity of questionnaire, confirmatory factor analyses for assessment of tools validity for gathering data, structural equation modeling in order to test the suggested approaches as well as test of theories) were used.

The results revealed that there is meaningful relationship between positive reaction and achievement motivation among players. Also findings showed that there was a negative and meaningful relationship between negative reaction and achievement motivation. No meaningful relation was observed between positive, negative and natural behavior of coaching with team performance. Results showed there was a meaningful relation between natural behavior and achievement motivation. Also the relation between achievement motivation and team performance turn out to be meaningful. So due to research findings, programming seems to be important for coaching acknowledgements toward the effectiveness of team performanc

**Keywords:** Coaching behavior, Achievement motivation, Performance, Handball.