تأثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ برتر فوتبال ایران

محسن بهنام*، مهرزاد حمیدی**، حمیدرضا احمدی***، حسین بخشنده****

* دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی دانشگاه تهران

** دانشیار دانشگاه تهران

*** کارشناس ارشد دانشگاه تهران

**** دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۱۱/۲۹ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۱/۸/۱

چکیده

هدف پژوهش حاضر تعیین تأثیر تغییر مربی در طول فصل بر عملکرد تیم در لیگ برتر فوتبال ایران بود. روش تحقیق علّی ـ مقایسه‌ای بود. جامعه پژوهش تمامی ۵۴ تیم حاضر در لیگ برتر فوتبال ایران در سه فصل (۸۸-۱۳۸۷، ۸۹-۱۳۸۸ و ۹۰-۱۳۸۹) بود و نمونه آماری ۳۰ تیمی بودند که در طول فصل مسابقات مربی خود را تغییر داده بودند. نتایج آزمون تحلیل واریانس نشان داد که تغییر مربی در هیچ‌کدام از موارد (۱، ۲، ۴، ۸، ۱۰، ۱۲، ۱۶، ۱۸ و ۲۰ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی) بر عملکرد تیم تأثیر نداشت ($P>۰/۰۵$). همچنین، تغییر مربی بر عملکرد تیم در کوتاه‌مدت تأثیر اندکی داشته است و در بلندمدت تأثیری نداشت ($P>۰/۰۵$). به نظر می‌رسد تغییر مربی تنها گزینه برای بهبود عملکرد تیم نیست. سایر عوامل نیز مانند انگیزه بازیکنان، دریافت حقوق به‌موقع، میزان پاداش‌ها، کیفیت بازیکنان، کیفیت داوری‌ها و... بر بهبود عملکرد تیم تأثیر می‌گذارند.

واژه‌های کلیدی: تغییر مربی، عملکرد تیم، لیگ برتر فوتبال.

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]

مقدمه

امـروزه در محیط فعالیت سازمان‌ها، علاوه بر وجود پیچیدگی و عدم اطمینان فزاینده، شاهـد تعامـل و درهم‌تنیدگی این تحولات نیز هستیم. در شرایط کنونی، تغییر در یک بخش اثرات پیش‌بینی‌نشده، نامنظم و گاه خطرناکی بر کل محیط و سازمان برجای خواهد گذاشت (۱). تحول عبارت است از تغییر در محیط، ساختار، فناوری، یا افراد سازمان. اگر تغییر و تحولی انجام نمی‌شد، کار مدیران نسبتاً ساده بود و برنامه‌ریزی بدون اشکال انجام می‌شد، چراکه امروز با فردا فرقی نمی‌کرد؛ مشکل مربوط به طراحی سازمان نیز حل می‌شد. از آنجا که محیط باثبات بود، نیازی به تطبیق نبود. همین‌طور تصمیم‌گیری به‌شدت ساده بود، چراکه پیامد هر تصمیم‌گیری با قطعیت قریب به یقین قابل پیش‌بینی می‌شد. به هر صورت، تغییر یک واقعیت سازمانی است. رسیدگی به تغییر یکی از کارهای هر مدیر است. اما چه چیزی را هر مدیر می‌تواند تغییر دهد؟ حق انتخاب برای مدیران در یکی از این سه مقوله اساسی می‌گنجد: تغییر ساختار، فناوری و نیروی انسانی (۲).

پرداختن به فعالیت‌های کوتاه‌مدت خیلی اغواکننده ولی بسیار خطرناک است. یکی از مسائلی که مدیران باید یاد بگیرند و متأسفانه تعداد بسیار اندکی از آن‌ها یاد می‌گیرند، برقراری تعادل بین امور کوتاه‌مدت و بلندمدت است (۳). محیط ورزشی از پویایی چشمگیری برخوردار است. این پویایی بر عملکرد تیم‌ها و نتایج بازی‌ها اثر می‌گذارد. هنگامی که نتایج در طول زمان مورد بررسی قرار می‌گیرند، روند و تغییرات عمده‌ای در آن‌ها کشف می‌شود که برای مدیران و مربیان ورزشی حائز اهمیت است (۴). مربیان در عرصه میادین ورزشی جایگاه والا و پراهمیتی دارند و نقش آنان چنان مهم است که از آن‌ها به‌عنوان محور اصلی و سکان‌دار تیم‌های ورزشی نام برده می‌شود. مربیان با اتکا به دانش، تجربیات و اطلاعات خویش نقش اصلی را در جهت رساندن ورزشکاران و تیم‌ها به سکوهای افتخار ایفا می‌کنند (۵). ثابت شده است که درک رابطه کلی بین تغییر مدیریتی و عملکرد سازمانی امری دشوار است (۶) و توسط بسیاری از محققان به‌عنوان "یکی از مهم‌ترین مشکلات در مدیریت سازمان‌ها" ذکر شده است (۷). بیش از ۵۰ سال است که محققان تلاش می‌کنند تأثیر مربیان را بر عملکرد تیم تعیین کنند. یکی از راه‌های پرداختن به این تأثیر، این است که به رابطه بین تغییر مربی و عملکرد تیم توجه کنیم. از جمله معمول‌ترین دلایل اخراج یک مربی اثر شوک است: مربی جدید در بازیکنان بهتر ایجاد انگیزه می‌کند و نتایج را بهبود می‌بخشد (۸). در باشگاه‌های ورزشی تغییر یا اخراج مربی شایع است که خیلی اوقات در فوتبال رخ می‌دهد. مربی تیم نقش مهمی در تعیین رتبه‌بندی تیم دارد، زیرا او تیم را آموزش می‌دهد و چیدمان تیم را تعیین می‌کند. علاوه بر این، او تصمیم می‌گیرد که کدام بازیکن استخدام شود و کدام بازیکن در لیست انتقال قرار داده شود. مسئولیت مربی این است که بازیکنان را آموزش دهد و آن‌ها را راهنمایی کند تا تیم را به برد نزدیکتر و رتبه بالاتر در لیگ منتقل کند.

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]

پناس[1] (۲۰۱۱) و بالداک و بولنس[2] (۲۰۰۷) به نقل از گامسون و اسکاچ (۱۹۶۴) در مورد تغییر مربی سه تئوری را مورد بحث قرار دادند. طبق تئوری "عقل سلیم"، تغییر مربی بر عملکرد تیم تأثیر مثبت دارد و عملکرد را به صورت متوالی بهبود می‌بخشد. برای تیمی که در حال کسب نتایج ضعیف است، تغییر مربی ممکن است تحریکی لازم برای شکستن این توالی باشد. به عبارت دیگر، تغییر به‌خودی‌خود ممکن است از لحاظ روانی و انگیزشی برای بازیکنان سودمند باشد، حتی اگر به‌طور عینی تأثیراتی که مربیان جدید بر بازیکنان وارد می‌کنند تفاوتی با مربیان پیشین نداشته باشد. تئوری "دور تسلسل[3]"، دقیقاً برخلاف تئوری قبلی است: جایگزینی سرمربی به‌دلیل افزایش بی‌ثباتی و ابهام در تیم تفرقه ایجاد می‌کند و درنتیجه منجر به کاهش عملکرد می‌شود. بنابراین، از آنجا که عملکرد ضعیف عامل اصلی تغییر است سازمان در مارپیچی رو به پایین نزول می‌کند. درنهایت، تئوری "مراسم قربانی[4]" حاکی از آن است که هیچ رابطه‌ای بین تغییر مربی و عملکرد وجود ندارد و اینکه تغییر مربی فقط پیامی برای سهام‌داران است، به این معنی که تغییرات مورد نیاز سازمانی در حال رخ دادن است (۹ و ۸).

هاووش[5] و همکاران (۲۰۰۱) دریافتند که مربیان تیم‌های برتر برای مدت طولانی‌تری نسبت به مربیان تیم‌های میان جدول یا تیم‌های پایین جدول باقی می‌مانند. آن‌ها همچنین دریافتند شمار متوسط بردهای تیم بر احتمال اخراج مربی تأثیر منفی دارد (۱۰). آئوداس[6] و همکاران (۱۹۹۷) رابطهٔ بین عملکرد تیم و تغییر مربی را بررسی کردند. آن‌ها دریافتند مربیانی که سابقه مربیگری بیشتری دارند دیرتر اخراج می‌شوند. همچنین تغییرات مربی اثرات مضری بر عملکرد تیم در کوتاه‌مدت دارد (۱۱). پناس (۲۰۱۱) تأثیر تغییر مربی را در میانه فصل بر عملکرد تیم‌های فوتبال در لیگ اسپانیا (۱۹۹۷–۲۰۰۷) بررسی کرد. او دریافت که تغییر مربی در میانه فصل بر عملکرد تیم تأثیر کوتاه‌مدت دارد، ولی تغییر مربی در درازمدت بی‌تأثیر است (۸). پیزر و فرانکلین[7] (۲۰۰۰) اثرات تغییر مربی را در فوتبال حرفه‌ای انگلیس (۱۹۹۵–۱۹۷۵) تجزیه و تحلیل کردند. آن‌ها دریافتند که تغییر مربی در اواسط فصل باعث بهبود نتایج در کوتاه‌مدت می‌شود، ولی موقعیت تیم در جدول رده‌بندی تغییر معنی‌داری پیدا نمی‌کند. همچنین دریافتند که اگر تغییر مربی در خارج فصل صورت گیرد هم بهبود نتایج و هم بهبود موقعیت تیم در جدول را به همراه دارد (۱۲). کونینگ[8] (۲۰۰۳) در تحقیقاتش به این نتیجه رسید که عملکرد تیم وقتی مربی تغییر می‌کند همیشه بهبود نمی‌یابد. او همچنین دریافت که در برخی موارد عملکرد مربی جدید نسبت به مربیان پیشین، که اخراج شده بودند، بدتر هم شده بود (۱۳). تیر ویل[9] (۲۰۰۶) در لیگ فوتبال هلند (۲۰۰۴–۱۹۸۶) بررسی کرد که آیا اخراج مربی باعث بهبود عملکرد تیم می‌شود یا خیر. او دریافت که اخراج مربی بهبود قابل توجهی در عملکرد تیم به‌دنبال نداشته

[1]- Penas
[2] - Balduck, & Buelens
[1]- Vicious circle
[2]- Scapegoating
[3]- Hautsch
[4]- Audas
[5]- Peiser & Franklin
[6]- Koning
[7]- Ter Weel

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]

است. مقایسه عملکرد یک گروه تغییر با یک گروه کنترل (که در آن هیچ مربی‌ای تغییر نکرده است) نتایج متناقضی را نشان داد. (۱۴). ایتزن و یتمن[۱] (۱۹۷۲) و همچنین براون[۲] (۱۹۸۲) هیچ تفاوتی در عملکرد تیم بین گروه تغییر و گروه کنترل پیدا نکردند (۱۵ و ۱۶). در حالی که برانشوف[۳] و تیر ویل (۲۰۰۳) نشان دادند که گروه کنترل با سرعت بیشتری در مقایسه با گروه تغییر به میانگین عملکرد رسیدند. علاوه بر این، اخراج مربی منجر به بهبود عملکرد نمی‌شود (۱۷). فریک[۴] و همکاران دریافتند که هر دو عامل دستمزد مربی و لیست دستمزد تیم در توضیح احتمال اخراج (داوطلبانه یا اجباری) معنی‌دار هستند. همچنین دریافتند که تجارب مربی و درصد بردهای مربی هردو احتمال اخراج را کاهش می‌دهند (۱۸). باروس[۵] و همکاران (۲۰۰۹) در پژوهشی دریافتند که صرف‌نظر از سطح مربی، مربیانی که دستمزد بالاتری دارند نسبت به مربیان با پرداخت کم، مدت زمان کوتاه‌تری باقی می‌مانند. در مقابل، سرمربیانی که برای تیمی بسیار بزرگ کار می‌کنند بسیار سریع‌تر از مربیانی اخراج می‌شوند که برای تیم‌های کوچک کار می‌کنند (۱۹).

علی‌دوست و جلالی‌فراهانی (۱۳۸۹) دریافتند که در ۴۵ تیمی که مربی خود را تغییر داده بودند، ۶۲ تغییر روی نیمکت مربی‌گری تیم‌ها صورت گرفته بود (برخی تیم‌ها چند تغییر در طول فصل داشتند) که از این تغییرات فقط ۱۷ تغییر برای فصل بعد نیز پابرجا مانده بود. همچنین دریافتند که بیش از ۷۵ درصد تغییرات بی‌نتیجه بوده و متوسط عمر مربی‌گری در لیگ برتر را ۲۲ هفته گزارش کردند (۲۰).

نویسندگان تاکنون دو عامل تعیین‌کننده اخراج را شناسایی کرده‌اند. اول، تیمی که هیئت مدیره جدید منصوب می‌کند، احتمال اخراج مربی را افزایش می‌دهد و دوم، تیمی که به‌شدت تحت پوشش رسانه‌ای قرار می‌گیرد (بخصوص هنگام عملکرد ضعیف) به احتمال زیاد مربی خود را اخراج می‌کند (۱۴). تحقیقاتی در خارج از کشور برای بررسی تاثیر تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ‌های فوتبال انجام گرفته که هریک بنابر شرایط و جامعه تحقیق موارد متفاوتی را گزارش کرده‌اند. در لیگ برتر فوتبال ایران نیز تنها مطالعه انجام‌شده (علی‌دوست و جلالی‌فراهانی، ۱۳۸۹) دربارهٔ عمر مربی‌گری بوده و به صورت توصیفی صورت گرفته است و در مورد تغییر مربی و تأثیر آن بر عملکرد تیم پژوهشی تحقیق نکرده است. با توجه به مطالب فوق و اهمیت حرفه مربی‌گری در ورزش و بخصوص رشته فوتبال و کمبود تحقیقات در این زمینه، محقق بر آن شد که تأثیر تغییر مربی را بر عملکرد تیم در لیگ برتر فوتبال ایران بررسی کند. سؤالات این مطالعه عبارت است از: میانگین عمر مربی‌گری در لیگ برتر فوتبال ایران چقدر است؟ آیا تغییر مربی بر عملکرد تیم تأثیر دارد؟ تأثیر تغییر مربی در کوتاه‌مدت و بلندمدت چگونه است؟ آیا اثر عملکرد مربی جدید ثابت باقی می‌ماند یا در طول زمان ناپدید می‌شود؟

۸- Eitzen & Yetman
۹- Brown
۱- Bruinshoofd
۲- Frick
۳- Barros

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]

روش‌شناسی

روش تحقیق این پژوهش علّی ـ مقایسه‌ای بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی است. جامعه پژوهش تمامی ۵۴ تیم حاضر در لیگ برتر فوتبال ایران در فصول ۸۸–۱۳۸۷، ۸۹–۱۳۸۸، ۹۰–۱۳۸۹ بود و نمونه آماری ۳۰ تیمی بودند که در طول فصل مسابقات مربی خود را تغییر داده بودند. داده‌ها با استفاده از منابع اسنادی و کتابخانه‌ای و مراجعه به وب‌سایت‌های رسمی مربوط جمع‌آوری شدند (۲۱، ۲۲ و ۲۳).

برای اندازه‌گیری عملکرد تیم، درصد امتیازات به‌دست‌آمده توسط تیم‌ها در ۱، ۲، ۴، ۸، ۱۰، ۱۲، ۱۶، ۱۸ و ۲۰ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی محاسبه شد. به عبارتی دیگر، برای مقایسه عملکرد، نخستین مسابقه مربی ابتدای فصل با نخستین مسابقه مربی (مربیان) جدید، ۲ مسابقه نخست مربی ابتدای فصل با ۲ مسابقه نخست مربی (مربیان) جدید...، و ۲۰ مسابقه نخست مربی ابتدای فصل با ۲۰ مسابقه نخست مربی (مربیان) جدید محاسبه شد (شکل ۱). این محاسبات با استفاده از فرمول زیر انجام گرفت (۱۱ و ۸) و امتیازات به درصد محاسبه شد:

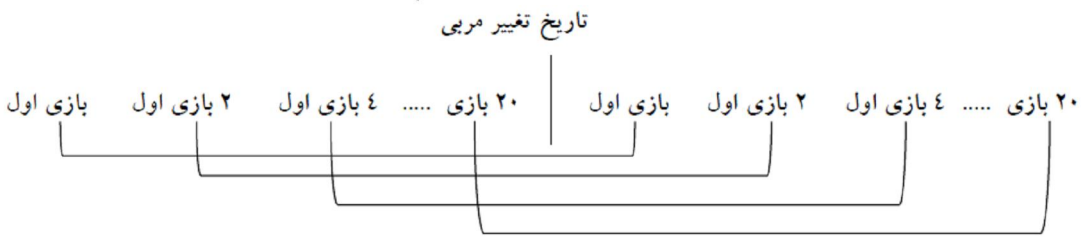
$$W_n = \frac{X_n}{3n} \times 100$$

W_n = درصد امتیازات بدست آمده توسط تیم در n بازی

X_n = امتیازات کسب شده توسط تیم در n بازی

n = تعداد مسابقات

$3n$ = کل امتیازاتی که تیم می‌تواند در n بازی کسب کند



شکل ۱. نحوه مقایسه عملکرد تیم‌ها قبل و بعد از تغییر

از آزمون کلموگروف اسمیرنف برای تعیین طبیعی‌بودن توزیع داده‌ها استفاده شد و پس از تعیین طبیعی‌بودن همه داده‌ها برای تجزیه و تحلیل از روش‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی (تحلیل واریانس) استفاده شد. این محاسبات از طریق نرم‌افزار SPSS (نسخه ۱۸) اجرا شد.

یافته‌ها

جدول ۱ تعداد تغییرات مربی و تعداد تیم‌هایی را نشان می‌دهد که در طول سه فصل تغییر مربی داشته‌اند. با توجه به یافته‌های این جدول، در فصل ۸۹–۱۳۸۸ تیم‌های بیشتری دست به تغییر مربی زده‌اند (۱۲ تیم). در

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]

حالی که بیشترین تعداد تغییر مربی در فصل ۸۸-۱۳۸۷ بوده است (۲۴ تغییر). همچنین، این جدول نشان می‌دهد که تعداد تغییرات مربی در طی این سه فصل روندی نزولی داشته است.

جدول ۱. تعداد تغییرات مربی و تعداد تیم‌هایی که تغییر داشته‌اند

فصل	تعداد تیم‌هایی که تغییر داشته‌اند	تعداد تغییرات مربی
۱۳۸۷-۸۸	۱۰	۲۴
۱۳۸۸-۸۹	۱۲	۱۷
۱۳۸۹-۹۰	۸	۱۳
مجموع	**۳۰**	**۵۴**

جدول ۲ میانگین عمر مربی‌گری در سه فصل لیگ برتر فوتبال ایران را برحسب تعداد مسابقه نشان می‌دهد. با توجه به جدول میانگین عمر مربی‌گری، در فصل‌های ۸۸-۱۳۸۷، ۸۹-۱۳۸۸ و ۹۰-۱۳۸۹ به ترتیب ۱۵، ۱۷ و ۱۹ مسابقه بوده است. در مجموع، میانگین عمر مربی‌گری در این سه فصل ۱۷ مسابقه بوده است.

جدول ۲. میانگین عمر مربی‌گری بر حسب تعداد مسابقه

فصل	تعدادکل مربیان (جدید و قدیم)	میانگین عمر مربی‌گری برحسب تعداد مسابقه
۱۳۸۷-۸۸	۴۲	۱۵
۱۳۸۸-۸۹	۳۵	۱۷
۱۳۸۹-۹۰	۳۱	۱۹
مجموع	**۱۰۸**	**۱۷**

جدول ۳ نتایج آزمون تحلیل واریانس را برای مقایسه عملکرد تیم قبل و بعد از تغییر مربی نشان می‌دهد. با توجه به نتایج، در هیچ‌کدام از موارد (۱، ۲، ۴، ۸، ۱۰، ۱۲، ۱۶، ۱۸ و ۲۰ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی) اختلاف میانگین عملکرد تیم قبل و بعد از تغییر مربی معنادار نبود ($P>۰/۰۵$).

عملکرد تیم در ۱، ۲-۱، ۱۶-۱ و ۲۰-۱ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی بدتر شده، ولی معنادار نبوده است ($P>۰/۰۵$). همچنین عملکرد تیم در ۴-۱، ۸-۱، ۱۰-۱ و ۱۲-۱ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی بهبود یافته، اما معنادار نشده است ($P>۰/۰۵$). به عبارت دیگر، تغییر مربی بر عملکرد تیم تأثیر چندانی نداشته است. همچنین عملکرد تیم در ۱۸-۱ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی هیچ تغییری نکرده است.

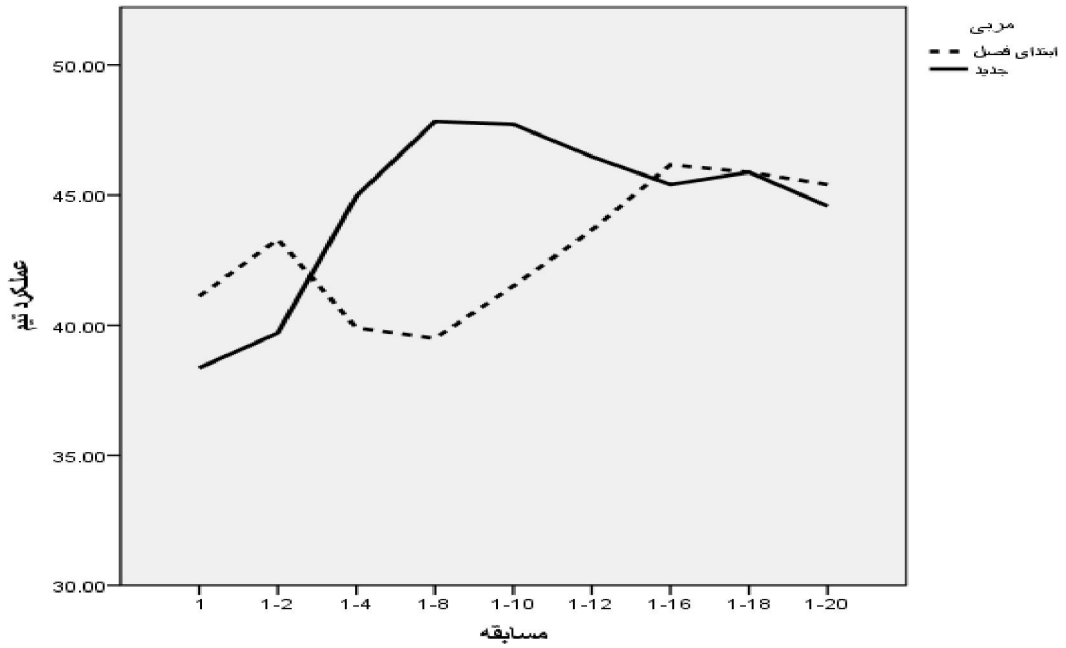
[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]

جدول ۳. نتایج آزمون تحلیل واریانس برای مقایسه عملکرد تیم در قبل و بعد از تغییر مربی

منبع	متغیر وابسته	آزمون Leven		آزمون ANOVA			
		F	سطح معناداری	میانگین مجذورات	df	F	Sig.
مربی	درصد امتیازات اولین مسابقه	۲,۰۶۳	۰,۱۵۵	۲۳۰/۵۱۰	۱	۰/۱۵۵	۰/۶۹۴
	درصد امتیازات ۲ مسابقه نخست	۰,۰۷۵	۰,۷۸۶	۲۴۶/۴۴۰	۱	۰/۲۸۸	۰/۵۹۳
	درصد امتیازات ۴ مسابقه نخست	۰,۰۸۲	۰,۷۷۵	۴۳۷/۰۱۷	۱	۰/۷۹۶	۰/۳۷۵
	درصد امتیازات ۸ مسابقه نخست	۱,۶۴۶	۰,۲۰۵	۹۰۲/۸۵۶	۱	۳/۸۷۵	۰/۰۵۵
	درصد امتیازات ۱۰ مسابقه نخست	۰,۷۰۹	۰,۴۰۵	۴۲۴/۳۲۹	۱	۲/۸۵۳	۰/۰۹۹
	درصد امتیازات ۱۲ مسابقه نخست	۰,۵۵۵	۰,۴۶۲	۷۳/۳۹۹	۱	۰/۷۱۳	۰/۴۰۴
	درصد امتیازات ۱۶ مسابقه نخست	۰,۵۰۰	۰,۴۸۸	۳/۱۸۸	۱	۰/۰۵۵	۰/۸۱۷
	درصد امتیازات ۱۸ مسابقه نخست	۳,۱۵۶	۰,۰۹۵	۵/۵۵۶	۱	۰/۰۰۱	۱/۰۰۰
	درصد امتیازات ۲۰ مسابقه نخست	۲,۴۹۷	۰,۱۳۶	۲/۷۷۷	۱	۰/۰۹۶	۰/۷۶۱

شکل ۲ میانگین عملکـرد تیم، را قبل و بعد از تغییر مربی نشان می‌دهد. با توجه به شکل، تغییر مربی در بلندمدت (۱۶-۱، ۱۸-۱و ۲۰-۱ مسابقه قبل و بعد از تغییر مربی) اثری بر عملکرد تیم ندارد. همچنین شکل ۲ نشان می‌دهد، عملکرد مربی جدید در طول زمان ثابت باقی نمی‌ماند و با گذشت زمان ناپدید می‌شود.

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]



شکل ۲. مقایسه عملکرد تیم در سه دوره لیگ، قبل و بعد از تغییر مربی

بحث و نتیجه‌گیری

تغییر مربی پدیده‌ای شایع است که در فوتبال زیاد اتفاق می‌افتد. از جمله معمول‌ترین دلایل تغییر مربی "اثر شوک" است. این مطالعه تأثیر تغییر مربی را بر عملکرد تیم در طول زمان بررسی می‌کند.

با توجه به سؤال اول تحقیق، متوسط عمر مربی‌گری در سه فصل لیگ برتر فوتبال ایران ۱۷ مسابقه بود. علی‌دوست و جلالی‌فراهانی (۱۳۸۹) نیز متوسط عمر مربی‌گری در هشت دورهٔ نخست لیگ برتر فوتبال را (با استثناگرفتن تیم فجر سپاسی) ۲۲ مسابقه گزارش کردند و همچنین آن‌ها دریافتند که از بین ۶ مربی که قهرمان لیگ شدند، ۳ مربی اواسط فصل بعد از سمت خود کنار گذاشته شدند (۲۰). در حالی که بیشتر تیم‌های حاضر در لیگ‌های معتبر اروپایی بر ثبات مربیان برای نتیجه‌گیری در بلندمدت تأکید دارند. برای مثال، می‌توان به تیم‌هایی مانند منچستریونایتد و آرسنال انگلیس اشاره کرد که مربیانشان سال‌هاست رهبری تیم را برعهده دارند و بیشترین عنوان قهرمانی در لیگ برتر انگلیس را کسب کرده‌اند. از دلایل پایین‌بودن متوسط عمر مربی‌گری در فوتبال ایران را می‌توان فشار هواداران، فشار رسانه‌ها و قضاوت‌های عجولانه مدیران باشگاه‌ها درباره نتایج ضعیف و مقطعی مربیان عنوان کرد.

با توجه به سؤال دوم تحقیق، در طول سه دوره متوالی لیگ، تغییر مربی بر عملکرد تیم تأثیری نداشت. این یافته با نتایج پژوهش‌های کونینگ (۲۰۰۳) و تیر ویل (۲۰۰۶) هم‌خوانی داشت (۱۳ و ۱۴) همچنین این یافته نظریهٔ "مراسم قربانی" را که بیان کند تغییر مربی بر عملکرد تیم تأثیری ندارد، تأیید می‌کند (۱۰).

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]

درمقابل، با نتایج پژوهش پیزر و فرانکلین (۲۰۰۰) مغایر است که بیان تغییر مربی بر عملکرد تیم تأثیر دارد. احتمال دارد این ناهمسویی با پژوهش پیزر و فرانکلین به دلیل تفاوت در نحوه محاسبه عملکرد تیم باشد؛ پیزر و فرانکلین برای محاسبه عملکرد، پنج بازی نخست مربی جدید را با پنج بازی آخر مربی ابتدای فصل مقایسه کرده بودند (۱۲)، در حالی که در پژوهش حاضر برای محاسبه عملکرد بازی‌های نخست مربی جدید با بازی‌های نخست مربی ابتدای فصل مقایسه شد.

با توجه به سؤال سوم تحقیق، در کوتاه‌مدت تغییر مربی تأثیر کمی بر عملکرد تیم داشت و همچنین تغییر مربی در طول فصل بر عملکرد تیم در بلندمدت تاثیری نداشت. نتیجه این یافته از حیث تأثیر کوتاه‌مدت تغییر مربی بر عملکرد تیم، نتایج پژوهش‌های پناس (۲۰۱۱) و پیزر و فرانکلین (۲۰۰۰) را تأیید کرد (۸ و ۱۲) از طرفی دیگر، با نتیجه پژوهش آئوداس و همکاران (۱۹۹۷) مغایرت داشت (۱۱). این ناهمسویی ممکن است به این دلیل باشد که آئوداس و همکاران برای اندازه‌گیری عملکرد تیم‌ها، بازی‌های جام حذفی و جام اتحادیه انگلیس را نیز در ارزیابی عملکرد تیم‌ها لحاظ کرده بودند. همچنین یافته‌ها از حیث تأثیر بلندمدت تغییر مربی بر عملکرد تیم، با نتایج پژوهش‌های پناس (۲۰۱۱) و تیر ویل (۲۰۰۶) هم‌خوانی داشت (۸ و ۱۴). با توجه به سؤال چهارم پژوهش عملکرد مربی جدید در طول زمان ثابت باقی نماند و با گذشت زمان ناپدید شد. این یافته نتیجه پژوهش پناس (۲۰۱۱) را تایید می‌کند.

در مجموع، با توجه به نتایج پژوهش، می‌توان چنین نتیجه گرفت که تغییر مربی تنها گزینه مناسب برای بهبود عملکرد تیم نیست. سایر عوامل نیز مانند انگیزه بازیکنان، دریافت حقوق به‌موقع، میزان پاداش‌ها، کیفیت بازیکنان (۸)، کیفیت داوری‌ها (۱۳) و... می‌توانند بر بهبود عملکرد تیم تأثیر داشته باشند. محدودیت‌های این مطالعه عبارت بودند از مزایای میزبانی، کیفیت تیم و انگیزه بازیکنان. این عوامل در این مطالعه کنترل نشدند.

همان‌طور که نتایج نشان داد، تغییر مربی بر عملکرد تیم در لیگ برتر فوتبال ایران تأثیری نداشت؛ بنابراین، با توجه به هزینه‌های گزاف تغییر مربی، پیشنهاد می‌شود که مدیران باشگاه‌های کشور به‌جای تغییر مربی، بودجه باشگاه را در سایر امور مانند برگزاری اردوها با کیفیت بالا، فراهم‌کردن امکانات مناسب برای تمرین، پرداخت به‌موقع حقوق بازیکنان و کادر فنی و... هزینه کنند. همچنین، با توجه به نتایج به‌دست‌آمده در مورد عدم نتیجه‌گیری تیم‌ها در بلندمدت پس از تغییر مربی، به مدیران باشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود که با داشتن برنامه راهبردی و کارشناسانه در جهت تغییرات لازم برای بهبود نتیجه‌گیری تیم اقدام کنند. علاوه بر این، با توجه به تاثیر اندک تغییر مربی بر عملکرد تیم در کوتاه‌مدت به مدیران باشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود در مواقعی که تیم دچار بحران شدید می‌شود و خطر سقوط به دسته پایین‌تر تیم را تهدید می‌کند، به تغییر مربی اقدام کنند.

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]

منابع

۱- برایسون، جان ام. (۱۳۸۸). "برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌های عمومی و غیرانتفاعی" . ترجمهٔ مهدی خادمی گراشی و قربان برارنیا. آسیا. چاپ اول.

۲- رابینز، استیفن پی. دی سنزو، دیوید ای. (۱۳۸۸)، مبانی مدیریت، ترجمه سیدمحمد اعرابی، محمد علی حمیدرفیعی، بهروز اسراری ارشاد، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

۳- مهدوی ظفرقندی، محمد علی. (۱۳۸۴). "سر مقاله". نشریه میثاق مدیران، شماره ۸، سال دوم، ص ۸

۴- سقایی، عباس؛ غلامزاده نباتی، الهه. (۱۳۹۰). "استفاده از خوشه‌بندی مبتنی بر زمان جهت پایش آماری عملکرد تیم‌های منتخب فوتبال آسیا". هشتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران.

۵- دهقان قهفرخی، امین. (۱۳۸۹). "ارزیابی عملکرد مربیان تیم‌های ملی والیبال با استفاده از روش بازخورد ۳۶۰ درجه". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

6- Beatty, R.P., Zajac, E.J. (1987). “CEO change and firm performance in large corporations: Succession effects and manager effects”. Strategic Management Journal, 8, PP: 305–317.

7- Allen, M.P., Panian, S.K., Lotz, R.E., (1979). “Managerial succession and organizational performance: A recalcitrant problem revisited”. Administrative Science Quarterly, 24, PP: 167–180.

8- Penas, C.L. (2011). “Coach Mid-Season Replacement and Team Performance in Professional Soccer”. Journal of Human Kinetics volume, 28, PP: 115-122.

9- Balduck, A., & Buelens, M. (2007). Does sacking the coach help or hinder the team in the short term? Evidence from Belgian soccer. *Working Papers of Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University, Belgium*.

10- Hautsch, N., Frick, B., Lehmann, E., Warning, S., (2001). “Could i stay or must i go? Team-coach-separations in professional soccer in Germany”. Mimeo, Faculty of Management and Economics, Witten/Herdecke University.

11- Audas R, Dobson S, Goddard, J. (1997). “Team performance and managerial change in the English Football League”. Economic A.airs, 17, PP: 30-36.

12- Peiser, B. J. Franklin M.O. (2000). “The Effects of Managerial Changes in English Professional Soccer, 1975-1995”. Football Studies. vol. 3, No. 1.

13- Koning, RH. (2003). “An econometric evaluation of the effect of firing a coach on team performance”. Applied Economics, 25, PP: 555-564.

14- Ter Weel, B. (2006). “Does Manager Turnover Improve Firm Performance? New Evidence Using Information from Dutch Soccer, 1986-2004”. IZA Discussion Paper No, 2483.

15- Eitzen, DS. Yetman, NR. (1972). “Managerial change, longevity and organizational effectiveness”. Administrative Science Quarterly, 17, PP: 110-116.

16- Brown, MC. (1982). “Administrative succession and organizational performance: The succession effect”. Administrative Science Quarterly, 27, PP: 1-16.

17- Bruinshoofd, A. Ter Weel, B. (2003). “Manager to go? Performance dips reconsidered with evidence from Dutch Football”. European Journal of Operational Research, 148, PP: 233-246.

18- Frick, B., Barros, C.P., Prinz, J. (2010). “Analyzing head coach dismissals in the German ‘‘Bundesliga” with a mixed logit approach”. European Journal of Operational Research, 200, 151–159.

19- Barros, C.P., Frick, B., Passos, J. (2009). “Coaching for survival: The hazards of head coach careers in the German Bundesliga”. Applied Economics, Volume: 41, Issue: 25, PP: 3303-3311.

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]

۲۰- علیدوست قهفرخی، ابراهیم؛ جلالی‌فراهانی، مجید. (۱۳۸۹). "بررسی و تحلیل پدیده تعویض مربیان در لیگ برتر فوتبال ایران" . فصلنامه المپیک، سال هیجدهم، شماره ۳ (پیاپی ۵۱)، پاییز.

۲۱- نتایج لیگ برتر فوتبال. برگرفته از "Cups" در تاریخ ۸ مهرماه ۱۳۹۰: http://cups.ir/main/iran-pro-league.

22- Results. Retrieved October 10, 2011 from the ESPN: http://soccernet.espn.go.com/scores?cc=4716.

23- Managerial changes. Retrieved September 20, 2011 from the wiki: http://en.wikipedia.org/wiki/2009%E2%80%9310_in_English_football.

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]

The effect of changing coach on team's performance in Iran's Football Pro-League

Behnam. M., Ph.D. Student, University of Tehran
Hamidi, M., (Ph.D.) University of Tehran
Ahmadi, H. R., (M.A.) University of Tehran
Bakhshandeh, H., Ph.D. Student, Sport Science Research Center

Abstract
This research aims to determination effect of changing coach on team's performance in the Iran's Football Pro-League during season. The method applied in this research is causal-comparative. The participants in this research were all the 54 teams in Iran's pro league during three seasons (2008-09, 2009-10, 2010-11) and 30 teams which changed coaches were chosen as a sample. Variance analysis results showed that changing coach had no effect on team's performance in none of 1, 2, 4, 8, 10, 12, 16, 18, 20 games before and after changing coach ($p<0.05$). Changing coach in short term had a few effect, and had no effect in long term on team performance ($p<0.05$). It seems that changing coach is not the only option to improve team's performance. Other elements like player's motivation, on time salary reception, rewards, player's quality, referee's quality and etc. can affect team's performance.
Keywords: Changing coach, Team performance, Football pro-league

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-10]