

مدیریت ورزشی - بهار ۱۳۹۰  
شماره ۸ - ص ص: ۹۳ - ۱۰۵  
تاریخ دریافت: ۸۸ / ۰۹ / ۲۱  
تاریخ تصویب: ۸۹ / ۰۴ / ۲۷

## بررسی رابطه بین سبک رهبری و هوش هیجانی مربیان تیم‌های ورزشی گروهی شرکت‌کننده در نهمین المپیاد فرهنگی - ورزشی دانشجویان پسر دانشگاه‌های سراسر کشور

غلامرضا شعبانی بهار<sup>۱</sup> - نصراله عرفانی - علی پارساجو

دانشیار دانشگاه بوعلی سینا، استادیار دانشگاه پیام نور، کارشناس ارشد تربیت بدنی دانشگاه بوعلی سینا

### چکیده

هدف از این تحقیق، تعیین رابطه بین سبک رهبری و هوش هیجانی در بین مربیان تیم‌های ورزشی گروهی شرکت‌کننده در نهمین المپیاد فرهنگی ورزشی دانشجویان پسر دانشگاه‌های سراسر کشور است. از میان کل مربیان، بر اساس جدول کرجسای و مورگان (۱۹۷۰) (۱)، ۵۶ نفر به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و پرسشنامه‌های سبک رهبری لوتانز (۱۹۸۵) (۲) و هوش هیجانی بار - اون (۱۹۹۷) (۳) را تکمیل کردند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شد. یافته‌ها نشان دادند که سبک رهبری بیشتر مربیان، وظیفه‌گرایی است. بین سبک رهبری انسان‌گرایی و هوش هیجانی، همبستگی مستقیم معنی‌داری مشاهده شد ( $P < 0/05$ ,  $r = 0/296$ ). بین سابقه مربی‌گری با سبک رهبری انسان‌گرایی ( $P < 0/05$ ,  $r = 0/353$ ) و سن مربیان با سبک رهبری انسان‌گرایی ( $P < 0/05$ ,  $r = 0/318$ ) نیز همبستگی مستقیم معنی‌داری وجود دارد. یافته‌های تحقیق نشان‌دهنده سوق سبک رهبری مربیان، به سمت انسان‌گرایی با افزایش هوش هیجانی، سن و سابقه مربیگری آنان است.

### واژه‌های کلیدی

انسان‌گرایی، وظیفه‌گرایی، مربیان تیم‌های ورزشی.

## مقدمه

در ورزش چه در زمین بازی و چه در اداره و کنترل اعمال ورزشی خارج از زمین، رهبری نقش اساسی دارد (۱۹). هر مربی یا مدیری برای انجام وظایف خود، فلسفه مربیگری یا رهبری خاصی دارد و متناسب با این فلسفه، از شیوه‌های رفتاری ویژه‌ای استفاده می‌کنند. تعدادی دارای فلسفه برد محوری هستند و شیوه رفتار وظیفه‌گرایانه را اتخاذ می‌کنند و در مقابل، برخی مدیران و مربیان قبل از توجه به موفقیت، به انسان بودن ورزشکاران و کارکنان خود می‌اندیشند و به فلسفه ورزشکارمحوری یا انسان‌گرا معتقدند (۸).

اهمیتی که اخیراً برای نقش مسائل روان‌شناختی در بهبود توانایی‌های ورزشکاران قائل شده‌اند، در چند سال گذشته بی‌سابقه بوده و مربیان و ورزشکاران پی برده‌اند که موفقیت در ورزش تنها نتیجه فعالیت و کارایی جسمانی نیست و جنبه‌های روان‌شناختی هم باید مورد توجه قرار گیرد (۶). یکی از موضوعات مهم روان‌شناسی که در سال‌های اخیر مورد بحث جدی قرار گرفته، هوش هیجانی است. هوش هیجانی شامل توانایی‌هایی مانند اینکه شخص بتواند انگیزه‌اش را حفظ و در مقابل مشکلات استقامت کند، در شرایط بحرانی تکانش‌ها خود را کنترل و خونسردی‌اش را حفظ کند، کامیابی را به تاخیر بیندازد و با دیگران همدلی کند و امیدوار باشد، است (۷).

رهبران در ایفای نقش خود تعاملات گسترده‌ای با دیگران داشته و بیش از دیگر افراد سازمان به مهارت‌های عاطفی و دامنه وسیعی از مهارت‌های فردی نیاز دارند (۱۵).

بارلینگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۰)، در پژوهشی دریافتند که هوش هیجانی با رهبری تحول‌آفرین مدیران رابطه دارد (۱۳). گاردنر<sup>۲</sup> و استوگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) با آزمایش ارتباط بین هوش هیجانی و رهبری در ۱۱۰ نفر از مدیران رده بالا، نشان دادند که بین تمامی مؤلفه‌های هوش هیجانی و سبک رهبری تحول‌گرا رابطه مثبت وجود دارد و بین مؤلفه‌های هوش هیجانی و سبک رهبری ملاحظه‌گرا و بی‌بندوبار رابطه‌ای وجود ندارد (۱۴). این یافته‌ها در

1 - Barling

2 - Gardner

3 - Stough

تحقیقات پالم<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۱)، وینبرگر<sup>۲</sup> (۲۰۰۳)، لیبان<sup>۳</sup> و زولاوف<sup>۴</sup> (۲۰۰۴)، وبلانوا<sup>۵</sup> و سانچز<sup>۶</sup> (۲۰۰۷)، کومن<sup>۷</sup> و ولف<sup>۸</sup> (۲۰۰۷)، مرتضوی و همکاران (۱۳۸۴) و مقدمی (۱۳۸۶) نیز به‌دست آمد (۵، ۶، ۱۷، ۱۸، ۲۰، ۲۲، ۲۳). بنی‌هاشمیان (۱۳۸۵) در پژوهشی نشان داد که سبک رهبری مدیران با هوش هیجانی زیاد، در مقایسه با مدیران با هوش هیجانی کم، مشارکتی‌تر است (۲). جباری (۱۳۷۹) طی تحقیقی دریافت بین ویژگی‌های آموذنی‌ها (سن، سابقه مربیگری و مدرک تحصیلی) با سبک رهبری انسان‌گرایی و وظیفه‌گرایی رابطه معناداری وجود ندارد (۳). در پژوهش دیگری شهلائی باقری (۱۳۸۳) نشان داد که بین سبک‌های رهبری مربیان کشتی جهان با سن و سابقه مربیگری آنها ارتباط معنی‌داری وجود ندارد (۵).

با توجه به اینکه تحقیقات زیادی در زمینه ارتباط هوش هیجانی و سبک رهبری، در مدیران سازمان‌های غیرورزشی در سطح دنیا انجام گرفته و در مورد سازمان‌های ورزشی به ویژه مربیان ورزشی کمتر کار شده است و از طرفی فقدان مبانی نظری در حیطه ورزشی در این زمینه، انگیزه‌ای شد که در این زمینه پژوهشی انجام گیرد. عمده‌ترین سوالاتی که این پژوهش با آن روبه‌رو بود، عبارتند از اینکه سبک رهبری غالب در مربیان کدام است؟ سطح هوش هیجانی مربیان ورزشی چگونه است؟ آیا بین سن و سابقه مربیگری با هوش هیجانی و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟ آیا بین سبک رهبری، هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن در بین مربیان تیم‌های ورزشی رابطه وجود دارد؟

## روش تحقیق

روش این پژوهش، توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، ۶۴ نفر از مربیان تیم‌های گروهی شرکت‌کننده در نهمین المپιάد فرهنگی - ورزشی دانشجویان دانشگاه‌های سراسر کشور بودند. نمونه

- 
- 1 - Palmer
  - 2 - Veinberger
  - 3 - Leban
  - 4 - Zulaf
  - 5 - Villanuev
  - 6 - Sánchez
  - 7 - Koman
  - 8 - Wolff

مورد بررسی (براساس جدول کرجسای<sup>۱</sup> و مورگان<sup>۲</sup>، ۱۹۷۰)، ۵۶ نفر است که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از میان جامعه آماری انتخاب شدند. در این تحقیق برای گردآوری اطلاعات از سه پرسشنامه زیر استفاده شد:

الف) پرسشنامه سبک رهبری لوتانز<sup>۳</sup> (۱۹۸۵) که شامل ۳۵ سؤال است و برای سنجش سبک رهبری مدیران از نظر انسان‌گرایی و وظیفه‌گرایی به کار می‌رود (الوانی، ۱۳۸۷). این پرسشنامه در تحقیقات زیادی در زمینه ورزش در کشور به کار رفته و پایایی و روایی آن بالاست (جباری، ۱۳۷۹؛ طاهری، ۱۳۸۵).

ب) پرسشنامه هوش هیجانی بار - اون<sup>۴</sup> (۱۹۹۷) که دارای ۹۰ سؤال و مشتمل بر یک نمره کلی (بین حداقل ۹۰ تا حداکثر ۴۵۰)، و پنج عامل مرکب است که عبارتند از: (۱) هوش درون‌فردی، (۲) هوش بین‌فردی، (۳) سازگاری، (۴) کنترل استرس و (۵) خلق عمومی.

این پرسشنامه در تحقیقات زیادی در کشور به کار رفته و پایایی و روایی آن در حد بالایی است (سموعی و همکاران، ۱۳۸۲؛ شمس‌آبادی، ۱۳۸۳).

ج) پرسشنامه اطلاعات فردی: این پرسشنامه محقق ساخته، اطلاعاتی در مورد رشته ورزشی، سن و سابقه مربی‌گری، مربیان به دست می‌دهد.

در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها از روش میدانی و به‌منظور توصیف اطلاعات از جدول توزیع فراوانی و درصد، شاخص‌های مرکزی<sup>۵</sup> و پراکندگی<sup>۶</sup> آمار توصیفی<sup>۷</sup> استفاده شد. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش، از ضریب همبستگی پیرسون<sup>۸</sup> استفاده شد. طبیعی بودن توزیع داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف<sup>۹</sup>

- 
- 1 - Krejciec
  - 2 - Morgan
  - 3 - Luthans
  - 4 - Bar on
  - 5 - Central tendency
  - 6 - Measure of variation
  - 7 - Descriptive statistics
  - 8 - Pearson correlation coefficient
  - 9 - Kolmogorov-Smirnov test

آزمون شد. روابط خطی بین متغیرها نیز از طریق رسم نمودار پراکنش داده‌ها<sup>۱</sup> بررسی شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به وسیله نرم افزار SPSS<sup>۲</sup> انجام شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

در این بخش نخست نتایج توصیفی و سپس نتایج استنباطی تحقیق ارائه می‌شود. یافته‌های تحقیق نشان داد که بیشترین درصد مربیان تیم‌های گروهی شرکت کننده در المپιάد، ۳۰ تا ۴۰ ساله (۴۸/۲٪)، با سابقه مربی-گری ۳ تا ۶ سال (۲۹/۳٪)، دارای تحصیلات کارشناسی (۶۷/۹٪)، رشته تحصیلی تربیت بدنی (۸۲/۱٪) و مربی مدعو خارج از دانشگاه (۵۸/۹٪) بودند. در سبک رهبری، انسان‌گرایی از ۱۵ نمره مقیاس، میانگین ۱۰/۱۶، در سبک رهبری وظیفه‌گرایی از ۲۰ نمره مقیاس، میانگین ۱۴/۳۴ و همچنین در مقیاس هوش هیجانی، از ۴۵۰ نمره مقیاس، میانگین ۳۴۴/۶۶ را به دست آوردند.

جدول ۱- توصیف سبک‌های رهبری و هوش هیجانی مربیان

متغیر	انسان‌گرایی		وظیفه‌گرایی		هوش هیجانی	
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
ضعیف تا متوسط	۵۸/۹	۳۳	۴۶/۴	۲۶	۲۶/۸	۱۵
خوب تا عالی	۴۱/۱	۲۳	۵۳/۶	۳۰	۷۳/۲	۴۱
کل	۱۰۰	۵۶	۱۰۰	۵۶	۱۰۰	۵۶

1 - Scoter plot

2 - Statistical Package for Social Science

داده‌های جدول ۱ نشان می‌دهد که ۴۱/۱ درصد از مربیان، دارای سبک رهبری انسان‌گرایی خوب تا عالی، و ۵۳/۶ درصد از آنان دارای سبک رهبری وظیفه‌گرایی خوب تا عالی بودند. در متغیر هوش هیجانی ۷۳/۲ درصد از مربیان دارای هوش هیجانی خوب تا عالی بودند.

جدول ۲- رابطه مؤلفه‌های هوش هیجانی و سبک رهبری انسان‌گرایی

P	r	S	M	مؤلفه‌های هوش هیجانی
۰/۰۷۵	۰/۲۴۰	۱۴/۰۱۴	۱۱۳/۶۸	مؤلفه درون‌فردی
۰/۰۰۲**	۰/۴۰۸	۶/۱۹۴	۷۷/۴۸	مؤلفه میان‌فردی
۰/۱۳۱	۰/۲۰۴	۸/۸۷۰	۶۴/۴۳	مؤلفه سازگاری
۰/۲۳۵	۰/۱۶۱	۸/۳۱۴	۴۰/۱۶	مؤلفه کنترل استرس
۰/۰۷۵	۰/۲۴۱	۵/۸۱۰	۴۸/۸۶	مؤلفه خلق عمومی
۰/۰۲۷*	۰/۲۹۶	۳۵/۹۲	۳۴۴/۶۶	هوش هیجانی کل

$P < 0.05$ \*,  $N = 56$

در راستای آزمون فرضیه‌های اصلی پژوهش، براساس نتایج ضریب همبستگی پیرسون، بین سبک رهبری انسان‌گرایی و هوش هیجانی، همبستگی مستقیم معنی‌داری وجود دارد ( $P < 0.05$ ،  $r = 0.296$ ). اگرچه فقط بین مؤلفه میان‌فردی هوش هیجانی و سبک رهبری انسان‌گرایی همبستگی مستقیم معنی‌داری وجود دارد ( $P < 0.01$ ،  $r = 0.408$ ) و میان مؤلفه‌های درون‌فردی، سازگاری، کنترل استرس و خلق عمومی هوش هیجانی و سبک رهبری انسان‌گرایی رابطه‌ای وجود ندارد.

جدول ۳- رابطه مؤلفه های هوش هیجانی و سبک رهبری وظیفه گرایی

P	r	S	M	مؤلفه های هوش هیجانی
۰/۰۴۷*	۰/۲۶۷	۱۴/۰۱۴	۱۱۳/۶۸	مؤلفه درون فردی
۰/۰۱۱*	۰/۳۳۸	۶/۱۹۴	۷۷/۴۸	مؤلفه میان فردی
۰/۴۵۲	۰/۱۰۲	۸/۸۷۰	۶۴/۴۳	مؤلفه سازگاری
۰/۸۱۱	۰/۰۳۳	۸/۳۱۴	۴۰/۱۶	مؤلفه کنترل استرس
۰/۱۶۸	۰/۱۸۷	۵/۸۱۰	۴۸/۸۶	مؤلفه خلق عمومی
۰/۰۸۸	۰/۲۳۰	۳۵/۹۲	۳۴۴/۶۶	هوش هیجانی کل

$P < 0.05^*$ ,  $N = 56$

نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان می دهد بین سبک رهبری وظیفه گرایی و هوش هیجانی، همبستگی معنی داری وجود ندارد ( $t = 0.230$ ,  $P > 0.05$ )، اما بین مؤلفه درون فردی ( $t = 0.267$ ,  $P < 0.05$ ) و میان فردی ( $t = 0.338$ ,  $P < 0.05$ ) هوش هیجانی با سبک رهبری وظیفه گرایی همبستگی مستقیم معنی داری مشاهده شد میان مؤلفه های، سازگاری، کنترل استرس و خلق عمومی هوش هیجانی و سبک رهبری وظیفه گرایی رابطه ای مشاهده نشد.

جدول ۴- رابطه بین سن و سابقه مربی گری مربیان با سبک های رهبری

P	r	S	M	متغیر
۰/۰۰۸**	۰/۳۵۳	۵/۶۶۶	۹/۰۷	سابقه مربی گری
۰/۰۱۷*	۰/۳۱۸	۱/۴۸۷	۱۰/۱۶	انسان گرایی
۰/۱۱۶	۰/۲۱۲	۶/۸۷۲	۳۵/۲۹	سن
۰/۰۳۴*	۰/۲۸۴	۱/۹۳۸	۱۴/۳۴	وظیفه گرایی
		۵/۶۶۶	۹/۰۷	سابقه مربی گری

$P < 0.01^{**}$ ,  $P < 0.05^*$ ,  $N = 56$

براساس نتایج ضریب همبستگی پیرسون، بین سبک رهبری انسان‌گرایی و سن مربیان، همبستگی مستقیم معنی‌داری وجود دارد ( $r=0/318$ ,  $P<0/05$ )، اما بین سبک رهبری وظیفه‌گرایی و سن مربیان، رابطه‌ای مشاهده نشد ( $r=0/212$ ,  $P>0/05$ ). در ضمن بین سابقه مربی‌گری مربیان با سبک رهبری انسان‌گرایی ( $r=0/353$ ,  $P<0/01$ ) و سبک رهبری وظیفه‌گرایی ( $r=0/284$ ,  $P<0/05$ ) همبستگی مستقیم معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۵ - رابطه بین سن و سابقه مربی‌گری مربیان با هوش هیجانی

متغیر	M	S	r	P
سن	۳۵/۲۹	۶/۸۷۲	۰/۳۲۸	۰/۰۱۴*
هوش هیجانی	۹/۰۷	۵/۶۶۶	۰/۳۱۲	۰/۰۱۹*
سابقه مربی‌گری	۹/۰۷	۵/۶۶۶		

$P<0/05^*$ ,  $N=56$

نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بین هوش هیجانی با سن مربیان ( $P<0/05$ )،  $r=0/328$  و سابقه مربی‌گری آنها ( $r=0/312$ ,  $P<0/05$ ) همبستگی مستقیم معنی‌داری وجود دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج توصیفی این تحقیق نشان داد که ۴۱/۱ درصد از مربیان دارای سبک رهبری انسان‌گرایی و ۵۳/۶ درصد از آنها دارای سبک رهبری وظیفه‌گرایی خوب تا عالی بودند که در مجموع می‌توان گفت که سبک رهبری



مربیان تیم های گروهی شرکت کننده بیشتر به سمت وظیفه گرایی سوق داشته است. این یافته با یافته شهلائی باقری (۱۳۸۳) همسو، اما با یافته جباری (۱۳۷۹) مغایر است. می توان نتیجه گرفت که بیشتر مربیان به کسب نتیجه تیم بیشتر توجه داشته اند. نتیجه توصیفی دیگر این تحقیق، نشان داد که ۷۳/۲ درصد از مربیان از هوش هیجانی خوب تا عالی برخوردار بودند که بیانگر بهره مندی بیشتر مربیان از مهارت های کاربرد مناسب هیجان ها در روابط انسانی، درک احوال خود و دیگران، خویشن داری، همدلی و استفاده مثبت از هیجان ها در تفکر و شناخت، در رهبری ورزشکاران خود است.

در مورد بررسی رابطه سبک رهبری و هوش هیجانی، یافته های پژوهش حاضر نشان داد مربیانی که هوش هیجانی بالایی دارند، بیشتر از مربیانی که هوش هیجانی پایینی دارند، از سبک رهبری انسان گرایی استفاده می کنند. این یافته با یافته های بارلینگ و همکاران (۲۰۰۰)، پالمر و همکاران (۲۰۰۱)، گاردنر و استوگ (۲۰۰۱)، مندل و فراوانی (۲۰۰۳)، وینبرگر (۲۰۰۳)، لیبان و زولاوف (۲۰۰۴)، خدام (۱۳۸۱) (۱۰)، مرتضوی و همکاران (۱۳۸۴) و بنی هاشمیان (۱۳۸۵) همسو، ولی با نتایج تحقیقات هیگز و ایتکن (۲۰۰۳) (۱۶) مغایر است. در سبک رهبری انسان گرایی، به نیازها و مسائل انسانی از طریق برقراری روابط انسانی مناسب با زبردستان و رسیدن به اهداف فردی یا سازمانی با در نظر گرفتن به ابعاد انسانی توجه می شود، که مؤلفه های هوش هیجانی می توان دریافت که مربیان با هوش هیجانی بالا توان بیشتری برای برقراری رابطه مطلوب با ورزشکاران دارند. این اشخاص دارای حساسیت بین فردی اند و می توانند دیگران را بپذیرند و استعدادهایشان را به نفع جمع به کار گیرند.

یافته اصلی دیگر تحقیق بیانگر عدم رابطه معنی دار بین سبک رهبری وظیفه گرایی و هوش هیجانی مربیان بود. این یافته با یافته های گاردنر و استوگ (۲۰۰۱)، وینبرگر (۲۰۰۳) و مرتضوی و همکاران (۱۳۸۴) که نشان دادند بین سبک رهبری ملاحظه گرا- مترادف با سبک رهبری وظیفه گرا- با هوش هیجانی وجود رابطه ای ندارد، همسوست. در سبک رهبری وظیفه گرایی به اهداف سازمان و بیشترین بازدهی از طریق اعمال قوانین، مقررات و ساختار رسمی سازمان تکیه می شود و عدم رابطه هوش هیجانی کل با این نوع سبک رهبری منافات داشتن ایجاد انگیزه، همدلی کردن و به وجود آوردن اعتماد به نفس و خودآگاهی در ورزشکاران از طریق اعمال شدید قوانین و مقررات است و مربیان دارای هوش هیجانی بالا در پی دستیابی به اهداف گروهی، با سختگیری و اعمال

مقررات خشک و بی‌روح نیستند و به نیازها و مسائل انسانی ورزشکاران خود نمی‌توانند بی‌توجه باشند. در این تحقیق رابطه معنی‌داری بین هوش هیجانی کل با سبک رهبری وظیفه‌گرایی مشاهده نشد، اما بین مؤلفه‌های روابط درون‌فردی و میان‌فردی هوش هیجانی با سبک رهبری وظیفه‌گرایی رابطه معنی‌داری مشاهده شد. این یافته ممکن است این مفهوم را در ذهن ایجاد کند که هر چند کل هوش هیجانی مربیان با سبک رهبری وظیفه‌گرایی آنان رابطه‌ای ندارد، اما مربیانی که در پی اجرای قوانین و مقررات‌اند و می‌خواهند تیم را به‌طور کامل در دست بگیرند، باید مهارت‌هایی داشته باشند تا به این مهم دست پیدا کنند. از این مهارت‌ها می‌توان به تسلط و آگاهی بر وجود خویش و توانایی برقراری رابطه با دیگران برای اجرای مقاصد اشاره کرد که مربیان وظیفه‌گرا به چنین مهارت‌هایی برای اعمال قدرت خود بر گروه نیاز دارند.

در زمینه بررسی رابطه سن و سابقه مربی‌گری با سبک‌های رهبری، یافته‌ها نشان داد که سن مربیان با سبک رهبری انسان‌گرایی رابطه دارد، ولی با سبک رهبری وظیفه‌گرایی رابطه‌ای ندارد. اما سابقه مربی‌گری آنان با هر دو سبک رهبری انسان‌گرایی و وظیفه‌گرایی رابطه دارد. در این زمینه تحقیقات انجام گرفته نتایج متناقضی را بیان می‌کنند. از جمله شهلائی باقری (۱۳۸۳) که بین سبک‌های رهبری مربیان کشتی جهان با سن آنان ارتباط معنی‌داری مشاهده کرد، ولی جبّاری (۱۳۷۹) نشان داد بین سن مربیان فوتبال باشگاه‌های دسته اول و دوم کشور با سبک رهبری انسان‌گرایی و وظیفه‌گرایی رابطه معناداری وجود ندارد. بنابراین در این تحقیق با افزایش سن در مربیان، سبک رهبری آنها به سوی انسان‌گرایی سوق پیدا کرد که شاید به دلیل تفاوت در جامعه مورد تحقیق باشد. مربیان در تحقیق حاضر با افزایش سن به علایق و نیازهای انسانی بیشتر از برد محض و قانونمند بودن بازیکنان ارزش قائل‌اند و رابطه گرم و صمیمی بیشتری با دانشجویان برقرار می‌کنند و شاید جو فرهنگی محیط‌های دانشجویی یکی از دلایل آن باشد. اما در زمینه سابقه مربی‌گری مربیان و رابطه همسوی آن با سبک‌های رهبری انسان‌گرا و وظیفه‌گرا، این موضوع مطرح می‌شود که با افزایش سابقه مربی‌گری مربیان، آنها درمی‌یابند که برای دستیابی به موفقیت باید هم به عواطف و احساسات ورزشکاران توجه کافی داشت و هم در اجرای به‌موقع قوانین و مقررات جدی بود و داشتن سبک‌های رهبری انسان‌گرا و وظیفه‌گرای بالا و تلفیقی از این دو، حالت مناسبی از رهبری است که دستیابی به موفقیت به حد مطلوب نزدیک‌تر است.

در بررسی رابطه سن و سابقه مربی‌گری با هوش هیجانی مربیان، یافته‌ها نشان داد که سن و سابقه مربی‌گری مربیان، با هوش هیجانی آنها رابطه مستقیمی دارد، یعنی همزمان با افزایش سن و سابقه مربی‌گری در آنها هوش هیجانی نیز افزایش می‌یابد. با توجه به مبانی نظری و تحقیقات انجام‌گرفته، این یافته با نتایج بیشتر تحقیقات همخوانی دارد. برادبری<sup>۱</sup> و گریوز<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) در کتاب هوش هیجانی (مهارت‌ها و آزمون‌ها) می‌نویسند: نمره‌های هوش هیجانی به‌طور معمول با افزایش سن بیشتر می‌شود و اغلب مردم در طول زندگی، خودآگاهی بیشتری به‌دست می‌آورند و با افزایش سن راحت‌تر می‌توانند هیجان‌ها و رفتار خود را اداره کنند و همزمان با افزایش سن، هوش هیجانی به‌طور طبیعی افزایش می‌یابد (گنجی، ۱۳۸۶) (۱۱). با افزایش سن و سابقه مربی‌گری در مربیان، آنها راحت‌تر می‌توانند با ورزشکاران ارتباط برقرار کنند، با آنان احساس همدلی کرده و انگیزش ایجاد کنند.

با توجه به نتایج تحقیق، پیشنهاد می‌شود در گزینش مربیان تیم‌های ورزشی، مهارت‌های هوش هیجانی آنها در کنار دیگر مهارت‌های مربی‌گری، مد نظر قرار گیرد و برای افزایش هوش هیجانی دست‌اندرکاران تیم‌های ورزشی، کلاس‌های آموزشی به ویژه قبل از برگزاری مسابقات ورزشی تدارک دیده شود و در شرایط مشابه از مربیان با سن و سابقه مربی‌گری زیاد برای هدایت تیم‌های ورزشی گروهی استفاده شود. و این مهم را دست‌اندرکاران و مربیان تیم به یاد داشته باشند کسانی در هدایت تیم و کسب نتیجه موفق‌ترند که سبک رهبری انسان‌گرا و وظیفه‌گرای بالایی داشته باشند و از هر کدام از این سبک‌های رهبری، بجا استفاده کنند.

## منابع و مآخذ

۱. برادبری، تراویس و گریوز، جین (۱۳۸۶). "هوش هیجانی (مهارت‌ها و آزمون‌ها)". ترجمه مهدی گنجی، چاپ دوم، تهران: نشر ساوالان.
- ۲- بنی‌هاشمیان، کوروش. (۱۳۸۵). "رابطه هوش هیجانی، سبک رهبری و کارآمدی مدیران مدارس". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی.

1 - Bradberry

2 - Griaves

۳. جباری، غلام رضا. (۱۳۷۹). "بررسی سبک رهبری، توانایی‌ها و نحوه عملکرد مربیان فوتبال باشگاه‌های دسته اول و دوم کشور (جام آزادگان)". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی.
۴. خدام، محمود. (۱۳۸۱). "بررسی نقش هوش هیجانی بر اثربخشی رهبری". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه امام صادق (ع).
۵. شهلائی باقری، جواد. (۱۳۸۳). "ارتباط سبک‌های رهبری مربیان کشتی جهان با میزان موفقیت آنان". رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
۶. فراست، روبین. (۱۳۶۶). "روان‌شناسی ورزش (کاربرد مفاهیم روانی در تربیت بدنی و مربی‌گری)". ترجمه عیدی علیجانی و مهوش نوربخش، چاپ اول، تهران: انتشارات دفتر تحقیقات آموزش سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران.
۷. گلمن، دانیل. (۱۳۸۳). "هوش هیجانی". ترجمه نسرين پارسا، چاپ سوم، تهران: انتشارات رشد.
۸. محرم‌زاده، مهرداد. (۱۳۸۶). "مدیریت سازمان‌های ورزشی". چاپ دوم، ارومیه: انتشارات جهاد دانشگاهی.
۹. مرتضوی، سعید. شمس‌الدین ناظمی و صادق محمودی فخرآباد. (۱۳۸۴). "بررسی رابطه بین هوش عاطفی و سبک رهبری (تحول‌بخش - مبادله‌ای)". مجله علوم انسانی، ویژه‌نامه مدیریت، شماره ۴۲.
۱۰. مقدمی، مجید. (۱۳۸۶). "بررسی رابطه بین هوش عاطفی مدیران و سبک رهبری تحول‌آفرین". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، دانشکده مدیریت و حسابداری.
۱۱. وات دیوید. (۱۳۸۱). "مدیریت و امور اجرایی در ورزش". ترجمه نورعلی خواجوند و ارسلان ابرجی راد، چاپ اول، تهران: انتشارات کوثر.

12. Bar-On, R (1997). "Baron Emotional Quotient Inventory (BarOn EQ-i) technical manual". Toronto, ON: Multi-Health Systems Inc.

13. Barling, J. Slater, F. and Kelloway, E.K (2000), "Transformational leadership and emotional intelligence: an exploratory study". *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 21 No. 3, PP: 157-61.

14. Gardner, L & Stough, C (2001). "Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers". *Leadership & Organization Development Journal*. 23/2.
15. Golman, D (1998 b). "Working with the Emotional intelligence". A Batman Book.
16. Higgs, M. & Aitken, P (2003). "An exploration of the relationship between emotional intelligence and leadership potential". *Journal of Managerial Psychology* Vol. 18 No. 8.
17. José J. Villanuev & José C. Sánchez (2007). "Trait Emotional Intelligence and Leadership Self-Efficacy". *Spanish Journal of Psychology* Copyright 2007 by The Spanish Journal of Psychology, Vol. 10.
18. Koman, E, S & Wolff, S, B (2007). *Emotional intelligence competencies in the team and team leader*. *Journal of Management Development* Vol. 27 No.1.
19. Krejcie, P .V . Morgan, D. W (1970). "Determining sample size for research activities". *Educational and psychological measurement*.
20. Lisa A. Weinberger (2003). *An examination of the relationship between emotional intelligence, leadership style and perceived leadership effectiveness*.
21. Luthans, F (1985). "Organizational Behavior". N.Y : McGraw-Hill Co.
22. Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z. and Stough, C (2001). "Emotional intelligence and effective leadership". *Leadership & Organization Development Journal*.
23. William Leban. Carol Zulauf (2004). "Linking emotional intelligence abilities and transformational leadership styles". [www.emeraldinsight.com/0143-7739.htm](http://www.emeraldinsight.com/0143-7739.htm).