



## تأثیر تغییر مربیان بر عملکرد باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر ایران

رحیم رمضانی نژاد<sup>۱\*</sup>، مهرعلی همتی نژاد<sup>۲</sup>، محمد حسن قلی‌زاده<sup>۳</sup>، محمد رحیم رضانیان<sup>۴</sup> و میثاق حسینی کشتان<sup>۵</sup>

- ۱- استاد دانشگاه گیلان
- ۲- استاد دانشگاه گیلان
- ۳- دانشیار دانشگاه گیلان
- ۴- دانشیار دانشگاه گیلان
- ۵- استادیار دانشگاه بجنورد

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۳/۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۱۰/۲۵

### چکیده

**هدف:** هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی تأثیر تغییر مربیان بر عملکرد باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر ایران بود.

**روش‌شناسی:** جامعه آماری پژوهش، تمامی باشگاه‌های ۱۲ دوره لیگ برتر فوتبال ایران (۱۳۸۰ تا ۱۳۹۲) بودند و نمونه آماری نیز شامل، باشگاه‌هایی است که بیش از ۳ فصل در لیگ برتر حضور داشتند. داده‌های پژوهش از بایگانی سازمان لیگ فوتبال ایران و باشگاه فولاد مبارکه سپاهان، استخراج و بهبود یا تنزل رتبه باشگاه‌های فوتبال در هر فصل نسبت به فصل گذشته بر اساس تغییر یا عدم تغییر سرمربی باشگاه‌ها بررسی شدند. از آزمون‌های تجزیه و تحلیل واریانس یک‌طرفه با آزمون تعقیبی گابریل و آزمون تی مستقل، برای تحلیل داده‌ها در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ استفاده گردید.

**یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان داد که ثبات مربیان، تأثیر معنی‌داری بر بهبود عملکرد و تغییرات پیاپی سرمربیان باشگاه نیز، تأثیر معنی‌داری بر کاهش عملکرد باشگاه داشت؛ همچنین نتایج نشان داد، تغییر سرمربی سبب ۱/۴۸ کاهش رتبه در جدول رده‌بندی لیگ برتر و ثبات سرمربی، سبب ۱/۱۹ رتبه بهبود در رده‌بندی تیم شد.

**نتیجه‌گیری:** به طور کلی، تحلیل یافته‌های پژوهش از این فرضیه حمایت کرد که ثبات مربیان با ایجاد زمان کافی برای سرمربیان جهت جذب بازیکنان مورد نظر و پیاده کردن تاکتیک‌ها و فلسفه کاری خود، در نهایت سبب بهبود عملکرد باشگاه خواهد شد.

**واژه‌های کلیدی:** تغییرات مربیگری، ثبات مربیان، سرمربیان، عملکرد باشگاه.

## مقدمه

در ورزش قهرمانی، باشگاه‌ها به عنوان هسته اصلی فعال در صنعت ورزش، در جهت بهبود عملکرد و حفظ رضایت طرفداران و هواداران خود، وظیفه‌ای سخت و دشوار بر عهده دارند و در این راستا، نه تنها در زمین مسابقه، بلکه رقابت و چالش‌های بزرگ‌تری در خارج از زمین مسابقه را تجربه می‌کنند. عوامل مختلفی وجود دارند که بر عملکرد باشگاه اثر می‌گذارد که می‌توان تمامی این عوامل را در قالب سه تقسیم‌بندی کلی شامل، مدیریت باشگاه، کادر فنی و بازیکنان قرار داد (اوداس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۶؛ آدلر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). هنگامی که عملکرد باشگاه دور از انتظار هواداران است، معمولاً اولین عاملی که مورد توجه و منتسب به نتایج ضعیف قرار می‌گیرد، کادر فنی و سرمربی باشگاه است که به طور منصفانه یا غیرمنصفانه به سبب عملکرد و نتایج ضعیف، مورد بازخواست قرار می‌گیرند و در نهایت در موارد بسیاری، سبب اخراج و برکناری سرمربی و کادر فنی باشگاه می‌شود (آدلر و همکاران، ۲۰۱۳؛ دی پائولا و اسکوپا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). موضوع مهم‌تر این است که با برکناری سرمربی و تغییر کادر فنی، عملکرد و نتایج باشگاه چه تغییری می‌کند و عملکرد باشگاه روند رو به رشد به خود می‌گیرد یا در ادامه نتایج قبل از ایجاد تغییرات، روند رو به نزول ادامه می‌یابد و یا تغییری در عملکرد به وجود نمی‌آید. در حالی که پژوهش‌های بسیاری نشان داده‌اند، نتایج و عملکرد نامطلوب، عامل اصلی اخراج و برکناری مربیان است (مک‌تیر<sup>۵</sup> و همکاران، ۱۹۹۵؛ سالمو و تیچمن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۰؛ بنت<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۰۳). پژوهش‌های گذشته، ابعاد برکناری مربیان را از زوایای مختلف مورد توجه قرار داده‌اند که بسیاری نیز، تأثیر برکناری مربیان بر عملکرد باشگاه را بررسی کرده‌اند و به مقایسه عملکرد و نتایج باشگاه قبل و بعد از برکناری مربیان پرداخته‌اند (بالداک و بولنز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷).

گمسون و اسکاچ<sup>۹</sup> (۱۹۶۴) در اولین مطالعه روی این موضوع، تئوری‌های موجود در این حیطه را در قالب سه رویکرد کلی ارائه کردند؛ رویکرد اول، با عنوان تئوری درک مشترک<sup>۱۰</sup>، شامل باشگاه‌هایی می‌شود که متعاقب عملکرد و نتایج ضعیف، سرمربی و کادر فنی خود را بر کنار می‌کنند تا با امید به این جابجایی اثربخش، در ادامه رقابت‌ها و کسب نتایج مطلوب‌تر، عملکرد رو به رشدی را تجربه کنند (اوداس و همکاران، ۲۰۰۶). گمسون و اسکاچ (۱۹۶۴)، با بررسی این پدیده در لیگ ملی بیسبال آمریکا<sup>۱۱</sup> در سال‌های ۱۹۵۴ تا ۱۹۶۱ گزارش کردند، از ۲۲ مورد تعویض مربی در طول فصل، در ۱۳ مورد آن نسبت بردهای تیم و تعداد امتیازات کسب شده بهبود داشته است که نشان می‌دهد، تغییر کادر فنی متعاقب نتایج ضعیف می‌تواند برای بهبود عملکرد و نتایج باشگاه چاره ساز باشد. در همین راستا دابسون و گودارد<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۱) نیز، با بررسی پدیده تعویض و برکناری مربی در آمریکای شمالی گزارش دادند، عملکرد تیم‌ها در همان فصلی که مربی تغییر می‌کند، بهبود داشته و این مسأله در تغییر مربیان در بین فصل‌های برگزاری مسابقات مشهودتر بوده است. همچنین وایت<sup>۱۳</sup> و همکاران (۲۰۰۷)، با بررسی لیگ ملی هاکی آمریکا<sup>۱۴</sup> در بین سال‌های ۱۹۸۹ تا ۲۰۰۳ گزارش کردند، برکناری مربیان و به کارگیری مربیان جوان‌تر و کم تجربه‌تر در میان فصل، در کوتاه مدت سبب بهبود عملکرد و نتایج باشگاه می‌شود و حتی در برخی موارد در انتهای فصل نیز، بهبود عملکرد باشگاه‌ها را در پی خواهد داشت. بالداک و بولنز<sup>۱۵</sup> (۲۰۰۷) نیز، در پژوهشی به بررسی کارایی و اثربخشی تغییرات مربیان با توجه به عملکرد باشگاه‌ها پرداختند و با بررسی باشگاه‌های لیگ دسته یک و دو بلژیک نشان

1. Fans
2. Audas
3. Adler
4. De Paola and Scoppa
5. McTeer and White
6. Salomo and Teichmann
7. Bennet
8. Balduck and Buelens
9. Gamson and Scotch
10. Common Sense Theory
11. MLB
12. Dobson and Goddard
13. White
14. NHL
15. Balduck and Buelens

دادند، باشگاه‌ها پس از ایجاد تغییر در کادر فنی در کوتاه مدت (۴ بازی) روند رو به رشدی پیدا می‌کنند که این بهبود در عملکرد را نمی‌توان نتیجه فعالیت کادر فنی جدید دانست. البته نتایج این پژوهشگران نشان داد که تغییرات مربیگری در باشگاه‌ها اگر هم اثربخش باشد، کارایی لازم را نخواهد داشت، تا در نهایت سبب بهبود عملکرد باشگاه گردد.

رویکرد دوم، تئوری دور باطل<sup>۱</sup> نام دارد و بیانگر شرایطی است که باشگاه متعاقب نتایج و عملکرد نامطلوب، اقدام به ایجاد تغییرات در کادر فنی و رهبری تیم می‌کند و این تغییرات نه تنها موجب بهبود وضعیت نمی‌شود، بلکه ضمن کسب نتایج ضعیف، باشگاه در شرایطی قرار می‌گیرد که هر چه بیشتر اقدام به ایجاد تغییرات در کادر فنی می‌کند، شرایط و عملکرد بدتر از قبل می‌شود و هزینه‌های هنگفت برکناری مربیان، تنها ثمره این رخدادها خواهد شد (اوداس و همکاران، ۲۰۰۶). در همین راستا، گروسکی<sup>۲</sup> (۱۹۶۳) در اولین پژوهش با بررسی تغییرات مربیگری در لیگ ملی بیسبال آمریکا نشان داد، میزان تغییرات مربیان در باشگاه‌ها با متوسط امتیازاتی که در لیگ به دست می‌آورند، رابطه معکوسی دارد. اسکالی<sup>۳</sup> و همکاران (۱۹۹۴-۱۹۹۵) نیز با بررسی تغییرات مربیگری در لیگ بسکتبال، بیسبال و فوتبال و همچنین فیزل و دیتری<sup>۴</sup> (۱۹۹۷)، با بررسی تغییرات مربیگری در لیگ بسکتبال دانشگاه‌ها گزارش کردند، بین مدت زمان مربیگری یا ثبات مربیگری با کارایی و نتایجی که باشگاه‌ها در مسابقات لیگ به دست می‌آورند، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. جیامباتیستا<sup>۵</sup> (۲۰۰۴) با بررسی لیگ ملی بسکتبال آمریکا<sup>۶</sup> و براون<sup>۷</sup> (۱۹۸۲) نیز، با بررسی لیگ ملی فوتبال آمریکا<sup>۸</sup> نشان دادند، تغییرات مربیان در میان فصل بر عملکرد و نتایج باشگاه تأثیر منفی خواهد گذاشت. آلن<sup>۹</sup> و همکاران (۱۹۷۹) نیز، با بررسی تغییرات مربی در لیگ ملی بیسبال آمریکا گزارش نمودند که تغییرات مربی در پایان فصل، سبب بهبود عملکرد باشگاه در فصل آتی می‌شود، در حالی که تغییرات میان فصل، باعث کاهش عملکرد و تضعیف نتایج باشگاه می‌شود؛ همچنین اوداس و همکاران (۱۹۹۷) در لیگ فوتبال انگلستان و برونشافت و ترویل<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۳) در لیگ فوتبال هلند نیز، نحوه بازسازی تیم‌هایی که بحران و تعویض مربی داشتند، با تیم‌هایی که مربی خود را تعویض نکرده بودند، مقایسه کردند و نشان دادند که در هر دو مورد باشگاه‌هایی که اقدام به برکناری مربی نموده‌اند، عملکرد ضعیف‌تری داشتند؛ بنابراین باید نسبت به کارایی راهبرد تعویض مربی در طول فصل، با شک و تردید برخورد کردند. در همین راستا، علیدوست قهفرخی و جلالی فراهانی (۱۳۸۹) در تنها پژوهشی که در ایران انجام شده است، با بررسی و تحلیل پدیده تعویض مربیان در لیگ برتر فوتبال ایران (خلیج فارس<sup>۱۱</sup>) در هفت دوره ابتدایی این لیگ نشان دادند، در کل این دوره، ۴۲ درصد باشگاه‌ها مربی خود را در طول فصل تعویض کرده بودند که بیش از ۷۵ درصد تغییرات بی‌نتیجه و کم اثر بود و سبب بهبود نتایج یا ایجاد تغییرات مثبت و مستمر در باشگاه‌ها نشده بود.

سومین رویکرد، تئوری قربانی کردن<sup>۱۲</sup> است که بر اساس آن، عملکرد و نتایج یک باشگاه در زمین بازی بیشتر تحت تأثیر ویژگی‌ها و کیفیت بازیکنان است تا مربیان و اگر بازیکنان کیفیت لازم را نداشته باشند، تغییر در کادر فنی چاره ساز نخواهد شد. بر اساس این تئوری، مالکان باشگاه و مدیرعاملان با آگاهی به این موارد در تلاش برای منحرف کردن اذهان عمومی و رسانه‌ها و همچنین دلجویی از هواداران باشگاه اقدام به برکناری کادر فنی می‌کنند تا با مقصر جلوه دادن کادر فنی و رهبری تیم، فشار رسانه‌ای و هواداران از دوش سهام داران یا مالکان و مدیرعاملان باشگاه برداشته شود. در همین راستا کونینگ<sup>۱۳</sup> (۲۰۰۳)، با بررسی اطلاعات پنج دوره از لیگ برتر

1. Vicious Circle Theory
2. Grusky
3. Scully
4. Fizel and D'Itri
5. Giambatista
6. NBA
7. Brown
8. NFL
9. Alen
10. Bruinshoofd and Ter Weel
11. Persian Gulf League
12. Ritual Scapegoating Theory
13. Koning

فوتبال هلند در سال‌های ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۸ گزارش کرد، برکناری مربیان پدیده‌ای است که بیشتر اوقات اتفاق می‌افتد، ولی تأثیر آن بر عملکرد تیم چندان روشن نیست و احتمال دارد، مدیران باشگاه به دلایل مختلفی مانند، کاهش فشار رسانه‌ها و هواداران اقدام به برکناری مربیان کنند؛ همچنین فریک<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۰)، با بررسی اطلاعات مربوط به ۲۲ دوره لیگ فوتبال آلمان (بوندسلیگا<sup>۲</sup>) نشان دادند، مربیانی که در تیم‌های مطرح و متمول‌تر فعالیت می‌کردند، بیشتر در معرض برکناری و اخراج قرار داشتند، در حالی که مربیان سایر باشگاه از ثبات و امنیت شغلی بالاتری برخوردار بودند. تنا و فارست<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) نیز، با بررسی اطلاعات سه دوره از لیگ فوتبال اسپانیا (لالیگا<sup>۴</sup>) گزارش کردند، مهم‌ترین دلیل اخراج و برکناری مربیان از سوی مدیران باشگاه‌ها، مواجه شدن با خطر سقوط به دسته پایین‌تر است و به همین دلیل مدیران به امید کسب نتایج بهتر و دور شدن از منطقه سقوط، اقدام به تغییر کادر فنی می‌کنند. شواهد این پژوهش نشان داد که بهبود در عملکرد و نتایج باشگاه در بازی‌های خانگی صورت گرفت و در کل تغییری در رده باشگاه و عملکرد کلی ایجاد نشد.

در لیگ برتر فوتبال ایران نیز هر ساله باشگاه‌ها در ابتدا و همچنین در طی فصل اقدام به تعویض و برکناری سرمربی و کادر فنی خود می‌کنند که این تغییرات معمولاً با اهداف مختلفی صورت می‌پذیرد. البته مهم‌ترین علت برکناری سرمربیان باشگاه‌ها، امید به کسب نتایج بهتر بوده است که مدیران باشگاه هنگامی که با عملکرد و نتایج دور از انتظار و مغایری مواجه می‌شوند، دست به تغییر می‌زنند تا شاید از این طریق روند رو به رشدی داشته باشند و به اهداف از پیش تعیین شده خود برسند. گاهی نیز تغییرات کادر فنی در پی تغییر پیاپی مدیر عاملان رخ می‌دهد و باشگاه‌هایی که مدیریت بی‌ثباتی را تجربه می‌کنند، متعاقباً با ورود مدیریت جدید یا سلیقه و برنامه‌ریزی جدید، کادر فنی نیز تغییر می‌کند. در نهایت اینکه گاهی نیز سرمربی و کادر فنی باشگاه با اتمام قرارداد و حتی زودتر از اتمام قرارداد بنا به دلایل مختلف، مانند نتایج ضعیف کسب شده، اختلافات مالی و مسائل شخصی و خانوادگی با قرارداد خود را با باشگاه فسخ و باشگاه را ترک می‌کنند (داوسون و دابسون<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶). با تمام این تفاسیر و با توجه به اینکه هدایت و رهبری تیم فوتبال که در یک لیگ حرفه‌ای مشغول به فعالیت است، می‌تواند تأثیر بسزایی بر عملکرد و نتایج باشگاه داشته باشد و از آنجا که اکثر باشگاه‌های ایران به صورت دولتی اداره می‌شوند و هر سال نیز باشگاه‌ها به دفعات اقدام به برکناری سرمربی و کادر فنی خود می‌کنند و این عمل باعث می‌شود تا سرمربیان زمان کافی برای اعمال تفکرات تاکتیکی خود در تیم را پیدا نکنند. از طرف دیگر، به نظر می‌رسد، در جهت کمک به پیشبرد اهداف ورزش حرفه‌ای و قهرمانی کشور، ضروری است، تأثیر تغییرات مکرر مربیان در لیگ برتر فوتبال ایران، مورد بررسی قرار گیرد تا مشخص گردد که این تغییرات تا چه حد می‌تواند به عنوان یک عامل کلیدی عملکرد و نتایج باشگاه را تحت تأثیر قرار دهد. از این رو، پژوهش حاضر در صدد است تا بر پایه اطلاعات موجود در دوازده دوره گذشته لیگ برتر فوتبال ایران، به بررسی تأثیر تغییرات و یا ثبات مربیگری بر عملکرد تیمی باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر ایران بپردازد.

## روش‌شناسی

روش انجام این پژوهش، از نوع علی - مقایسه‌ای و از نظر هدف انجام، جزء پژوهش‌های کاربردی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر، تمامی باشگاه‌های حاضر در لیگ برتر فوتبال ایران در ۱۲ دوره برگزار شده طی سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۲ بودند و نمونه آماری نیز شامل، باشگاه‌هایی است که بیش از ۳ فصل در لیگ برتر حضور داشتند. اطلاعات مورد نیاز برای رسیدن به یافته‌های پژوهش نیز، از اطلاعات بایگانی شده در سازمان لیگ فوتبال ایران، باشگاه فرهنگی ورزشی سپاهان اصفهان و همچنین سایت‌های اطلاعاتی ورزشی استخراج شدند. در کل ۱۹ تیم شامل، پرسپولیس تهران، استقلال تهران، سپاهان اصفهان، ذوب آهن اصفهان، فولاد خوزستان، پاس (تهران - همدان)، سایپا (تهران - کرج)، فجر شهید سپاسی شیراز، ملوان بندر انزلی، صبا باطری (تهران - قم)، ابومسلم مشهد، پیکان

1. Frick
2. Bundesliga
3. Tena and Forrest
4. Laliga
5. Dawson and Dobson

(تهران - قزوین - تهران)، استقلال اهواز، مس کرمان، برق شیراز، راه آهن (تهران - شهر ری - سورینت)، تراکتورسازی تبریز، داماش گیلان (استقلال رشت - پگاه گیلان)، و نفت آبادان، بیش از ۳ دوره در ۱۲ دوره گذشته لیگ برتر حضور داشته‌اند. بررسی اطلاعات پژوهش در ۱۲ دوره گذشته لیگ برتر فوتبال ایران به صورتی انجام شد که تغییرات یا ثبات مربیان تمامی باشگاه‌ها سال به سال بررسی و بهبود یا تنزل رتبه در هر سال نسبت به سال گذشته نیز در نظر گرفته شد. منظور از ثبات مربیان در این پژوهش، شرایطی است که مدیریت باشگاه، سرمربی خود را در انتهای فصل در سمت خود حفظ کرده است و سرمربی حداقل یک فصل دیگر نیز به مربیگری مشغول باشد. در مجموع سرمربی‌ای که حداقل ۲ فصل در سمت خود ابقاء شده باشد، باشگاه با ثبات مربیان تلقی شده است. به همین ترتیب رتبه باشگاه در لیگ، متعاقب هر فصل همراه با ثبات مربیان نسبت به فصل گذشته و رتبه باشگاه در لیگ متعاقب هر فصل همراه با تغییرات مربیان نسبت به فصل گذشته، مورد مقایسه قرار گرفته است. بر همین اساس، باشگاه‌ها در هر فصل بر اساس تغییر یا ثبات مربیان و عملکرد و رتبه در همان فصل از رقابت‌های لیگ برتر به ۴ دسته تقسیم شدند که شامل، تغییرات مربیان همراه با بهبود در رتبه باشگاه (تغییرات مثبت)، تغییرات مربیان همراه با تنزل در رتبه باشگاه (تغییرات منفی)، ثبات در مربیگری و بهبود در رتبه باشگاه (ثبات مثبت) و در نهایت ثبات در مربیگری و تنزل در عملکرد و رتبه باشگاه (ثبات منفی) است. در نهایت برای تحلیل اطلاعات پژوهش، از آزمون‌های کولموگروف - اسمیرنوف<sup>۱</sup>، تجزیه و تحلیل واریانس یک‌طرفه<sup>۲</sup> آزمون تعقیبی گابریل<sup>۳</sup> و همچنین آزمون تی مستقل<sup>۴</sup> در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ استفاده شد.

#### یافته‌ها

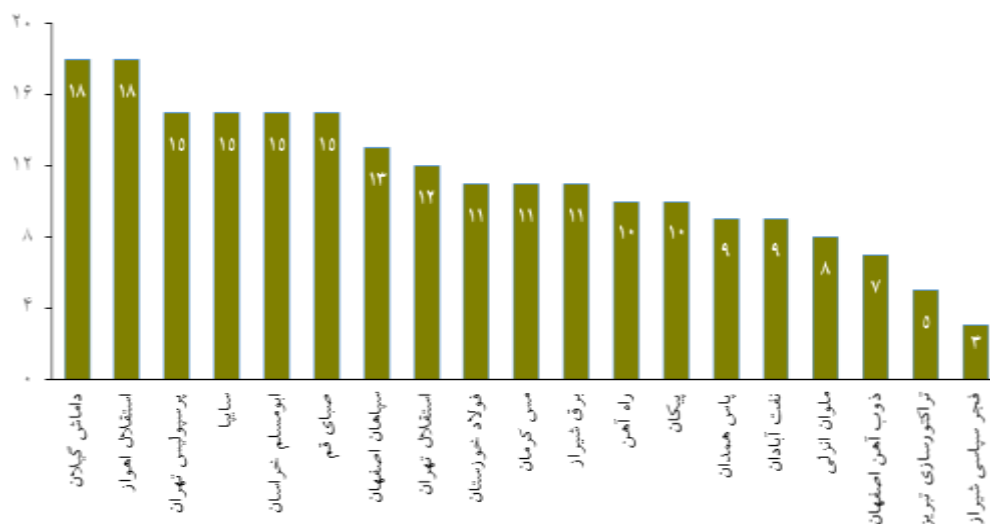
نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف با توجه به سطح معنی‌داری به دست آمده نشان داد که توزیع داده‌ها با توزیع طبیعی تفاوت معنی‌داری نداشته و در ادامه نیز جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش‌های آماری پارامتریک استفاده شد (جدول ۱).

جدول ۱. نتایج آزمون کولموگراف اسمیرنوف برای بررسی توزیع داده‌ها

تغییرات مثبت	تغییرات منفی	ثبات مثبت	ثبات منفی	ثبات مربیگری	تغییرات مربیگری
۱/۲۱	۱/۱۵	۰/۹۲	۱/۱۳	۰/۵۷	۰/۹۴
۰/۰۶	۰/۱۳	۰/۳۵	۰/۱۵	۰/۸۹	۰/۳۲

بررسی جابجایی‌ها و تغییرات سرمربیان ۱۹ باشگاه مورد نظر نشان داد که در مجموع این ۱۲ دوره، ۱۹۴ نفر در این باشگاه‌ها به عنوان سرمربی در لیگ برتر فوتبال ایران مشغول فعالیت بودند. این تعداد سرمربی از طریق ۲۱۵ تغییری که در باشگاه‌ها ایجاد شده بود، هدایت تیم‌ها را بر عهده گرفته بودند. در این بین باشگاه داماش گیلان و استقلال اهواز با ۱۸ تغییر و باشگاه فجر شهید سپاسی شیراز با ۳ تغییر به ترتیب، بیشترین تغییر و کمترین تغییر را داشتند. این در حالی بود که باشگاه داماش گیلان و استقلال اهواز با وجود سپری کردن برخی از سال‌ها در لیگ دسته اول، باز هم بیشترین تغییرات را نسبت به دیگر باشگاه‌ها تجربه کرده بودند (شکل ۱).

1. Kolomogorov Smirnov  
2. One Way Anova  
3. Gabriel  
4. Independent Sample t Test



شکل ۱. تغییرات سرمربیان باشگاه‌های فوتبال در ۱۲ دوره لیگ برتر ایران

بررسی توصیفی ثبات و تغییرات سرمربیان تمامی ۱۹ باشگاهی که حداقل ۳ دوره در لیگ برتر حضور داشتند، نشان می‌دهد که ۳۷ مورد تغییرات مربیگری مثبت رخ داده است. در نقطه مقابل، ۵۹ مورد تغییرات مربیگری سبب کاهش رتبه و عملکرد شده است. از طرف دیگر، ۳۸ مورد ثبات مربیگری مثبت رخ داده است و در مقابل، ۲۰ مورد ثبات مربیگری سبب کاهش رتبه و عملکرد شده است. در یک نگاه کلی مشخص شد که بیشترین فراوانی، مربوط به تغییرات منفی (۳۸/۳ درصد) و کمترین فراوانی، مربوط به ثبات منفی (۱۳ درصد) بوده است (جدول ۲).

جدول ۲- بررسی توصیفی ثبات و تغییرات سرمربیان باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران

فراوانی	درصد فراوانی
۳۷	۲۴
۵۹	۳۸/۳
۳۸	۲۴/۷
۲۰	۱۳
۱۵۴	۱۰۰

نتایج آزمون تجزیه و تحلیل واریانس یک طرفه نشان داد که بین میانگین تغییر رتبه باشگاه‌هایی که تغییرات سرمربی همراه با بهبود رتبه، تغییر همراه با تنزل رتبه، ثبات با بهبود رتبه و ثبات با تنزل رتبه را داشته‌اند، تفاوت معنی‌داری وجود داشت. بر اساس بررسی میانگین تغییرات رتبه، نتایج نشان داد که ثبات در کادر فنی باشگاه تاثیر زیاد و معنی‌داری بر بهبود عملکرد داشت و تغییرات پیاپی سرمربیان نیز، تأثیر معنی‌داری در کاهش عملکرد و سیر نزولی باشگاه داشت (جدول ۳).

جدول ۳. مقایسه میزان تغییرات رتبه پس از تغییر یا عدم تغییر سرمربیان باشگاهها

سطح معنی داری	درجه آزادی	آماره آزمون (F)	مجذور میانگین	انحراف استاندارد	میانگین تغییر رتبه	تغییرات
۰/۰۰۱	۳	۹۴/۹۶	۷۲۳/۷۵	۲/۶۹	۳/۱۹	تغییرات مثبت
				۲/۸۲	-۴/۴۱	تغییرات منفی
				۲/۹۲	۳/۵۳	ثبات مثبت
				۲/۳۳	-۳/۲۵	ثبات منفی

نتایج آزمون تعقیبی گابریل با مقایسه دو به دو تغییرات مثبت، تغییرات منفی، ثبات مثبت و ثبات منفی نشان داد که بین میزان اختلاف رتبه و عملکرد باشگاه در تغییرات مثبت با تغییرات منفی و ثبات منفی، معنی دار است و برخی باشگاهها پس از انجام تغییرات در سرمربیان، عملکرد بهتری داشتند؛ همچنین بین میزان اختلاف رتبه و عملکرد باشگاه در ثبات مثبت با تغییرات منفی و ثبات منفی، معنی دار است و برخی باشگاهها که در کادر فنی ثبات داشتند، عملکردشان بهتر بود. البته بین ثبات مثبت و تغییرات مثبت و همچنین تغییرات منفی با ثبات منفی، تفاوت معنی داری وجود نداشت، هر چند که میزان عملکرد باشگاهها با ثبات مثبت، نسبت به باشگاهها با تغییرات مثبت و میزان عملکرد باشگاهها با ثبات منفی، نسبت به باشگاهها با تغییرات منفی بود (جدول ۴).

جدول ۴. مقایسه زوجی میزان تغییرات رتبه پس از تغییر یا عدم تغییر سرمربیان باشگاهها

گروهها	اختلاف میانگین	سطح معنی داری
تغییرات مثبت	۷/۵۹	۰/۰۰۱
تغییرات منفی	-۰/۳۳	۰/۹۹
ثبات مثبت	۶/۴۳	۰/۰۰۱
ثبات منفی	-۷/۹۳	۰/۰۰۱
تغییرات مثبت	-۱/۱۵	۰/۴۵
تغییرات منفی	۶/۷۷	۰/۰۰۱

در ادامه بررسی تاثیر تغییرات مربیگری بر عملکرد باشگاهها، با ادغام تاثیر مثبت و منفی تغییرات سرمربیان و همچنین تاثیر مثبت و منفی ثبات سرمربیان و مقایسه آن با یکدیگر، نتایج آزمون تی مستقل نشان داد، بین تاثیر تغییرات و ثبات کادر فنی بر عملکرد باشگاهها، تفاوت معنی داری وجود داشت (جدول ۵). همان طور که مشاهده شد، بر اساس بررسی اطلاعات ۱۲ دوره گذشته لیگ برتر فوتبال ایران، عملکرد باشگاهها پس از تغییر سرمربی در تمامی ۱۹ باشگاهی که حداقل ۳ دوره در لیگ برتر حضور داشتند، به طور میانگین ۱/۴۸ کاهش رتبه در جدول رده بندی لیگ برتر بود، در حالی که عملکرد باشگاه در شرایط ثبات مربیگری در تمامی ۱۹ باشگاهی که حداقل ۳ دوره در لیگ برتر حضور داشتند، به طور میانگین ۱/۱۹ بهبود رتبه در جدول رده بندی لیگ برتر بود. نتایج آزمون تی مستقل نیز، با مقایسه تغییرات رتبه در شرایط تغییر و ثبات مربیگری نشان داد، ثبات مربیگری به طور معنی داری سبب بهبود عملکرد باشگاه در جدول رده بندی مسابقات لیگ برتر شد و در مقابل تغییر در کادر فنی باشگاه، تاثیر منفی و معنی داری بر عملکرد باشگاه در جدول رده بندی مسابقات لیگ برتر داشت.

جدول ۵- مقایسه تاثیر تغییرات و ثبات سرمربیان در باشگاههای فوتبال لیگ برتر ایران

سطح معنی داری	درجه آزادی	آماره تی	اختلاف میانگین	انحراف استاندارد	میانگین تغییر رتبه	تغییرات
۰/۰۰۱	۱۵۲	-۳/۵۷	-۲/۶۶	۴/۶۲	۱/۱۹	ثبات مربیگری
				۴/۲۳	-۱/۴۸	تغییر در مربیگری

## بحث و نتیجه‌گیری

بررسی تغییرات سرمربیان در تمامی ۱۹ باشگاهی که حداقل ۳ دوره در لیگ برتر حضور داشتند نشان داد که در ۵۹ مورد (۳/۳۸ درصد) تغییر سرمربی، سبب کاهش رتبه و عملکرد باشگاه شده است و در نقطه مقابل، فقط در ۳۷ مورد (۲۴ درصد)، تغییرات مربیگری، سبب بهبود عملکرد باشگاه شده است. از طرف دیگر، ۳۸ مورد (۷/۲۴ درصد) ثبات مربیگری، سبب بهبود رتبه و عملکرد باشگاه شده است و در مقابل تنها ۲۰ مورد (۱۳ درصد) ثبات مربیگری، سبب کاهش رتبه و عملکرد شده است. در یک نگاه کلی نیز مشخص شد که بیشترین فراوانی مربوط به تغییرات منفی (۳/۳۸ درصد) و کمترین فراوانی، مربوط به ثبات منفی (۱۳ درصد) بوده است. ضمناً تحلیل یافته‌های پژوهش از طریق ادغام تأثیر مثبت و منفی تغییرات سرمربیان و همچنین تأثیر مثبت و منفی ثبات سرمربیان و مقایسه آن با یکدیگر، نشان داد که تفاوت معنی‌داری بین تأثیر تغییرات و ثبات کادر فنی بر عملکرد باشگاه‌ها وجود داشت و عملکرد باشگاه‌ها پس از تغییر سرمربی به طور میانگین، ۱/۴۸ کاهش رتبه در جدول رده‌بندی لیگ برتر بود، در حالی که عملکرد باشگاه در شرایط ثبات مربیگری به طور میانگین، ۱/۱۹ بهبود رتبه در جدول رده‌بندی لیگ برتر بود.

با توجه به این نتایج، اگر چه تغییر استراتژی و تاکتیک یا تغییر بازیکنان و حتی برخی از عوامل تیمی در ورزش و باشگاه‌های ورزشی بسیار طبیعی است و در ذات و ماهیت ورزش قرار دارد، اما سرمربی به عنوان یکی از ارکان اصلی مدیریت تیم در موقعیت سازمانی خاصی قرار دارد که حتی بر خلاف تغییر مدیریتی دیگر سازمان‌های غیر ورزشی، تغییر او بسیار حساس است (جارا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). همان طور که در پیشینه مدیریت، مفهوم کوچینگ<sup>۲</sup> یا مربیگری با رشد و پرورش کارکنان پیوند خورده و از نهاد ورزش وام و عاریت گرفته شده است، برای پرورش ورزشکار و طراحی و اجرای استراتژی‌های تیمی نیز ثبات و داشتن فرصت کافی در مربیگری ورزش، مهم‌تر از مدیریت دیگر سازمان‌هاست. البته ممکن است، برخی سازمان‌ها از تغییر مدیران به طور نمادین یا سمبولیک یا واکنشی نسبت به فشارهای بیرون و درون سازمان استفاده کنند، ولی تعمیم این پیش فرض نمی‌تواند در تیم‌های ورزشی کاربرد و توجیهی داشته باشد، چون این نوع تغییر در دراز مدت به نفع تیم نخواهد شد.

نتایج آزمون تی مستقل نیز، با مقایسه تغییرات رتبه در شرایط تغییر و ثبات مربیگری نشان داد، ثبات مربیگری به طور معنی‌داری سبب بهبود عملکرد باشگاه در جدول رده‌بندی مسابقات لیگ برتر شده است و در مقابل تغییر در کادر فنی باشگاه، تأثیر منفی و معنی‌داری بر عملکرد باشگاه در جدول رده‌بندی مسابقات لیگ برتر داشت. این یافته با نتایج پژوهش‌های مختلفی همخوانی دارد؛ مثلاً طبق مطالعات گروسکی (۱۹۶۳)، میزان تغییرات مربیان در باشگاه‌ها با متوسط امتیازاتی که در لیگ به دست می‌آورند، رابطه معکوسی داشت. همچنین اسکالی و همکاران (۱۹۹۴-۱۹۹۵)، فیزل و دیتری (۱۹۹۷)، جیامباتیستا (۲۰۰۴)، و براون (۱۹۸۲) نیز اعتقاد داشتند که ثبات مربیگری، کارایی و عملکرد باشگاه‌های ورزشی را بهبود می‌بخشد و تغییرات مربیان بر عملکرد باشگاه، تأثیر منفی می‌گذارد. آلن و همکاران (۱۹۷۹) نیز بیان کردند، تغییرات میان فصل باعث کاهش عملکرد و تضعیف نتایج باشگاه می‌شود؛ همچنین طبق مطالعات اوداس و همکاران (۱۹۹۷)، باید نسبت به کارایی راهبرد تعویض مربی در طول فصل، با شک و تردید برخورد کرد. از طرف دیگر، در همین راستا علیدوست قهفرخی و جلالی فراهانی (۱۳۸۹) در تنها پژوهش داخلی، با بررسی و تحلیل پدیده تعویض مربیان در لیگ برتر فوتبال ایران (خلیج فارس) در هفت دوره ابتدایی این لیگ، گزارش نمودند که در مجموع این ۷ دوره، ۴۲ درصد باشگاه‌ها مربی خود را در طول فصل تعویض کردند که بیش از ۷۵ درصد تغییرات بی‌نتیجه و کم اثر بود و سبب بهبود نتایج یا ایجاد تغییرات مثبت و مستمر در باشگاه‌ها نشده است؛ بنابراین می‌توان اصل مسلم و پذیرفته شده جهانی به نام ثبات مدیریت را در سازمان‌های مختلف ورزشی مانند باشگاه‌ها تعمیم داد.

1. Jara  
2. Coaching



تحلیل نتایج پژوهش حاضر بر اساس رویکرد تئوری دور باطل<sup>۱</sup> (گروسکی، ۱۹۶۳)، مبنی بر اینکه تغییر کادر فنی و سرمربی باشگاه در اغلب موارد سبب کاهش عملکرد باشگاه می‌شود، نشان می‌دهد، تغییرات مربیگری و تغییر پیاپی سرمربی و مربیان باشگاه نمی‌تواند به عنوان یک راهکار برای خروج باشگاه از شرایط بحرانی و همچنین بهبود نتایج تیم مفید واقع شود و به علت ایجاد شرایط بی‌ثباتی در باشگاه، علاوه بر تحمیل هزینه‌های هنگفت جابجایی سرمربیان، در اغلب موارد نه تنها سبب بهبود عملکرد نمی‌شود، بلکه می‌تواند روند رو به نزول و عملکرد نامطلوب را در پی داشته باشد. البته شواهد موجود در لیگ برتر ایران نشان می‌دهد که تعویض مربیان شاید برخلاف باشگاه‌های خارجی تنها به دلیل عملکرد ضعیف نبوده است و به اختلافات و تعارضات کادر فنی با کادر مدیریت باشگاه نیز مربوط می‌شود؛ در صورتی که لازم است، این فرهنگ در مدیریت باشگاه‌های ایران ایجاد گردد که سرمربی نیز بخشی از کادر یا تیم مدیریت باشگاه است و در همین راستا نیز می‌توان وظایف و تکالیفی جدیدی را برای ایجاد انسجام مدیریتی به ایشان محول کرد. موضوع مهمی که در بسیاری از باشگاه‌های موفق جهان تجربه شده است (گروسکی، ۱۹۶۳).

نتایج تحلیل یافته‌های پژوهش نشان داد که بین میانگین تغییر رتبه باشگاه‌هایی که تغییرات سرمربی در آنها سبب بهبود رتبه و یا تنزل رتبه و همچنین ثبات باعث بهبود رتبه و یا تنزل رتبه شده است، تفاوت معنی‌داری وجود داشت. نتایج نشان داد که ثبات کادر فنی باشگاه، تاثیر زیاد و معنی‌داری بر بهبود عملکرد دارد و تغییرات پیاپی سرمربیان در باشگاه نیز، تاثیر معنی‌داری بر کاهش عملکرد و سیر نزولی باشگاه داشت. ضمناً مقایسه دو به دو تغییرات مثبت، منفی، ثبات مثبت و ثبات منفی پس از تغییر سرمربی نشان داد که بین میزان تفاوت رتبه و عملکرد باشگاه در تغییرات مثبت با تغییرات منفی و ثبات منفی، معنی‌دار است و برخی باشگاه‌ها پس از تغییر سرمربیان عملکرد بهتری داشتند؛ همچنین بین میزان اختلاف رتبه و عملکرد باشگاه‌های دارای ثبات مثبت با تغییرات منفی و ثبات منفی، معنی‌دار است و برخی باشگاه‌ها که در کادر فنی ثبات داشتند، عملکردشان بهتر بود. در حالی که بین ثبات مثبت و تغییرات مثبت و همچنین تغییرات منفی با ثبات منفی، تفاوت معنی‌داری وجود نداشت، هر چند که میزان عملکرد باشگاه‌ها با ثبات مثبت نسبت به باشگاه‌ها با تغییرات مثبت و میزان عملکرد باشگاه‌ها با ثبات منفی نسبت به باشگاه‌ها با تغییرات منفی نیز بهتر بود؛ بنابراین هر چند ثبات مربیگری سبب بهبود عملکرد باشگاه‌ها می‌شود، تغییرات مربیگری نیز در برخی اوقات عملکرد را بهبود می‌دهد و حداقل تیم را از وضعیت بحرانی خارج می‌سازد. تا خود را از فشارهای موجود برهاند. البته این بهبود موقتی است و پس از سپری شدن تاثیرات آنی و فوری تغییر سرمربی، تیم مجدداً به وضعیت قبلی بر می‌گردد. ضمناً به طور تلویحی تغییر سرمربیان در فرهنگ ورزش این مفهوم و احتمالاً این اصل را القاء کرده است که سرمربیان نسبت به همه عوامل مدیریتی، منابع مختلف و غیره اهمیت و تأثیر بیشتری بر عملکرد تیم دارد، اما تاکنون هیچ استدلالی مشاهده نشده است که چرا در شرایط بحرانی و تنزل عملکرد تیم نباید دیگر عوامل فنی (مانند مدیر فنی) و مدیریتی مورد ارزیابی قرار گیرند.

مطالعات مستمر گمسون و اسکاچ (۱۹۶۴) در این زمینه تأکید دارد که تغییر کادر فنی متعاقب نتایج ضعیف در برخی موارد می‌تواند برای بهبود عملکرد و نتایج باشگاه چاره ساز باشد. دابسون و گودارد (۲۰۰۱) نیز اعتقاد داشتند که عملکرد تیم‌ها در همان فصلی که مربی تغییر می‌کند، بهبود داشته و این مسأله در تغییر مربیان در بین فصل‌های برگزاری مسابقات مشهودتر بوده است. همچنین وایت و همکاران (۲۰۰۷) عنوان کردند که برکناری مربیان و به کارگیری مربیان جوان‌تر و کم تجربه‌تر در میان فصل، در کوتاه مدت سبب بهبود عملکرد و نتایج باشگاه می‌شود. طبق نظر بالداک و بولنز (۲۰۰۷) نیز، باشگاه‌ها پس از ایجاد تغییر در کادر فنی در کوتاه مدت، روند رو به رشدی را خواهند داشت که این بهبود در عملکرد را نمی‌توان نتیجه فعالیت کادر فنی جدید دانست. البته نتایج این پژوهشگران نشان داد که تغییرات مربیگری در باشگاه‌ها اگر هم موثر باشد، کارایی لازم را نخواهد داشت تا در نهایت سبب بهبود عملکرد باشگاه گردد.

1. Vicious Circle Theory

همان طور که مشاهده شد، نتایج و یافته‌های این پژوهش و اکثر پژوهش‌های قبلی که در رشته‌های مختلف ورزشی صورت گرفته است، از این فرضیه حمایت می‌کند که ثبات در مربیگری باشگاه می‌تواند تأثیر مثبت و تعیین کننده‌ای بر بهبود عملکرد باشگاه‌ها داشته باشد و تغییرات مربیگری احتمالاً در شرایط خاص و در کوتاه مدت می‌تواند شرایط و عملکرد باشگاه را بهبود بخشد. ناگفته نماند که بر اساس تئوری‌های مختلف در خصوص مدیریت تغییر در سازمان‌ها و همچنین سازمان‌های ورزشی تغییر الزاماً نامطلوب و ناخوشایند نیست و سازمان‌ها گاهی بر اساس نیاز و شرایط موجود اقدام به ایجاد تغییر در ارکان و سطوح مختلف سازمان می‌کنند تا از این طریق زمینه را برای ایجاد نوآوری، پویایی، عدم رکود، همسویی با محیط‌های متغیر و نامطمئن مهیا کنند. با این حال شواهد نشان می‌دهند که در باشگاه‌های حرفه‌ای ورزشی که به طور مداوم در لیگ‌های مختلف شرکت می‌کنند، ثبات در کادر فنی می‌تواند کارکردهای مثبت مختلفی داشته باشد تا از این طریق هم به طور مستقیم و هم به طور غیر مستقیم و با اثرگذاری بر متغیرهای میانجی مختلف مؤثر، زمینه را برای وقوع نتایج بهتر و در نهایت بهبود اثربخشی و کارایی باشگاه فراهم نماید.

حال اینکه به چه دلیلی مدیرعاملان و مالکین باشگاه با آگاهی از اهمیت ثبات مربیگری دست به تعویض پیاپی مربیان می‌زنند، می‌تواند دلایل مختلفی داشته باشد. همان طور که اشاره شد، در ۱۲ دوره لیگ برتر فوتبال کشورمان و در ۱۹ باشگاه مورد نظر، ۱۹۴ سرمربی مشغول به فعالیت بودند که این تعداد سرمربی از طریق ۲۱۵ جابجایی، هدایت تیم‌ها را بر عهده گرفته بودند و این مسأله نشان از تصمیم‌گیری‌های سازمان نیافته و عجولانه در انتخاب و برکناری سرمربیان و کادر فنی دارد. البته نکته قابل تأمل دیگر، رویکردی است که در تئوری قربانی کردن (گروسکی، ۱۹۶۳) وجود دارد و طبق این تئوری، عملکرد و نتایج باشگاه در زمین بازی، بیشتر تحت تأثیر ویژگی‌ها و کیفیت بازیکنان است تا مربیان و اگر بازیکنان کیفیت لازم را نداشته نباشند، تغییر در کادر فنی چاره ساز نخواهد شد. بر اساس این تئوری، مالکان باشگاه و مدیرعاملان به عنوان ذینفعان اصلی تیم با آگاهی به این موارد برای منحرف کردن اذهان عمومی و رسانه‌ها و همچنین دلجویی از هواداران باشگاه، اقدام به برکناری کادر فنی می‌کنند تا با مقصر جلوه دادن کادر فنی و رهبری تیم، فشار رسانه‌ای و هواداران از دوش مالکان و مدیرعاملان باشگاه برداشته شود. در همین راستا کونینگ (۲۰۰۳) عنوان کرد، برکناری مربیان پدیده‌ای است که بیشتر اوقات اتفاق می‌افتد که تأثیر آن بر عملکرد تیم نیز، چندان روشن نیست و احتمال دارد، مدیران باشگاه به دلایل مختلفی مانند، کاهش فشار رسانه‌ها و هواداران اقدام به برکناری مربیان کنند؛ همچنین فریک و همکاران (۲۰۱۰) اعتقاد داشتند که مربیانی که در تیم‌های مطرح و متمول تر فعالیت می‌کردند، بیشتر در معرض برکناری و اخراج قرار داشتند و این در حالی بود که مربیان سایر باشگاه، از ثبات و امنیت شغلی بالاتری برخوردار بودند.

بنابراین با در نظر گرفتن تمامی رویکردها و نتایج این پژوهش و پژوهش‌های پیشین به نظر می‌رسد، ثبات مربیگری در باشگاه‌ها، یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار بر بهبود عملکرد است و مالکان و مدیرعاملان باشگاه‌ها با علم به اینکه تغییرات متضمن بهبود عملکرد و نتایج باشگاه نخواهد بود، دست به تغییر کادر فنی و سرمربی می‌زنند تا از این طریق به اهداف دیگری برسند که در سر می‌پروراندند؛ همچنین به مدیران ورزشی باشگاه‌های کشور پیشنهاد می‌شود، جهت بهبود عملکرد باشگاه و تثبیت و حفظ موقعیت باثبات، هنگام تصمیم‌گیری‌های کلیدی نظیر انتخاب سرمربی و کادر فنی، ضمن صرف زمان کافی، با حساسیت بالا و کاربرد مدل‌های نوین تصمیم‌گیری و همچنین در نظر گرفتن شاخص‌های مناسب برای انتخاب سرمربی، میزان خطای تصمیم‌گیری را به حداقل رسانده تا باشگاه، بازیکنان، طرفداران و اسپانسرها در اثر تصمیم‌گیری‌های اشتباه متضرر نشوند. ضمناً نتایج تغییرات مربیگری و مدیریتی باید بر پویایی گروهی مانند، انسجام، تعهد، هویت، رضایت و غیره بررسی شود تا آشکار گردد، بهبود عملکرد موقتی و کاهش رتبه چگونه تحت تأثیر این عوامل تیمی است. ضمناً پیشنهاد می‌شود، محققان بعدی بر پایه یکی از رویکردهای تغییر این موضوع را به طور دقیق تر بررسی کنند.

## منابع

- علیدوست قهفرخی، ابراهیم و جلالی فراهانی، مجید. (۱۳۸۹). بررسی و تحلیل پدیده تعویض مربیان در لیگ برتر فوتبال ایران. فصلنامه المپیک، ۳(۵۱)، ۴۷-۵۸.
- Adler, E. S., Berry, M. J., & Doherty, D. (2013). Pushing "Reset": The Conditional Effects of Coaching Replacements on College Football Performance. *Social Science Quarterly*, 94(1), 1-28.
- Allen, M. P., Panian, S. K., & Lotz, R. E. (1979). Managerial succession and organizational performance: a recalcitrant problem revisited. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 167-180.
- Audas, R., Dobson, S., & Goddard, J. (1997). Team performance and managerial change in the English football league. *Economic Affairs*, 17(3), 30-36.
- Audas, R., Dobson, S., & Goddard, J. (2002). The impact of managerial change on team performance in professional sports. *Journal of Economics and Business*, 54(6), 633-650.
- Audas, R., Goddard, J., & Rowe, G. W. (2006). Modeling Employment Durations of NHL Head Coaches: Turnover and Post-succession Performance. *Managerial and Decision Economics*, 27(4), 293-306.
- Balduck, A. L., & Buelens, M. (2007). Does sacking the coach help or hinder the team in the short term? Evidence from Belgian soccer. Department of Movement and Sport Sciences, Faculty of Medicine and Health Sciences, Ghent University, Belgium.
- Bennet, G., Phillips, J., Drane, D., & Sagas, M. (2003). The coaching carousel: Turnover effects on winning in professional sport. *International Journal of Sport Management*, 4(3), 194-204.
- Brown, M. (1982). Administrative succession and organizational performance: the succession effect. *Administrative Science Quarterly*, 27(1), 1-16.
- Bruinshoofd, A., & Ter Weel, B. (2003). Manager to go, Performance dips reconsidered with evidence from Dutch football. *European Journal of Operational Research*, 148(2), 233-246.
- Dawson, P., & Dobson, S. (2006). Managerial displacement and the re-employment process in professional team sports. The case of English professional football, Centre International D'Etude du Sports, Universite de Neuchatel, 27-43.
- De Paola, M., & Scoppa, V. (2102). The Effects of Managerial Turnover: Evidence from Coach Dismissals in Italian Soccer Teams. *Journal of Sports Economics*, 13(2), 152-168.
- Dobson, S., & Goddard, J. (2001). *The Economics of Football*. 1<sup>st</sup> Ed., Cambridge University Press, Cambridge.
- Fizel, J. L., & D'Itri, M. (1997). Managerial efficiency, managerial succession and organizational performance. *Managerial and Decision Economics*, 18(4), 295-308.
- Frick, B., Barros, C. P., & Prinz, J. (2010). Analyzing head coach dismissals in the German Bundesliga with a mixed log it approach. *European Journal of Operational Research*, 200(1), 151-159.
- Gamson, W., & Scotch, N. (1964). Scapegoating in baseball. *American Journal of Sociology*, 70(1), 69-72.
- Giambatista, R. C. (2004). Jumping through hoops: a longitudinal study of leader life cycle in the NBA. *The Leadership Quarterly*, 15(5), 607-624.
- Grusky, O. (1963). Managerial succession and organizational effectiveness. *American Journal of Sociology*, 69(1), 21-31.

- Jara, M., Paolini, D., & Tena, J. D. (2012). Management efficiency in football: an empirical analysis of two extreme cases. JEL Classification, J44, L83, M50, 1-20.
- Koning, R. (2003). An econometric evaluation of the effect of firing a coach on team performance. *Applied Economics*, 35(5), 555-564.
- McTeer, W., & White, P. G. (1995). Manager/coach mid-season replacement and team performance in professional team sport. *Journal of Sport Behavior*, 18(1), 58-69.
- Salomo, S., & Teichmann, K. (2000). The relationship of performance and managerial succession in the German Premier Football League. *European Journal for Sport Management*, 7, 99-119.
- Scully, G. W. (1994). Managerial efficiency and survivability in professional team sports. *Managerial and Decision Economics*, 15(5), 403-411.
- Scully, G. W. (1995). *The Market Structure of Sports*. 1<sup>st</sup> Ed., Chicago University Press, Chicago.
- Tena, J. D., & Forrest, D. (2007). Within-season dismissal of football coaches, Statistical analysis of causes and consequences. *European Journal of Operational Research*, 181(1), 362-373.
- White, P., Persad, S., & Gee, C. J. (2007). The Effect of Mid-Season Coach Turnover on Team Performance, the Case of the National Hockey League (1989-2003). *International Journal of Sports Science and Coaching*, 2(2), 143-152.

---

به این مقاله این گونه استناد کنید:

رضانی نژاد، رحیم؛ همتی نژاد، مهرعلی؛ قلی زاده، محمد حسن؛ رضانیان، محمد رحیم و حسینی کشتان، میثاق. (۱۳۹۶). تأثیر تغییرات مربیگری بر عملکرد باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر ایران. *نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۴(۲)، ۲۷۵-۲۸۷.

---



## Impact of Coach Changes on Performance of Football Clubs in Iranian Premier League

Rahim Ramzaninezhad<sup>1</sup>, Mehr Ali Hematinezhad<sup>2</sup>, Mohammad Hasan Gholizadeh<sup>3</sup>,  
Mohammad Rahim Ramzani<sup>4</sup>, and Misagh Hoseini<sup>5</sup>

1- Professor, University of Guilan.

2- Professor, University of Guilan.

3- Associate professor, University of Guilan.

4- Associate professor, University of Guilan.

5- Assistant professor, University of Bojnord.

Received: 14 January 2017

Accepted: 24 May 2017

### Abstract

**Objective:** The purpose of the present study was to investigate the impact of coach changes on the performance of football clubs in the Iranian premier league.

**Methodology:** The statistical community of the present study contained all the clubs that participated in 12 seasons of Iranian football clubs premier league from 2001 to 2013. The whole data was extracted from the archive of Iran premier league organization and the Foolad Mobarakeh Sepahan sport club. Improvement or degradation of football clubs in each season compared to the previous season based on coach changes or stability was investigated. The data was analyzed with one-way Anova using the Gabriel post hoc test and the independent sample t-test in a significance lower than 0.05.

**Results:** The results obtained demonstrated that coach stability had a significant effect on the improvement of performance, and successive changes of coaches had a significant impact on degradation of performance. These results showed that the coach changes caused a 1.48 decline in their rank on the league schedule, and coach stability caused a 1.19 improvement in their rank on the league schedule.

**Conclusion:** Generally, analysis of the results supported the hypothesis that coach stability provided enough time for employing new players and implementation of their tactics and work philosophy that eventually improved the performance of the clubs.

**Keywords:** Coach changes, Coach stability, Head coaches, Club performance.

### To cite this article:

Ramzaninezhad, R., Hematinezhad, M. A., Gholizadeh, M. H., Ramzani, M. R., & Hoseini, M. (2017). Impact of Coach Changes on Performance of Football Clubs in Iranian Premier League. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 4(2), 275-287.