

Evaluating effective management factors in the development of teamwork in team sports (Study case: Khuzestan football teams of the country's football leagues)

Amin Davoodi Najafabadi¹ , Masoud Naderian Jahromi^{2✉} , Atousa Ghaseminezhad Dehkordi³ , Mohammad Sajadian⁴ 

1. Department of Physical Education and Sports Sciences, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran. E-mail: davoodinajafabadiamin@gmail.com
2. Corresponding Author, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran. E-mail: m.naderian@spr.ui.ac.ir
3. Department of Physical Education, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran. E-mail: ghaseminezhad_sport@yahoo.com
4. Department of Physical Education and Sports Sciences, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran. E-mail: m.sajadian86@gmail.com

Article Info	ABSTRACT
Article type: Research Article Article history: Received: Received in revised form: Accepted: Published online: Keywords: Teamwork, Group Sports, Management Factors, Responsibility,	Introduction: The main aim of the research was to evaluate effective managerial factors in developing teamwork in team sports among the players working in the Khuzestan teams of the premier leagues in 1403 Methods: The research was applied in terms of objective and descriptive methods. The research method was mixed (qualitative-quantitative). Identification of effective management factors in teamwork in football was made through background literature review and exploratory interviews and in the form of content analysis (coding analysis unit, categories and registration unit). A sample of 14 experts from club managers (2), coaches (5) referees (3) and players (4) were selected based on experience criteria and purposefully. After discovering the concepts and coding, a questionnaire with 6 components and 29 questions was prepared and after its validity and reliability were confirmed through Cronbach's alpha, among the sample (206) of 12 football teams present in the first and second division leagues. Khuzestan football was distributed in 1403. The software used was SmartPLS. Results: The results of the research showed that individual-cultural and educational factors, technical and skill factors, managerial factors, financial factors, and infrastructure factors are effective in developing teamwork in football, respectively. Conclusion: To develop teamwork in football, to support players and coaches, to pay attention to the basic needs of players and to resolve possible conflicts between players and technical and infrastructure facilities, and to create a positive atmosphere of cooperation interaction and constructive communication between players and coaches, and to aim for the development of the club. be given special attention.

Cite this article: Davoodi Najafabadi, A., Naderian Jahromi, M., Ghaseminezhad Dehkordi, A., & Sajadian, M. (2025). Evaluating effective management factors in the development of teamwork in team sports (Study case: Khuzestan football teams of the country's football leagues), *Sport Management Journal*,

DOI: <http://doi.org/00000000000000000000000000000000>

Journal of Sport Management by University of Tehran Press is licensed under CC BY-NC 4.0
| web site: <https://jsm.ut.ac.ir/> | Email: jsm@ut.ac.ir.

© The Author(s).

Publisher: University of Tehran, Faculty of Sport Sciences and Health.



Extended Abstract

Introduction

Group work in all fields, including sports, has many effects and benefits: increasing productivity, increasing job satisfaction, accepting change, commitment to achieving goals, sincere communication, strengthening morale, increasing motivation, reducing costs and wasting time, strengthening creativity. And innovation, positive activity environment, efficient decisions, better performance, increased trust, interest in work, acceptance of decisions, and increased goodwill are among the positive consequences of teamwork that can only be achieved with the close cooperation of all forces (Adriancea and Parstika, 2023, Bill et al. colleagues, 2020). Despite many advantages, the implementation of teamwork in sports is faced with limitations that can be attributed to the lack of required competencies, the unwillingness of management, the influence of pressure groups such as spectators, the preference of individual interests over the team, and the presence of a win-at-any-cost mentality in the team. and emphasizing the individual skills and abilities of the players (Kumari and Majumdar, 2021).

Based on this, team building and sportsmanship are among the priorities of sports teams today. Teamwork in football has many effects and benefits. Hanjara et al. (2011) showed in their research that increasing productivity, increasing player satisfaction, and contributing to the success of the team and feeling more responsible are among the results of teamwork in football. Commitment to the team's success in all conditions, reducing physical injuries and especially mental injuries, sincere communication between players and technical staff and club managers, strengthening morale, increasing motivation, reducing costs and wasting time, strengthening players' creativity in competitions, A positive training environment, better performance, increased trust between players and technical staff, and increased goodwill are among the positive consequences of teamwork in football, which can only be achieved with the cooperation of all forces (players - technical staff, managers and fans).

Methods

This research was applied in terms of objective and descriptive in terms of method. The research method was mixed (qualitative-quantitative).

Conclusion

The results showed that managerial factors such as club managers' attention to players' opinions and views, having process-oriented thinking in matches and instilling it in players, managers' attention to players' basic needs, motivational incentives for teamwork, players' mutual respect for each other and the staff Techniques are effective in developing teamwork in football. Talent wins games, but team work and player intelligence win championships. Without team management, team players are all individuals who are randomly completing tasks. It is very difficult to achieve success in such conditions, which is consistent with the results of Marcus and Chamari's research (2023). The research results showed that infrastructure factors play an effective role in the development of teamwork in football. In the current changing and uncertain conditions,

The identification of effective management factors in teamwork in football was done by reviewing background literature and exploratory interviews and using the data analysis method (coding analysis unit, categories and registration unit). For the field interviews, 14 experts from club managers (2), coaches (5) and referees (3) and players (4) were purposefully selected based on the criterion of experience, all of whom were working in football leagues. 206 questionnaires were distributed face-to-face and after collecting 200 questionnaires, they were accepted as the basis for data analysis. They were confirmed by using second-order modeling in Smart PLS3 software environment.

Results

The results are as follows: the tested model of the research, in the case of significant numbers, all the coefficients of the questions are greater than 1.96, which means that the relationships of the components with meaningful questions are with a confidence level of 95%. And all relationships between components are higher than 1.96. The relationship between effective management factors in teamwork in team sports with individual factors is positive and significant. The relationship between management factors effective in teamwork in team sports with cultural and educational factors is also positive and significant, and the relationship between management factors effective in teamwork in team sports with technical and skill factors is also positive and significant. Another finding of the research showed that the relationship between management factors effective in teamwork in team sports and management factors is also positive and significant. And another part of the results showed that the relationship between management factors effective in teamwork in team sports with financial factors is also positive and significant, and finally, the relationship between management factors effective in teamwork in team sports with infrastructure factors is also positive and significant. It can be said that all research hypotheses are significant with a confidence level of 95%. According to the findings of the research, the management factors effective in performing teamwork in team sports are as follows, from the highest to the lowest rank: first, individual factors, second, cultural and educational factors, third, technical and skill factors, fourth, managerial factors, fifth, financial factors. And finally, infrastructural factors.

football clubs must expand their tangible and intangible resources and internal capabilities in order to be able to respond to environmental changes and tight competition with opponents. Developing the infrastructure of the stadiums based on global standards, using new technologies in the club, developing the comfort facilities of the club based on the needs, facilities and standard sports equipment for exercises in the development of teamwork is very necessary.

However, implementing tactical programs and teamwork in sports such as football is a very complex task that requires the provision of many software and hardware facilities.

It is suggested to support and support players and coaches for the development of teamwork in football, pay attention to the basic needs of players and resolve possible conflicts between players and technical and infrastructure facilities on the one

hand and create a positive atmosphere of cooperation and interaction and constructive communication between players and Coaches and targeting of the club for development should be given special attention.

Keywords

Teamwork, Group Sports, Management Factors, Responsibility

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines:

The authors undertake that all ethical principles have been observed in this article.

Authors' contribution:

The contributions of the authors in this article are equal.

Conflict of interest:

In relation to the publication of the presented article, we have completely avoided publishing ethics, including plagiarism, misconduct, falsification of data, or double submission and publication, and there are no commercial interests in this regard, and the authors are responsible for the submission. They have not received any money for their work.

Acknowledgments:

We are grateful to all the participants who helped us in this article



عوامل موثر بر توسعه کار گروهی در ورزش های تیمی

(مورد مطالعه: تیم های فوتبال خوزستانی لیگ های فوتبال کشور)

امین داوودی نجف آبادی^۱ , مسعود نادریان جهرمی^۲ , آتوسا قاسمی نژاد دهکردی^۳ , محمد سجادیان^۴ 

۱. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران. رایانامه: davoodinajafabadiamin@gmail.com

۲. نویسنده مسؤول، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: m.naderian@spr.ui.ac.ir

۳. گروه تربیت بدنی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران. رایانامه: ghaseminezhad_sport@yahoo.com

۴. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران. رایانامه: m.sajadian86@gmail.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	مقدمه: هدف پژوهش ارزیابی عوامل مدیریتی موثر بر توسعه کار گروهی در ورزش های تیمی بازیکنان شاغل در تیم های خوزستانی لیگ های برتر در سال ۱۴۰۳ بود.
تاریخ دریافت:	روش پژوهش: تحقیق از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش توصیفی بود. تحقیق به صورت آمیخته (کیفی - کمی) انجام شد. شناسایی عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در فوتبال از طریق بررسی ادبیات پیشینه و مصاحبه های اکتشافی و به صورت تحلیل محتوا (کدگذاری واحد تحلیل، مقوله ها و واحد ثبت) انجام شد. نمونه پژوهش ۱۴ کارشناس از مدیران باشگاه ها (۲)، مربیان (۵) و داوران (۳) و بازیکنان (۴) بر اساس معیار تجربه و به صورت هدفمند انتخاب شدند.
تاریخ بازنگری:	پس از کشف مفاهیم و کدگذاری ها، پرسش نامه با ۶ مولفه و ۲۹ سوال تنظیم و پس از روایی و تایید پایایی از طریق آلفای کرونباخ، بین نمونه (۲۰۶) نفر از ۱۲ تیم فوتبال حاضر در لیگ های برتر و دسته اول و دوم فوتبال استان خوزستان در سال ۱۴۰۳ توزیع گردید. نرم افزار مورد استفاده اسمارت پی ال اس بود.
تاریخ پذیرش:	یافته ها: نتایج پژوهش نشان داد به ترتیب عوامل فردی - فرهنگی و تربیتی، عوامل فنی و مهارتی، عوامل مدیریتی، عوامل مالی و عوامل زیرساختی در توسعه کار گروهی در فوتبال موثرند.
تاریخ انتشار:	نتیجه گیری: به منظور توسعه کار تیمی در فوتبال، پشتیبانی و حمایت از بازیکنان و مربیان، توجه به نیازهای اساسی بازیکنان و حل تعارض احتمالی بین آنان، امکانات فنی و زیرساختی و ایجاد جو مثبت همکاری و تعامل و ارتباطات سازنده میان بازیکنان و مربیان و هدف گذاری باشگاه برای توسعه مورد توجه ویژه قرار گیرد.
کلیدواژه ها:	کار گروهی، ورزش های گروهی، عوامل مدیریتی، مسئولیت پذیری،

استناد: داوودی نجف آبادی، امین؛ نادریان جهرمی، مسعود؛ قاسمی نژاد دهکردی، آتوسا؛ و سجادیان، محمد (۱۴۰۳). عوامل موثر بر توسعه کار گروهی در ورزش های تیمی (مورد مطالعه: تیم های فوتبال خوزستانی لیگ های فوتبال کشور)، نشریه مدیریت ورزشی،

DOI: <http://doi.org/00000000000000000000000000000000>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کرییتیو کامنز (CC BY-NC 4.0)

به نویسندگان واگذار کرده است. آدرس نشریه: <https://jsm.ut.ac.ir/> | ایمیل: jsm@ut.ac.ir



© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه تهران، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی.

مقدمه

یکی از موضوعاتی که امروزه دغدغه بیشتر مدیران و مربیان باشگاه‌ها است، به وجود آوردن فرهنگ کار تیمی و گروهی در تیم‌های ورزشی به ویژه فوتبال است. البته به وجود آوردن فضایی که منجر به کار تیمی شده و همه بازیکنان هماهنگ و صمیمی برای اجرای برنامه‌های تاکتیکی و گروهی تلاش کنند، کار چندان آسانی نیست. مایکل جردن^۱ یکی از بزرگترین اسطوره‌های بسکتبال در مورد اهمیت کار گروهی و تیم‌سازی می‌گوید: با هوش و استعدادتان در یک مسابقه برنده خواهید شد اما با کار گروهی قهرمان مسابقات می‌شوید. یکی از زمینه‌های اصلی در ایجاد موانع مهم بر توسعه کار تیمی در باشگاه‌ها را می‌توان در فرهنگ حاکم بر آن جستجو کرد؛ زیرا فرهنگ غالب بر آن که یکی از تعیین کننده‌های شیوه‌های فکری و عملی افراد و بازیکنان نقش اساسی در این خصوص دارد (مک کانل^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). کار گروهی در همه زمینه‌ها از جمله ورزش دارای اثرات و فواید بسیار زیادی است: افزایش بهره‌وری، افزایش رضایت شغلی، پذیرش تغییر، تعهد به تحقق اهداف، ارتباط صمیمانه، تقویت روحیه، افزایش انگیزه، کاهش هزینه و اتلاف وقت، تقویت خلاقیت و نوآوری، محیط فعالیت مثبت‌گرا، تصمیمات کارآمد، عملکرد بهتر، افزایش اعتماد، علاقه به کار پذیرش تصمیم‌ها و افزایش حسن نیت از جمله پیامدهای مثبت کار گروهی است که تنها با همکاری تنگاتنگ همه نیروها محقق می‌شود (آدریانسیا و پارستیکا^۳، ۲۰۲۳، بیل^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). با وجود مزیت‌های بسیار، اجرای کار گروهی در ورزش با محدودیت‌هایی مواجه است که می‌توان به عدم شایستگی‌های مورد نیاز، عدم تمایل مدیریت، تأثیر گروه‌های فشار مانند تماشاچیان، ترجیح منافع فردی به تیمی، وجود تفکر برد به هر قیمتی در تیم‌ها و تأکید بر مهارت‌ها و توانایی‌های فردی بازیکنان نام برد (کوماری و ماجومدر^۵، ۲۰۲۱).

در حال حاضر، یکی از معیارهایی که کشورهای توسعه یافته را از کشورهای در حال توسعه مجزا می‌کند، فرهنگ گروهی کار کردن است. در کشورهای توسعه نیافته، افراد علاقه‌ای به فعالیت‌های گروهی ندارند و همین امر سبب می‌شود علاوه بر صرف انرژی بیشتر، کارها با کیفیت پایین‌تری انجام پذیرد. اصولاً جهت رسیدن به یک جامعه کارآفرین، رشد فعالیت‌های گروهی نیز ضروری است و بدون چنین ویژگی، کارآفرینی در جامعه فراگیر نخواهد شد. تصمیم‌گیری گروهی نسبت به انفرادی پنج مزیت به شرح زیر دارد: ارائه راه حل بهتر به دلیل برخورداری گروه از دانش بیشتر، پذیرش آسان تصمیم جمعی توسط اعضا نسبت به تصمیم‌گیری فردی، مشارکت گروهی به درک بهتر تصمیم می‌انجامد (آدریانسیا و پارستیکا، ۲۰۲۳).

تجاری شدن ورزش و پیشرفت فن‌آوری‌های نوین در همه رشته‌های ورزشی و کسب درآمد از طریق جذب تماشاگر می‌توان گفت باشگاه‌های ورزشی برای عملکرد موفقیت آمیز و کارآمدی در محیط در حال تغییر و پرقابلیت الزاما باید به سمت همکاری‌های تیمی بروند (مک کانل و همکاران، ۲۰۲۲). در مدیریت مفهوم کار گروهی به صورت کلی بر مبنای این تصور شکل گرفته است که افراد از طریق گروه، توانایی انجام کارهایی فراتر از کارهای مستقل را دارند؛ با این همه کسب و کارهای موفق عموماً آنهایی بوده اند که تکروی و یا یک‌ه تازی نکرده باشند بلکه، توانسته‌اند به بهترین وجه توانایی‌ها و قابلیت‌های کار تیمی را مدیریت کنند (سوکولف و همکاران، ۲۰۲۳). کار گروهی موثر در بسیاری از جنبه‌های زندگی روزمره می‌تواند انسان را به اهداف خود برساند (هانجرا و همکاران^۶، ۲۰۱۱). در ورزش به ویژه آن دسته از ورزش‌های تیمی مانند فوتبال –والیبال – هندبال و بسکتبال معیار

¹ Michael Jordan

² McConnell

³ Adriansyah & Prastika

⁴ Beal

⁵ Kumari & Majumder

⁶ Sokoloff

⁷ Hunjra

کار تیمی، پیش‌بینی‌کننده دقیق‌تری برای عملکرد نسبت به توانایی‌ها و میزان مهارت‌های انفرادی هر یک از بازیکنان است، به این معنی که آن دسته از تیم‌های ورزشی که انسجام و هماهنگی و همکاری تیمی بیشتری دارند، احتمال بیشتری برای برنده شدن در مسابقات دارند و در نتیجه شاخص‌های عملکرد بهتری از خود به نمایش می‌گذارند (بیل و همکاران، ۲۰۲۰). برای مثال آنالیزورهای فوتبال معتقدند موضوع موفقیت و عملکرد مورد انتظار در فوتبال زمانی صادق است که تعداد پاس‌های موثر که یک تیم در طول مسابقه انجام می‌دهد پیش‌بینی کرده و به استانداردهای جهانی نزدیک شود، زیرا این معیار قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده هنگام استفاده از سیستم کار تیمی در فوتبال نشان می‌دهد و نسبت به هر رویکرد دیگری ۴۶ درصد افزایش دارد (بیل و همکاران، ۲۰۲۰). متأسفانه در ورزش‌های تیمی مانند فوتبال اتخاذ تاکتیک‌های گروهی با محوریت ایفای نقش بر اساس مهارت‌ها و توانایی‌ها نقش هر یک از بازیکنان هنوز به طور کامل و شفاف نهادینه نشده است و جنبه‌های خودمحوری و بازی‌های انفرادی با انگیزه‌های مختلف هنوز قابل مشاهده است (هیات و فاستر، ۲۰۱۵). ترجیح منافع فردی به منافع جمعی یکی از موانع بسیار بزرگ در تحقق کار گروهی در ورزش‌های تیمی به شمار می‌رود. در سه دهه اخیر، فوتبال در سطح دنیا به طور معناداری تغییر کرده و تجاری شده است. باشگاه‌های فوتبال که دارای ویژگی‌های توسعه یافته بر اساس شاخص‌های معتبر جهانی هستند و توسط فناوری‌های نوین اطلاعاتی اطلاعاتی هدایت می‌شوند توسعه کار تیمی را در اولویت اول قرار می‌دهند. در همین راستا یکی از قابل توجه‌ترین تغییرات در فوتبال، تغییر از کار انفرادی به کارهای گروهی می‌باشد (استمپ^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). نمونه چنین تحولاتی در تیم‌های فوتبال مانند رئال مادرید و منچستر یونایتد و بارسلونا مشاهده می‌شود (تاکر^۲، ۲۰۱۸). در فرهنگ ایرانیان برای رسیدن به موفقیت در هر کاری از قدیم بر جماعت و کار گروهی تأکید شده است. واقعیت این است کاری که یک تیم می‌تواند انجام دهد، از عهده یک فرد به تنهایی بر نمی‌آید، چرا که در همکاری افراد نیروهای آنها در هم ضرب می‌شود و حاصل کار از برآیند توان افراد به صورت تک به تک بیشتر است.

بر همین اساس امروزه تیم‌سازی و کار تیمی از اولویت‌های تیم‌های ورزشی است. کار گروهی در فوتبال دارای اثرات و فواید بسیار زیادی است. هانجرا و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیق خود نشان دادند بهبود عملکرد و افزایش رضایت بازیکنان و سهیم شدن در موفقیت تیم و احساس مسئولیت بیشتر، از نتایج کار تیمی در فوتبال است. تعهد به موفقیت تیم در همه شرایط، کاهش آسیب‌های جسمانی و به خصوص آسیب‌های روانی، ارتباط صمیمانه بین بازیکنان و کادر فنی و مدیران باشگاه، تقویت روحیه، افزایش انگیزه، کاهش هزینه و اتلاف وقت، تقویت خلاقیت بازیکنان در مسابقات، محیط تمرین مثبت‌گرا، عملکرد بهتر، افزایش اعتماد بین بازیکنان و کادر فنی و افزایش حسن نیت از جمله پیامدهای مثبت کار گروهی در فوتبال است که تنها با همکاری همه نیروها (بازیکنان - کادر فنی و مدیران و هواداران) محقق می‌شود. جورج^۳ و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیق خود نشان دادند کار گروهی در ورزش نتایج زیادی دارد، اما انجام کار گروهی با محدودیت‌هایی نیز مواجه است که برخی عوامل مدیریتی اثرگذار عبارتند از: اجتماعی شدن ناکافی بازیکنان و وجود تفاوت‌های فرهنگی و قومی، عدم شایستگی کافی، عدم تمایل مدیریت، تأثیر عوامل بیرونی مانند تماشاچیان و رسانه‌ها، آموزش ناکافی در تمرینات، رویای مشهور شدن بازیکنان برای کسب درآمد بیشتر و انتقال به باشگاه‌های معتبر جهانی. ضعف در کار گروهی و تاکتیک‌های تیمی در فوتبال، والیبال، هندبال و بسکتبال، همواره از سوی محققان علوم ورزشی اشاره شده است. اما اکثر کارشناسان تاکنون بیشتر به ارزیابی وضعیت کار گروهی پرداخته و کمتر به شناسایی علل آن پرداخته‌اند. از این رو مساله اصلی در پژوهش حاضر شناسایی عوامل مدیریتی موثر در توسعه کار تیمی در فوتبال بوده است. در حال

¹ Hyatt & Foster

² Stamp

³ Tucker

⁴ George

حاضر، یکی از معیارهایی که تیم‌های فوتبال موفق را از سایر تیم‌ها مجزا می‌کند، فرهنگ گروهی کار کردن است. در باشگاه‌های فوتبال سطح اول دنیا مانند بارسلونا و رئال مادرید، اولویت اول در تمرینات تاکتیک‌های تیمی مبتنی بر کار گروهی است و همین امر سبب می‌شود علاوه بر صرف انرژی کمتر، موفقیت به میزان بسیار زیادی در مسابقات محقق گردد. برای بهبود کارهای تیمی در ورزش‌های گروهی مانند فوتبال و بسکتبال نکاتی را باید رعایت کرد که تمرکز بر نقش هر یک از بازیکنان یکی از آنهاست. مربیان باید حیطه وظایف و مسئولیت‌های هر کدام از بازیکنان در قالب تاکتیک‌های تیمی را مشخص نمایند. هر کدام از اعضای تیم باید برای همه بازیکنان ارزش و احترام قایل بوده و تنش رابطه‌ای نداشته باشند. این نکته بسیار مهم است. هر کدام از بازیکنان باید احساس کند نقشی در تیم دارد و برایش اهمیت قائل می‌شوند (منظور و همکاران، ۲۰۱۱).

تعیین شاخص‌های آمادگی جسمانی، مهارتی و روانی برای هر کدام از بازیکنان تیم، یکی دیگر از الزامات کار گروهی در فوتبال است. حتما باید توجه کنید که شاخص‌ها در هر زمینه‌ای باید واقع بینانه باشند و اینگونه نباشد که تیم و خود شما ندانید که آیا به آن شاخص‌ها و اهداف می‌رسید یا نه (خاوام و همکاران، ۲۰۱۷). جشن گرفتن موفقیت‌ها و کسب پیروزی‌ها می‌تواند اعضای تیم را به هم نزدیک تر کند. تقدیر و تشکر از بازیکنان در پایان مسابقات اثرات بسیار سودمندی دارد. اگر تیم شکست خورد اعضا را دور هم جمع کنید تا این شکست را به چیزی مثبت تبدیل کنید. سعی نکنید تقصیر را گردن دیگران بیندازید و فرد یا کسانی را سرزنش کنید. در عوض تیم خود را مسئول این بدانید که هنگام شکست تلاش خود را برای گام‌های بعدی سامان دهد. البته شما هرگز مجبور نیستید با اعضای تیم خود حتما رفیق صمیمی شوید. اما بد نیست که هر ماه یک بار با هم بیرون بروید و در فعالیت اجتماعی مثبت شرکت کنید تا این فرصت را برای اعضای تیم خود ایجاد کنید تا با هم به انجام چیزی غیر از شغل خود مبادرت کنند (نورث و همکاران، ۲۰۲۰).

کار گروهی و اجرای تاکتیک‌های تیمی مستلزم اعتماد به توانایی‌های منحصر به فرد هر یک از بازیکنان است. در فوتبال علاوه بر خلاقیت‌های فردی استفاده از تاکتیک‌های تیمی و کار گروهی به منظور دستیابی به عملکردی فراتر از عملکرد فنی بازیکنان به صورت انفرادی، مورد توجه ویژه قرار گرفته است. فوتبال یک بازی گروهی است و بسیاری از مربیان فوتبال معتقدند که آموزش تاکتیک‌های تیمی و تمرکز بر اجرای کار گروهی در تمرینات به آنها اجازه می‌دهد تا سریعتر به سطح بالاتری از عملکرد و انسجام و هماهنگی بین بازیکنان دست یابند. در فوتبال تیمی موفق است که همه اعضای آن (بازیکنان و مربیان) مهارت‌های لازم برای همکاری با یکدیگر را داشته باشند. مهارت‌های کار تیمی اثربخش شامل مهارت‌های نرم متعددی می‌شود که می‌بایست آن‌ها را ابتدا شناسایی و سپس به شیوه‌های متنوع تقویت و اجرایی نمود. اما چه عوامل و مولفه‌هایی در توسعه کار گروهی و تاکتیک‌های تیمی در فوتبال اثرگذار هستند که موضوع اصلی پژوهش حاضر است.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش توصیفی بود که به صورت آمیخته (کیفی - کمی) انجام شد. شناسایی عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در فوتبال از طریق بررسی ادبیات پیشینه و مصاحبه‌های اکتشافی و از روش برخاسته از داده‌ها به شیوه تحلیل محتوا (کدگذاری واحد تحلیل، مقوله‌ها و واحد ثبت) انجام شد. برای مصاحبه‌های میدانی، ۱۶ کارشناس از مدیران باشگاه‌ها (۲)، مربیان (۵) و داوران (۳) و بازیکنان (۶) بر اساس معیار تجربه به صورت هدفمند انتخاب شدند. با اطلاع قبلی مصاحبه شوندگان تمام گفتگوها ضبط و برای استخراج نکات کلیدی چندین بار به دقت بررسی شد. در مصاحبه‌های انجام شده با کارشناسان

¹ Manzoor

² Khawam

³ North

سوال این بود؛ به نظر شما عوامل مدیریتی موثر در توسعه کار گروهی در تیم‌های فوتبال کدامند؟ پس از کشف مفاهیم و کدگذاری ها، پرسشنامه با ۶ مولفه و ۲۹ سوال تنظیم و پس از کسب روایی و تایید پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ (۰/۸۷) بین ۱۸۶ بازیکن شاغل در تیم‌های خوزستانی لیگ‌های برتر از ۱۲ تیم فوتبال حاضر در لیگ‌های برتر و دسته اول و دسته دوم فوتبال استان خوزستان در سال ۱۴۰۳ به صورت حضوری توزیع گردید. پس از جمع آوری ۱۷۹ پرسشنامه مورد قبول و مبنای تحلیل داده‌ها قرار گرفت. با استفاده از مدل‌سازی مرتبه دوم در محیط نرم افزار Smart PLS3 به تایید آنها پرداخته شد. در جدول ۱ فرایند ظهور مفاهیم و مقولات تا مرز کفایت نظری نشان داده شده است.

جدول ۱. فرایند ظهور مفاهیم و مقولات تا مرز کفایت نظری

مصاحبه شونده‌گان	تعداد کدهای	تعداد مفاهیم	ظهور مفاهیم	ظهور مقولات	اصلاح مفاهیم	تکمیل مقولات
باز	جدید	جدید	قبلی	قبلی		
۱	۲۵	۱۵	۱۵	۷	-	-
۲	۴۰	۲۰	۱۱	۵	۲	۳
۳	۳۵	۱۰	۸	۴	۳	۳
۴	۲۶	۱۶	۷	۳	۴	۴
۵	۳۸	۱۷	۶	۳	۰	۲
۶	۲۴	۱۶	۴	۲	۱	۱
۷	۳۳	۱۸	۳	۲	۲	۳
۸	۱۹	۵	۱	۱	۳	۲
۹	۱۸	۱۰	۱	۰	۴	۱
۱۰	۲۰	۱۱	۱	۰	۰	۱
۱۱	۱۵	۵	۱	۰	۰	۰
۱۲	۳۴	۱۶	۰	۰	۱	۰
۱۳	۲۲	۱۱	۰	۰	۱	۰
۱۴	۲۹	۱۲	۰	۰	۰	۰
۱۵	۲۷	۱۶	۰	۰	۰	۰
۱۶	۲۱	۱۳	۰	۰	۰	۰

فرایند ظهور ۵۸ مفهوم و ۲۷ مقوله جدید به تفکیک مصاحبه‌ها در جدول ارائه شده است. از انتهای مصاحبه دوازدهم تا انتهای مصاحبه پانزدهم، هیچ گونه تغییری در جریان مفاهیم و مقولات شکل گرفته در جریان تحقیق (اعم از ایجاد یا اصلاح) حاصل نشده که به معنای تحقق معیار کفایت (اشباع) نظری است.

یافته‌های پژوهش

جدول ۲. نمونه‌ای از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها (مصاحبه سوم)

ردیف	شواهد گفتاری	کدهای اولیه
۱	کار گروهی (کار تیمی) در فوتبال در حقیقت مجموعه ای از تمرینات برنامه ریزی شده و تلاش های	سهیم شدن در هدف مشترک
۲	آگاهانه، منسجم و هماهنگ ورزشکاران و مربیان یک تیم برای دستیابی به هدف یا اهداف مشترک که کسب پیروزی در مسابقات است. واقعیت این است کاری که بازیکنان به صورت گروهی انجام می دهند، از عهده یک بازیکن به تنهایی بر نمی آید، زیرا در همکاری بازیکنان مهارت و توانایی های آنها در هم ضرب می شود و حاصل کار از برآیند توان ورزشکاران به صورت تک به تک بیشتر است. بر همین اساس امروزه تیم سازی و کار تیمی از اولویت های همه تیم های ورزشی است.	تیم فوتبال به عنوان یک سیستم بهم پیوسته

۳	بهبود عملکرد فنی بازیکنان، افزایش بهره‌وری، افزایش رضایت بازیکنان، لذت بردن از اجرای مهارت های تیمی، تعهد به تحقق اهداف، کاهش تک روی بازیکنان، ارتباط صمیمانه، تقویت روحیه، افزایش انگیزه، کاهش هزینه و اتلاف وقت، تقویت خلاقیت و نوآوری، تصمیمات کارآمد، عملکرد بهتر، افزایش اعتماد، علاقه به کار پذیرش تصمیم‌ها و افزایش حسن نیت از جمله پیامدهای مثبت کار گروهی	پیامدهای مثبت کار تیمی در فوتبال
۴	کار گروهی ستون اصلی تیم های فوتبال است. هر بازیکن در یک تیم، برای دستیابی به یک هدف از پیش تعریف شده مشترک، باید به بهترین شکل ممکن عملکرد خود را انجام دهد و کمک کند. کار گروهی دروازه حرکت از خوب بودن به سمت عالی بودن است. کادر فنی تیم ها در صورت درک درست این مفهوم خواهد توانست به سمت تعالی حرکت کرده و حرکت باشگاه را در مسیر موفقیت هدایت نماید.	شناخت دقیق وظیفه فعالیت در حیطه وظایف داشتن انرژی و آمادگی تاکید بر توانایی های گروهی
۵		
۶		
۷		
۸	توسعه کار تیمی در فوتبال به معنای از خودگذشتگی بازیکنان و داشتن هدف در بازی است. بازیکنان روی هدف نهایی تمرکز می کنند. کار گروهی بر این مفهوم است که کل بزرگتر از مجموع اجزای آن است و همه باید در خدمت تیم باشند. این تبیین ایده کلاسیک "یک به علاوه یک برابر است با سه" است. برای توسعه کار تیمی در فوتبال نوع تمرینات و مجموعه مهارت ها متفاوت است. با این حال، زمانی که کل تیم بر انجام تمرینات و تاکتیک های تیمی تمرکز می کند، تفاوت های اعضای تیم به نقاط قوت و اهداف برآورده می شود و حتی از آنها فراتر می رود.	داشتن هدف در کار گروهی در خدمت تیم بودن تمرینات تخصصی
۹	برای توسعه کار تیمی در فوتبال همه بازیکنان باید مهارت ها و توانایی های تخصصی خود را صرفا در خدمت برنامه های مربی و تاکتیک های تیمی قرار دهند که زمینه بسیار مناسبی برای موفقیت و پیروزی در مسابقات با صرف انرژی کمتر فراهم می کند کار تیمی در مسابقات قادر است تیم را قدرتمند تر نشان دهد	افزایش خلاقیت عبور راحت تر از مشکلات
۱۰	برای توسعه کار گروهی در فوتبال استفاده از نقاط قوت و توانایی های بازیکنان یکدیگر باعث می شود تیم موثرتر از زمانی که بازیکنان به صورت انفرادی کار می کنند جلوه دهد. استفاده از مجموعه مهارت های همه بازیکنان یکی از مزایای بزرگ کار گروهی است. تفاوت های فردی بین بازیکنان وجود دارد و مربی باید همه در در تمرینات گروهی بنحو مطلوب سازماندهی و استفاده کند.	مهارت های گروهی تاکتیک پذیری پذیرش تفاوت های فردی
۱۱	اهمیت کار تیمی در فوتبال نیز در حل تعارض سالم بین بازیکنان و ایجاد همدلی تقویت می شود. کار تیمی به این معنا نیست که هرگز اختلاف نظر نباشد. با این حال، یک تیم قوی و هماهنگ می تواند به همه بازیکنان که ممکن است از اقوام و ادیان و مناطق جغرافیایی مختلف باشند احترام گذاشته و در خدمت تیم قرار دهد.	حل تعارض به رسمیت شناختن تفاوت ها احترام به قومیت ها
۱۲		
۱۳		
۱۴	تیم های فوتبال بر اساس روش های علمی استعداد های برتر را جذب می کنند. بازیکنان برای همکاری های تیمی بیش از رقابت ارزش قائل بوده و در تمرینات تاکید می شود، آنها جذب باشگاه هایی می شوند که کار گروهی را در فرهنگ خود ایجاد می کنند.	فرهنگ کار تیمی جذب استعدادها تعامل با کادر فنی آگاهی از میزان توانایی
۱۵		
۱۶		
۱۷		
۱۸	بهبود کار گروهی نیز در بازی های تماشاگر پسند منعکس می شود. تماشاگران و هواداران تمایل دارند از بازیکنان تک رو و خودخواه دوری کنند و ترجیح می دهند همه بازیکنان در خدمت تیم و تاکتیک های تیمی باشند.	تمایل به کار جمعی پاسخ به توقعات هواداران
۱۹		
۲۰	فوتبال حرفه ای شده و بیشتر بازیکنان تمایل دارند به تنهایی کار می کنند و اعتقادی به کار تیمی ندارند. این به نوبه خود می تواند سایر بازیکنان را به کار انفرادی سوق دهد. مربیان باید چنین رویه هایی را سرزنش کنند علاوه بر این، این حس موفقیت مشترک به توسعه ارتباطات داخلی باشگاه کمک می کند.	ریسک پذیری
۲۱	یکی از بزرگترین مزایای کار گروهی این است که اغلب تقسیم کار صورت می پذیرد، وظایف هر بازیکن در اجرای برنامه های تاکتیکی تیم برای موفقیت و پیروزی کاملاً مشخص است.	تقسیم وظایف
۲۲	زمانی که میان سه چهار بازیکن علاقه و صمیمیت ایجاد شود، مطمئناً به دنبال آن اعتماد هم ایجاد خواهد شد. آنها در تمرینات هم قسم می شوند تا در مسابقات با کمک هم برنامه های تاکتیکی برای عبور از مدافعان حریف چهارنفره اجرا کنند. همین موضوع سبب می شود تا احساس امنیت بیشتری داشته	احساس اعتماد به نفس قاطعیت صمیمیت
۲۳		
۲۴		

۲۵	باشند. حال تفاوتی ندارد که امنیت کاری باشد یا امنیت عاطفی! افزایش اعتماد در میان بازیکنان	احساس موثر بودن
۲۶	فوتبال، موجب افزایش بازدهی کار گروهی خواهد شد.	احساس امنیت بیشتر کردن
۲۷	زمانی که ورزشکار در باشگاه احساس اعتماد و امنیت داشته باشد، بدون شک نسبت به سایر هم باشگاهی ها و بازیکنان تعهد و وفاداری پیدا می کند. مشکل بسیاری از ورزشکاران هم این موضوع است که تعهد کافی به باشگاهشان را ندارند. بازیکنی که به تیم و باشگاه خود، که بیشترین زمان خود را بابت آن صرف می کند، متعهد نباشد؛ در اجرای برنامه ها و تمرینات گروهی تعهدی نداشته و عمدتاً در ماسقات تک روی خواهد کرد. بنابراین با ایجاد یک محیط تمرین همراه با صمیمیت و دوستی در باشگاه می توان ورزشکاران را تبدیل به یک فرد وظیفه شناس و متعهد نمود.	ایجاد تعهد و وفاداری نسبت به سایر هم تیمی ها
۲۸	یکی از مهم ترین اصول اجرای کار گروهی، برقراری نظم و انضباط در تیم است. درواقع اگر قرار باشد هریک از بازیکنان و کادر فنی هرکاری که خواستند را در هر زمانی انجام دهند، این تیم به موفقیت نخواهد رسید و خیلی زود در آستانه انحلال قرار می گیرد و ترک بازیکنان از باشگاه بشدت افزایش می یابد. درواقع انضباط در یک تیم حکم می کند که هرکاری در زمان مناسب و به شیوه صحیح انجام شود.	نظم و انضباط

به صورت کلی تعداد ۱۸۹ کد اولیه (مفاهیم) در فرایند کدگذاری استخراج شد که بعد از انجام روایی، تعداد ۲۸ کد اولیه تدوین شد. کدگذاری ثانویه و شکل دهی مقولات (ادامه گراند تئوری): در این مرحله، چند کد مفهومی تبدیل به یک مقوله شده است.

جدول ۳. کدگذاری ثانویه و شکل دهی مقولات

عوامل مدیریتی موثر در کار گروهی بازیکنان	کدهای مفهومی
عوامل فردی	پیشرفت و توسعه از طریق خودسازمان دهی کنترل احساسات درونی داشتن فرهنگ کار تیمی میزان ضریب هوشی در خلاقیت های فردی تمرکز بر اهداف تیمی و ترجیح آن براهداف فردی داشتن روحیه برون گرایی و همکاری تیمی داشتن صمیمیت و دوستی و همدلی با سایر بازیکنان
فرهنگی- تربیتی	نظارت روی عملکرد بازیکنان وجود سیستم های مالی شفاف در باشگاه وجود اختیار و آزادی عمل بازیکنان انتظارات تماشاگران از انجام تاکتیک های تیمی
عوامل فنی و مهارتی	آموزش تاکتیک متناسب با توانایی های هوشی و مهارتی بازیکنان تاکید مربیان بر آموزش تاکتیک های تیمی طراحی های متنوع تمرین بر اساس تاکتیک های تیمی توجه به تحولات جهانی و پیشرفت ها در کار گروهی تیم های ورزشی
عوامل مدیریتی	توجه مدیران باشگاه به نظرات و دیدگاه های بازیکنان داشتن تفکر برد- برد در مسابقات و القای آن به بازیکنان توجه مدیران به نیازهای اساسی بازیکنان مشوق های انگیزشی برای کار گروهی احترام متقابل بازیکنان به همدیگر و کادر فنی داشتن نگرش نو و جدید به مسائل و موضوعات باشگاه ارتباط موثر مدیریتی با باشگاههای معتبر در کشورهای منطقه و جهان
عوامل مالی	پرداخت های موقع بر اساس قراردادها اعطای پاداش ها برای توسعه کار گروهی تنبیه بازیکنان تکرو و انفرادی کار

عوامل زیرساختی	جذب مربیان سطح بالا که تکرار کار گروهی دارند
	توسعه زیرساخت های ورزشگاه ها بر اساس استانداردهای جهانی
	بکارگیری فن آوری های نوین در باشگاه
	توسعه امکانات رفاهی باشگاه بر اساس نیازها
	امکانات و تجهیزات ورزشی استاندارد برای تمرینات

نتایج جدول ۳ نشان می دهد ۶ مقوله اصلی و ۲۹ کد مفهومی استخراج شد.

جدول ۴. توصیف متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	انحراف معیار	کمینه	بیشینه
عوامل فردی	۳/۱۱	۰/۷۹	۱	۵
فرهنگی- تربیتی	۲/۶۶	۰/۶۹	۱	۵
عوامل فنی و مهارتی	۳/۱۰	۰/۹۱	۱	۵
عوامل مدیریتی	۳/۱۲	۰/۹۲	۱	۵
عوامل مالی	۳/۴۵	۰/۷۸	۱	۵
عوامل زیرساختی	۳/۱۴	۰/۷۲	۱	۵

نتایج جدول ۴ نشان داد میانگین متغیرهای عوامل فردی، عوامل فنی و مهارتی، عوامل مدیریتی، عوامل مالی و عوامل زیرساختی (به دلیل استفاده از طیف ۵ تایی لیکرت خیلی زیاد=۵، زیاد=۴، متوسط=۳، کم=۲، خیلی کم=۱) بالاتر از حد متوسط است. و میانگین متغیر فرهنگی- تربیتی نزدیک به حد متوسط است.

جدول ۵. شاخص های بررسی پایایی سازه های تحقیق

متغیر	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	ضریب تعیین	مؤلفه ها	بار عاملی	ارزش t
عوامل فردی	۰/۵۶	۰/۹۰	۰/۸۷	۰/۷۲	سوال ۱	۰/۸۳	۲۵/۴۵
					سوال ۶	۰/۸۴	۳۲/۷۹
					سوال ۷	۰/۷۴	۲۱/۰۶
					سوال ۸	۰/۶۲	۷/۸۹
					سوال ۱۰	۰/۷۲	۱۰/۶۲
فرهنگی- تربیتی	۰/۵۸	۰/۸۵	۰/۷۷	۰/۷۱	سوال ۱۱	۰/۸۳	۲۹/۸۳
					سوال ۱۲	۰/۶۸	۷/۹۷
					سوال ۲	۰/۸۲	۱۵/۳۳
					سوال ۳	۰/۸۲	۲۰/۷۲
					سوال ۴	۰/۷۸	۱۴/۶۴
عوامل فنی و مهارتی	۰/۶۶	۰/۸۹	۰/۸۳	۰/۷۱	سوال ۹	۰/۶۴	۱۲/۵۹
					سوال ۵	۰/۶۲	۷/۹۴
					سوال ۱۳	۰/۸۷	۳۱/۸۴
					سوال ۱۴	۰/۸۹	۲۹/۵۲
					سوال ۱۵	۰/۸۵	۳۰/۶۱
عوامل مدیریتی	۰/۶۲	۰/۹۲	۰/۸۹	۰/۷۰	سوال ۱۶	۰/۷۸	۱۳/۸۷
					سوال ۱۷	۰/۶۸	۹/۳۸
					سوال ۱۸	۰/۸۸	۴۸/۵۷
					سوال ۱۹	۰/۸۶	۳۷/۵۴
					سوال ۲۰	۰/۸۹	۳۹/۹۲
					سوال ۲۱	۰/۸۴	۲۶/۲۵

سوال ۲۲	۰/۴۸	۴/۵۶	عوامل مالی	۰/۶۸	۰/۸۹	۰/۸۳	۰/۶۶
سوال ۲۳	۰/۵۸	۶/۲۵					
سوال ۲۴	۰/۹۴	۷۲/۵۶					
سوال ۲۵	۰/۸۲	۲۱/۴۲					
سوال ۲۶	۰/۹۰	۵۷/۶۴	عوامل زیرساختی	۰/۷۲	۰/۸۹	۰/۸۱	۰/۶۲
سوال ۲۷	۰/۸۰	۱۹/۶۱					
سوال ۲۸	۰/۸۹	۳۸/۹۶					
سوال ۲۹	۰/۸۶	۲۸/۰۳					

نتایج جدول ۵ نشان داد ملاک‌های سه‌گانه فورنل و لارکر^۱ برای بررسی ثبات درونی یا پایایی سازه‌ها مدنظر قرار گرفت. بررسی بار عاملی متغیرهای مشاهده شده به عنوان اولین ملاک بررسی، نشان داد که میزان بار عاملی و مقادیر t به دست آمده برای متغیرهای مشاهده شده در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است (شکل ۲). دومین ملاک بررسی پایایی سازه‌ها، ضریب دیلون-گلدشتاین یا پایایی ترکیبی^۲ (شاخص سازگاری درونی مدل اندازه‌گیری) سازه‌ها می‌باشد که باید بیشتر از ۰/۷ باشد. مقادیر به دست آمده برای این شاخص نیز حاکی از پایایی قابل قبول سازه‌ها بود (جدول ۲). میانگین واریانس استخراج شده سومین ملاک جهت بررسی ثبات درونی سازه‌ها می‌باشد که در جدول ۲ ارائه شده است. مقادیر بالاتر از ۰/۵ برای این ملاک قابل قبول می‌باشد (سیدعباس‌زاده، امانی ساری بگلو، خضری آذر و پاشوی، ۱۳۹۳: ۱۶۰). با توجه به نتایج جدول ۵ سازه‌ها و نشان‌گرهای آن‌ها از پایایی قابل قبولی برای استفاده در تحقیق برخوردار هستند.

جدول ۶. نتایج بررسی روایی تشخیصی سازه‌های پژوهش

سازه‌ها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
عوامل زیرساختی	۰/۸۴						
عوامل فردی	۰/۷۸	۰/۷۵					
عوامل فنی و مهارتی	۰/۴۳	۰/۶۳	۰/۸۱				
عوامل مالی	۰/۵۴	۰/۷۵	۰/۷۶	۰/۸۲			
عوامل مدیریتی	۰/۶۰	۰/۶۲	۰/۶۳	۰/۶۷	۰/۷۸		
عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی	۰/۷۸	۰/۸۱	۰/۸۲	۰/۸۳	۰/۸۴	۰/۸۵	
فرهنگی- تربیتی	۰/۵۵	۰/۶۰	۰/۶۱	۰/۷۱	۰/۷۶	۰/۷۷	۰/۸۵

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد برای این که یک سازه از روایی تشخیصی یا واگرایی قابل قبولی برخوردار باشد، جذر میانگین واریانس استخراج شده یک سازه باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد برای این که یک سازه از روایی تشخیصی یا واگرایی قابل قبولی برخوردار باشد، جذر میانگین واریانس استخراج شده یک سازه باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد. با توجه به نتایج جدول ۳ می‌توان چنین بیان کرد که سازه‌های مورد بررسی در تحقیق حاضر از روایی تشخیصی خوبی برخوردار می‌باشند.

جدول ۷. نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه‌های تحقیق

آماره سازه	SSO	SSE	1-SSE/SSO
عوامل زیرساختی	۳۰۰/۰۰۰	۱۷۴/۴۴۴	۰/۴۱۹
عوامل فردی	۷۰۰/۰۰۰	۴۲۸/۹۸۷	۰/۳۷۳

¹ Fornell & Larcker² Composite Reliability (CR)³ Average Variance Extracted (AVE)

عوامل فنی و مهارتی	۴۰۰/۰۰۰	۲۲۶/۴۸۳	۰/۴۳۴
عوامل مالی	۴۰۰/۰۰۰	۲۳۵/۳۱۰	۰/۴۱۲
عوامل مدیریتی	۷۰۰/۰۰۰	۴۲۱/۹۸۳	۰/۳۹۷
عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی	۶۰۰/۰۰۰	۶۰۰/۰۰۰	
فرهنگی- تربیتی	۴۰۰/۰۰۰	۲۴۹/۷۷۹	۰/۳۷۶

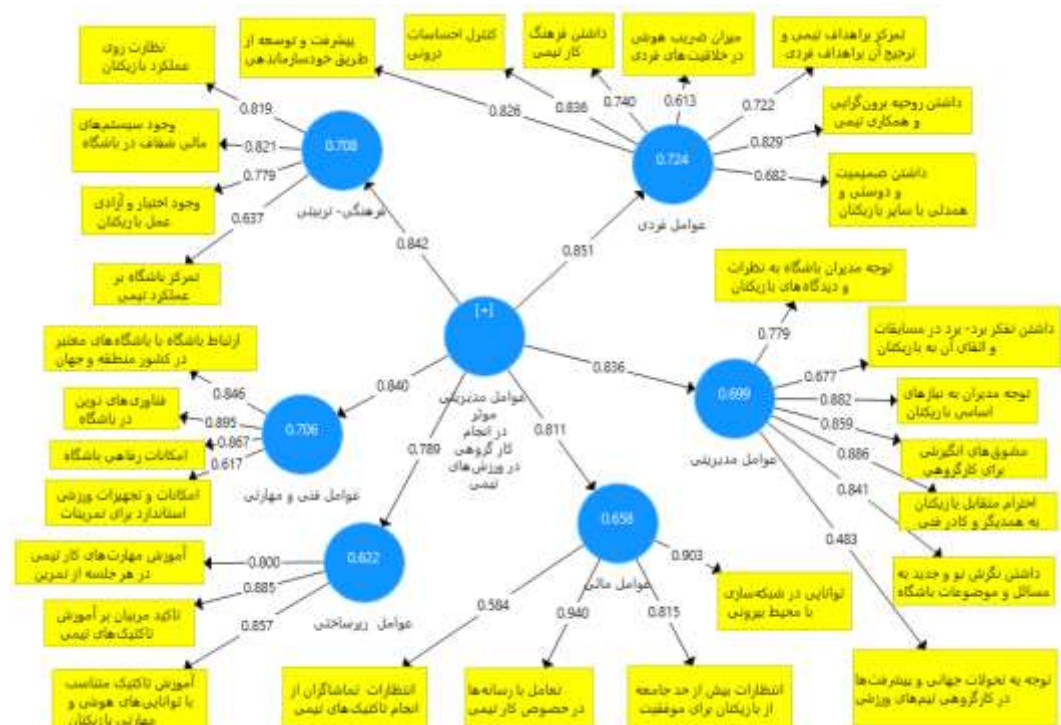
مجموع مجذورات مشاهدات برای متغیر مکنون (SSO)، مجموع مجذورات خطاهای پیش بینی برای متغیر مکنون (SSE)، شاخص بررسی اعتبار اشتراک (SSE/SSO-۱)

نتایج جدول ۸ نشان داد در مدلیابی معادلات ساختاری به روش پی. ال. اس. برای بررسی کیفیت یا برازش مدل اندازه‌گیری یا به عبارتی ابزارهای اندازه‌گیری، شاخص بررسی اعتبار اشتراک در نظر گرفته می‌شود. برای بررسی این شاخص، مجموع مجذورات مشاهدات برای هر بلوک متغیر مکنون (SSO) و مجموع مجذورات خطاهای پیش بینی برای هر بلوک متغیر مکنون (SSE) در نظر گرفته می‌شود. مقادیر مثبت این شاخص نشان دهنده کیفیت مناسب ابزارهای اندازه‌گیری می‌باشد (سیدعباس‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۶۲). با توجه به نتایج جداول ۶ و ۷ می‌توان چنین بیان کرد که ابزارهای مورد استفاده در تحقیق از کیفیت مناسبی برخوردار می‌باشند.

جدول ۹. نتایج فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌ها	مقدار t	مقدار β	نتیجه فرضیه محقق
ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل فردی	۳۲/۹۲	۰/۸۵۱	پذیرش فرضیه
ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با فرهنگی و تربیتی	۲۷/۵۰	۰/۸۴۲	پذیرش فرضیه
ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل فنی و مهارتی	۳۱/۰۴	۰/۸۴۰	پذیرش فرضیه
ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل مدیریتی	۲۷/۷۸	۰/۸۳۶	پذیرش فرضیه
ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل مالی	۲۴/۵۷	۰/۸۱۱	پذیرش فرضیه
ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل زیرساختی	۱۹/۸۰	۰/۷۸۹	پذیرش فرضیه

نتایج پژوهش نشان داد که ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل فردی مثبت و معنی‌دار می‌باشد ($t=92/32=0/851$). بخش دیگری از نتایج نشان داد که ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با فرهنگی- تربیتی نیز مثبت و معنی‌دار می‌باشد ($t=27/50=0/842$). و همچنین ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل فنی و مهارتی نیز مثبت و معنی‌دار می‌باشد ($t=31/04=0/840$). دیگر یافته تحقیق نشان داد که ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل مدیریتی نیز مثبت و معنی‌دار می‌باشد ($t=27/78=0/836$). و ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل مالی نیز مثبت و معنی‌دار می‌باشد ($t=24/57=0/811$). و در نهایت، ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل زیرساختی نیز مثبت و معنی‌دار می‌باشد ($t=19/80=0/789$).



شکل ۱. مدل آزمون شده تحقیق در حالت تخمین استاندارد

شکل (۱)، بررسی ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به فرضیه‌ها را نشان می‌دهد. نتایج به شرح زیر است:

ضریب استاندارد شده مسیر میان عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل فردی بیانگر این مطلب است که عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی به میزان ۸۵٪ از تغییرات عوامل فردی را تبیین کرد.

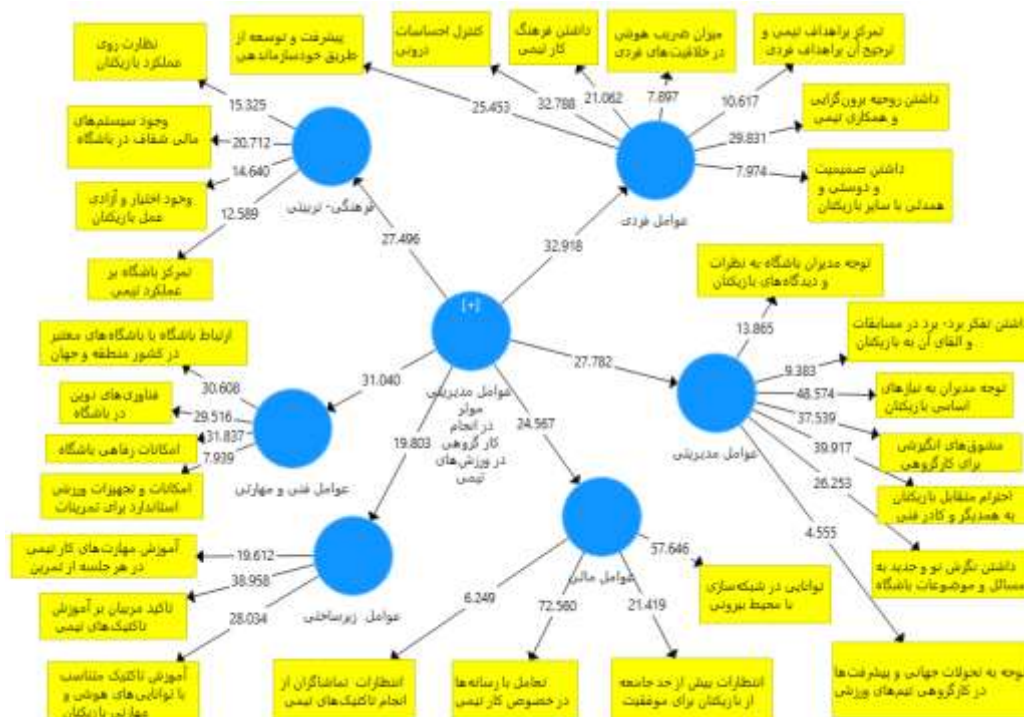
ضریب استاندارد شده مسیر میان عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با فرهنگی و تربیتی بیانگر این مطلب است که عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی به میزان ۸۴٪ از تغییرات عوامل فرهنگی و تربیتی را تبیین کرد.

ضریب استاندارد شده مسیر میان عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل فنی و مهارتی بیانگر این مطلب است که عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی به میزان ۸۴٪ از تغییرات عوامل فنی و مهارتی را تبیین کرد.

ضریب استاندارد شده مسیر میان عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل مدیریتی بیانگر این مطلب است که عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی به میزان ۸۳٪ از تغییرات عوامل مدیریتی را تبیین کرد.

ضریب استاندارد شده مسیر میان عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل مالی بیانگر این مطلب است که عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی به میزان ۸۱٪ از تغییرات عوامل مالی را تبیین کرد.

ضریب استاندارد شده مسیر میان عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل زیرساختی بیانگر این مطلب است که عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی به میزان ۷۹٪ از تغییرات عوامل زیرساختی را تبیین کرد.



شکل ۲. ضرایب معنادار Z (مقادیر t-values)، مدل آزمون شده تحقیق در حالت اعداد معنی‌داری

شکل (۲) بررسی ضرایب معنادار Z (مقادیر t-values) مربوط به هر یک از فرضیه‌ها را نشان می‌دهد. نتایج به شرح زیر است: مدل آزمون شده تحقیق در حالت اعداد معنی‌داری تمامی ضرایب سوالات از ۱/۹۶ بیشتر هستند و به این معناست که روابط مولفه‌ها با سوالات معنادار با سطح اطمینان ۹۵٪ است. و تمام روابط بین مولفه‌ها بالاتر از ۱/۹۶ هستند. ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل فردی مثبت و معنی‌دار می‌باشد. ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار در ورزش‌های تیمی با عوامل فرهنگی نیز مثبت و معنی‌دار می‌باشد و همچنین ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل فنی و مهارتی نیز مثبت و معنی‌دار می‌باشد. دیگر یافته تحقیق نشان داد که ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل تربیتی نیز مثبت و معنی‌دار می‌باشد. و بخش دیگری از نتایج نشان داد که ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل مالی نیز مثبت و معنی‌دار می‌باشد و در نهایت، ارتباط عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی با عوامل زیرساختی نیز مثبت و معنی‌دار می‌باشد. که می‌توان عنوان کرد همه فرضیات پژوهش با سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار هستند.

بر طبق یافته‌های پژوهش عوامل مدیریتی موثر در انجام کار گروهی در ورزش‌های تیمی به ترتیب از بالاترین تا پایین‌ترین رتبه به شرح زیر است: اول عوامل فردی - دوم فرهنگی و تربیتی - سوم عوامل فنی و مهارتی - چهارم عوامل مدیریتی - پنجم عوامل مالی - و در نهایت، عوامل زیرساختی - می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد به ترتیب اولویت عوامل فردی، فرهنگی و تربیتی، عوامل فنی و مهارتی، عوامل مدیریتی، عوامل مالی و عوامل زیرساختی در توسعه کار گروهی در فوتبال موثرند. نتایج حاصل از پژوهش حاضر بیان می‌دارد که خصوصیات و ویژگی‌های

فردی بازیکنان مانند پیشرفت و توسعه از طریق خودسازمان‌دهی، کنترل احساسات درونی، داشتن فرهنگ کار تیمی، میزان ضریب هوشی در خلاقیت‌های فردی، تمرکز بر اهداف تیمی و ترجیح آن بر اهداف فردی، داشتن روحیه برون‌گرایی و همکاری تیمی، داشتن صمیمیت و دوستی و همدلی با سایر بازیکنان و مربیان بر تمایل به کار گروهی با هم تیمی‌ها و اجرای برنامه‌های تاکتیکی نقش دارند. نتایج این یافته با تحقیقات ورنایچ^۱ و همکاران (۲۰۲۲) همخوانی دارد. در مهارت‌های انفرادی برای پیروزی بر حریف بازیکن تنها کسی هست که باید خودش به تنهایی در مقابل حریفان ایستادگی کند، و به مهارت و توانایی خود متکی است در عوض، تاکتیک‌های تیمی بر مهارت‌ها و توانایی‌های چند بازیکن استوار است و احتمال موفقیت بیشتر خواهد شد.

نتایج پژوهش نشان داد عوامل فرهنگی و تربیتی در توسعه کار گروهی در فوتبال موثرند که با نتایج تحقیقات هورن^۲ و همکاران (۲۰۲۳) و منظور و همکاران (۲۰۱۱) همخوانی دارد. در فوتبال بازیکنان با اعتقادات مختلف، سنین و آداب و رسوم متنوع، فرهنگ‌ها و نژادهای متفاوت با هم در یک تیم بازی می‌کنند. اینها مواردی هستند که فرهنگ تیمی را تشکیل می‌دهند و وجود هر کدام از این موارد لازم است. فرهنگ تیم‌های ورزشی بر اساس چشم‌انداز و هدف ورزش شکل گرفته است. برای تحقق چشم‌انداز و هدف باشگاه‌ها و تیم‌های ورزشی، همه بازیکنان باید تا به عنوان یک تیم با یکدیگر کار کنند و این چشم‌انداز را به انجام برسانند. مربیان باید در طول تمرینات آماده‌سازی بازیکنان برای مسابقات بیشترین برنامه‌ها و تلاش خود را صرف توسعه کار گروهی بکنند. نتایج تحقیق نشان داد عوامل فنی و مهارتی در توسعه کار گروهی در فوتبال نقش دارند که این یافته با نتایج تحقیقات هانجرا و همکاران (۲۰۱۱) و نصر اصفهانی و شکرچی زاده (۲۰۲۱) همسو می‌باشد.

نتایج پژوهش نشان داد عوامل فنی از جمله عوامل موثر در موفقیت کار تیمی است. انسجام و ارتباطات موثر بین بازیکنان و مربیان، همگنی بازیکنان، نقش‌های متناسب با مهارت‌ها و توانایی‌های بازیکنان و ثبات بازیکنان است. اجرای برنامه‌های تاکتیکی در مسابقات بسیار مشکل است و نیاز به تمرینات طولانی مدت و هماهنگی‌های لازم بین بازیکنان دارد که مربیان تیم‌ها باید با طراحی‌های مناسب تمرینات تاکید بر انجام برنامه‌های گروهی بکنند. تاکتیک‌های تیمی جوهره و بسترهای لازم برای موفقیت در ورزش‌های تیمی مانند فوتبال است. همکاری بازیکنان در شرایط حساس و بحرانی مسابقه ضامن موفقیت و کسب پیروزی است. نتایج پژوهش نشان داد عوامل مدیریتی مانند شرح وظایف کادر تیم‌های فوتبال در باشگاه بین هم بر اساس استانداردها نقش مهم در تقسیم کار به صورت شفاف مشخص می‌نماید. برخی عوامل مانند توجه مدیران باشگاه به نظرات و دیدگاه‌های بازیکنان و مربیان داشتن تفکر فرایند گرائی در مسابقات و القای آن به بازیکنان، توجه ویژه به نیازهای اساسی بازیکنان، مشوق‌های انگیزشی برای کار گروهی، احترام متقابل بازیکنان به همدیگر و کادر فنی در توسعه کار گروهی در فوتبال موثرند. استعداد در بازی‌ها پیروز می‌شود، اما کار تیمی و هوش بازیکنان قهرمانی را به دست می‌آورد. بدون مدیریت تیم، بازیکنان تیم‌ها همه به عنوان فرد هستند که به طور تصادفی در حال تکمیل وظایف هستند. که در چنین شرایطی کسب موفقیت بسیار دشوار است که با نتایج تحقیقات مارکوس و چاماری^۳ (۲۰۲۳) همخوانی دارد. نتایج تحقیق نشان داد عوامل زیرساختی نقش موثری در توسعه کار گروهی در فوتبال دارند. در شرایط متغیر و نامطمئن کنونی، باشگاه‌های فوتبال باید منابع ملموس و ناملموس و قابلیت‌های درونی خود را گسترش داده تا بتوانند به تغییرات محیطی و رقابت‌های تنگاتنگ با حریفان پاسخ دهند. توسعه زیرساخت‌های ورزشگاه‌ها بر اساس استانداردهای جهانی، بکارگیری فن‌آوری‌های نوین در باشگاه، توسعه امکانات رفاهی باشگاه بر اساس نیازها، امکانات و تجهیزات ورزشی استاندارد برای تمرینات در توسعه کار گروهی بسیار ضروری است. نتایج پژوهش نشان داد در ورزش‌های حرفه‌ای عوامل مالی یکی از مولفه‌های اثرگذار در انسجام و هماهنگی بین اعضای تیم محسوب می‌شود. بازیکنان تمایل دارند تمرینات سخت

¹ Vranić² Horne³ Marques & Chamari

و طاقت فرسا را برای پاداش هایی که در پایان مسابقات یا در پایان یک دوره زمانی دریافت می کنند انجام دهند. پول، در ورزش های حرفه ای یکی از چیزهایی است که باعث می شود بازیکنان و مربیان بیشتر کار کنند. پس این نشان می دهد که پول می تواند و به عنوان یک عامل انگیزشی و همدلی استفاده می شود تا بتوانند در مسابقات تلاش کرده تا بهترین و همه چیز خود را ارائه دهند. امروزه بسیاری از بازیکنان و مربیان تمایل دارند به جای رضایت شغلی به میزان دستمزدشان نگاه کنند که با نتایج پژوهش های هونجرا و همکاران (۲۰۱۱) همخوانی دارد. به هر حال اجرای برنامه های تاکتیکی و کار گروهی در ورزش هایی مانند فوتبال کار بسیار پیچیده ای است که نیازمند فراهم نمودن امکانات نرم افزاری و سخت افزاری بسیار زیادی است.

پیشنهاد می شود به منظور توسعه کار تیمی در فوتبال پشتیبانی و حمایت موثر از بازیکنان و مربیان، توجه به نیازهای اساسی بازیکنان و انجام به موقع تعهدات باشگاه ها به آنان و حل تعارض احتمالی بین بازیکنان و کادر فنی و مدیریتی تیم ها توجه شود. همچنین امکانات فنی و زیرساختی باشگاه ها از یک سو و ایجاد جو مثبت همکاری و تعامل و ارتباطات سازنده میان بازیکنان و مربیان و هدف گذاری باشگاه برای توسعه مورد توجه ویژه قرار گیرد.

تقدیر و تشکر

از همکاری و مشارکت همه مشارکت کنندگان در این پژوهش، تشکر و قدردانی می شود.

References

- Adriansyah, M. A., & Prastika, N. D. (2023). We are Team: Effectiveness of Team Building Training to Improve Cohesiveness. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01898-e01898.
- Alanizan, S. (2023). THE IMPACT OF TEAMWORK ON CULTIVATING LEADERSHIP CAPABILITY IN THE WORKPLACE. *Journal of Management Information & Decision Sciences*, 26.
- AlArafat, M., & Doblas, M. (2022). Impact of effective teamwork on employee performance: the case of the telecommunication companies in the Kingdom of Bahrain. *iKSP Journal of Innovative Writings*, 2(2), 07-19.
- Beal, R., Changder, N., Norman, T., & Ramchurn, S. (2020, April). Learning the value of teamwork to form efficient teams. In *Proceedings of the AAAI Conference on Artificial Intelligence* (Vol. 34, No. 05, pp. 7063-7070).
- Durrah, O. (2015). The Role of Emotional Intelligence in Improving the Effectiveness of Teamwork- (A Field Study on the Jordanian Banking Sector). *Jordan Journal of Business Administration*, 11(4).
- Horne, G., Furnham, A., & Grover, S. (2023). Narcissism, Big Five Personality Traits, and Performance in Temporary Teams: An Investigation of League of Legends. *Journal of Electronic Gaming and Esports*, 1(1).
- Hunjra, A. I., Ul Haq, N., Akbar, S. W., & Yousaf, M. (2011). Impact of employee empowerment on job satisfaction: An empirical analysis of Pakistani service industry. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 2(11), 680.
- Hyatt, C. G., & Foster, W. M. (2015). Using identity work theory to understand the de-escalation of fandom: A study of former fans of National Hockey League teams. *Journal of Sport Management*, 29(4), 443-460.
- Khawam, A. M., DiDona, T., & Hernández, B. S. (2017). Effectiveness of teamwork in the workplace. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*, 32(3), 267-286.
- Kumari, N., & Majumder, S. (2021). The Impact of Teamwork and Other Factors for Team Effectiveness on Work Performance of Employees. *Innovative Management Practices—An Interdisciplinary Approach with Special Reference to the New Normal*; Syedain, G., Kumar, A., Eds, 227-232.

- Manzoor, S. R., Ullah, H., Hussain, M., & Ahmad, Z. M. (2011). Effect of teamwork on employee performance. *International Journal of Learning and Development*, 1(1), 110-126.
- Marques, J., & Chamari, K. (2023). Performance Management in Elite Football: A Teamwork Modeling Approach. *International Journal of Sports Physiology and Performance*, 1(aop), 1-3 .
- McConnell, E. D., Christopherson, N., & Janning, M. (2021). We've come a long way, but we could be doing better: Gendered commentary in US media coverage of the 1999 and 2019 Women's World Cup. *Sociology of Sport Journal*, 39(1), 88-98.
- McEwan, D., Shah, E. J., Crawford, K. L., Jackman, P. C., Hoffmann, M. D., Cardinal, E., ... & Benson, A. J. (2023). The Psychometric Properties of Two Brief Measures of Teamwork in Sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 1(aop), 1-12.
- Nasr Esfehiani, A. Shekarchizadeh, Z. (2021). The impact of effectiveness of teamwork on good character (Case Study: Isfahan artistic groups). *Management Research in Iran*, 20(1), 155-174.
- North, J., Piggott, D., Rankin-Wright, A., & Ashford, M. (2020). An empirical examination of UK coaches' issues and problems, and their support and advice networks. *International Sport Coaching Journal*, 7(3), 283-294.
- Pugh, C. F. (2022). Critical power, work capacity, and recovery charac... *ijspp*, 2021, 0478.
- Sokoloff, D. M., Petrie, T. A., & Chu, T. L. A. (2023). The relationship of coach-created motivational climate to teamwork behaviors in female collegiate athletes. *The Sport Psychologist*, 37(1), 40-47.
- Stamp, D., Potrac, P., & Nelson, L. J. (2021). More than just a 'Pro': a relational analysis of transition in professional football. *Sport, Education and Society*, 26(1), 72-86.
- Tucker, L. (2018). 'It's not just about the football': leading social change in a Sunday league football team. In *DIY Football* (pp. 8-22). Routledge.
- Vranić, L. (2022). Leadership Role of the Captain in Professional Sport (Doctoral dissertation, University of Zagreb. Faculty of Economics and Business. Department of Organization and Management).