



Designing a Qualitative Model of Authority in Sports Environments

Elaheh Medadi Nansa ^{1*}, Hasan Helali Aghdam ¹, Hamzeh Moradi ¹

1. Department of Physical Education, Farhangian University, Tehran, Iran

Abstract

Authority is a very effective form of influence and is more reliable and durable than coercion; leaders always try to transform their influence into authority. Most of the existing studies in the field of coach authority rely on quantitative and theoretical approaches, and comprehensive qualitative models that examine different dimensions of authority in sports environments have received less attention and need to be developed. This study was conducted with the aim of designing a qualitative model of authority in sports environments. The research method was qualitative and data-based with the systematic approach of Strauss and Corbin. Data were collected through semi-structured interviews with 16 academic and sports experts and analyzed in three stages of open, axial and selective coding. The findings showed that authority in sports environments is affected by five main categories: causal conditions (trust, individual and group empowerment, management and leadership), contextual conditions (organizational culture, team interactions), intervening conditions (lack of communication, lack of motivation), strategies (positive leadership, transparency, participation in decision-making) and consequences (increased performance, development of skills). The results emphasize that authority in sport is not formed as a tool of domination, but as an interactive, ethical, and trust-based process whose legitimacy depends on the professional competence, fair treatment, and psychological empowerment of coaches. By providing strategies such as constructive feedback, emotional intelligence training, and support structures, this model provides a framework for improving team management and policymaking in sports institutions. The present study, relying on a local and multilevel approach, is a step towards understanding the dynamics of authority in dynamic sports environments.

Article information

Received: 03 January 2026

Revised: 02 February 2026

Accepted: 26 April 2026

Published: 17 May 2026



Keywords:

Authority, Sports Environment, Qualitative Model, Transformational Leadership

How to Cite This Article:

Medadi Nansa, E., Helali Aghdam, H. and Moradi, H. (2026). Designing a qualitative model of authority in sports environments. Approach. *Journal of Sport Management Knowledge*, 4(1), 1-19. <https://doi.org/10.22034/jsmk.2026.71050.1231>

* Corresponding author: e.medadi@cfu.ac.ir



EXTENDED ABSTRACT

INTRODUCTION

Authority is a term with a deep and multifaceted meaning. It is a very effective form of influence and is more reliable and durable than coercion; leaders always try to transform their influence into authority. Authority actually refers to the ability of coaches and leaders to gain respect, trust, and moral acceptance from athletes and team members. In professional sports, authority is a bridge between leadership and legitimacy; in that influence is formed through mutual understanding and trust, not through coercion. Despite the importance of this concept, most previous research in this field has relied on quantitative data or abstract theories of leadership and has neglected to examine the human and contextual dimensions of authority in the real context of sport. Sport environments are inherently emotional, interactive, and dynamic; therefore, authority should be considered as a dynamic and interactive process that is formed through communication, shared values, and team culture. The aim of the present study is designing a qualitative model of authority in sports environments to identify causal factors, contextual and intervening conditions, strategies for strengthening authority, and its consequences for individuals and sports organizations.

Methods

The present study was conducted using a qualitative approach of grounded theory and modeled after Strauss and Corbin's (1996) systematic model. Its aim was to understand how authority is formed and functions based on the lived experiences of individuals in sports environments and to design a qualitative model of it. The research approach was interpretive-constructive and focused on how authority is perceived and interpreted through human interactions. Data were collected through semi-structured and in-depth interviews with sixteen experts, including university professors, professional coaches, sport psychologists and athletes. The sampling method was snowball and the interviews continued until the data reached theoretical saturation and no new concepts were obtained. All interviews were recorded, transcribed verbatim and analyzed in three stages of open, axial and selective coding. Participant review, peer review and continuous data comparison were used to increase the validity and reliability of the findings.

Results

Data analysis resulted in the identification of five main categories shaping authority in sports environments:

1. Causal conditions, including *trust and coordination*, *individual and group empowerment*, and *leadership and management competence*, emerged as the foundation for legitimate authority.
2. Contextual conditions encompassed elements such as *organizational culture*, *team interactions*, and *collaborative communication*, providing the social and ethical ground on which authority is accepted and internalized.
3. Intervening conditions, such as *deficiencies in communication*, *lack of motivation*, and *absence of leadership models*, acted as barriers to the establishment and sustainability of authority.
4. Strategies included clear and positive leadership, participation in decision-making, constructive feedback, emotional intelligence, and emotional support, which maintain legitimacy and mutual trust in the team.
5. Consequences included improved performance, increased self-confidence, strengthened interpersonal bonds, and a greater sense of belonging and commitment among athletes.

The findings showed that authority in a sports environment is not imposed or based on status, but is the result of ethical behavior, transparency, and mutual understanding. Coaches who exercise transparent communication, participatory decision-making, and empathetic leadership are more likely to gain genuine authority, resulting in stronger team unity and sustained motivation.

Conclusion

The results of this study suggest that authority in sports settings should be viewed as an ethical and trust-based process, not a mechanism for control. The legitimacy of authority stems from professional



competence, ethical behavior, and the ability to create psychological safety among team members. When authority is exercised with transparency, fairness, and empathy, it becomes a constructive force for promoting cooperation, motivation, and organizational growth. The qualitative model presented in this study provides a local and context-based framework for understanding how authority is formed and maintained in sports organizations. From a practical perspective, this model can be used in designing training courses for coaches in the fields of communication skills, emotional intelligence, and participatory leadership. It is also recommended that policymakers and sports managers create structures that foster open dialogue and ethical leadership so that authority becomes a tool for empowerment, not domination. Overall, this research redefines authority as a dynamic and evolving relationship between leadership, ethics, and teamwork. The presented model, based on empirical data, contributes to theoretical and practical development in the field of sports management and leadership. It is suggested that future research examine cultural and gender differences in the understanding of authority and test the application of the present model at different levels of sports organizations.

طراحی مدل کیفی اقتدار در محیط‌های ورزشی

الهه مدادی نانسا^{۱*}، حسن هلالی اقدم^۱، حمزه مرادی^۱

۱. گروه آموزش تربیت بدنی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

اطلاعات مقاله

دریافت شده: ۱۴۰۴/۱۰/۱۳

بازنگری شده: ۱۴۰۴/۱۱/۱۳

پذیرش شده: ۱۴۰۵/۰۲/۰۶

انتشار: ۱۴۰۵/۰۲/۲۷



کلمات کلیدی:

اقتدار، محیط ورزشی، مدل کیفی، رهبری تحول‌آفرین

چکیده

اقتدار یکی از اشکال بسیار کارآمد نفوذ است و مطمئن‌تر و پر دوام‌تر از اجبار می‌باشد؛ همیشه سعی رهبران بر آن است که نفوذهای خود را به صورت اقتدار درآورند. اکثر مطالعات موجود در حوزه اقتدار مربی بر رویکردهای کمی و نظری تکیه دارند و مدل‌های کیفی جامع که ابعاد مختلف اقتدار را در محیط‌های ورزشی بررسی کنند، کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند که نیازمند توسعه هستند. این پژوهش با هدف طراحی مدل کیفی اقتدار در محیط‌های ورزشی انجام شد. روش تحقیق کیفی و از نوع داده‌بنیاد با رویکرد سیستماتیک استراوس و کوربین بود. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۶ خبره دانشگاهی و ورزشی گردآوری و در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی تحلیل شدند. یافته‌ها نشان داد اقتدار در محیط‌های ورزشی متأثر از پنج مقوله اصلی است: شرایط علی (اعتماد، توانمندی فردی و گروهی، مدیریت و رهبری)، شرایط زمینه‌ای (فرهنگ سازمانی، تعاملات تیمی)، شرایط مداخله‌گر (نقص ارتباطات، فقدان انگیزه)، راهبردها (رهبری مثبت، شفافیت، مشارکت در تصمیم‌گیری) و پیامدها (افزایش عملکرد، توسعه مهارت‌ها). نتایج تأکید می‌کند اقتدار در ورزش نه به‌عنوان ابزار سلطه، بلکه به‌مثابه فرآیندی تعاملی، اخلاق‌محور و مبتنی بر اعتماد متقابل شکل می‌گیرد که مشروعیت آن وابسته به صلاحیت حرفه‌ای، رفتار عادلانه و توانمندسازی روانی مربیان است. این مدل با ارائه راهبردهایی مانند بازخورد سازنده، آموزش هوش هیجانی و ساختارهای حمایتی، چارچوبی برای بهبود مدیریت تیم‌ها و سیاست‌گذاری در نهادهای ورزشی فراهم می‌کند. پژوهش حاضر با تکیه بر رویکردی بومی و چندسطحی، گامی به‌سوی درک پویایی‌های اقتدار در محیط‌های پویای ورزشی محسوب می‌شود.

نحوه استناد به این مقاله

مدادی نانسا، ا.، هلالی اقدم، ح.، مرادی، ح. (۱۴۰۵). طراحی مدل کیفی اقتدار در محیط‌های ورزشی. *دانش مدیریت ورزشی*. ۱۹-۱، (۱)۴.

<https://doi.org/10.22034/jsmk.2026.71050.1231>

* Email: e.medadi@cfu.ac.ir

مقدمه

اقتدار از جمله اصطلاحاتی به شمار می‌رود که مفهومی عمیق و چند وجهی دارد. تاکنون صاحبان فکر و نظر در عرصه‌های مختلف از جمله روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، فلسفه و سیاست مفهوم اقتدار را مورد مطالعه قرار داده‌اند و هر طیف به بعد یا برداشتی خاص از آن توجه کرده‌اند، و معنای متفاوتی از آن ارائه داده‌اند (Larijani & Gholami Abristan, 2011). اقتدار ویژگی مهمی در رهبران است و بسیاری از نظریه‌های رهبری اشاره کرده‌اند که این نوع رهبر بر زیردستان فشار وارد می‌کند و رفتار آن‌ها را کنترل می‌نماید. از منظر قدرت، رهبران بر اساس هفت نوع قدرت (قانونی، پاداش، اجبار، مرجعیت، تخصص، اطلاعات و موقعیتی) بر زیردستان تأثیر می‌گذارند و آن‌ها را به اطاعت وادار می‌کنند (Hiller et al., 2019) و (Zhang et al., 2024). وبر^۱ (۱۹۴۷) سه نوع اقتدار را از هم متمایز کرد: اقتدار قانونی-عقلانی یا قدرت نهادی، اقتدار سنتی مبتنی بر آداب و رسوم یا هنجارهای اجتماعی، و اقتدار کاریزماتیک. اکثر طبقه‌بندی‌های اقتدار موجود در ادبیات تحقیق بر اساس سه نوع ایده‌آل وبر است (Eglene et al., 2007). و مدت‌هاست که به‌عنوان محوری در سازمان‌ها و برای افراد در ایفای نقش‌های کاریشان حیاتی شناخته شده است (Bourgoin et al., 2020). فرآیندی که توسط آن اقتدار پذیرفته می‌شود را می‌توان مشروعیت نامید، معمولاً زمانی اتفاق می‌افتد که فرد در یک جامعه یا یک گروه ادغام می‌شود، زمانی که هنجارها و ارزش‌های آن را می‌پذیرد (Stivers, 2018)، از لحاظ تاریخی، اقتدار یک فرد ناشی از موقعیت سلسله‌مراتبی آنها درک شده است (Fayol, 2016) از طرف دیگر، اقتدار با تخصص افراد مرتبط است (Bendix, 2019)، یا پذیرش دیگران از یک ارتباط معتبر (Barnard, 1968) به عبارتی اقتدار به معنای آن است که فرد یا حکومت از چنان مقبولیتی برخوردار باشد که نظر او در موضوع یا مسائلی که پیش می‌آید؛ حرف آخر باشد و دیگران از آن اطاعت کنند. مفهوم اقتدار با مفاهیم قدرت و نفوذ، پیوندی تنگاتنگ دارد، و قدرت مشروع، قانونی و مقبولی است که می‌باید در شرایط مقتضی مورد اطاعت و فرمانبرداری قرار گیرد. اقتدار را قدرت مبتنی بر رضایت تلقی کرده‌اند. در اقتدار توجیه و استدلالی نهفته است که آن را از شکل قدرت عریان خارج ساخته و برای موضوع قدرت، پذیرفتنی می‌کند؛ از این رو گفته می‌شود که اقتدار برای پیروان و تبعیت‌کنندگان خصلت بیرونی ندارد و نوع ویژه‌ای از نفوذ است؛ یعنی نفوذ مشروع. در سیستم‌های سیاسی همیشه سعی رهبران بر آن است که نفوذ خود را به صورت اقتدار درآورند؛ بنابراین اقتدار یکی از اشکال بسیار کارآمد نفوذ است و نه تنها مطمئن‌تر و پر دوام‌تر از اجبار می‌باشد؛ بلکه عاملی است که به رهبر کمک می‌کند تا بتواند با کمترین استفاده از منابع سیاسی به راحتی حکومت کند (Ibaba, 2021) و با مفهوم قدرت تفاوت‌هایی دارد، اقتدار، همیشه مشروع و قانونی است؛ اما قدرت می‌تواند مشروع یا نامشروع باشد (Rush, 2023). بنابراین اقتدار، نوع ویژه‌ای از نفوذ، یعنی، نفوذ مشروع است. همیشه سعی رهبران بر آن است که نفوذهای خود را به صورت اقتدار درآورند (Held, 2022). مطالعات متعدد نشان می‌دهد که اقتدار در اجرای عملی روابط بین افراد، و بین آن افراد و عناصر محیط آنها نهفته است (Bourgoin et al., 2020) کلوگ^۲ (۲۰۰۹) پیشنهاد می‌کند که اقتدار یک گروه را می‌توان با ایجاد «فضاهای رابطه‌ای» که در آن همکاران می‌توانند حس مشترکی از هویت و کنترل ایجاد کنند، به دست آورد. این مطالعات به ویژگی‌های رابطه‌ای اقتدار با توصیف دسته‌هایی از شیوه‌های کلان اشاره می‌کنند که از طریق آن یک گروه حرفه‌ای تلاش می‌کند تا از دیگری تبعیت کند (Kellogg, 2009). چنین پویایی‌هایی که بر پایه تعامل و ساختارهای رابطه‌ای استوار هستند، می‌توانند چارچوب مناسبی برای تبیین پیچیدگی‌های موجود در محیط‌های ورزشی و تحلیل رابطه خاص میان مربی و ورزشکار فراهم آورند. در سطح کلان‌تر، پژوهش‌های اخیر بر پیچیدگی‌های حاکمیت ورزش و تعادل قدرت تأکید دارند. پژوهشی با عنوان «پویایی‌های قدرت در حاکمیت ورزش»، نشان می‌دهد که ساختارهای قدرت در ورزش مدرن، نیازمند بازتعریف و تعادل‌بخشی مداوم هستند و تأکید می‌کند که

^۱ Weber^۲ Kellogg

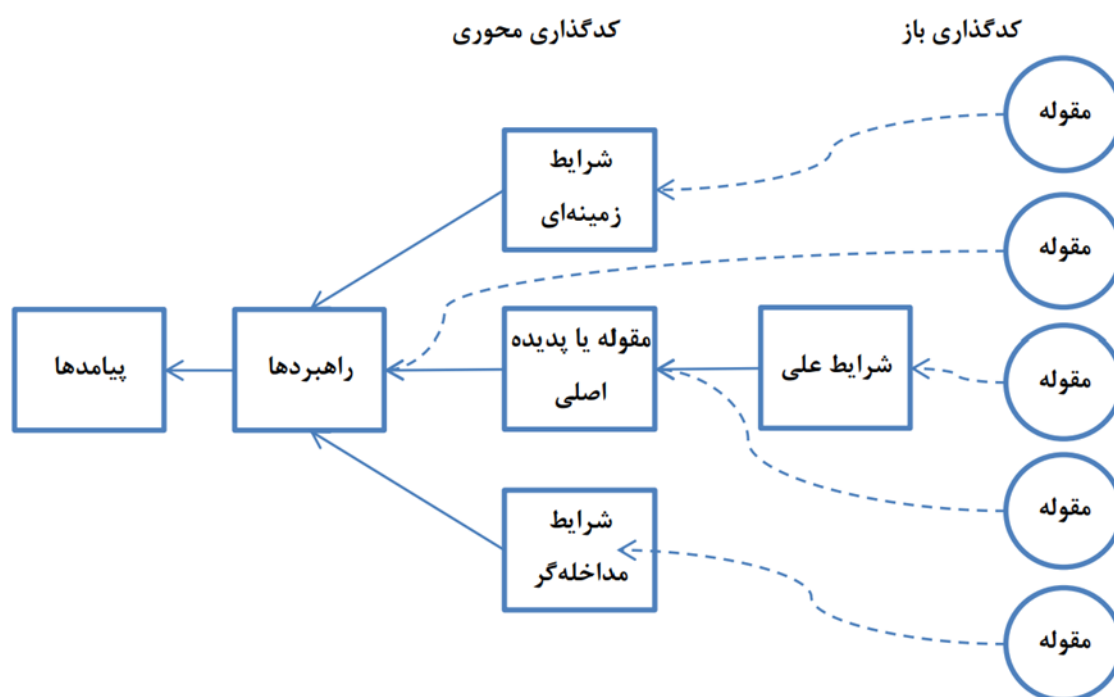
اقتدار در ورزش، یک پدیده ایستا نیست و باید در بستر تعاملات سیاسی و اجتماعی سازمان‌های ورزشی تحلیل شود (Nerets & Līcis, 2025). از طرفی نیز پژوهش‌های نوین تأکید دارند که موفقیت در محیط‌های ورزشی، تنها تابع مهارت‌های فنی فردی نیست، بلکه حاصل تعاملات پیچیده روان‌شناختی در سطح تیم است. عواملی نظیر هماهنگی، اعتماد و انسجام گروهی، نقشی تعیین‌کننده در عملکرد تیم‌های ورزشی ایفا می‌کنند، اقتدار مؤثر در ورزش، زمانی تحقق می‌یابد که رهبر بتواند این دینامیک‌های روان‌شناختی ظریف را درک کرده و آن‌ها را در جهت اهداف تیم هدایت نماید (Choudhury & Das, 2024). در همین راستا، امروزه ورزش به عنوان یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های اجتماعی، نقش مهمی در جوامع ایجاد کرده است (Neville et al., 2021) و (medadi nansa, 2022). از طرفی تحقیقات اخیر اهمیت رهبری مؤثر در سازمان‌های ورزشی، به‌ویژه در دوره‌های تغییر را برجسته می‌کنند ارتباط مؤثر برای ایجاد اعتماد، افزایش همکاری و تسهیل تبادل بازخورد و استراتژی‌ها بین اعضای تیم ضروری است. شاهین^۱ (۲۰۲۲) دریافت که رهبران موفق در فدراسیون‌های ورزشی از رویکرد موقعیتی استفاده می‌کنند و عناصر سبک‌های خودکامه و دموکراتیک را با هم ترکیب می‌کنند (Sahin, 2022). که با تأکید مالاکو^۲ و همکاران (۲۰۱۹) بر نقش رهبری در اثربخشی و مدیریت تغییر در ورزش همخوانی دارد (Malacko et al., 2019). این مطالعات در مجموع نشان می‌دهد که رهبری مؤثر در محیط‌های ورزشی مستلزم سازگاری، ملاحظات اخلاقی و رویکرد چند وجهی به مدیریت است. به تازگی سازمان‌های ورزشی حرفه‌ای، لیگ‌ها، تیم‌ها و برندهای ورزشی با استفاده از ورزش به شیوه‌های راهبردی برای درگیرکردن گروه‌های مختلف در رفتارهای مطلوب اجتماعی، در تلاش برای کمک به برنامه‌های توسعه جامعه مانند سلامت، پیشرفت مثبت جوانان و آموزش هستند (Babiak & Wolfe, 2009) و (Medadi Nansa, Ghafouri, Shahlaee, et al., 2022). در واقع، تمام ارتباطات مهم اجتماعی در فرآیند فعالیت‌ها صورت می‌گیرد که در نتیجه جنبه‌های روانی و اجتماعی معین اقتدار مربی شکل می‌گیرد (Mospan & Kovalchuk, 2018) و در دنیای پیشرفته امروزی هیچ ورزشکاری بدون داشتن مربی آگاه و مقتدر نمی‌تواند قله‌های صعود را طی کند (alizadeh jenaghard & Mousavi Rad, 1401). اقتدار مربی در نزد ورزشکاران به رسمیت شناختن حق او در تصمیم‌گیری مسئولانه در موقعیت‌های مختلف فعالیت مشترک و نیز اهمیت ویژگی‌های حرفه‌ای و شخصی مربی است (Kolar et al., 2024). با وجود اهمیت انکارناپذیر اقتدار به عنوان ابزاری برای ایجاد تحول در محیط‌های ورزشی، مرور ادبیات موضوع نشان می‌دهد که اکثر مطالعات موجود در این حوزه بر رویکردهای کمی و نظری تکیه دارند. به عبارت دیگر، دانش موجود در خصوص ابعاد کمی و آماری اقتدار در ورزش گسترده است، اما کمبود مدل‌های کیفی جامعی که بتوانند پویایی‌های پیچیده، تعاملات رابطه‌ای و ابعاد عمیق‌تر اقتدار را در محیط‌های ورزشی واکاوی کنند، به شدت احساس می‌شود. محیط‌های ورزشی دارای دینامیک‌های گروهی و اجتماعی پیچیده‌ای هستند و فهم عمیق اقتدار در این بستر، فراتر از سنجش اعداد و ارقام، نیازمند درک کیفی فرآیندها، شرایط زمینه‌ای و راهبردهای شکل‌گیری آن است.

این خلاء علمی (عدم وجود مدل‌های کیفی جامع) باعث شده است که مدیران و سیاست‌گذاران ورزشی درک دقیقی از مکانیزم‌های شکل‌گیری اقتدار مبتنی بر اعتماد و تعامل در تیم‌های ورزشی نداشته باشند. بنابراین، مسئله اصلی این پژوهش پاسخ به این سؤال است که مدل کیفی اقتدار در محیط‌های ورزشی چه ابعاد، شرایط و پیامدهایی دارد؟ لذا پژوهش حاضر با هدف واکاوی کیفی و ارائه مدل بومی اقتدار در محیط‌های ورزشی، به دنبال پر کردن این شکاف علمی است تا با شناسایی شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و راهبردهای مؤثر، چارچوبی کاربردی برای بهبود مدیریت تیم‌ها و سیاست‌گذاری در نهادهای ورزشی فراهم آورد.

^۱ Sahin^۲ Malacko

روش تحقیق

پژوهش حاضر در چارچوب روش‌شناسی کیفی و با هدف الگوسازی طراحی شد. از لحاظ ماهیت، یک مطالعه اکتشافی-بنیادی محسوب می‌گردد که با رویکرد استقرایی و در قالب پارادایم تفسیری-برساختی به تحلیل پدیده‌ها پرداخت. استراتژی تحقیق مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد با تأکید بر رویکرد سیستماتیک بود و داده‌ها از طریق منابع میدانی (مصاحبه) و کتابخانه‌ای گردآوری شدند. در مرحله نمونه‌گیری، از روش گلوله‌برفی استفاده شد. بدین ترتیب که ابتدا گروهی از خبرگان مرتبط با موضوع پژوهش به عنوان هسته اولیه انتخاب و با آنان مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته انجام گرفت. سپس با توسل به معرفی‌های مشارکت‌کنندگان اولیه، سایر متخصصان حوزه‌های دانشگاهی و ورزشی شناسایی و در فرآیند تحقیق مشارکت داده شدند. این چرخه تا دستیابی به اشباع نظری (یعنی عدم استخراج داده‌های جدید) ادامه یافت و در نهایت مصاحبه با ۱۶ خبره صاحب‌نظر به عنوان حجم نهایی نمونه تعیین شد. معیارهای ورود به پژوهش شامل حداقل ۱۰ سال سابقه فعالیت حرفه‌ای یا علمی در حوزه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، روانشناس ورزشی، ورزشکار یا مدیر ورزشی بود. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق گردآوری شد. مدت زمان مصاحبه‌ها بین ۴۵ تا ۶۵ دقیقه متغیر بود و تمامی مصاحبه‌ها با رضایت آگاهانه مشارکت‌کنندگان انجام و سپس به صورت کامل پیاده‌سازی شد. و با پیروی از روش سیستماتیک استراوس و کوربین (۱۹۹۶) در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی تحلیل شدند. این فرآیند منجر به استخراج مفاهیم پایه، شناسایی ارتباطات بین مقوله‌ها و در نهایت طراحی مدل زمینه‌ای متناسب با سؤالات تحقیق گردید، (مطابق شکل ۱). برای افزایش اعتبار یافته‌ها از راهبردهایی چون بازبینی مشارکت‌کنندگان، مقایسه مستمر داده‌ها، بازنگری هم‌تایان علمی و مستندسازی کامل فرآیند تحلیل استفاده شد.



شکل ۱. روند تحلیل گراندد تئوری مبتنی بر رویکرد استراوس و کوربین (۱۹۹۶)

Figure 1. Grounded theory analysis process based on the approach of Strauss and Corbin (1966)

یافته‌های تحقیق

در این پژوهش، فرآیند تحلیل داده‌ها در سه مرحله متوالی کدگذاری انجام شد. ابتدا مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۶ نفر از متخصصان حوزه موضوعی پژوهش (جدول شماره ۱) به صورت کامل پیاده‌سازی و مستندسازی گردید. در مرحله نخست کدگذاری (کدگذاری باز)، محتوای مصاحبه‌ها با رویکردی استقرایی و بر مبنای روش تحلیل محتوای کیفی مورد بررسی قرار گرفت. برای این منظور، داده‌های متنی حاصل از مصاحبه‌ها ابتدا به صورت دستنویس استخراج و سازماندهی شد، سپس با انجام تحلیل جزءنگرانه و بررسی نظام‌مند خط به خط و واحد به واحد متون، مفاهیم کلیدی و کدهای اولیه شناسایی گردید. این فرآیند تحلیل دقیق مبتنی بر داده‌ها، امکان استخراج مضامین پایه و شکل‌گیری مفاهیم محوری را از دل توصیفات مشارکت‌کنندگان فراهم آورد. رویکرد تحلیلی اتخاذشده با الهام از روش‌شناسی نظریه زمینه‌ای و با تأکید بر حفظ اصالت داده‌ها در مراحل مختلف کدگذاری طراحی و اجرا شد.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان
Table 1. Demographic characteristics of participants

جنسیت	تحصیلات	تخصص/سازمان
زن	کارشناسی	روانشناسان و بازيکنان با سابقه بازی ملی
مرد	کارشناسی ارشد	مشاوران ورزشی
	دکتری	اساتید و پژوهشگران حوزه مدیریت ورزشی
6	4	5
10	9	5
3	6	

از کلیه شاخص‌های به دست آمده از مرحله کدگذاری باز به تعیین مقوله‌ها پرداخته شده و ۳۱ مقوله فرعی و تعداد ۲۱۳ کد اولیه حاصل گردید. پس از کدگذاری متون مصاحبه‌ها، با حذف معیارهای هم‌معنی و پرتکرار و در نهایت با مقوله‌بندی و دسته‌بندی معیارهای نهایی، ۵ مقوله اصلی با توجه به رویکرد داده بنیاد شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله گر، راهبردها و پیامدها حاصل گردید که هر یک دارای مقوله‌های فرعی دیگری نیز می‌باشند که حول یک کد محوری به نام اقتدار در محیط‌های ورزشی تشکیل شده‌اند (جدول شماره ۲ و ۳).

جدول ۲. نمونه‌ای از نکات کلیدی مصاحبه‌ها به همراه کدگذاری
Table 2. Example of key points from interviews with coding

مقوله اصلی (Axial/Selective Coding)	مقوله فرعی (Axial Coding)	کدهای اولیه (Open Coding)	نمونه‌ای از نکات کلیدی (داده‌های خام)	شناسه‌های مشارکت‌کنندگان
شرایط علی	اعتماد و هماهنگی	اعتماد متقابل قوی درون تیم	"اقتدار در بستر اعتماد متقابل مربی و ورزشکار شکل می‌گیرد؛ این اعتماد، سنگ بنای هرگونه ساختار رهبری است."	P1, P7, P11, P13,
		فرهنگ سازمانی قوی	"فرهنگ باشگاه که بر مبنای ارزش‌های اخلاقی و شفافیت بنا شده، به طور خودکار اقتدار مربی را مشروع می‌سازد."	P3, P15, P16, P2, P10
	توانمندی فردی و گروهی	توانایی تحمل فشارهای رقابتی	"پذیرش اقتدار مربی از سوی بازیکن، منوط به این است که خود بازیکن از توانایی تحمل فشار رقابتی بالا برخوردار باشد."	P6, P8, P14, P16
شرایط زمینه‌ای	عوامل تعاملی در تیم	ارتباطات قوی و همکاری تیمی	"ارتباطات قوی بین بازیکنان و مربی، محیط را مساعد می‌کند تا دستورات مربی از روی میل پذیرفته شوند."	P5, P7, P9, P13, P16, P12

مقاله اصلی (Axial/Selective Coding)	مقاله فرعی (Axial Coding)	کدهای اولیه (Open Coding)	نمونه‌ای از نکات کلیدی (داده‌های خام)	شناسه‌های مشارکت‌کنندگان
	عوامل فردی و توانمندی‌ها	مهارت‌های فنی و فیزیکی	"سطح بالای مهارت‌های فنی و فیزیکی بازیکنان، خود یک بستر مهم برای مشروعیت اقتدار فنی مربی است."	P1, P6, P10, P15, P2
شرایط مداخله‌گر	نقص در ارتباطات و هماهنگی	عدم شفافیت در تصمیم‌گیری	"اگر مربی در مورد ترکیب یا تغییرات کلیدی پنهان‌کاری کند، به سرعت اقتدارش در معرض انتقاد و تردید قرار می‌گیرد."	P2, P5, P10, P14, P9
		نقص در مدیریت تعارضات	"ضعف در حل و فصل تعارضات کوچک و بزرگ تیمی توسط مربی، مهم‌ترین عامل مداخله‌گر در تضعیف اقتدار است."	P1, P3, P9, P12, P14, P16
	عدم انگیزه و تعهد	نقدهای منفی و عدم تشویق	"نقدهای منفی زیاد و عدم ارائه تشویق در زمان درست، انگیزه ورزشکار را از بین برده و ارتباط قلبی با مربی را مختل می‌کند."	P3, P7, P11, P15
راهندها	راهندهای مدیریت تیم و رهبری	مشارکت در تصمیم‌گیری	"باید به صورت دائمی به دنبال جلب نظرات و ایده‌های اعضای تیم باشیم تا حس شرکت در تصمیمات سازمانی را ایجاد کنیم."	P2, P4, P8, P12, P13, P15, P16
		رهبری مثبت و شفافیت	"رهبری مثبت و نمایش رفتارهای شفاف توسط مربی، اصلی‌ترین راهنماد برای حفظ اقتدار قانونی است."	P1, P3, P6, P9, P11, P14
	راهندهای روانشناختی و مشاوره	اهمیت بازخورد سازنده و قابل عمل	"بازخورد باید جنبه عملیاتی داشته باشد؛ یعنی ورزشکار بداند دقیقاً چه چیزی را باید اصلاح کند تا اعتماد به نفسش بالا برود."	P1, P3, P11, P14, P15
پیامدها	افزایش اعتماد به نفس و تعهد	احساس ارتباط و تعهد بیشتر	"مهم‌ترین نتیجه اقتدار اخلاقی، تعهد قلبی ورزشکار نسبت به اهداف تیمی است که او را تبدیل به یک عضو وفادار می‌کند."	P1, P4, P7, P8, P13, P15, P16
		بالا بردن تحمل فشار روانی	"وقتی مربی به صورت مؤثر اقتدارش را اعمال می‌کند، ورزشکار احساس امنیت کرده و بهتر می‌تواند فشار روانی مسابقات بزرگ را تحمل کند."	P3, P5, P6, P10, P14
	توسعه مهارت تدریس و مشاوره	توسعه مهارت‌های تدریس و مشاوره	"اگر مربی نقش مشاور و معلم را به خوبی ایفا کند، اقتدار او به سمت توانمندسازی حرکت کرده و این یک پیامد کیفی است."	P1, P9, P13, P15

جدول ۳. نتایج کدگذاری اولیه، باز و محوری

Table 3. Results of initial, open, and axial coding

کدهای اولیه	مقولات فرعی	مقولات اصلی	کد محوری
<ul style="list-style-type: none"> فرهنگ اعتمادسازمانی قوی اعتماد متقابل درون تیم اعتماد به نفس تیم هماهنگی در تدابیر تیم حضور رهبران قوی در تیم 	اعتماد و هماهنگی		اقتدار در محیط‌های ورزشی
<ul style="list-style-type: none"> حضور بازیکنان با توانمندی‌های بالا اعتماد به نفس فردی و گروهی مدیریت هوشمندانه منابع حفظ سلامت جسمی و روانی 	توانمندی فردی و گروهی	شرایط علی	

کدهای اولیه	مقولات فرعی	مقولات اصلی	کد محوری
<ul style="list-style-type: none"> وجود رهبران تیم با دیدگاه استراتژیک ارتباطات صحیح با بازیکنان مدیریت موفق انگیزش بازیکنان تعهد به اصول اخلاقی ورزشی 	مدیریت و رهبری		
<ul style="list-style-type: none"> توانایی تحمل فشارهای رقابت اراده برای پیشرفت فردی توانمندی‌های فردی و گروهی ایجاد ارتباطات مثبت با هم‌تیمی‌ها 	توسعه فردی و گروهی		
<ul style="list-style-type: none"> حضور مربیان با دیدگاه مثبت ایجاد انگیزه مستمر انگیزه و تعهد به توسعه فنی و فیزیکی ایجاد انگیزه برای پیشرفت فردی و گروهی 	انگیزه و پیشرفت		
فرهنگ سازمانی، رهبری قوی، شرایط اجتماعی	عوامل فرهنگ سازمانی		
همکاری تیمی، انگیزه بازیکنان، اعتماد بازیکنان، ارتباطات قوی	عوامل تعاملی در تیم		
توانایی‌های فردی، مهارت‌های فنی و فیزیکی، انگیزه شخصی	عوامل فردی و توانمندی‌ها		
مدیریت منابع، تصمیم‌گیری در شرایط پیچیده، تمرینات مستمر	عوامل مدیریت و سازماندهی	شرایط زمینه‌ای	
نحوه مدیریت ارتباطات، تعامل با مربیان و هم‌تیمی‌ها، تجربه در مسابقات	عوامل ارتباطات و تعامل با مربیان		
هماهنگی تاکتیکی تیم، هماهنگی با تیم، تمرینات تخصصی، تکنیک‌های به‌روز	عوامل هماهنگی و تاکتیکی		
<ul style="list-style-type: none"> نقص در ارتباطات تعارضات بین اعضا عدم شفافیت در تصمیم‌گیری نقص در مدیریت تعارضات عدم تسلط بر مهارت‌های مدیریت تعارض اهمال ارتباطات گروهی 	نقص در ارتباطات و هماهنگی		
<ul style="list-style-type: none"> عدم مشارکت فعال اعضا نقدهای منفی و عدم تشویق نقص در انگیزه تأثیرات منفی رقابت بیش از حد عدم توجه به تفاوت‌های فردی عدم تعهد به توسعه فردی 	عدم انگیزه و تعهد	شرایط مداخله‌گر	
<ul style="list-style-type: none"> فرهنگ نادرست تعارضات ساختاری نبود الگوهای رهبری مؤثر عدم توسعه مهارت تیمی عدم مدیریت اجتماعی توانمند عدم تسلط بر مهارت‌های مدیریت تعارض 	نداشتن الگوی مدیریت و رهبری مؤثر		
<ul style="list-style-type: none"> نقص در ارتباطات داخلی فشار رقابتی زیاد تعارضات ساختاری عدم توسعه مهارت تعاملی اهمال ارتباطات گروهی 	نقص در ارتباطات و تعامل فردی		

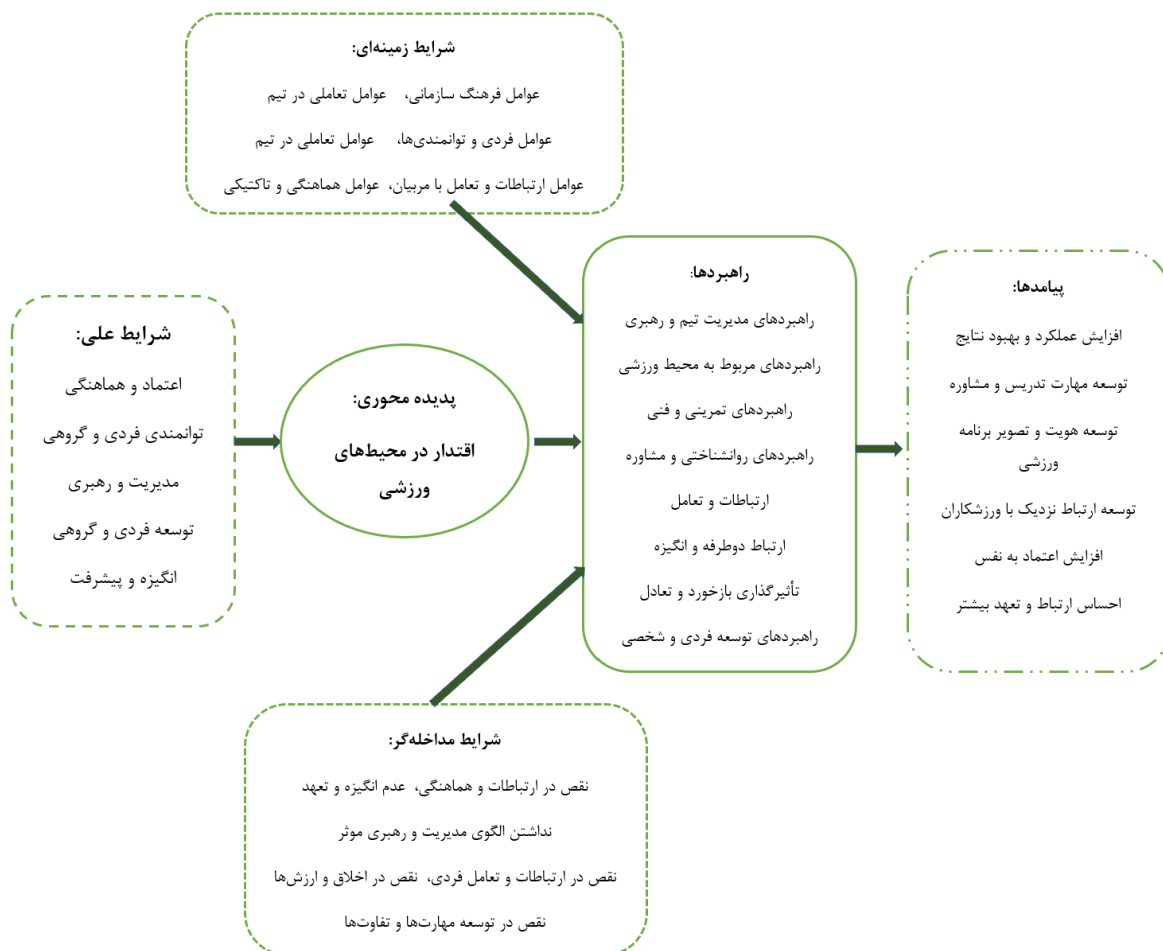
کدهای اولیه	مقولات فرعی	مقولات اصلی	کد محوری
<ul style="list-style-type: none"> • نقص در مهارت ارتباطی • نقض اصول اخلاقی • تعارض منافع • تفکر انفرادی بیش از حد • نقص در انگیزه • نادیده گرفتن تأثیرات روانی و احساسات • عدم ارتباط با مربی 	<ul style="list-style-type: none"> • نقص در اخلاق و ارزش‌ها 		
<ul style="list-style-type: none"> • نقص در توسعه مهارت تیمی • تفاوت‌های منفی در بازخورد • فقدان برنامه‌های توسعه مستمر • عدم توسعه مهارت تعاملی • تفاوت در توانمندی‌ها و توقعات • عدم توجه به تفاوت‌های فردی 	<ul style="list-style-type: none"> • نقص در توسعه مهارت‌ها و تفاوت‌ها 		
<ul style="list-style-type: none"> • همکاری و تعامل • پذیرش مسئولیت • توسعه توانمندی‌ها • رهبری مثبت • مدیریت تنش • شفافیت • تشویق و تحسین • هدف‌گذاری • اداره زمان • مشارکت در تصمیم‌گیری • جلب نظرات و ایده‌های اعضای تیم در فرآیند تصمیم‌گیری • ایجاد حس شرکت در تصمیمات سازمانی • رهبری قوی • نمایش رفتارها و ارتباطات مثبت توسط مدیران و رهبران • توسعه مهارت‌های رهبری • اعتماد به نفس • اثربخشی در تصمیم‌گیری • توسعه فرهنگ تیمی • تشویق به همکاری و تعامل بین اعضای تیم • ایجاد یک احساس انتمایش و مشارکت در تصمیمات تیمی • ارتقاء مهارت‌ها و توانمندی‌ها • ارائه برنامه‌های آموزشی جهت توسعه مهارت‌های تخصصی و کلانتر • ایجاد انگیزه برای یادگیری مداوم و به‌روزرسانی دانش • توجه به نیازها و انگیزه‌های اعضای تیم 	<ul style="list-style-type: none"> • راهبردهای مدیریت تیم و رهبری 		
<ul style="list-style-type: none"> • حضور فعال در مسائل گروهی • تشویق به رقابت سالم • توجه به نیازها و خصوصیات ورزشکاران • اهمیت حمایت و مشارکت مربی • توجه به نیازها و اهداف شخصی • ارتباط مستقیم و افتراق حرفه‌ای • مشارکت فعال در برنامه‌ها 	<ul style="list-style-type: none"> • راهبردهای مربوط به محیط ورزشی 		

کدهای اولیه	مقولات فرعی	مقولات اصلی	کد محوری
<ul style="list-style-type: none"> • تعامل مستقیم با ورزشکاران • پیشرفت فیزیکی و تکنیکی • تنوع در تمرینات • مدیریت زمان تمرین • استفاده از تکنولوژی در تمرینات • تغذیه و بهبود بازده • آموزش تاکتیکی • توسعه حالت ذهنی • تعامل با تیم پزشکی • برنامه‌ریزی مسابقات • تشویق به رقابت سازنده 		راهبردهای تمرینی و فنی	
<ul style="list-style-type: none"> • مدیریت استرس و فشار روانی • اهمیت بازخورد سازنده • حفظ انگیزه • توازن بین تمرین و استراحت 		راهبردهای روانشناختی و مشاوره	
<ul style="list-style-type: none"> • مشارکت در تصمیم‌گیری • تشویق به نظرسنجی و شنیدن انتقادات و پیشنهادات • شفافیت در تصمیم‌گیری • ارائه توضیحات و اطلاع‌رسانی کافی در مورد تغییرات محتمل • اداره کنترل و اطمینان • تسهیل ارتباطات باز • تشویق به نوآوری • ایجاد فرصت‌های برای گفتگوهای باز و بی‌طرف • استفاده از ابزارهای فناوری برای بهبود ارتباطات و مدیریت اطلاعات 		ارتباطات و تعامل	
<ul style="list-style-type: none"> • اهمیت ارتباط دوطرفه و احساس که تصمیمات مربوط به تیم با تعامل همه اعضا اتخاذ می‌شود. • ایجاد فضایی برای بیان نیازها، انتظارات، و نگرانی‌های شخصی. • نیاز به حمایت و انگیزه مداوم از مربی برای پیشرفت ورزشکار. • تشویق به طراحی تمرینات و برنامه‌های تحول‌آفرین. 		ارتباط دوطرفه و انگیزه	
<ul style="list-style-type: none"> • اهمیت بازخورد سازنده و قابل عمل از مربی برای بهبود نقاط قوت و ضعف. • تأثیرگذاری مثبت بازخورد در افزایش اعتماد به نفس ورزشکار. • حفظ تعادل بین مشارکت فعال در مسابقات و لذت بردن از فرآیند تمرینات. • نیاز به پشتیبانی مربی در ایجاد تعادل مناسب بین مسابقات و استراحت. • درخواست از مربی برای توجه به عوامل روانی و احساسات ورزشکاران. • ایجاد فضای باز برای بحران‌های روحی و به اشتراک گذاری تجربیات. • اهمیت اینکه مربی به عنوان راهنمایی برای دستیابی به اهداف شخصی ورزشکاران عمل کند. • ایجاد برنامه‌های شخصی با مشارکت فعال مربی. 		تأثیرگذاری بازخورد و تعادل	
<ul style="list-style-type: none"> • احترام به تجربیات و تلاش‌ها 		راهبردهای توسعه فردی و شخصی	

کدهای اولیه	مقولات اصلی	مقولات فرعی	کد محوری
<ul style="list-style-type: none"> • شفافیت در انتظارات • مشارکت فعال در برنامه‌ها • تعامل مستقیم با ورزشکاران 			
<ul style="list-style-type: none"> • سازماندهی بهتر و مدیریت تیم • توسعه مهارت‌های رهبری • جلب حمایت و همکاری • توسعه فرهنگ مثبت • مدیریت برخوردها و کنترل کیفیت • توسعه برنامه‌های تمرینی مؤثر • مدیریت هویت ورزشی 		افزایش عملکرد و بهبود نتایج	
<ul style="list-style-type: none"> • توسعه مهارت تدریس و مشاوره • توسعه ارتباطات بین فردی • توسعه نظارت و ارزیابی • توسعه مهارت‌های تحلیلی • استفاده از فناوری • ترویج روحیه و انگیزه • توسعه توانایی مدیریت زمان • پیشگیری از آسیب‌ها 		توسعه مهارت تدریس و مشاوره	
<ul style="list-style-type: none"> • توسعه هویت و تصویر برنامه ورزشی • مدیریت مالی و منابع • توسعه شبکه ارتباطات • مدیریت بحران و رفع اختلالات • تسهیل در ایجاد همکاری‌ها و تبلیغات • ترویج فرهنگ توسعه‌محور • ساختاردهی و بهینه‌سازی برنامه‌ها • تسهیل در ارتقاء زیرساخت‌ها 		توسعه هویت و تصویر برنامه ورزشی	پیامدها
<ul style="list-style-type: none"> • توسعه ارتباط نزدیک با ورزشکاران • توسعه مهارت نگهداری توجه • توسعه هوش فردی و گروهی • تشویق به هدف‌گذاری و پیشرفت فردی • توسعه مهارت ارتباطی • تسهیل در توسعه مهارت فنی و تاکتیکی • توسعه مهارت‌های مدیریت خود • توسعه مهارت‌های مشاوره و راهنمایی 		توسعه ارتباط نزدیک با ورزشکاران	
<ul style="list-style-type: none"> • احساس امنیت و اعتماد به نفس • توسعه روحیه رقابتی • توسعه هماهنگی با تیم • بالا بردن تحمل فشار روانی • توسعه مهارت شخصی و حرفه‌ای • انگیزه و اشتیاق به پیشرفت • تشویق به مشارکت فعال • توسعه ارتباط صمیمی با مربی 		افزایش اعتماد به نفس	
<ul style="list-style-type: none"> • احساس ارتباط و تعهد بیشتر • توسعه مهارت ارتباطی و تفاهم با مربی • تشویق به مشارکت فعال در فرآیند تصمیم‌گیری 		احساس ارتباط و تعهد بیشتر	

کدهای اولیه	مقولات فرعی	مقولات اصلی	کد محوری
<ul style="list-style-type: none"> • تحمل بهتر از فشارهای رقابتی • تشویق به اهداف شخصی و تیمی • استفاده بهینه از راهنمایی مربی • تشویق به مشارکت در فعالیت‌های جمعی و تیمی • توسعه احساس تعلق به تیم 			

در نظریه پردازی بنیادی، تلفیق داده‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است. در فرآیند پژوهش پس از گردآوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و تفسیر آن‌ها نوبت به ارائه مدل، نتیجه‌گیری و جمع‌بندی پژوهش می‌رسد. شکل ۲ نشان دهنده الگوی پارادایمی طراحی مدل کیفی اقتدار در محیط ورزشی می‌باشد.



شکل ۲. الگوی پارادایمی طراحی مدل ورزش در محیط‌های ورزشی

Figure 2. Paradigmatic pattern of sports model design in sports environments

با توجه به یافته‌های پژوهش و بررسی مقالات موجود، این پژوهش فرضیه جدیدی را مطرح می‌کند که در پژوهش‌های پیشین کمتر به آن پرداخته شده‌است. در این مدل تأکید شده است که اقتدار در ورزش نه به مثابه ابزار سلطه، بلکه به عنوان یک فرآیند تعاملی، اخلاقی و مبتنی بر اعتماد متقابل شکل می‌گیرد. مشروعیت این اقتدار وابسته به صلاحیت حرفه‌ای، رفتار عادلانه و توانمندساز روانی مربیان است.

بحث و نتیجه‌گیری

مدتهاست که اقتدار به عنوان محوری در سازمان‌ها و برای افراد در ایفای نقش‌های کاریشان حیاتی شناخته شده است (Bourgoin et al., 2020). اقتدار، نوع ویژه‌ای از نفوذ، یعنی، نفوذ مشروع است. همیشه سعی رهبران بر آن است که نفوذهای خود را به صورت اقتدار درآورند (Held, 2022). این پژوهش با هدف طراحی مدل کیفی اقتدار در محیط‌های ورزشی انجام شد. که مبتنی بر شناسایی عوامل علی، شرایط زمینه‌ای، موانع و راهبردهای کلیدی در این حوزه است. در این بخش، با توجه به چارچوب نظری و یافته‌های پژوهش، به بحث و نتیجه‌گیری پرداخته می‌شود و ارتباط بین مفاهیم اصلی تحلیل می‌گردد. همچنین، نتایج این تحقیق با مطالعات پیشین مقایسه شده و پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده ارائه می‌شود. یافته‌های حاصل از کدگذاری گزینشی نشان می‌دهد که اقتدار در اکوسیستم ورزشی، دیگر نمی‌تواند با تعاریف کلاسیک و برپایه مبتنی بر سلسله‌مراتب و قدرت قانونی تبیین شود. در مدل پارادایمی پژوهش حاضر، اقتدار به مثابه یک «پدیده بین‌فردی پویا» و «رابطه‌ای» تبیین شده است که مشروعیت آن نه از جایگاه رسمی، بلکه از «تعاملات نمادین» و «ارزش‌های اخلاقی» میان مربی و ورزشکار سرچشمه می‌گیرد. این یافته با نظریه رهبری خدمت‌گزار (گرین لیف^۱، ۱۹۷۷) که رهبری را تابع خدمت به پیروان می‌داند و همچنین با پارادایم رهبری تحول‌آفرین (بأس^۲، ۱۹۹۹) که بر تأثیرگذاری از طریق ارزش‌ها و هوش هیجانی تأکید دارد، همخوانی عمیقی دارد.

برخلاف مدل‌های اقتدارگرایی کلاسیک که بر اطاعت و انضباط تأکید دارند، در یافته‌های این پژوهش، اقتدار به عنوان امری مشروع و مورد پذیرش ورزشکاران تعریف شده که تنها در صورتی شکل می‌گیرد که مربی به عنوان فردی اخلاقی، دلسوز، متخصص و عادل درک شود. این امر با نظریه (جووت^۳، ۲۰۰۵) در مورد کیفیت روابط مربی-ورزشکار (3+C's) که بر صمیمیت، تعهد و مکمل بودن تأکید دارد، (Jowett, 2005). تطابق کامل دارد. استدلال اصلی در اینجا این است که اقتدار در ورزش مدرن، یک «سرمایه اجتماعی» است که از طریق اعتماد متقابل سرمایه‌گذاری می‌شود و در صورت عدم تزریق این سرمایه، ساختار قدرت فرو می‌ریزد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که اعتماد و هماهنگی، توانمندی فردی و گروهی، مدیریت و رهبری، توسعه فردی و گروهی و انگیزه و پیشرفت از جمله شرایط علی مؤثر بر اقتدار در محیط‌های ورزشی هستند. در واقع اعتماد به عنوان هسته مرکزی شرایط علی عمل می‌کند. بدون اعتماد، سایر عوامل مانند توانمندی فنی یا مدیریت استراتژیک قادر به ایجاد اقتدار پایدار نیستند. این نتایج با پژوهش‌های نورت هاوس^۴ (۲۰۲۱) همسو است که بر نقش رهبری تحول‌آفرین و اعتماد متقابل در موفقیت تیم‌های ورزشی تأکید دارد (Northouse, 2021). مطالعات دیرکس^۵ (۲۰۰۰) نشان داده‌اند که تیم‌های ورزشی با سطح اعتماد بالا، عملکرد بهتری در شرایط رقابتی دارند (Dirks, 2000). پژوهش حاضر با تکیه بر داده‌های کیفی، نشان می‌دهد که در بافت ورزش ایران، اعتماد تنها یک عامل روانی نیست، بلکه یک ضرورت ساختاری برای بقا در محیط‌های رقابتی است. عوامل زمینه‌ای مانند فرهنگ سازمانی، همکاری تیمی، توانمندی‌های فردی و مدیریت منابع به عنوان بسترهای اقتدار شناسایی شدند. این بخش از یافته‌ها بیانگر آن است که اقتدار در خلأ شکل نمی‌گیرد، بلکه حاصل تعامل با محیط است. سازمان‌های ورزشی با فرهنگ قوی، زمینه را برای شکل‌گیری اقتدار مشروع فراهم می‌کنند. فرهنگ مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی و تعهد به پیشرفت، به عنوان یک عامل تسهیل‌کننده عمل می‌کند. این یافته با مطالعات شاین^۶ (۲۰۱۷) در مورد فرهنگ سازمانی و ایز^۷ و همکاران (۲۰۱۹) در مورد انسجام تیمی همسو است (Eys et al., 2019). طبق پژوهش حاضر شرایط مداخله‌گر مانند نقص در ارتباطات، نبود الگوهای مدیریتی مؤثر و ضعف در توسعه مهارت‌ها و نقص در اخلاق و ارزش‌ها می‌تواند اقتدار را تضعیف کند و عملکرد تیم را کاهش دهد، این موضوع در مطالعات دیگر نیز از جمله پژوهش مک‌کال^۸ و همکاران (۲۰۲۳)، مشاهده شده است که ضعف در ارتباطات و تعاملات منجر به کاهش اعتماد

^۱ Greenleaf

^۲ Bass

^۳ Jowett

^۴ Northouse

^۵ Dirks

^۶ Schein

^۷ Eys

^۸ McCall

و تعهد ورزشکاران می‌شود (McCall et al., 2023). در پاسخ به این چالش‌ها، راهبردهای شناسایی‌شده در پژوهش حاضر شامل مدیریت تیم و رهبری، محیط ورزشی، تمرینات فنی، راهبردهای روانشناختی و ارتباطات است. که نشان می‌دهد اقتدار یک وضعیت ثابت نیست، بلکه نیازمند «مدیریت پویا» است. استفاده از بازخوردهای دوطرفه و مشاوره حرفه‌ای، اقتدار را از حالت یک‌سویه به یک دیالوگ سازنده تبدیل می‌کند. این راهبردها با یافته‌های آرتور^۱ و همکاران (۲۰۱۷) در مورد رهبری تحول‌آفرین (Arthur et al., 2017) و گوسای^۲ و همکاران (۲۰۲۱) در مورد رابطه مربی-ورزشکار همسو است (Gosai et al., 2023). مطالعات کیم^۳ (۲۰۲۵) نشان داد رهبری اصیل نقش حیاتی در تقویت اعتماد، خودکارآمدی و کیفیت خدمات در برنامه‌های ورزشی اجتماعی ایفا می‌کند. (Kim, 2025). یافته‌های کیفی این پژوهش نشان می‌دهد که پیامدهای مثبت اقتدار مشروع، فراتر از خروجی‌های سطحی عملکردی است و شامل افزایش عملکرد تیمی، توسعه مهارت‌های رهبری، تقویت اعتماد به نفس و ارتباط صمیمانه‌تر با مربیان است. این یافته بیانگر آن است که اقتدار مشروع، نه تنها عملکرد فعلی را بهینه می‌کند، بلکه سرمایه انسانی آینده را نیز برای پذیرش نقش‌های رهبری آماده می‌سازد. در واقع، در حالی که مدل‌های پیشین عمدتاً بر همبستگی‌های آماری و نتایج آنی متمرکز بوده‌اند، داده‌های این مطالعه کیفی نشان می‌دهد که اقتدار مشروع به مثابه یک مکانیسم توانمندساز عمل می‌کند. این مکانیسم نه تنها کارکرد فعلی سیستم را بهینه می‌سازد، بلکه از طریق فرآیندهای اجتماعی‌سازی و یادگیری سازمانی، به توسعه سرمایه انسانی و آماده‌سازی زیرساخت‌های رهبری آینده منجر می‌شود. بنابراین، پیامد بنیادین اقتدار در این الگو، فراتر از دستیابی به موفقیت‌های مقطعی، تضمین پایداری و تعالی بلندمدت در اکوسیستم ورزشی است. به طور کلی در یافته‌های این تحقیق، اقتدار نه صرفاً به عنوان یک ساختار رسمی، بلکه به عنوان کنشی انسانی و اخلاقی در تعاملات میان‌فردی تعریف شده است. به بیان دیگر، اقتدار اثربخش بر پایه مشروعیت درونی، اعتماد متقابل، توانمندسازی روانی و ارتباط دوسویه شکل می‌گیرد؛ و از آن سو، در نبود ساختارهای تعاملی، الگوسازی حرفه‌ای و مهارت‌های نرم، دچار آسیب می‌شود. یافته‌ها حاکی از آن‌اند که اقتدار در ورزش، از دل شبکه‌ای از شرایط علی (همچون توانمندسازی و هماهنگی)، شرایط زمینه‌ای (مانند فرهنگ سازمانی و تعامل مربی - ورزشکار) و شرایط مداخله‌گر (نظیر ضعف الگوهای رهبری و افت انگیزش) پدیدار می‌شود. در مدل پارادایمی به‌دست‌آمده، راهبردهای موفقیت‌آمیز در اعمال اقتدار شامل بازخورد دوطرفه، مشاوره حرفه‌ای، آموزش مربیان در زمینه هوش هیجانی، و ایجاد ساختارهای حمایتی در باشگاه‌ها بوده است. این راهبردها، به نوبه خود، منجر به پیامدهایی مانند افزایش خودباوری، بهبود عملکرد، ارتقاء کیفیت روابط درون تیمی، و افزایش روانی ورزشکاران می‌شود. نکته حائز اهمیت در این پژوهش، تأکید بر جایگاه رابطه‌محور و اخلاق‌مدار اقتدار در ورزش است؛ برخلاف مدل‌های اقتدارگرایانه کلاسیک که بر کنترل و انضباط صرف تکیه دارند. یافته‌ها نشان می‌دهند که در شرایط کنونی ورزش ایران، اقتدار باید نه به‌عنوان ابزار سلطه، بلکه به‌عنوان یک ظرفیت تسهیل‌گر در جهت رشد فردی و تیمی بازتعریف شود. بنابراین، این پژوهش با بهره‌گیری از دیدگاه‌های مربیان، ورزشکاران و مدیران، مدلی مفهومی، بومی و چندسطحی از اقتدار ارائه کرده است که می‌تواند مبنای برنامه‌ریزی راهبردی، آموزش مربیان و سیاست‌گذاری کلان در نهادهای ورزشی کشور قرار گیرد.

محدودیت‌های پژوهش

هرچند این پژوهش تلاش کرده است تا با دقت بالا به واکاوی پدیده اقتدار بپردازد، اما محدودیت‌هایی وجود دارد که باید در نظر گرفته شود. اول، ماهیت کیفی پژوهش و روش نمونه‌گیری هدفمند (با تمرکز بر اساتید، روانشناسان و ورزشکاران و عدم حضور مستقیم مربیان)، ممکن است تعمیم‌پذیری آماری نتایج را محدود کند. دوم، داده‌ها بر اساس خودگزارشی مشارکت‌کنندگان جمع‌آوری شده است که ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های ادراکی قرار داشته باشند. سوم، این پژوهش در بستر فرهنگی و ورزشی ایران انجام شده است؛ بنابراین، ممکن است برخی از ابعاد مدل (مانند ابعاد فرهنگی) در سایر زمینه‌های فرهنگی یا اجتماعی متفاوت باشد.

^۱ Arthur

^۲ Gosai

^۳ Kim

پیشنهادهای کاربردی

بر اساس نتایج این پژوهش، پیشنهادهای زیر برای بهبود عملکرد در محیط‌های ورزشی ارائه می‌شود:

۱. آموزش و توانمندسازی مربیان: فدراسیون‌ها و باشگاه‌ها باید دوره‌های آموزشی را با تمرکز بر هوش هیجانی، ارتباطات مؤثر و رهبری اخلاق‌محور برای مربیان برگزار کنند تا اقتدار آن‌ها مبتنی بر دانش و رفتار باشد، نه اینکه صرفاً بر موقعیت شغلی استوار باشد.
۲. توسعه فرهنگ سازمانی: مدیران ورزشی باید تلاش کنند تا فرهنگی مبتنی بر شفافیت، اعتماد و احترام متقابل در سازمان‌های خود ایجاد کنند، زیرا این فرهنگ بستر لازم برای رشد اقتدار مشروع است.
۳. استفاده از راهبردهای مشارکتی: مربیان تشویق می‌شوند تا در تصمیم‌گیری‌های کلیدی تیم از نظرات ورزشکاران استفاده کنند تا حس تعهد و مالکیت در آن‌ها افزایش یابد.
۴. سیستم‌های بازخورد: ایجاد ساختارهای منظم برای ارائه بازخورد سازنده و دوطرفه بین مربی و ورزشکار برای پیشگیری از سوء تفاهم‌ها و تقویت روابط ضروری است.

پیشنادهایی برای پژوهش‌های آتی

۱. انجام پژوهش‌های کمی برای آزمون مدل ارائه شده در این مطالعه و سنجش میزان تأثیر هر یک از متغیرها بر اقتدار مربیان
۲. بررسی مقایسه‌ای اقتدار در رشته‌های ورزشی انفرادی و تیمی برای شناسایی تفاوت‌های پویایی‌های رهبری در این دو بستر

منابع

- Alizadeh jenaghard, h., & Mousavi Rad, S. T. (2022). *The Effect of Coaches' Power Resources on Motivation for Athletic Progress and Athletic Commitment of Student Athletes at Payam Noor University, South Tehran* The 8th National Conference of Sport Sciences and Physical Education of Iran, <https://civilica.com/doc/1649556> (Persian)
- Arthur, C. A., Bastardo, N., & Eklund, R. (2017). Transformational leadership in sport: Current status and future directions. *Current Opinion in Psychology*, 16, 78-83. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.copsyc.2017.04.001>
- Babiak, K., & Wolfe, R. (2009). Determinants of corporate social responsibility in professional sport: Internal and external factors. *Journal of sport management*, 23(6), 717-742. <https://doi.org/https://doi.org/10.1123/jsm.23.6.717>
- Barnard, C. I. (1968). *The functions of the executive* (Vol. 11). Harvard university press. https://books.google.com/books/about/The_Functions_of_the_Executive.html?id=W9BsFQf834w
- Bendix, R. (2019). *Work and Authority in Industry*. Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781351298964>
- Bourgoin, A., Bencherki, N., & Faraj, S. (2020). "And who are you?": A performative perspective on authority in organizations. *Academy of Management Journal*, 63(4), 1. 1134-1165 <https://www.scribd.com/document/726200382/AND-WHO-ARE-YOU-A-PERFORMATIVE-PERSPECTIVE-ON-AUTHORITY-IN-ORGANIZATIONS-ALARIC-BOURGOIN>
- Choudhury, R., & Das, D. (2024). The Science of Team Dynamics: A Review of Psychological Factors Influencing Team Performance in Sports. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology*, 217-224. <https://doi.org/10.48175/IJARSCT-22726>
- Dirks, K. T. (2000). Trust in leadership and team performance: evidence from NCAA basketball. *Journal of applied psychology*, 85(6), 1004. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.6.1004>
- Eglene, O., Dawes, S. S., & Schneider, C. A. (2007). Authority and leadership patterns in public sector knowledge networks. *The American Review of Public Administration*, 37(1), 91-113. https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0275074006290799?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate.net%26utm_medium%3Darticle



- Eys, M., Bruner, M. W., & Martin, L. J. (2019). The dynamic group environment in sport and exercise. *Psychology of sport and exercise*, 42, 40-47. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2018.11.001>
- Fayol, H. (2016). *General and industrial management*. Ravenio Books. https://books.google.com/books/about/General_and_Industrial_Management.html?id=WFp5DQA AQBAJ
- Gosai, J., Jowett, S., & Nascimento-Júnior, J. R. A. D. (2023). When leadership, relationships and psychological safety promote flourishing in sport and life. *Sports Coaching Review*, 12(2), 145-165. <https://doi.org/10.1080/21640629.2021.1936960>
- Held, D. (2022). *Models of Democracy* (A. Mokhber, Trans.; 5 ed.). roshangaran & Women's Studies. <https://www.iranketab.ir/book/103568-models-of-democracy> (Persian) .
- Hiller, N. J., Sin, H.-P., Ponnappalli, A. R., & Ozgen, S. (2019). Benevolence and authority as WEIRDly unfamiliar: A multi-language meta-analysis of paternalistic leadership behaviors from 152 studies. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 165-184. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.11.003>
- Ibaba, I. (2021). *Foundations of political science*. https://www.researchgate.net/publication/355717531_FOUNDATIONS_OF_POLITICAL_SCIENCE
- Jowett, S. (2005). On repairing and enhancing the coach-athlete relationship. *The psychology of coaching*, 14-26. https://www.academia.edu/19635672/On_repairing_and_enhancing_the_coach_athlete_relationship
- Kellogg, K. C. (2009). Operating room: Relational spaces and microinstitutional change in surgery. *American journal of sociology*, 115(3), 657-711. <https://doi.org/https://doi.org/10.1086/603535>
- Kim, B. (2025). The impact of swimming coaches' authentic leadership coaching on trust, self-efficacy, service quality, and relationship continuity intention [Original Research]. *Frontiers in Psychology*, Volume 16 - 2025. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2025.1640823/full>
- Kolar, E., Biloslavo, R., Pišot, R., Veličković, S., & Tušak, M. (2024). Conceptual framework of coaches' decision-making in conventional sports. *Front Psychol*, 15, 1498186. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1498186>
- Larijani ,A., & Gholami Abristan, G. (2011). The Relationship between Authority and Legitimacy in the Islamic Political System. *Quarterly Journal of International Relations Studies*, 4(16), 65-92. https://journals.iau.ir/article_524475.html (Persian) .
- Malacko, J., Stanković, V., Marković, E., & Arsić, L. (2019). Leadership in sport: Creative challenges and encouragement, optimal effectiveness in integral interactive transformation and high effectiveness in final applications. *Physical education and sport through the centuries*, 6(1), 15-28. <https://doi.org/https://doi.org/10.2478/spes-2019-0002>
- McCall, A., Wolfberg, A., Ivarsson, A., Dupont, G., Larocque, A., & Bilsborough, J. (2023). A qualitative study of 11 world-class team-sport athletes' experiences answering subjective questionnaires: A key ingredient for 'visible' health and performance monitoring? *Sports Medicine*, 53(5), 1085-1100. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s40279-023-01814-3>
- Medadi Nansa, e., Ghafouri, F., Shahlaee Bagheri, J., & Keshkar, S. (2022). Developing a model of social development through educational sport [Research]. *New Trends in Sport Management*, 9(35), 133-147. <http://ntsmj.issma.ir/article-1-1794-en.html> (persian) .
- Medadi Nansa, E., Ghafouri, F., Shahlaee, J., & Keshkar, S. (2022). The role of professional sport on social development indicators in Iran. *Sport Management Studies*, 14(72), 17-46. <https://doi.org/https://doi.org/10.22089/smrj.2020.8365.2866> persian)
- Mospan, M. A., & Kovalchuk, V. I. (2018). Psychological background for authority forming of sports coaches. *Mospan, m.a & kovalchuk, v.i.(2018). Psychological background for authority forming of sports coaches. Scientific Bulletin of KSU Series Psychological Sciences(4)*, 54-60. <https://doi.org/https://pj.journal.kspu.edu/index.php/pj/article/download/134/129/>
- Nerets, R., & Liciš, R. (2025). Power Dynamics in Sport Governance and the Potential of Scientific/Intellectual Movements (SIMs) for Maintaining the Balance of Power: Literature Review and Future Agenda. *LASE :Journal of Sport Science*, 2024, 81-101. https://doi.org/10.25143/lase_joss.v15i1-2.08

- Neville, R. D., Guo, Y., Boreham, C. A., & Lakes, K. D. (2021). Longitudinal association between participation in organized sport and psychosocial development in early childhood. *The Journal of Pediatrics*, 230, 152-160. e151. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jpeds.2020.10.077>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications. <https://books.google.com/books?id=6qYLEAAAQBAJ>
- Rush, M. (2۰۲۳). *Politics and Society An Introduction to Political Sociology* (M. Sabouri, Trans.). <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781315835143> (SAMT)
- Sahin, B. (2022). Effective Leadership Types in Change Management in Sports Organizations. *International Journal on Social and Education Sciences*, 4(4), 562-580. <https://doi.org/https://doi.org/10.46328/ijonses.485>
- Stivers, C. (2018). *Democracy, bureaucracy, and the study of administration*. Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780429501036>
- Zhang, T., Zhang, M., Yang, Y., & Luo, J. (2024). A Review of The Impact of Coach Authority on Sports Emotions and Behavioral Responses. *Quality in Sport*, 34, 56170-56170. <https://doi.org/https://doi.org/10.12775/QS.2024.34.56170>