

HUBUNGAN ANTARA TINGKAH LAKU KEJURULATIHAN DENGAN KEPUASAN ATLET TERHADAP KEPEMIMPINAN JURULATIH

Oleh

Lim Khong Chiu PhD
Universiti Utara Malaysia

Abstrak

The study explored the relationships between athletes' perception of coaching behaviours and satisfaction towards coaches' leadership. The path-goal theory (House, 1971) and a multidimensional model of leadership (Chelladurai, 1990) were used as the theoretical base. A stratified random sample of 234 males and 183 females adolescent school athletes were selected to answer a questionnaire which consists of personal data, Leadership Scale for Sports (Chelladurai & Saleh, 1980), and satisfaction scale towards leadership. The results indicate that training and instruction behaviour, and rewarding behaviour are often exhibited by coaches, and the autocratic behaviour is seldom portrayed. The results of Pearson's Product Moment Correlation also show that the score of each dimension of the coaches' training and instruction, democratic, social support and rewarding behaviours has positive significant relation to athletes' satisfaction towards the leadership of coaches. Nevertheless, the "stepwise" multiple regression analysis reveal that training and instruction, democratic and social support behaviour of coaches show positive and significant contribution in relationship of athletes' satisfaction towards coaches' leadership. Furthermore, autocratic behaviour is also found to contribute significantly and negatively in relation to athletes' satisfaction towards coaches' leadership. Therefore, the study suggests that to increase athletes's satisfaction towards leadership, coaches should exhibit more training and instruction, social support and democratic behaviours, besides reducing the characteristics of autocratic behaviour.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah satu konsep yang rencam dan sukar untuk ditakrifkan. Kepemimpinan boleh dihuraikan sebagai satu proses timbal balik, transaksional dan transformasi yang melibatkan individu mempengaruhi dan mendorong individu yang lain dalam usaha untuk mencapai matlamat kumpulan dan individu (Forsyth, 1990). Sehubungan itu, kepemimpinan dalam konteks kejurulatihan sukan tidak menampakkan perbezaan yang ketara dengan konsep kepemimpinan dalam bidang-bidang yang lain (Chelladurai, 1990). Secara khususnya, dalam kejurulatihan sukan, penentuan matlamat jurulatih adalah untuk mencapai kemenangan dalam sesuatu pertandingan (Serpa, Pataco & Santos, 1991). Justeru, dalam usaha untuk mencapai matlamat tersebut, pelbagai peranan dan tanggungjawab telah dimainkan oleh para jurulatih sukan. Selain melatih atlet dalam sesebuah pasukan permainan, seseorang jurulatih dianggap sebagai "jurujual" yang bukan sahaja "menjual" taktik-taktiknya tetapi juga falsafahnya dalam permainan terutamanya semasa hendak membuat pemilihan pemain dalam sesebuah pasukan. Di samping itu, jurulatih juga dikatakan sebagai seorang pegawai perhubungan awam yang bertindak sebagai penghubung antara pasukannya dan pihak awam. Begitu juga halnya jurulatih selalu bertindak sebagai guru, kaunselor, pengawas disiplin, ahli psikologi, ibu dan bapa, hakim dan juri dalam mengendalikan tugasnya dengan atlet (Ball, 1979; Sabock, 1979; Sage, 1974). Menurut Ball (1979), Sabock (1979) dan Sage (1974), bidang tugas jurulatih sukan mempunyai persamaan dengan bidang

tugas pengurus, penyelia dan pentadbir dalam sesebuah organisasi formal seperti dalam pengurusan, perdagangan dan industri yang memerlukan ia merancang, mengelola, membuat anggaran belanjawan, menyusun jadual latihan dan pertandingan, membuat pemilihan atlet dan aspek-aspek kepemimpinan yang lain.

Jurulatih yang berkesan akan berjaya mempengaruhi suasana dan sikap atlet terhadap tugas dan tanggungjawab, di samping dapat meninggikan motivasi dan prestasi atlet. Interaksi antara jurulatih dan atlet merupakan kriterium penting menentukan keberkesanan program latihan. Jurulatih akan cuba mempengaruhi atlet mencapai sesuatu objektif tertentu. Keadaan ini adalah selari dengan pandangan House (1971), House dan Dessler (1971) yang mengatakan bahawa tingkah laku pemimpin mempunyai banyak kesan langsung ke atas keadaan psikologi orang-orang bawahan yang dipercayai mempengaruhi motivasi sebagai daya penggerak ke arah perolehan dan pencapaian matlamat organisasi. Begitu juga halnya dengan Model Kepemimpinan Pelbagai Dimensi (Chelladurai, 1990) menjelaskan bahawa pencapaian ahli telah dikaitkan dengan keadaan keselarasan antara tingkah laku pemimpin yang diperlukan dan tingkah laku yang sebenar. Manakala kepuasan ahli pula telah dihubungkan dengan keadaan keselarasan antara tingkah laku pemimpin yang sebenar dan tingkah laku yang disukai. Berdasarkan Model Kepemimpinan Pelbagai Dimensi Chelladurai (1990), tingkah laku kepemimpinan jurulatih dikategorikan kepada tiga aspek tingkah laku iaitu, tingkah laku yang sebenar (*actual*), yang disukai (*preferred*) dan yang diperlukan (*required*). Model ini mengandaikan bahawa pencapaian dan kepuasan ahli/atlet mempunyai hubungan dengan darjah keselarasan (*congruence*) antara ketiga-tiga aspek tingkah laku hasil daripada interaksi dengan ciri-ciri situasi, ahli dan pemimpin.

Berkaitan dengan hal itu, kajian-kajian terdahulu tentang tingkah laku kejurulatihan yang dipamerkan oleh para jurulatih dalam sukan padang atau gelanggang sama ada berpasukan atau individu adalah berbeza-beza (Chelladurai, 1990). Antara faktor penting yang dikaitkan dengan keputusan kajian yang tidak konsisten ialah penggunaan alat ukuran yang tidak seragam dan kelemahan dari segi metodologi kajian. Ekoran penggunaan alat ukuran tingkah laku kepemimpinan yang berbeza-beza telah menghasilkan dapatan kajian yang berbeza-beza dan tidak tekal. Namun begitu, kajian-kajian yang menggunakan alat ukuran *Leadership Scale for Sports* (LSS) yang digubal oleh Chelladurai dan Salleh (1980) memperlihatkan ketekalan dalam keputusan kajian-kajian yang berkaitan. Chelladurai dan Saleh (1978, 1980) telah mengkategorikan tingkah laku kepemimpinan jurulatih kepada lima dimensi iaitu, latihan dan arahan (*training and instruction*), demokratik, autokratik, sokongan sosial (*social support*) dan mengganjar (*rewarding*).

Hasil kajian-kajian terdahulu menunjukkan bahawa tingkah laku kepemimpinan jurulatih yang bercorak latihan dan arahan adalah paling dominan diamati atau disukai oleh para atlet dan jurulatih (Chelladurai, 1984; Dwyer & Fischer, 1990; Laughlin & Laughlin, 1994; Serpa & Antunes, 1989; Serpa, et al., 1991; Terry, 1984; Terry & Howe, 1984). Manakala tingkah laku autokratik adalah paling tidak disukai oleh para atlet dan jurulatih mengikut pengamatan mereka (Dwyer & Fisher, 1990; Serpa & Antunes, 1989; Serpa, et al., 1991). Namun demikian, penemuan kajian oleh Chelladurai dan Carron (1981), Chelladurai (1984), dan Gordon (1986) telah membuktikan bahawa tingkah laku autokratik jurulatih mempunyai hubungan yang signifikan dengan kejayaan dan prestasi atlet atau pasukan dalam sukan tertentu. Demikian juga halnya, kajian Boonveerabut (1992) membuktikan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi pencapaian atlet dengan tingkah laku kejurulatihan yang disukai khususnya, di kalangan atlet yang lebih berpengalaman. Tetapi keputusan yang sebaliknya dibuktikan melalui kajiannya terhadap atlet muda dalam sukan berpasukan. Walau bagaimanapun, sebahagian besar penemuan kajian-kajian terdahulu yang

berkaitan dapat dirumuskan bahawa tingkah laku kepemimpinan jurulatih yang khusus mempunyai pengaruh ke atas pencapaian dan kepuasan atlet dalam sesuatu pasukan permainan (Chelladurai, 1984; Chelladurai et al., 1988; Dwyer & Fisher, 1990; Garland & Barry, 1988; Gordon, 1986; Schliesman, 1987; Weiss & Friedrichs, 1986).

Kebanyakan jurulatih menggunakan pelbagai gaya kejurulatihan pada sesuatu masa kerana kajian-kajian membuktikan gaya dan tingkah laku tertentu adalah lebih berkesan daripada gaya dan tingkah laku yang lain pada masa tertentu. Hersey dan Blanchard (1977) melaporkan bahawa kepemimpinan situasi adalah gaya kepemimpinan yang telah diubahsuai mengikut situasi yang berbeza berdasarkan jumlah bimbingan dan arahan yang diberi (task behaviour), jumlah sokongan dari segi sosioemosi (relationship behaviour) dan tahap kematangan kumpulan yang dipamerkan dalam melaksanakan sesuatu matlamat tugas (level of maturity). Menurut Chelladurai (1990), asas kepada Teori Kepemimpinan Situasi Hersey dan Blanchard (1977) ialah pemimpin seharusnya mempelbagaikan tingkah laku mereka mengikut kematangan ahli atau orang bawahannya. Kematangan ditafsirkan sebagai aspek kombinasi dari pendidikan, pengalaman, motivasi pencapaian, dan kesanggupan menerima tanggungjawab daripada kalangan ahli. Oleh al demikian, pemahaman terhadap gaya dan tingkah laku kepemimpinan jurulatih, khususnya di sesebuah negara membantu pelbagai pihak tertentu dalam menentukan pemilihan jurulatih yang dapat menyesuaikan dengan keperluan dan kecenderungan atlet-atlet yang berbeza-beza, di samping dapat meningkatkan program pembangunan kejurulatihan sukan mengikut keperluan tempatan dengan “cultural specificity” yang tersendiri.

Dalam pada itu, ramai ahli psikologi dan pakar kejurulatihan sukan (Chelladurai, 1984; Gross, 1990; Lee, 1986; Weiss & Friedrichs, 1986) berpendapat bahawa gaya dan tingkah laku kepemimpinan jurulatih merupakan faktor yang penting dalam usaha meningkatkan pencapaian dan kepuasan para atlet. Atlet-atlet mempunyai motif untuk mencapai kejayaan yang lebih tinggi seandainya mereka didorong dengan gaya dan tingkah laku kepemimpinan yang berkesan. Begitu juga halnya dengan tingkah laku kepemimpinan jurulatih yang berkesan dapat memuaskan keperluan-keperluan dan kehendak atlet (Chelladurai, 1990; Singer, 1977). Sehubungan dengan itu, tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti hubungan antara tingkah laku kepemimpinan jurulatih berasaskan persepsi atlet terhadap dimensi-dimensi LSS (Chelladurai & Salleh, 1980) dengan kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih. Secara khususnya, kajian ini cuba untuk mengkaji pengaruh tingkah laku kepemimpinan jurulatih ke atas kepuasan atlet sukan berpasukan terhadap kepemimpinan jurulatih.

Hipotesis Kajian

Berdasarkan permasalahan dan tujuan kajian, sebanyak tiga hipotesis kajian berikut dijana:

H1: Terdapat corak tingkah laku kepemimpinan jurulatih yang lebih berpengaruh (predominant) dipamerkan oleh jurulatih dalam sukan berpasukan mengikut persepsi atlet.

H2: Terdapat hubungan yang signifikan antara skor tiap-tiap satu dimensi tingkah laku kepemimpinan jurulatih dengan skor kepuasan atlet terhadap kepemimpinan dalam sukan berpasukan.

H3: Kelima-lima dimensi tingkah laku kepemimpinan jurulatih adalah peramal yang signifikan ke atas kepuasan atlet terhadap kepemimpinan dalam sukan berpasukan.

METOD

Subjek

Subjek kajian terdiri daripada atlet-atlet remaja sekolah dalam sukan berpasukan yang mewakili Majlis Sukan Sekolah-Sekolah Daerah. Seramai 234 atlet lelaki dan 183 wanita

remaja sekolah berumur antara 13 - 18 tahun ($M = 16.5$, $SD = .68$) dari beberapa jenis sukan padang (bola sepak, bola jaring, hoki dan softball) dan sukan gelanggang (bola tampar, bola keranjang, sepak takraw dan bola baling) telah dipilih dengan menggunakan teknik persampelan rawak berstrata tidak berkadar (disproportionate stratified random sampling). Teknik persampelan ini digunakan untuk mengurangkan ralat persampelan (Butcher, 1965) kerana ketidakseimbangan dan kekurangan sampel dalam kategori populasi sukan tertentu seperti bola sepak, sepak takraw dan bola jaring yang hanya diwakili oleh satu jenis jantina sahaja.

Instrumen

Kajian ini menggunakan soal selidik yang mengandungi a) Latar belakang subjek yang bertanya tentang umur, jantina, jenis sukan yang diceburi, jangka masa di bawah bimbingan jurulatih sekarang dan pengalaman bermain. b) *Leadership Scale for Sports* (LSS) (Chelladurai & Saleh, 1980) versi persepsi atlet. b) Skala Kepuasan terhadap Kepemimpinan. Soal selidik LSS telah diterjemahkan dari versi bahasa Inggeris ke bahasa Malayu dengan menggunakan prosedur 'back translation' (Brislin, 1971).

a) Leadership Scale for Sports (LSS)

Soal selidik *Leadership Scale for Sports* telah digunakan dalam kajian ini untuk mengukur tingkah laku kepemimpinan jurulatih. LSS mengandungi 40 item bertujuan menilai lima dimensi tingkah laku kepemimpinan jurulatih. Tindak balas subjek terhadap item-item adalah berdasarkan skala lima mata likert, yakni 5 merujuk keutamaan yang paling tinggi (selalu) dan 1 yang paling rendah (tidak pernah) tentang kekerapan gaya kejurulatihan yang dipamerkan. Lima dimensi tingkah laku kepemimpinan jurulatih dalam LSS adalah seperti berikut:

1. Latihan dan arahan - Tingkah laku kejurulatihan yang bertujuan meningkatkan pencapaian atlet dengan memberi penekanan dan pemudah cara terhadap latihan yang giat dan berat; memberi tunjuk ajar tentang kemahiran-kemahiran, teknik-teknik dan taktik-taktik dalam sukan; menjelaskan perhubungan antara ahli-ahli; dan menstruktur serta menyelaraskan aktiviti-aktiviti ahli.
2. Demokratik - Tingkah laku kejurulatihan yang membenarkan atlet mengambil bahagian dalam membuat keputusan berkaitan dengan penetapan matlamat kumpulan, kaedah-kaedah latihan dan taktik serta strategi permainan.
3. Autokratik - Tingkah laku kejurulatihan yang melibatkan penentuan/pembuatan keputusan secara bersendirian dan menekankan hak-hak kuasa peribadi.
4. Sokongan Sosial - Tingkah laku kejurulatihan dicirikan sebagai berprihatin terhadap setiap atlet dari segi kebajikan, persekitaran kumpulan yang positif, dan perhubungan interpersonal yang mesra dengan ahli-ahli.
5. Mengganjar (Rewarding) - Tingkah laku kejurulatihan yang melibatkan penyediaan rangsangan-rangsangan kepada atlet dengan cara memberi pengiktirafan dan ganjaran terhadap pencapaian yang baik.

Nilai ketekalan dalaman LSS berdasarkan alpha Cronbach bagi setiap dimensi adalah antara .49 hingga .93 (Chelladurai & Saleh, 1980, 1986, 1989). Manakala dalam kajian ini, nilai pekali alpha Cronbach LSS bagi setiap dimensi adalah antara .58 hingga .86.

b) Skala Kepuasan Kepemimpinan

Penyelidik telah mengubahsuai alat ukuran kepuasan terhadap kepemimpinan yang pernah digunakan oleh Chelladurai et al. (1988), Dwyer dan Fischer (1990), Weiss dan

Friedrichs (1986), dan Schliesman (1987) untuk mengukur kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih. Kepuasan dalam konteks kajian ini merujuk sebagai satu keadaan emosi atau perasaan yang positif dan selesa di kalangan atlet terhadap tingkah laku kepemimpinan yang dipamerkan oleh jurulatih semasa berurusan dengan atlet-atlet. Skala kepuasan yang digunakan mengandungi sebelas item berkaitan dengan perhubungan jurulatih dengan atlet, kaedah latihan, penyeliaan dan matlamat ke arah pencapaian atlet. Tindak balas terhadap item-item adalah berdasarkan skala lima mata likert daripada sangat puas hati kepada sangat tidak puas hati. Kebolehpercayaan skala kepuasan terhadap kepemimpinan dalam kajian ini berdasarkan nilai alpha Cronbach ialah .89.

Prosedur

Sebelum mentadbir soal selidik, kebenaran diperoleh dari Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri Kedah dan Perlis, serta Pengetua-Pengetua sekolah yang terpilih. Penyelidik dan dua orang pembantu mengedarkan soal selidik kepada subjek setelah janji temu dibuat melalui guru-guru di sekolah masing-masing. Sebelum responden mula menjawab soal selidik, penerangan tentang tujuan kajian dan cara menjawab telah diberi. Responden diminta memberi kerjasama menjawab item-item dalam soal selidik tanpa kehadiran jurulatih masing-masing. Tiada had masa yang dikenakan untuk menjawab soal selidik. Responden telah mengambil masa antara 20 hingga 25 minit untuk menjawab soal selidik. Semua soal selidik telah dipungut pada hari yang sama.

KEPUTUSAN

Keputusan kajian dalam jadual 1 menunjukkan skor min persepsi atlet terhadap tingkah laku latihan dan arahan ($M = 4.04$) adalah paling tinggi, diikuti tingkah laku mengganjar ($M = 3.56$), demokratik ($M = 3.35$), sokongan sosial ($M = 3.03$) dan autokratik ($M = 2.23$). Keputusan ini bermakna bahawa tingkah laku latihan dan arahan "kerap kali" dipamerkan oleh jurulatih, dan tingkah laku mengganjar, demokratik dan sokongan sosial diamati oleh atlet-atlet sebagai "kadang-kadang" dipamerkan oleh jurulatih. Manakala tingkah laku autokratik diamati para atlet sebagai "jarang-jarang" dipamerkan oleh jurulatih. Begitu juga halnya keputusan skor min persepsi atlet mengikut jantina dan jenis sukan terhadap tingkah laku kepemimpinan jurulatih seperti yang dibentangkan dalam jadual 2 dan 3 menunjukkan persamaan pola tingkah laku kejurulatihan yang dipamerkan oleh jurulatih. Dengan itu, keputusan kajian ini menyokong hipotesis $H1$.

Di samping itu, jadual 1 juga menunjukkan hubungan antara setiap skor tingkah laku jurulatih dengan skor kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih. Keputusan kajian menunjukkan terdapat hubungan signifikan positif yang sederhana (dari .358 ke .453) antara skor tingkah laku jurulatih yang bercorak latihan dan arahan, demokratik, sokongan sosial dan mengganjar dengan skor kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih. Walau bagaimanapun, skor tingkah laku jurulatih yang bercorak autokratik menunjukkan hubungan signifikan yang negatif dengan skor kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih ($r(417) = -.127, p < .01$). Oleh hal demikian, hasil kajian menunjukkan sokongan terhadap hipotesis $H2$.

Jadual 1

Min, Sisihan Piawai dan Korelasi Antara Skor Tingkah laku Kejurulatihan Dengan Skor Kepuasan Atlet Terhadap Kepemimpinan ($N = 417$)

Tingkah Laku Jurulatih	$M (SD)$	Kepuasan (r)
-------------------------------	----------------------------	----------------------------------

Latihan & Arahan	4.04 (.66)	.453***
Demokratik	3.35 (.65)	.414***
Autokratik	2.23 (.75)	-.127**
Sokongan Sosial	3.02 (.73)	.374***
Mengganjar	3.56 (.76)	.358***

*** $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$**

Keputusan dalam jadual 2 menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih dengan semua tingkah laku kejurulatihan yang diamati sama ada daripada kalangan atlet lelaki atau perempuan kecuali tingkah laku autokratik bagi atlet lelaki. Keputusan nilai korelasi ialah dari .277 ke .417 bagi atlet lelaki, dan dari -.239 ke .510 bagi atlet perempuan. Darjah hubungan antara kepuasan atlet terhadap kepemimpinan dengan tingkah laku latihan dan arahan menunjukkan hubungan yang paling tinggi bagi kedua-dua kumpulan jantina, dan sebaliknya, dengan tingkah laku autokratik didapati paling rendah.

Jadual 2

Min, Sisihan Piawai dan Korelasi Antara Skor Tingkah laku Kejurulatihan Dengan Skor Kepuasan Atlet Terhadap Kepemimpinan Mengikut Jantina

Tingkah Laku Jurulatih	<i>M (SD)</i>	Kepuasan <i>r</i>
Latihan & Arahan		
Lelaki	4.05 (.67)	.417***
Perempuan	4.04 (.64)	.510***
Demokratik		
Lelaki	3.30 (.63)	.365***
Perempuan	3.41 (.69)	.487***
Autokratik		
Lelaki	2.30 (.74)	-.050
Perempuan	2.12 (.75)	-.239**
Sokongan Sosial		
Lelaki	3.11 (.70)	.374***
Perempuan	2.90 (.75)	.358***
Mengganjar		
Lelaki	3.55 (.73)	.277***
Perempuan	3.56 (.79)	.451***

*** $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$**

(Lelaki = 234, Perempuan = 183)

Keputusan dalam jadual 3 menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara kesemua dimensi tingkah laku kepemimpinan jurulatih yang diamati atlet daripada kedua-dua kategori sukan padang dan gelanggang dengan kepuasan terhadap kepemimpinan jurulatih (dari $r = -.151$ ke $.416$ bagi atlet padang; dari $r = .309$ ke $.499$ bagi atlet gelanggang) kecuali hubungan negatif antara tingkah laku autokratik dengan kepuasan terhadap kepemimpinan jurulatih dalam kalangan atlet sukan padang ($r(299) = -.151, p < .01$), dan hubungan yang tidak signifikan bagi atlet dalam sukan gelanggang. Darjah hubungan yang paling tinggi adalah antara kepuasan terhadap kepemimpinan jurulatih dengan tingkah laku latihan dan arahan, dan sebaliknya paling rendah dengan tingkah laku autokratik bagi kedua-dua

kumpulan atlet. Oleh hal demikian, berdasarkan keputusan tersebut kajian ini menyokong sebahagian besar hipotesis *H2*.

Jadual 3
Min, Sisihan Piawai dan Korelasi Antara Skor Tingkah laku Kejurulatihan Dengan Skor Kepuasan Atlet Terhadap Kepemimpinan Mengikut Kategori Sukan

Tingkah Laku Jurulatih	<i>M (SD)</i>	Kepuasan <i>r</i>
Latihan & Arahan		
Padang	4.11 (.65)	.416***
Gelanggang	3.88 (.64)	.499***
Demokratik		
Padang	3.34 (.66)	.361***
Gelanggang	3.31 (.65)	.532***
Autokratik		
Padang	2.19 (.74)	-.151**
Gelanggang	2.30 (.76)	-.040
Sokongan Sosial		
Padang	3.06 (.71)	.309***
Gelanggang	2.91 (.76)	.477***
Mengganjar		
Padang	3.59 (.77)	.342***
Gelanggang	3.40 (.74)	.377***

p* < .05 *p* < .01 ****p* < .001

(Padang = 299, Gelanggang = 118)

Keputusan kajian dalam jadual 4 menunjukkan tingkah laku jurulatih yang bercorak latihan dan arahan, sokongan sosial, demokratik dan autokratik adalah penyumbang yang signifikan kepada kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih. Tingkah laku jurulatih yang bercorak latihan dan arahan didapati paling banyak menyumbang kepada kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih ($\beta = .228$), diikuti tingkah laku sokongan sosial ($\beta = .206$) dan tingkah demokratik ($\beta = .234$). Walau bagaimanapun, tingkah laku jurulatih yang bercorak autokratik didapati menyumbang secara negatif ($\beta = -.133$). Keempat-empat corak tingkah laku jurulatih tersebut dapat menerangkan sebanyak 29.3% daripada keseluruhan varian dalam kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih. Dengan itu, kajian ini menyokong sebahagian besar hipotesis *H3* pada aras signifikan $p < .05$.

Jadual 4
Regresi Berganda ‘Stepwise’ Pemboleh Ubah Tingkah Laku Kejurulatihan Ke Atas Skor Kepuasan Atlet Terhadap Kepemimpinan (*N* =417)

Tingkah Laku Jurulatih	<i>R</i>	<i>R</i> ²	Beta	<i>F</i>
Latihan & Arahan	.453	.206	.228	107.361***
Sokongan Sosial	.505	.255	.206	70.654***
Demokratik	.527	.278	.234	52.995***
Autokratik	.541	.293	-.133	42.587***
Mengganjar	-	-	Ts	Ts

(N = 417)
p* < .05 *p* < .01 ****p* < .001
Ts= Tidak Signifikan

PERBINCANGAN

Pola Tingkah Laku Kepemimpinan Jurulatih Mengikut Persepsi Atlet Sukan Berpasukan

Penemuan kajian ini memperlihatkan terdapat corak tingkah laku kepemimpinan jurulatih yang lebih berpengaruh dalam sukan berpasukan mengikut persepsi atlet. Hasil kajian ini menunjukkan tingkah laku jurulatih yang bercorak latihan dan arahan kerap kali dipamerkan oleh jurulatih dalam sukan berpasukan. Berdasarkan data kajian, atlet-atlet sama ada dari sukan padang atau gelanggang mengamati jurulatih mereka kerap kali mempamerkan tingkah laku yang menekankan peningkatan pencapaian melalui latihan yang giat dan intensif, di samping memberi bimbingan serta tunjuk ajar kepada atlet-atlet tentang kemahiran-kemahiran, teknik dan taktik dalam sukan yang dikendalikan. Jurulatih juga diamati kerap kali menekankan perhubungan antara atlet, di samping menstrukturkan dan menyelaraskan aktiviti-aktiviti di kalangan atlet.

Dalam pada itu, atlet-atlet kajian ini juga mengamati jurulatih cenderung mempamerkan tingkah laku yang bercorak mengganjar. Data kajian ini menggambarkan bahawa pada situasi tertentu jurulatih kerap kali memberi pujian dan pengiktirafan serta ganjaran terhadap pencapaian yang baik kepada atlet-atlet. Walaupun begitu, terdapat juga atlet-atlet yang mengamati jurulatih hanya kadang-kadang sahaja mempamerkan tingkah laku yang sedemikian. Hasil kajian ini konsisten dengan keputusan kajian-kajian terdahulu (Boonveerabut, 1992; Chelladurai & Saleh, 1978; 1980; Dwyer & Fischer, 1990; Horne & Carron, 1985; Serpa et al., 1988; Serpa & Antunes, 1984; Serpa & Valadares, 1991; Terry, 1984; Terry & Howe, 1984) yang menunjukkan tingkah laku latihan dan arahan lebih dominan dipamerkan oleh jurulatih sukan berpasukan, manakala tingkah laku autokratik jarang-jarang dipamerkan oleh jurulatih dan paling tidak disukai oleh kebanyakan atlet.

Oleh hal demikian, berdasarkan keputusan kajian ini jelas membuktikan bahawa jurulatih tempatan cenderung memilih atau mengamalkan tingkah laku yang bercorak latihan dan arahan, dan mengganjar semasa mengendalikan latihan dengan pasukannya. Hal ini disebabkan penekanan terhadap kemenangan telah menjadi fokus utama di kalangan jurulatih sukan yang dikaji. Ekoran daripada itu, para jurulatih kerap mempamerkan tingkah laku yang menitikberatkan kepada persekitaran latihan yang lebih intensif dengan memberi tumpuan kepada peningkatan kemahiran dan strategi-strategi permainan, di samping menjaga hubungan baik antara atlet-atlet. Penonjolan tingkah laku yang sedemikian mungkin lebih meyakinkan para jurulatih dalam usaha ke arah menghasilkan kejayaan pasukannya.

Selain itu, hasil kajian ini menunjukkan tingkah laku autokratik adalah jarang-jarang dipamerkan oleh jurulatih mengikut persepsi atlet sukan berpasukan. Dapatan yang diperoleh membayangkan bahawa jurulatih tempatan tidak berkecenderungan menggunakan kuasa peribadi untuk menekan para atlet, dan berikutan dengan hal itu, jurulatih jarang-jarang membuat sebarang keputusan secara bersendirian. Data kajian ini juga menunjukkan bahawa jurulatih mempamerkan tingkah laku autokratik pada situasi-situasi yang tertentu semasa membuat keputusan terhadap pasukan yang dibimbingnya. Hal ini dapat dihujah bahawa sebahagian besar atlet adalah terdiri daripada pelajar-pelajar yang pertama kali menyertai pertandingan peringkat daerah dan kurang berpengalaman, manakala jurulatih pula terdiri daripada guru-guru yang berpengalaman dan berkemahiran dalam sukan tertentu. Oleh itu,

secara logiknya, jurulatih sepatutnya merupakan individu yang bertanggungjawab dalam merancang latihan serta menyusun pelbagai taktik dan strategi permainan.

Penemuan kajian ini didapati bersesuaian dengan kajian Chelladurai dan Carron (1983) yang merumuskan bahawa latihan dengan cara autoritatif dapat menyediakan keperluan keselamatan psikologi ketika atlet berada dalam keadaan kebimbangan dan tekanan yang tinggi. Walaupun begitu, pengesahan terhadap fenomena ini memerlukan kajian lanjutan yang lebih mendalam. Sehubungan itu, kajian Chelladurai dan Carron (1983) mendapati tingkah laku yang bercorak autokratik adalah lebih serasi dengan atlet yang berpengalaman dan atlet yang bertanding pada peringkat yang tinggi. Begitu juga halnya dalam kajian Serpa dan Valadares (1991) mendapati tingkah laku autokratik adalah lebih dominan dipamerkan oleh jurulatih-jurulatih yang mengendalikan latihan terhadap atlet yang lebih matang dan atlet senior. Dengan perkataan yang lain, penonjolan tingkah laku autokratik daripada kalangan jurulatih dapat dikaitkan dengan faktor pengalaman, rujukan peribadi dan kebolehan mengambil tanggungjawab yang mempengaruhi jurulatih lebih banyak membuat keputusan sendiri.

Walaupun bagaimanapun, atlet-atlet sukan berpasukan dalam kajian ini juga mengamati bahawa kadang-kadang jurulatih menunjukkan sifat demokratik dalam mengendalikan latihan. Jurulatih kadang-kadang memberi peluang kepada para atlet mengemukakan idea-idea semasa merancang pendekatan latihan, dan membuat keputusan berkaitan dengan matlamat dan strategi-strategi untuk pasukan. Demikian juga halnya jurulatih diamati kadang-kadang menunjukkan sifat prihatin terhadap atlet dengan mengambil tahu tentang kebajikan atlet. Sebagai contoh, tindakan jurulatih memberi bantuan dari segi kewangan, pakaian, makanan dan minuman, di samping cuba mewujudkan hubungan yang mesra dengan atlet-atletnya memperlihatkan ciri sokongan sosial jurulatih kepada atletnya. Berkaitan dengan hal itu, penemuan kajian ini menampakkan keselarian dengan hasil kajian-kajian terdahulu (Chelladurai, 1984; Gordon, 1986; Horne & Carron, 1985; Schliesman, 1987; Serpa & Antunes, 1989; Serpa & Valadares, 1991; Serpa et al., 1991; Terry, 1984; Terry & Howe, 1984) walaupun terdapat perubahan dari segi kedudukan susunan skor bagi setiap dimensi tingkah laku, namun perbezaannya adalah tidak ketara.

Hubungan Antara Tingkah laku Kepemimpinan Jurulatih Dengan Kepuasan Atlet Terhadap Kepemimpinan

Kajian ini membuktikan bahawa tiap-tiap dimensi tingkah laku kepemimpinan jurulatih, iaitu latihan dan arahan, demokratik, autokratik, sokongan sosial dan mengganjar menunjukkan hubungan yang nyata dengan kepuasan atlet terhadap kepemimpinan. Sehubungan itu, keputusan kajian ini menunjukkan hubungan antara tiap-tiap satu dimensi tingkah laku latihan dan arahan, demokratik, sokongan sosial dan mengganjar dengan kepuasan atlet terhadap kepemimpinan memperlihatkan hubungan yang “substantial” atau sederhana. Manakala hubungan antara tingkah laku yang bercorak autokratik jurulatih dengan kepuasan atlet pula menunjukkan kecenderungan menghasilkan atlet yang mempunyai tingkat kepuasan yang rendah terhadap kepemimpinan. Hujah yang mungkin relevan dengan keadaan tersebut ialah atlet-atlet tidak dapat bertindak dengan berkesan jika mereka dalam keadaan tertekan. Perasaan tertekan menjadikan seseorang itu tidak “rasional”, cemas, tegang, tidak dapat memusatkan perhatian kepada tugas dan latihan. Justeru, mereka gagal menikmati rasa gembira atau puas hati terhadap proses kepemimpinan yang diterimanya. Hal-hal ini akan menghalang seseorang atlet menunjukkan sifat positifnya.

Penemuan dalam kajian ini telah menyokong kajian-kajian lepas (Chelladurai, et al., 1988; Dwyer & Fischer, 1990; Eichas & Keane, 1993; Gordon, 1987; Schliesman, 1987;

Weiss & Friedrichs, 1986) yang menunjukkan bahawa tingkah laku jurulatih yang bercorak latihan dan arahan, demokratik, sokongan sosial dan mengganjar mempunyai hubungan “linear” yang signifikan dan positif dengan kepuasan atlet secara umum. Dengan itu, keputusan kajian ini mengukuhkan lagi penemuan sebahagian besar kajian-kajian terdahulu yang berkaitan.

Kajian ini juga membuktikan bahawa beberapa tingkah laku khusus jurulatih didapati “berpengaruh” sebagai pemboleh ubah peramal ke atas kepuasan atlet terhadap kepemimpinan. Ciri-ciri jurulatih dengan menggalakkan atlet bersama-sama mengambil bahagian dalam membuat keputusan telah dikenal pasti sebagai tingkah laku kepemimpinan yang paling besar sumbangan kepada kepuasan atlet terhadap kepemimpinan. Di samping itu, tingkah laku latihan dan arahan, dan sokongan sosial turut menyumbang ke atas kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih. Jurulatih yang mempamerkan ciri-ciri dengan memberi penekanan terhadap aktiviti dan latihan melalui perancangan dan penyelarasan yang sistematik berkemungkinan dapat membantu menjelaskan tugas dan peranan atlet dalam situasi-situasi tertentu. Keadaan ini dapat mengurangkan kekeliruan, salah faham dan rasa tidak puas hati terhadap kepemimpinan jurulatih. Begitu juga halnya dengan ciri-ciri jurulatih yang menunjukkan sifat prihatin dan penyayang terhadap atlet, usaha ke arah mewujudkan persekitaran pasukan yang positif, dan percubaan menjalinkan perhubungan interpersonal yang mesra dapat mewujudkan suasana perasaan yang positif di kalangan atlet dalam mengikuti latihan dan aktiviti sukan.

Di samping itu, keputusan kajian menunjukkan bahawa ciri-ciri autokratik dalam tingkah laku kepemimpinan jurulatih mempengaruhi secara negatif ke atas kepuasan atlet terhadap kepemimpinan. Hal ini dapat ditafsirkan bahawa atlet-atlet yang mengamati jurulatih mereka mempunyai gaya membuat keputusan yang lebih autokratik cenderung dihubungkan dengan paras kepuasan yang rendah terhadap kepemimpinan jurulatih. Jurulatih yang membuat keputusan secara bersendirian, tidak membenarkan atlet meluahkan perasaan dan pendapat akan menimbulkan kekecewaan dan ketidakpuasan hati atlet terhadap kepemimpinan jurulatih. Penemuan kajian ini memperlihatkan kesamaan dengan hasil kajian Chelladurai (1984), Chelladurai et.al.(1988), Dwyer dan Fisher (1990), Gordon (1986), dan Weiss dan Friedrichs (1986).

Walaupun hasil kajian-kajian terdahulu menunjukkan bahawa semakin tinggi pengamatan atlet terhadap tingkah laku latihan dan arahan, demokratik, sokongan sosial dan mengganjar, semakin tinggi tahap kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih, namun kajian ini mendapati tingkah laku mengganjar bukan merupakan pemboleh ubah peramal yang menyumbang secara signifikan ke atas kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih. Keadaan ini dapat dikaitkan dengan faktor ciri-ciri dan status atlet dalam kajian ini yang berbeza dengan kajian-kajian terdahulu. Dalam kajian-kajian terdahulu atlet terdiri daripada kalangan yang bertanding di peringkat tinggi iaitu, antarabangsa dan kebangsaan, dan sebaliknya, dalam kajian ini atlet-atlet adalah pelajar-pelajar sekolah menengah yang bertanding di peringkat daerah. Oleh itu, dari segi matlamat dan motif penglibatan atlet dalam sukan adalah berbeza. Atlet-atlet dalam kajian ini mungkin juga memperoleh kepuasan bukan semata-mata dihasilkan melalui sesuatu pujian dan ganjaran yang diterima daripada jurulatih, malahan faktor-faktor lain seperti penjagaan imej pasukan, keseronokan, kejelekitan kumpulan dan sokongan daripada pihak-pihak lain turut memberi kepuasan kepada mereka.

IMPLIKASI DAN KESIMPULAN

Hasil kajian ini dapat memberi implikasi yang bernilai kepada beberapa pihak yang berkenaan seperti jurulatih, pengurus dan pentadbir sukan. Fokus kajian terhadap gaya dan

tingkah laku kepemimpinan jurulatih telah membekalkan pengetahuan sebagai panduan kepada jurulatih tentang bentuk-bentuk tingkah laku yang bersesuaian mengikut keperluan dan keadaan. Tingkah laku kepemimpinan jurulatih yang tidak bersesuaian dengan keperluan atlet jika diamalkan akan membawa implikasi yang buruk kepada perkembangan dan kemajuan atlet dan pasukannya. Hasil kajian ini mencadangkan bahawa untuk mengekalkan atau meningkatkan kepuasan atlet terhadap kepemimpinan, jurulatih seharusnya kerap memperlihatkan ciri-ciri tingkah laku latihan dan arahan, sokongan sosial dan demokratik, di samping kurangkan ciri-ciri tingkah laku autokrattik. Dengan mengenal pasti bentuk-bentuk tingkah laku khusus jurulatih yang berupaya menghasilkan peningkatan tahap kepuasan atlet terhadap kepemimpinan sedikit sebanyak dapat melengkapkan pengetahuan jurulatih untuk mempamerkan tingkah laku yang lebih berkesan dan meyakinkan.

Selain itu, pengetahuan yang diperoleh daripada kajian ini dapat menyediakan input yang berguna kepada perkembangan program pembangunan kejurulatihan kepada pihak-pihak berkenaan seperti sekolah, MSSM, MSN, MOM dan badan-badan sukan khusus yang lain sama ada di peringkat daerah, negeri atau kebangsaan. Hasil kajian ini dapat menyediakan maklumat yang membantu dalam usaha merancang struktur dan program pendidikan kejurulatihan atau kepemimpinan kejurulatihan sukan dengan lebih lengkap dan sistematik. Maklumat-maklumat daripada kajian ini dapat membantu jurulatih merancang strategi-strategi untuk meningkatkan penglibatan yang lebih berkesan dengan atlet-atletnya. Berkemungkinan juga kajian ini sedikit sebanyak dapat membantu dalam prosedur pemilihan jurulatih yang berkesan ke arah menyediakan sesuatu pasukan sukan yang cemerlang.

Kajian ini menampakkan sokongan kepada sebahagian daripada teori laluan-matlamat (House, 1971) dan Model Kepemimpinan Pelbagai Dimensi (Chelladurai & Carron, 1978). Walau bagaimanapun, kajian ini menyarankan bahawa adalah perlu diteliti dan dikaji pemboleh ubah-pemboleh ubah makro dan mikro lain yang menampakkan pengaruh ke atas kepuasan atlet dalam konteks kepemimpinan sukan. Sungguhpun kajian ini menunjukkan hubungan yang ketara antara tingkah laku spesifik jurulatih dengan kepuasan atlet, namun hubungannya hanya menyumbangkan peratusan yang kecil ke atas perubahan yang berlaku. Justeru, kajian masa depan mungkin boleh membuktikan sumbangan pemboleh ubah lain ke atas kepuasan atlet. Dengan mengambil kira aspek-aspek ini dijangkakan kajian yang dihasilkan dapat memberi gambaran yang lebih jelas serta menunjukkan bukti-bukti kesesuaiannya.

Dalam pada itu, kajian ini merupakan penerokaan awal yang berlatarkan tempatan mengkaji tentang tingkah laku kepemimpinan jurulatih dan mengenal pasti hubungannya dengan kepuasan atlet terhadap kepemimpinan jurulatih, justeru kajian lanjutan wajar dijalankan untuk mengesahkan dapatan awal ini di samping mencapai objektif-objektif lain yang relevan. Sehubungan itu, kajian ini menyarankan bahawa kajian lanjutan melibatkan juga aspek pencapaian atau prestasi atlet serta mengambil kira pemboleh ubah seperti pengalaman, peringkat pertandingan, status atlet dan latar belakang keluarga. Dengan itu, maklumat lanjutan mengenai pemboleh ubah-pemboleh ubah yang memberi kesan ke atas pencapaian atlet-atlet dapat dikenal pasti.

Di samping itu, kajian-kajian masa depan mungkin lebih bermakna mengkaji hubungan antara tingkah laku yang disukai (preferred) dan tingkah laku yang sebenar (actual) jurulatih dalam kejurulatihan sukan, dan hubungan antara keselarasan antara kedua-dua komponen tingkah laku jurulatih dengan kepuasan dan pencapaian atlet. Dengan menggunakan reka bentuk kajian yang sama, perbandingan boleh dibuat antara sukan berpasukan dan sukan individu, atau antara pasukan yang berjaya dan pasukan yang tidak berjaya dalam pelbagai peringkat pertandingan. Lantaran itu, hasil kajian ini kelak adalah

lebih berguna untuk mengenal pasti dan memahami tingkah laku jurulatih yang efektif dalam proses kepemimpinan.

RUJUKAN

- Boonveerabut, S. (1992). Relationship between sport competitive achievement orientations and coaching behavior preferences among young male athletes in Thailand. *Dissertation Abstracts International*, *53* (11), 3940-A.
- Butcher, H.J. (1966). *Sampling in educational research*. Manchester: Manchester University Press.
- Brislin, W.R. (1971). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, *1* (13), 185-216.
- Chadwick, B.A., Bahr, H.M., & Albrecht, S.L. (1984). *Social science research methods*. New York: Prentice-Hall, Inc.
- Chelladurai, P. (1980). Leadership in sport organizations. *Canadian Journal of Applied Sport Science*, *5*, 226-231.
- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sports, *Journal of Sport Psychology*, *6*, 27-41.
- Chelladurai, P. (1986). Applicability of the Leadership Scale for Sport to the Indian context. Proceedings of the VIII Commonwealth and International Conference on Sport, Physical Education, Dance, Recreation and Health, Sports Science Section, Glasgow, Scotland: Management Committee.
- Chelladurai, P. (1989). Manual for the leadership scale for sports. London, Ontario: Faculty of Physical Education, University of Western Ontario.
- Chelladurai, P. (1990). Leadership in sport: A review, *International Journal of Sport Psychology*, *21*, 328-354.
- Chelladurai, P., & Carron, A.V. (1978). *Leadership*. Calgary, Alberta: The University of Calgary Press.
- Chelladurai, P., & Carron, A.V. (1981). Applicability to youth sports of the Leadership Scale of Sports, *Perceptual and Motor Skills*, *53*, 361-362.
- Chelladurai, P., Imamura, H., Yamaguchi, Y., Oinuma, Y., & Miyauchi, T. (1988). Sport leadership in cross-national setting: The case of Japanese and Canadian university athletes, *Journal of Sport & Exercise Psychology*, *10*, 374-389.
- Chelladurai, P., & Saleh, S.D. (1978). Preferred leadership in sport, *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, *3*, 85-92.
- Chelladurai, P., & Saleh, S.D. (1980). Dimensions of leader behavior in sport: Development of a leadership scale, *Journal of Sport Psychology*, *2*, 34-45.
- Cratty, B.J. (1989). *Psychology in contemporary sport* (3rd.ed). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Dwyer, J., & Fischer, D. (1990). Wrestlers' perceptions of coaches' leadership as predictors of satisfaction with leadership, *Perceptual and Motor Skills*, *71* (2), 511-517.
- Eichas, T.M., & Keane, V. (1993). Relationships among perceived leadership styles, member satisfaction, and team cohesion in high school basketball players, *Research Quarterly Exercise and Sports*, *64*, (supplement), A-101-102.
- Forsyth, D. R. (1990). *Group Dynamic* (2nd ed.). Pacific Grove, CA: Brooks-Cole.
- Fox, E.C. (1984). Team cohesion ability and coaches leadership effectiveness as predictors of success in women's intercollegiate softball, *Dissertation Abstracts International*, *45* (9), 2787-A.

- Fuoss, D.E., & Troppmann, R.J. (1981). *Effective coaching a psychology approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Garland, D.J., & Barry, J.R. (1988). The effects of personality and perceived leader behavior on performance in collegiate football, *The Psychology Record*, 38, 237-247.
- Gordon, S. (1986). Behavior determinants of coaching effectiveness, Proceedings of the VIII Commonwealth and International Conference on Sport, Physical Education, Dance, Recreation and Health, Sports Sciences Section, Glasgow, Scotland: Management Committee.
- Gross, J.B. (1990). Do on court coaching behaviours really influence NBL basketball team performance, *Sport Coach*, October-December, 36-40.
- Hersey, P., & Blanchard, K.H. (1977). *Management of organization behavior* (3rd ed). Englewood cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- House, R.J. (1971). A Path-Goal theory of leader effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-338.
- Kang, L., Gill, D.L., Acevedo, E.O., & Deeter, T.E. (1990). Competitive orientations among athletes and nonathletes in Taiwan, *International Journal Sport Psychology*, 21, 146-157.
- Laughlin, N., & Laughlin, S. (1994). The relationship between the similarity in perceptions of teacher/coach leader behavior and evaluation of their effectiveness, *International Journal of Sport Psychology*, 22, 396-410.
- Lee, M.J. (1986). Moral and social growth through sport: the coach's role. In G.Gleeson (eds), *Team Dynamics* (hlm 258-308). Champaign,IL: Stipes.
- Schliesman, E.S. (1987). Relationship between the congruence of preferred and actual leader behavior and subordinate satisfaction with leadership, *Journal of Sport Behavior*, 10, 157-166.
- Serpa, S., & Antunes, I. (1989). Leadership styles in sports - characterization of the women's volleyball coaches in portugal. Paper presented at the VI International Congress on Sport Psychology, Lahti.
- Serpa, S., Pataco, V., & Santos, F. (1991). Leadership patterns analysis of leadership in handball international competition, *International Journal of Sport Psychology*, 22, 78-89.
- Serpa, S., & Valadares, A. (1991). Leadership patterns in Portuguese - Judo coaches. Paper presented at the VII European Congress of Sport Psychology, Cologne.
- Singer, R.N. (1977). Motivation in sport, *International Journal of Sport Psychology*, 8, 1-22.
- Terry, P.C. (1984). The coaching preferences of elite athletes competing at universiade '83, *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 9, 201-208.
- Terry, P.C., & Howe, B.L. (1984). Coaching preferences of athletes, *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 9, 188-193.
- Thompson, Peter J.L. (1992). (eds). *Introduction to coaching theory*. England: International Amateur Athletic Federation.
- Weiss, M.R., & Friedrichs, W.D. (1986). The influence of leader behavior, coach attributes, and institutional variables on performance and satisfaction of collegiate basketball teams, *Journal of Sport Psychology*, 8, 332-346.

lkc/fphas/2004