

ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΙΣΤΩΝ
Α' ΕΘΝΙΚΗΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΚΥΠΡΟΥ
ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

του Λοΐζου Χρυσοστόμου

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία που υποβάλλεται
στο καθηγητικό σώμα για τη μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων
απόκτησης του μεταπτυχιακού τίτλου του Μεταπτυχιακού Προγράμματος
«Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων» του Τμήματος
Οργάνωσης και Διαχείρισης του Παν/μίου Πελοποννήσου στην κατεύθυνση
«Μάρκετινγκ Αθλητικών Οργανισμών & Επιχειρήσεων».

Σπάρτη

2017

Εγκεκριμένο από το καθηγητικό σώμα:

1^{ος} Επιβλέπων: Μάριος-Δανιήλ Παπαλουκάς, Αναπληρωτής Καθηγητής

2^{ος} Επιβλέπων: Γεώργιος Κυπραίος, Αναπληρωτής Καθηγητής

3^{ος} Επιβλέπων: Παναγιώτης Αλεξόπουλος, Επίκουρος Καθηγητής

Copyright © Λοΐζος Χρυσοστόμου, 2017

Με επιφύλαξη κάθε δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και δεν πρέπει να ερμηνευθεί ότι αντιπροσωπεύουν τις επίσημες θέσεις του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Λοΐζος Χρυσοστόμου: Διερεύνηση του προφίλ των ποδοσφαιριστών Α' Εθνικής Κατηγορίας Κύπρου στη διαχείριση συγκρούσεων.
(Με την επίβλεψη του κ. Μάριου-Δανιήλ Παπαλουκά, Αναπληρωτή Καθηγητή)

Στο χώρο του ποδοσφαίρου όπου χρειάζεται να δουλέψουν μαζί άτομα διαφορετικών υπηκοοτήτων και εθνικοτήτων, με πολιτισμική ποικιλομορφία και διαφορετικά πολιτισμικά υπόβαθρα και κουλτούρες, οι εργασιακές συγκρούσεις είναι αναπόφευκτες. Η αποτελεσματική επίλυση των συγκρούσεων επιβάλλεται και φέρνει θετικά αποτελέσματα στην απόδοση της ομάδας. Σκοπός της έρευνας ήταν να διερευνηθεί το προφίλ των Ποδοσφαιριστών της Α' Εθνικής Κατηγορίας Κύπρου στη διαχείριση συγκρούσεων και να συγκριθεί με συγκεκριμένες κατηγορικές μεταβλητές. 177 ποδοσφαιριστές από τις 14 ομάδες της Α' Κατηγορίας συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο για καθορισμό του προφίλ στην διαχείριση συγκρούσεων (conflict management). Η στατιστική επεξεργασία έγινε με το πρόσθετο πακέτο στατιστικής "Data Analysis" της Microsoft Excel. Τα συμπεράσματα της έρευνας είναι ότι τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ποδοσφαιριστών πιθανόν να επηρεάζουν τον τρόπο διαχείρισης συγκρούσεων. Ο συμβιβασμός και η αποφυγή επιλέγονται ως μέθοδοι επίλυσης της σύγκρουσης από την πλειονότητα των ποδοσφαιριστών. Οι μη επιθετικοί ποδοσφαιριστές, οι παντρεμένοι, οι γονείς και οι μεγαλύτεροι σε ηλικία δείχνουν να είναι περισσότερο συνεργάσιμοι και λιγότερο διεκδικητικοί.

Λέξεις κλειδιά: διαχείριση συγκρούσεων, εργασιακές συγκρούσεις, ποδοσφαιριστές, ποδόσφαιρο, προφίλ επίλυσης διαφορών

ABSTRACT

Loizos Chrysostomou: Examination of Cypriot First Tier Division footballers' profile in conflict management.

(With the supervision of Dr. Marios-Daniel Papaloukas, Associate Professor)

On the football sector, where people of different nationalities and citizenship need to work together with cultural diversity and different cultural backgrounds and cultures, labor conflicts are inevitable. Effective conflict resolution is imposed and can bring positive results to the team's performance. The aim of this research was to examine the profile of football players of the First Tier Division of Cyprus in conflict management and to compare it with specific categorical variables. 177 players from the 14 teams of the First Division completed a profile questionnaire for conflict management. Analysis was performed with statistical package "Data Analysis" of Microsoft Excel. Results showed that demographic figures of footballers are likely to influence conflict management. Compromise and avoidance are chosen as methods of conflict resolution by the majority of footballers. Non-attacking footballers, married ones, parents and older ones seem to be more cooperative and less assertive.

Key words: conflict management, labor conflicts, footballers, football, conflict management styles

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η εργασία αυτή έγινε με αγάπη προς το ποδόσφαιρο. Ευχαριστώ όλους όσους με βοήθησαν και ήταν δίπλα μου. Την οικογένεια μου, τον ΠΑ.Σ.Π., τους Σπύρο, Σίλεια και Γιάννο. Τους ποδοσφαιριστές, προπονητές και υπεύθυνους των ομάδων. Τον κ. Παπαλουκά, τις κ. Κορακίδη και Κοτρώτσιου, τον Ρεντζιά και τον Παναγιώτη. Τους καθηγητές και συμφοιτητές μου, τον Γιάννη, τον Στέργιο και την Ελεονόρα...

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	v
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	vii
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ.....	ix
I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	
Εργασιακές συγκρούσεις.....	1
Διατύπωση του προβλήματος.....	1
Σκοπός και σημαντικότητα της έρευνας.....	2
Ερευνητικές υποθέσεις.....	3
Προϋποθέσεις & περιορισμοί.....	3
Λειτουργικοί ορισμοί.....	3
II. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	
Το εργαλείο της έρευνας.....	4
Τα προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων.....	4
Οι νόρμες των 5 προφίλ (ΗΠΑ).....	7
Οι νόρμες των 5 προφίλ (Διεθνώς).....	7
Παρόμοιες έρευνες.....	8
Διαχείριση συγκρούσεων στον αθλητισμό.....	10
III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	
Σχεδιασμός έρευνας.....	12
Δείγμα.....	12
Διαδικασία συλλογής δεδομένων.....	12
Μέσα συλλογής δεδομένων - ερευνητικό εργαλείο.....	12
Δεοντολογικά ζητήματα.....	13
IV. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	
Περιγραφή του δείγματος.....	14
Βαθμολογία των 5 προφίλ στο δείγμα.....	15
Προφίλ Ανταγωνιστικός.....	17
Προφίλ Συνεργάσιμος.....	20
Προφίλ Συμβιβαστικός.....	24
Προφίλ Αποφευκτικός.....	27
Προφίλ Υποχωρητικός.....	31
V. ΣΥΖΗΤΗΣΗ	
Συμπεράσματα.....	36
Επιπτώσεις.....	38
Προτάσεις.....	38
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	39
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ I Σχήματα.....	42
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ II Ερωτηματολόγιο.....	51

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Χαρακτηριστικά του δείγματος	14
Πίνακας 2. Μέσοι όροι των 5 προφίλ διαχείρισης εργασιακών συγκρούσεων	16
Πίνακας 3. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με την γλώσσα ομιλίας και η σημαντικότητα μεταξύ τους	18
Πίνακας 4. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με την ηλικία και η σημαντικότητα μεταξύ τους	18
Πίνακας 5. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και η σημαντικότητα μεταξύ τους	19
Πίνακας 6. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με την πατρότητα και η σημαντικότητα μεταξύ τους	19
Πίνακας 7. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με την αγωνιστική θέση και η σημαντικότητα μεταξύ τους	20
Πίνακας 8. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με το επίπεδο μόρφωσης και η σημαντικότητα μεταξύ τους	20
Πίνακας 9. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με την γλώσσα ομιλίας και η σημαντικότητα μεταξύ τους	21
Πίνακας 10. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με την ηλικία και η σημαντικότητα μεταξύ τους	22
Πίνακας 11. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και η σημαντικότητα μεταξύ τους	22
Πίνακας 12. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με την πατρότητα και η σημαντικότητα μεταξύ τους	23
Πίνακας 13. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με την αγωνιστική θέση και η σημαντικότητα μεταξύ τους	23
Πίνακας 14. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με το επίπεδο μόρφωσης και η σημαντικότητα μεταξύ τους	24
Πίνακας 15. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με την γλώσσα ομιλίας και η σημαντικότητα μεταξύ τους	25
Πίνακας 16. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με την ηλικία και η σημαντικότητα μεταξύ τους	25
Πίνακας 17. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και η σημαντικότητα μεταξύ τους	26
Πίνακας 18. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με την πατρότητα και η σημαντικότητα μεταξύ τους	26
Πίνακας 19. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με την αγωνιστική θέση και η σημαντικότητα μεταξύ τους	27
Πίνακας 20. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με το επίπεδο μόρφωσης και η σημαντικότητα μεταξύ τους	27
Πίνακας 21. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με την γλώσσα ομιλίας και η σημαντικότητα μεταξύ τους	28
Πίνακας 22. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με την ηλικία και η σημαντικότητα μεταξύ τους	29
Πίνακας 23. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και η σημαντικότητα μεταξύ τους	29
Πίνακας 24. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με την πατρότητα και η σημαντικότητα μεταξύ τους	30

Πίνακας 25. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με την αγωνιστική θέση και η σημαντικότητα μεταξύ τους	30
Πίνακας 26. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με το επίπεδο μόρφωσης και η σημαντικότητα μεταξύ τους	31
Πίνακας 27. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με την γλώσσα ομιλίας και η σημαντικότητα μεταξύ τους	32
Πίνακας 28. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με την ηλικία και η σημαντικότητα μεταξύ τους	33
Πίνακας 29. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και η σημαντικότητα μεταξύ τους	33
Πίνακας 30. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με την πατρότητα και η σημαντικότητα μεταξύ τους	34
Πίνακας 31. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με την αγωνιστική θέση και η σημαντικότητα μεταξύ τους	34
Πίνακας 32. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με το επίπεδο μόρφωσης και η σημαντικότητα μεταξύ τους	35

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1. Τα 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων	4
Σχήμα 2. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων για όλο το δείγμα	43
Σχήμα 3. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανά αγωνιστική θέση	44
Σχήμα 4. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανά επίπεδο μόρφωσης	45
Σχήμα 5. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανά ηλικία	46
Σχήμα 6. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανά γλώσσα ομιλίας	47
Σχήμα 7. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανά οικογενειακή κατάσταση	48
Σχήμα 8. Ανάλυση ποσοστών δείγματος ανά αγωνιστική θέση	49
Σχήμα 9. Ανάλυση ποσοστών δείγματος ανά ηλικία	50
Σχήμα 10. Ανάλυση ποσοστών δείγματος ανά γλώσσα ομιλίας	50

I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Εργασιακές συγκρούσεις.

Σε κάθε εργασιακό χώρο οι άνθρωποι χρειάζεται να δράσουν μαζί και να συνεργαστούν, είτε ως άτομα είτε ως ομάδα, με συναδέλφους, υφιστάμενους και προϊστάμενους. Αναπόφευκτα λοιπόν σε όλες τις διαπροσωπικές ή και ομαδικές σχέσεις, ιδιαίτερα στην πίεση του εργασιακού χώρου και μέσα στο φόρτο εργασίας, δημιουργούνται διαφωνίες που μπορεί να οδηγήσουν σε συγκρούσεις (conflicts).

Από την κλασσική βιβλιογραφική ανασκόπηση υπάρχουν αρκετοί ορισμοί για τη σύγκρουση. Σύμφωνα με τους March και Simon (1958) οι συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο είναι “μια αποτυχία στον μηχανισμό λήψεως αποφάσεων η οποία οδηγεί μια ομάδα ή ένα άτομο στην αντιμετώπιση δυσκολιών για την επιλογή εναλλακτικών λύσεων”. Γενικά στο παρελθόν οι συγκρούσεις θεωρούνταν κάτι εντελώς αρνητικό που θα έπρεπε να αποφεύγεται και μάλιστα τις επίλυαν με την φυσική απομάκρυνση των εμπλεκόμενων μερών ή με παρέμβαση ανωτέρων.

Ένας πιο σύγχρονος ορισμός της σύγκρουσης σύμφωνα με τους Wilmot και Hocker (2011) είναι “μια φανερή διαμάχη μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων λόγω θεωρούμενων ασυμβίβαστων διαφορών, πάνω σε πεποιθήσεις, αξίες και στόχους ή γύρω από διαφορές στις επιθυμίες για εκτίμηση, έλεγχο και σύνδεση”.

Πλέον η σύγχρονη θεωρία των εργασιακών συγκρούσεων όπως σημειώνουν οι Σπυράκης και Σπυράκης (2008), τις θεωρεί αναπόφευκτες κι έτσι όχι απαραίτητα αρνητικές. Σε κάποιες μάλιστα περιπτώσεις ίσως είναι και αναγκαίες για την εγρήγορση του προσωπικού στο πλαίσιο της συνεχούς αναβάθμισης μιας εταιρείας. Σύμφωνα και με τον Thomas (2002) μια διαμάχη δεν πρέπει να συνδέεται στη συνείδηση μας ως ένας τσακωμός αλλά ως μια ευκαιρία συνεργασίας που η επίλυση της στο τέλος θα οδηγήσει σε θετική ψυχολογία και αποτελέσματα.

Διατύπωση προβλήματος.

Σύμφωνα με μια παγκόσμια έρευνα πάνω στις εργασιακές συγκρούσεις, που διεξήγαγε η CPP Inc. (2008), οι εργαζόμενοι δαπανούν κατά μέσο όρο 2,1 ώρες την εβδομάδα ασχολούμενοι με συγκρούσεις στον εργασιακό τους χώρο. Αυτή η σπατάλη χρόνου φυσικά κοστίζει αρκετά. Η γρήγορη και αποτελεσματική επίλυση των

διαφορών μεταξύ των εργαζομένων θεωρείτε αναγκαία για την ομαλή λειτουργία των οργανισμών.

Η διαχείριση συγκρούσεων (conflict management) λοιπόν, είναι ένα μέρος της διοίκησης επιχειρήσεων με μεγάλη σημασία. Πάρα πολλές θεωρίες έχουν αναπτυχθεί γύρω από αυτήν. Υπάρχουν αρκετοί μέθοδοι αναγνώρισης της διαφορετικότητας με την οποία το κάθε άτομο αντιδρά σε μια σύγκρουση και σύμφωνα με το κάθε προφίλ διάφοροι οδηγοί επίλυσης και διαχείρισης των συγκρούσεων.

Σύμφωνα με τη θεωρία των Kilmann και Thomas (1977) και των Thomas και Thomas (2004) όλοι οι άνθρωποι έχουν το δικό τους προφίλ αντιμετώπισης των διαφόρων συγκρούσεων. Φυσικά κανείς άνθρωπος δεν ανήκει κατά κόρον και στο έπακρο σε ένα και μοναδικό προφίλ. Το κάθε ένα άτομο κατά τη διάρκεια μιας σύγκρουσης χρησιμοποιεί μέρος και των πέντε προφίλ, όμως σαφώς υπάρχει το προφίλ το οποίο χρησιμοποιεί σε περισσότερο βαθμό άρα και εντάσσεται στο συγκεκριμένο. Κανένα από τα πέντε αυτά προφίλ δεν χωρίζονται σε αρνητικά ή θετικά στην ολότητα τους. Υπάρχουν θετικά κι αρνητικά στοιχεία για το κάθε ένα προφίλ, όπως υπάρχουν επίσης και οδηγίες και τρόποι χειρισμού του κάθε προφίλ. Είτε για να γνωρίζει το κάθε άτομο τα θετικά και τα αρνητικά του προφίλ του στην αντιμετώπιση συγκρούσεων, είτε για να γνωρίζει το κάθε άτομο πως πρέπει να αντιμετωπίσει το κάθε “αντίπαλο” προφίλ, είτε όταν το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να διαχειριστεί το κάθε προφίλ.

Σκοπός και σημαντικότητα της έρευνας.

Σκοπός της μεταπτυχιακής διπλωματικής έρευνας ήταν να διερευνηθεί το προφίλ των Ποδοσφαιριστών της Α' Εθνικής Κατηγορίας Κύπρου στη διαχείριση συγκρούσεων και να συγκριθεί με συγκεκριμένες δημογραφικές μεταβλητές (ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, θέση κ.α.).

Είναι αρκετά σημαντικό, ενδιαφέρον και πρωτοποριακό για το Κυπριακό ποδόσφαιρο να διερευνηθεί το προφίλ των Ποδοσφαιριστών της Α' Κατηγορίας Κύπρου στη διαχείριση συγκρούσεων. Θα μπορεί να συγκριθεί με αυτό άλλων αθλητών, επαγγελματιών αλλά και του γενικού μέσου όρου. Επίσης θα μπορούν να συγκριθούν τυχόν διαφορές αναλόγως δημογραφικών και άλλων παραγόντων. Με βάση τα αποτελέσματα θα μπορούν να δοθούν κάποιες οδηγίες σύμφωνα με τη

βιβλιογραφία για καλύτερη αντιμετώπιση και διαχείριση των συγκρούσεων, από τις διοικήσεις των ομάδων, τις προπονητικές ομάδες και τους ίδιους τους ποδοσφαιριστές.

Ερευνητικές υποθέσεις.

Ποιο είναι το “γενικό” προφίλ – κατά μέσο όρο (M.O.) – των Ποδοσφαιριστών Α’ Κατηγορίας Κύπρου στη διαχείριση συγκρούσεων, ποιες είναι οι διαφορές τους αναλόγως των δημογραφικών και άλλων παραγόντων (ηλικία, θέση κ.α.) και ποιες από αυτές είναι στατιστικά σημαντικές.

Προϋποθέσεις και περιορισμοί.

Οι ποδοσφαιριστές απάντησαν το ερωτηματολόγιο που τους δόθηκε – με ειλικρίνεια – και άνηκαν στην Α’ ομάδα των 14 ομάδων Α’ Κατηγορίας Κύπρου.

Λειτουργικοί ορισμοί.

Διεκδικητικότητα (Assertiveness): Η προσπάθεια από ένα άτομο της επιβολής της άποψης του.

Συνεργασιμότητα (Cooperativeness): Η επιθυμία από ένα άτομο της ικανοποίησης της άποψης άλλων ατόμων.

Ανταγωνιστικός (Competing): Διεκδικητικός και μη συνεργάσιμος. Προσπαθεί να ικανοποιήσει τις δικές του επιθυμίες εις βάρος των άλλων.

Συνεργάσιμος (Collaborating): Διεκδικητικός και συνεργάσιμος. Προσπαθεί να βρει την μέγιστα δυνατή καλύτερη λύση «win-win» για να ικανοποιηθούν οι επιθυμίες και των δύο μερών.

Συμβιβαστικός (Compromising): Μερικώς διεκδικητικός και μερικώς συνεργάσιμος. Προσπαθεί να βρει μια μέση αποδεκτή λύση που ικανοποιεί μερικώς και τις δύο πλευρές.

Αποφευκτικός (Avoiding): Μη διεκδικητικός και μη συνεργάσιμος. Αποχωρεί από κάθε είδους σύγκρουση αποφεύγοντας να την επιλύσει.

Υποχωρητικός (Accommodating): Μη διεκδικητικός και συνεργάσιμος. Ενδιαφέρεται να ικανοποιήσει τις επιθυμίες του άλλου εις βάρος των δικών του.

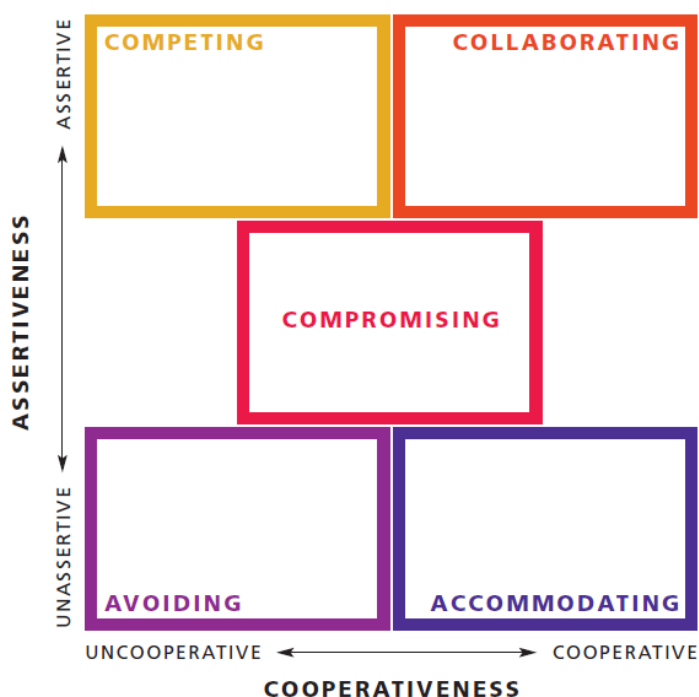
II. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Το εργαλείο της έρευνας.

Ένα από τα καλύτερα και ευρέως διαδεδομένα εργαλεία αναγνώρισης και διαχείρισης των διαφορετικών προφίλ σύγκρουσης είναι το TKI: Thomas-Kilmann conflict mode instrument (1974). Σύμφωνα με τους Thomas και Kilmann (1977) υπάρχουν 5 διαφορετικά προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων (Ανταγωνιστικός, Συνεργάσιμος, Συμβιβαστικός, Αποφευκτικός, Υποχωρητικός), βάση δύο διαστάσεων (Διεκδικητικότητα / Συνεργασιμότητα).

Όπως σημειώνει η Womack (1988) ο τρόπος ανάλυσης του εργαλείου TKI είναι συγκριτικά καλύτερος από τα τρία άλλα μέσα και εργαλεία αναγνώρισης και διαχείρισης συγκρούσεων που αναπτύχθηκαν περίπου την ίδια εποχή (1960-1975): αυτά των Blake και Mouton (1964), Lawrence και Lorsch (1967) και Hall (1973). Το TKI εκτιμάτε περισσότερο από την συγγραφέα καθώς έχει υψηλά ποσοστά βαθμολόγησης από αυτούς που το χρησιμοποιούν για την ευκολία χειρισμού του και την αξία του στην αποκάλυψη ατομικών διαφορών στις μεθόδους διαχείρισης των συγκρούσεων.

Τα προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων.



Σχήμα 1. Τα 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων (Thomas & Kilmann, 2001).

Στο Σχήμα 1 παραθέτονται τα 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων τα οποία βρίσκονται στις 4 γωνιές και το κέντρο του δυσδιάστατου σχήματος. Στον κάθετο άξονα έχουμε τη διάσταση της Διεκδικητικότητας (Assertiveness). Όσο πιο ψηλά βρίσκεται ένα προφίλ τόσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός της προσπάθειας για ικανοποίηση των προσωπικών θελήσεων του ατόμου εις βάρος του άλλου. Στον οριζόντιο άξονα έχουμε τη διάσταση της Συνεργασιμότητας (Cooperativeness). Όσο πιο δεξιά βρίσκεται ένα προφίλ τόσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός της προσπάθειας ενός ατόμου για την ικανοποίηση της θέλησης του άλλου.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να γίνει αναφορά στον όρο “win-win” σε μια διαπραγμάτευση μίας σύγκρουσης. Όπως σημειώνει η McNary (2003) οι πλείστοι θεωρούν τον Συμβιβασμό ως μια διαδικασία “win-win” όπου κερδίζουν και τα δύο μέρη που διαφωνούν. Όμως σε ένα συμβιβασμό θυσιάζουν από κάτι τα δύο μέρη για να μπορέσουν να συμφωνήσουν. Αντίθετα η διαδικασία της Συνεργασίας είναι αυτή που προσφέρει το μέγιστο κέρδος και για τις δύο πλευρές οι οποίες για να λύσουν μια διαφωνία θα πρέπει να συνεργαστούν με γνώμονα το καλύτερο γενικό αποτέλεσμα.

Πιο κάτω αναλύονται τα 5 προφίλ χαρακτήρα στη διαχείριση συγκρούσεων, τα θετικά και αρνητικά τους στοιχεία σύμφωνα με τον Thomas (2002) αλλά και τους τρόπους με τους οποίους πρέπει να αντιμετωπίζουν και να αντιμετωπίζονται σε μία σύγκρουση σύμφωνα με τους Thomas και Thomas (2004):

Ανταγωνιστικός (Competing): Ενδιαφέρεται και προσπαθεί να ικανοποιήσει στον μέγιστο βαθμό τις δικές του επιθυμίες σε μια σύγκρουση και στον ελάχιστο βαθμό τις επιθυμίες του άλλου. Θετικά: Προβάλλει και διεκδικεί τη θέση του, αισιόδοξος, ικανοποιείται και κερδίζει τις διαμάχες. Αρνητικά: Χαλά τις διαπροσωπικές του σχέσεις, τον αποφεύγουν, δεν δίνει κίνητρο. Είναι καλό για αυτόν να μιλάει περισσότερο σε μια διαφωνία αλλά και να προσπαθεί να επιβάλει την προσωπικότητά του. Δυσκολεύεται όταν του στερούν χρόνο σε μια διαφωνία κι όταν του αποδεικνύουν την αντίθετη άποψη.

Συνεργάσιμος (Collaborating): Ενδιαφέρεται και προσπαθεί να ικανοποιήσει στον μέγιστο βαθμό και τις δικές του επιθυμίες αλλά και τις επιθυμίες του άλλου ώστε να βρεθεί η μέγιστα δυνατή καλύτερη λύση. Θετικά: Επικοινωνεί καλύτερα, ακούει τον άλλο, λαμβάνει αποφάσεις υψηλής ποιότητας, δυναμώνει και κτίζει εμπιστοσύνη στις διαπροσωπικές σχέσεις του. Αρνητικά: Σπατάλη χρόνου κι

ενέργειας, ψυχολογική καταπόνηση. Είναι καλό για αυτόν να αναλύει όλο και περισσότερο τα δεδομένα σε μια σύγκρουση ψάχνοντας συνεχώς και όλο πιο βαθιά για λύσεις. Φυσικά πρέπει να προσέχει να μην υπεραναλύει κάποια δεδομένα ψάχνοντας για ουτοπικές λύσεις. Του αρέσει να μπαίνει σε συζητήσεις και να του δίδεται χρόνος.

Συμβιβαστικός (Compromising): Ενδιαφέρεται και προσπαθεί να ικανοποιήσει σε μέτριο βαθμό τις δικές του επιθυμίες σε μια σύγκρουση και σε μέτριο βαθμό τις επιθυμίες του άλλου, ώστε να καταλήξουν σε ένα συμβιβασμό που ικανοποιεί μερικώς και τις δύο πλευρές. Θετικά: Πραγματογνώμονας, δίκαιος, ταχύς, διατήρηση των διαπροσωπικών σχέσεων του. Αρνητικά: Μερική ικανοποίηση αναγκών και ανησυχιών, μη βέλτιστες λύσεις. Δεν πρέπει να ξεχνά ότι μια καλή λύση μπορεί και να βελτιωθεί. Πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένα άτομο που του αρέσουν τα “πάρε-δώσε”.

Αποφευκτικός (Avoiding): Ενδιαφέρεται στον ελάχιστο βαθμό για τις δικές του επιθυμίες αλλά και του άλλου. Αποφεύγει τις συγκρούσεις αφήνοντας τις διαφωνίες να αιωρούνται. Θετικά: Χωρίς άγχος, δεν σπαταλά χρόνο. Αρνητικά: Επαγγελματική καθυστέρηση, μη ολοκλήρωση σημαντικών θεμάτων, αποφυγή επικοινωνίας. Είναι καλό για αυτό το άτομο να αποφεύγει σημαντικές συνεδρίες και άτομα με τα οποία έχει γενικά διαφωνίες. Οι άλλοι θα πρέπει να του δίνουν τον λόγο σε μια διαφωνία για να αποκτήσει αυτοπεποίθηση αλλά και να τον προειδοποιούν για τυχόν σημαντικά θέματα που έπονται ώστε να προετοιμάζεται κατάλληλα.

Υποχωρητικός (Accommodating): Ενδιαφέρεται και προσπαθεί να ικανοποιήσει στον ελάχιστο βαθμό τις δικές του επιθυμίες σε μια σύγκρουση και στον μέγιστο βαθμό τις επιθυμίες του άλλου. Θετικά: Βοηθητικός, επαναφορά ή κτίσιμο διαπροσωπικών σχέσεων. Αρνητικά: Χωρίς κίνητρο, χωρίς αυτοεκτίμηση, θυσία επιθυμιών. Αυτό το άτομο δεν πρέπει να αναγκάζεται να λέει τις πικρές αλήθειες, πρέπει να αντιμετωπίζει τις συμπεριφορές καταπίεσης με κατάλληλη ψυχολογία και να είναι διαθεμένος να προσφέρει. Πρέπει να του δίνεται η κατάλληλη προσοχή, να του λένε ευχαριστώ όσο πιο συχνά και να του δίνεται η ευκαιρία εξωτερίκευσης των συναισθημάτων του.

Οι νόρμες των 5 προφίλ (ΗΠΑ).

Οι Schaubhut και η εταιρεία συμβουλευτικής Ανθρώπινου Δυναμικού CPP Inc. (2007) έφτιαξαν την ενημερωτική παρουσίαση των νορμών για τα 5 προφίλ στις ΗΠΑ. Αρχικά πήραν τη βάση δεδομένων των ερωτηματολογίων TKI που είχαν συμπληρώσει οι πελάτες τους από το 2002 μέχρι το 2005. Από τα περίπου 60 χιλιάδες ερωτηματολόγια κράτησαν όσα είχαν συμπληρώσει άτομα τα οποία είχαν μόνιμη απασχόληση και ήταν 20 με 70 ετών. Από αυτά έκαναν τυχαία επιλογή 8 χιλιάδων ερωτηματολογίων μοιρασμένα στα δύο φύλα (50% άνδρες – 50% γυναίκες).

Τα ερωτηματολόγια του δείγματος είχαν επίσης σημαντικές πληροφορίες για τους συμπληρώσαντες όπως το επίπεδο μόρφωσης, τα πτυχία τους, τα έτη απασχόλησης τους, η εργασιακή τους ικανοποίηση και η φυλή τους.

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι το προφίλ του Συμβιβαστικού είχε τις υψηλότερες βαθμολογίες, ακολουθούσαν περίπου μαζί τα προφίλ Συνεργάσιμος και Αποφευκτικός ενώ την μικρότερη βαθμολογία είχαν τα προφίλ του Ανταγωνιστικού και Υποχωρητικού.

Όσον αφορά τις διαφορές στα δημογραφικά στοιχεία, οι γυναίκες δείχνουν να έχουν χαμηλότερο επίπεδο Ανταγωνισμού από τους άντρες, όμως το Ανταγωνιστικό επίπεδο στις γυναίκες αλλά και στους άντρες ανεβαίνει όταν κατέχουν σημαντικές και ψηλές επαγγελματικές θέσεις. Οι γυναίκες έχουν επίσης πιο ψηλό επίπεδο Συμβιβασμού από τους άντρες. Εκείνοι με ψηλό επίπεδο μόρφωσης έχουν πιο ψηλότερο επίπεδο Ανταγωνισμού και χαμηλότερο επίπεδο Αποφευκτικότητας από εκείνους με πιο χαμηλό επίπεδο μόρφωσης.

Οι νόρμες των 5 προφίλ (Διεθνώς).

Στην ενημερωτική παρουσίαση των νορμών για τα 5 προφίλ σε διεθνές επίπεδο των Herk και συν. (2011) το δείγμα ήταν 6168 άτομα από 16 χώρες.

Τα αποτελέσματα συμβάδιζαν με αυτά των συμμετεχόντων στις ΗΠΑ με το προφίλ του Συμβιβαστικού να έχει τις υψηλότερες βαθμολογίες και να ακολουθούν περίπου μαζί τα προφίλ Συνεργάσιμος και Αποφευκτικός, ενώ την μικρότερη βαθμολογία είχαν τα προφίλ του Ανταγωνιστικού και Υποχωρητικού.

Το ίδιο κοινές ήταν και οι διαφορές των 5 προφίλ ανάμεσα στα δημογραφικά στοιχεία του διεθνούς δείγματος με αυτές του δείγματος στις ΗΠΑ. Όπως για παράδειγμα τις γυναίκες να έχουν χαμηλότερο επίπεδο Ανταγωνισμού από τους άντρες. Το αποτέλεσμα που ήταν διαφορετικό ήταν ότι οι άντρες και οι γυναίκες στις ΗΠΑ είχαν αυξημένο το επίπεδο της Συνεργασιμότητας σε σύγκριση με τους άντρες και τις γυναίκες στο διεθνές δείγμα.

Παρόμοιες έρευνες.

Έχουν γίνει αρκετές έρευνες οι οποίες μελετούν το προφίλ των εργαζομένων στη διαχείριση συγκρούσεων σε Ελλάδα και εξωτερικό:

Έρευνα από τον Τέκο (2009) είχε σκοπό να μελετήσει το φαινόμενο των συγκρούσεων στο σχολικό περιβάλλον και συγκεκριμένα τους τρόπους διαχείρισης τους από εκπαιδευτικούς που έχουν υπηρετήσει σε διευθυντικές θέσεις. Συγκεκριμένα χρησιμοποιήθηκε το σταθμισμένο ερωτηματολόγιο “Conflict Management Strategies Scale” των Holton και Holton (1992) τροποποιημένο από τον Balay (2006). Στην έρευνα αυτή συμμετείχαν 301 εκπαιδευτικοί από τους οποίους οι 159 υπηρετούσαν ή είχαν υπηρετήσει τα προηγούμενα χρόνια ως διευθυντές/ριες και υποδιευθυντές/ριες. Τα ευρήματα έδειξαν ότι όλοι οι εκπαιδευτικοί προτιμούν να χρησιμοποιούν περισσότερο το στυλ του Συμβιβασμού και μετά ακολουθούσαν αυτά της Αποφυγής και επιβολής (Ανταγωνισμού). Επίσης διαπιστώθηκαν διαφορές στην προτίμηση του στυλ σε σχέση με το φύλο, το μέγεθος της σχολικής μονάδας και τη βαθμίδα εκπαίδευσης, ενώ δεν βρέθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά σε σχέση με την ηλικία και την προϋπηρεσία των εκπαιδευτικών. Οι διευθυντές προτιμούσαν περισσότερο το στυλ του Συμβιβασμού σε σχέση με του απλούς εκπαιδευτικούς. Τέλος οι γυναίκες εκπαιδευτικοί είχαν μεγαλύτερη προτίμηση στο στυλ της Αποφυγής και του Συμβιβασμού.

Στο σχολικό περιβάλλον της δευτεροβάθμιας εκπαίδευση διαβάζουμε στο άρθρο της Saiti (2015) ότι οι δάσκαλοι μεταξύ τους έχουν συγκρούσεις κατά κύριο λόγο για οργανωτικούς λόγους και προσωπικές διαφορές. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με ανώνυμα ερωτηματολόγια που διανεμήθηκαν σε εκπαιδευτές δημοτικών σχολείων από δύο ελληνικές περιφέρειες. Το δείγμα ήταν 414 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια και τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι συγκρούσεις επικρατούν περισσότερο σε σχολεία των πόλεων παρά της περιφέρειας.

Στο νοσηλευτικό κλάδο η έρευνα των Κορακίδη και συν. (2013) με δείγμα 200 νοσηλευτών από δύο νοσοκομεία της ελληνικής περιφέρειας, ενός τριτοβάθμιου (Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο Λάρισας) και ενός δευτεροβάθμιου (Γενικό Νοσοκομείο Λαμίας), εξήγαγε τα παρακάτω συμπεράσματα: “Οι δημογραφικοί παράγοντες και τα εργασιακά χαρακτηριστικά πιθανόν να επηρεάζουν τον τρόπο επίλυσης της σύγκρουσης. Ο Συμβιβασμός και η Αποφυγή επιλέγονται ως μέθοδοι από την πλειονότητα των νοσηλευτριών”. Χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο των Thomas-Kilmann. Όπως αναγράφουν στα αποτελέσματα της έρευνας τους, οι άγαμες είχαν μεγαλύτερο μέσο όρο από τις έγγαμες στον Ανταγωνισμό. Οι μητέρες νοσηλεύτριες είχαν υψηλότερο μέσο όρο στο Συμβιβασμό σε σχέση με τον μέσο όρο των άτεκνων νοσηλευτριών. Σε σχέση με την ηλικία, βρέθηκε ότι οι νεότερες σε ηλικία νοσηλεύτριες είχαν μικρότερο μέσο όρο Ανταγωνισμού σε σχέση με τις μεγαλύτερες σε ηλικία.

Στο νοσηλευτικό κλάδο επίσης ήταν και η έρευνα των Al-Hamdan, Norrie, και Anthony (2012). Οι συγγραφείς διενέργησαν μια διαστρωματική ποσοτική έρευνα με δείγμα 420 νοσηλευτών από 3 νοσοκομεία του Αμμάν στην Ιορδανία. Οι νοσηλευτές απάντησαν το ερωτηματολόγιο διαχείρισης συγκρούσεων “Rahim Organisation Conflict Inventory (ROCI II)” και έδειξαν ότι προτιμούσαν το στυλ του Συμβιβασμού ακολουθημένο κατά σειρά με αυτά της Υποχώρησης, διεκδίκησης (Ανταγωνισμού) και Αποφυγής.

Οι συνθήκες στις δημόσιες υπηρεσίες του Ελληνικού Κράτους είναι ιδιαίτερες, κάτι που δημιουργεί περίπλοκες καταστάσεις και συγκρούσεις όταν οι εργαζόμενοι σε αυτές έχουν αντικρουόμενα συμφέροντα. Έρευνα του Σπαθούλα (2007) που χρησιμοποίησε το ερωτηματολόγιο των Thomas-Kilmann, με δείγμα 77 ατόμων προερχομένων από διάφορους οργανισμούς του Δημοσίου, αλλά και σπουδαστές της σχολής ΕΣΔΔ. Οι νεαρότερες γυναίκες εμφανίζονται λιγότερο Ανταγωνιστικές. Στελέχη με σπουδές στις θετικές επιστήμες εμφανίζονται πιο Ανταγωνιστικά και διεκδικητικά σε σχέση με στελέχη με σπουδές στις θεωρητικές επιστήμες που εμφανίζουν έντονα χαρακτηριστικά Συνεργασιμότητας. Τέλος τα στελέχη που κατέχουν θέσεις ευθύνης είναι λιγότερο Ανταγωνιστικά από τους κατόχους μη αντίστοιχων θέσεων.

Στην ποιοτική πτυχιακή έρευνα του ο Ιωαννίδης (2012) μελέτησε την περίπτωση της εταιρείας FAMAR A.E. στη διαχείριση συγκρούσεων. Αφού μελέτησε το περιεχόμενο συνεντεύξεων που είχε με τρία ανώτερα στελέχη της επιχείρησης διαπίστωσε ότι τα στελέχη της FAMAR A.E. πιστεύουν ότι η ύπαρξη ενός ανεκτού επιπέδου συγκρούσεων είναι απαραίτητη γιατί δημιουργεί τις προϋποθέσεις για βελτίωση του τρόπου λειτουργίας της και αυξάνει την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητά της. Επίσης αντιλαμβάνονται πόσο σημαντική είναι η κοινωνία ανάμεσα στα στελέχη της και μεταξύ της εταιρίας και των πελατών της για την επίλυση αλλά και την πρόληψη των συγκρούσεων. Ένα ακόμα σημαντικό στοιχείο είναι η διάθεση των στελεχών της για πνεύμα συνεργασίας και όχι ανταγωνισμού, που φυσιολογικά εμφανίζονται σε ένα ιδιαίτερα απαιτητικό εργασιακό περιβάλλον. Στην ερώτηση ποια μέθοδο διαχείρισης προτιμούν, οι δύο από τους τρεις ερωτηθέντες προτιμούν την μέθοδο συνεργασίας. Ο τρίτος προτιμάει την επιβολή, και παρά το ότι οι συνεντεύξεις είναι ανώνυμες, αναφέρονται στον διευθυντή του εργοστασίου, θέση που του δίνει το δικαίωμα να επιβάλλει τις απόψεις του. Όσον αφορά την διάγνωση των πηγών και των αιτιών της σύγκρουσης, όλοι συμφώνησαν ότι αυτό είναι το πρώτο βήμα. Ο ένας από τους ερωτηθέντες τονίζει πόσο σημαντικό ζήτημα είναι η επιλογή του κατάλληλου τρόπου επίλυσης αλλά και η ανάγκη απόκτησης γνώσης μέσα από την αξιοποίηση εμπειρίας που αποκτάται από κάθε περίπτωση.

Οι Monteiro και Balogun (2015) μελέτησαν μέσω ερωτηματολογίων 152 ενήλικες στην Μποτσουάνα σε δύο χρονικά σημεία. Η έρευνα έδειξε ότι η ηλικία το φύλο αλλά και η συναισθηματική φόρτιση του ατόμου επηρεάζει το πώς θα διαχειριστεί μια σύγκρουση η οποία τυχόν να προκύψει. Οι γυναίκες ακολουθούν τη μέθοδο της συνεργασίας στις ήπιες όμως διαμάχες κι όχι στις έντονες συγκρούσεις στις οποίες οι άνδρες δείχνουν να υποχωρούν.

Διαχείριση συγκρούσεων στον αθλητισμό.

Όπως σημειώνουν οι Tekleab, Quigley και Tesluk (2009) το υψηλό επίπεδο διαχείρισης συγκρούσεων σε μία ομάδα αθλητική είναι περισσότερο από αναγκαίο. Η ορθή διαχείριση συγκρούσεων έχει άμεσο αντίκτυπο στη συνοχή της ομάδας και επίσης μπορεί να αλλάξει τις αρνητικές συνέπειες της σύγκρουσης σε θετικές. Οι αποτελεσματικοί χειρισμοί των συγκρούσεων σχετίζονται θετικά με την αντιληπτή απόδοση, την ατομική ικανοποίηση και τη βιωσιμότητα της ομάδας.

Οι Maderer, Holtbrügge και Schuster (2014) μελέτησαν αρχεία δεδομένων 2483 ποδοσφαιριστών από 98 ομάδες των 5 μεγάλων Ευρωπαϊκών Πρωταθλημάτων (Αγγλία, Γαλλία, Γερμανία, Ιταλία, Ισπανία). Βρήκαν ότι υπάρχει αρνητική επίδραση της πολιτιστικής ποικιλομορφίας της ομάδας και της διαπολιτισμικής εμπειρίας ενός προπονητή στην απόδοση της ομάδας. Σαφώς στις μέρες μας τα αθλητικά σωματεία δεν έχουν περιορισμούς στην στελέχωση των ομάδων τους από αθλητές διαφόρων υπηκοοτήτων και εθνικοτήτων. Αυτά όμως τα διαφορετικά πολιτισμικά υπόβαθρα μπορούν να δημιουργήσουν κάποια θέματα στην επικοινωνία και στις σχέσεις μεταξύ των συναθλητών τα οποία οδηγούν συχνότερα σε συγκρούσεις και διαμάχες.

Στην έρευνα ψυχολογίας των Holt, Knight, και Zukiwski (2012) πάρθηκαν προσωπικές συνεντεύξεις από 19 γυναίκες αθλήτριες με θέμα το ρόλο και τις επιπτώσεις των συγκρούσεων στις ομάδες τους. Όπως καταλήγει η έρευνα οι συγκρούσεις επιφέρουν προβλήματα στις σχέσεις των μελών μιας αθλητικής ομάδας με άμεσο αντίκτυπο την απόδοση στον αγωνιστικό χώρο. Δύο λύσεις που προτείνονται είναι τα εργαλεία διαχείρισης συγκρούσεων αλλά και το δέσιμο μεταξύ των μελών τις ομάδας με κοινές εξόδους και δραστηριότητες εκτός αγωνιστικών υποχρεώσεων από την αρχή μάλιστα της σεζόν.

Οι Allison και Butler (1984) μελέτησαν 44 γυναίκες αθλήτριες της άρσης βαρών. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υπάρχουν σε ελάχιστο βαθμό οι συγκρούσεις μεταξύ τους ενώ οι διαμάχες στον τομέα της σύγκρουσης ρόλων δεν αντιμετωπίζονται ως μεγάλο πρόβλημα από αυτές.

Στην ποιοτική έρευνα της Sarpkaya (2014) η οποία χρησιμοποίησε ημι-δομημένες συνεντεύξεις, μελέτησε 43 συμμετέχοντες που εργάζονται σε τέσσερις διαφορετικές αθλητικές ακαδημίες. Οι συμμετέχοντες που ήταν οργανωτικά και διευθυντικά στελέχη κι όχι αθλητές, έδειξαν να προτιμούν τον Ανταγωνισμό στην διαχείριση συγκρούσεων με την Αποφυγή και Συμβιβασμό να ακολουθούν διαδοχικά.

III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Σχεδιασμός έρευνας.

Για την μεταπτυχιακή διπλωματική χρησιμοποιήθηκε μετά από σχετική άδεια, το ερωτηματολόγιο TKI σταθμισμένο στα Ελληνικά όπως το χρησιμοποίησαν οι Κορακίδη και συν. (2013), μαζί με ερωτήσεις δημογραφικών στοιχείων. Αφού έγινε πιστοποιημένη μετάφραση του ερωτηματολογίου σε Ισπανικά και Πορτογαλικά (Κλάδος Μεταφράσεων του Γραφείου Τύπου και Πληροφοριών, της κυβέρνησης της Κυπριακής Δημοκρατίας), έγινε η συλλογή και ανάλυση των ερωτηματολογίων και η καταχώρηση των δεδομένων σε στατιστικό πρόγραμμα για την ανάλυση τους.

Δείγμα.

Στη μεταπτυχιακή διπλωματική μελέτη πήραν μέρος εθελοντικά 177 Ποδοσφαιριστές που αγωνίζονταν στις 14 ομάδες Α' Εθνικής Κατηγορίας της Κύπρου την περίοδο 2016/17. Το δείγμα μας είναι αρκετά μεγάλο εάν το συγκρίνουμε με τον πληθυσμό μας που είναι όλοι οι ποδοσφαιριστές της Α' Εθνικής, 350 περίπου στον αριθμό.

Διαδικασία συλλογής δεδομένων.

Για τις ανάγκες της συγκεκριμένης έρευνας μοιράστηκε και συμπληρώθηκε το ερωτηματολόγιο, από τους ποδοσφαιριστές, κατά την προσέλευση τους στην προπόνηση μετά από καθορισμένο ραντεβού από τη διοίκηση / προπονητική ομάδα του κάθε συλλόγου κατά τη περίοδο Ιανουάριος – Μάρτιος 2017.

Μέσα συλλογής δεδομένων-ερευνητικό εργαλείο.

Το ερωτηματολόγιο «Εργασιακές συγκρούσεις – Μελέτη Ποδοσφαιριστών», αποτελείται από δυο μέρη. Το πρώτο μέρος ήταν το Thomas-Kilmann conflict mode instrument στην Ελληνική, Ισπανική και Πορτογαλική. Το δεύτερο περιλάμβανε ερωτήσεις με επιλεγμένες κατηγορικές μεταβλητές: φύλο, οικογενειακή κατάσταση, ηλικία, επίπεδο μόρφωσης, αγωνιστική θέση κ.α.. Οι στατιστικές αναλύσεις και έλεγχοι (Μέσοι Όροι, Διασπορά, Τυπική Απόκλιση, Ανάλυση Διασποράς: ANOVA τεστ), πίνακες και σχήματα έγιναν μέσω του πρόσθετου πακέτου στατιστικών εργαλείων “Data Analysis” του προγράμματος Microsoft Excel.

Δεοντολογικά ζητήματα.

Όλοι οι ποδοσφαιριστές που απάντησαν το ερωτηματολόγιο ήταν ενήμεροι σχετικά με τους στόχους της έρευνας, τις επιπτώσεις και τη δυνατότητα άρνησης συμμετοχής χωρίς καμία συνέπεια. Όλες οι ενέργειες έγιναν για τη συλλογή των δεδομένων, δεν πρέπει ξεπέρασαν τα επιτρεπτά όρια και οι πληροφορίες είναι εμπιστευτικές για να προστατεύεται με τον καλύτερο τρόπο η ανθρώπινη αξιοπρέπεια (Γκαράνη, 2010).

IV. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Περιγραφή του δείγματος.

Πίνακας 1. Χαρακτηριστικά του δείγματος

	N	%
Συνολικό Δείγμα	177	100%
Ολοκληρωμένο Δείγμα	174	98%
Αγωνιστική θέση		
Τερματοφύλακες	20	11%
Αμυντικοί	51	29%
Μέσοι	58	33%
Επιθετικοί	40	23%
Πολυθεσίτες	8	5%
Επίπεδο μόρφωσης		
Πανεπιστήμιο	58	33%
Σχολείο	115	65%
Ηλικία		
Μέχρι 23	57	32%
24-29	39	22%
30 και άνω	78	44%
Γλώσσα ομιλίας		
Ισπανόφωνοι	35	20%
Πορτογαλόφωνοι	35	20%
Ελληνόφωνοι	104	59%
Οικογενειακή κατάσταση		
Παντρεμένοι	66	37%
Ανύπαντροι	108	61%
Όχι Γονείς	100	56%
Γονείς	73	41%
Χρόνια στην ομάδα		
Άνω των 2 ετών	65	37%
Μέχρι 2 έτη	109	62%

Στην μελέτη συμμετείχαν 177 ποδοσφαιριστές. Αφαιρώντας τα 3 ερωτηματολόγια που δεν είχαν ολοκληρωμένο το Α' Μέρος και κάποιες ερωτήσεις του Β' Μέρους (missing values), στο δείγμα υπάρχουν (Πίνακας 1): 20 τερματοφύλακες (11%), 51 αμυντικοί (29%), 58 μέσοι (33%), 40 επιθετικοί (23%) και 8 πολυθεσίτες (5%) (Σχήμα 8). Όσον αφορά τις ηλικίες οι 57 (32%) ήταν κάτω των 23 ετών, 39 (22%) ήταν 26 με 29 ετών και 78 (44%) άνω των 30 ετών (Σχήμα 9). Το επίπεδο μόρφωσης για τους πλείστους ήταν η δευτεροβάθμια εκπαίδευση

(115:65%) παρά η τριτοβάθμια (58:33%). Η κύρια γλώσσα ομιλίας στο δείγμα ήταν η Ελληνική με 104 ποδοσφαιριστές (59%) Κύπριους και Ελλαδίτες (Σχήμα 10). Οι Πορτογαλόφωνοι (Πορτογάλοι, Βραζιλιάνοι, Βενεζουελάνοι, Αγκολέζοι κλπ) ήταν 36 με το ένα ερωτηματολόγιο να είναι άκυρο και οι Ισπανόφωνοι (Ισπανοί, Αργεντίνοι, Κολομβιανοί, Ουρουγουανοί κλπ) 35. Οι περισσότεροι ήταν για λιγότερο από 2 χρόνια στην ομάδα (109:62%). Τέλος οι οικογενειακή τους κατάσταση ήταν 66 παντρεμένοι (37%) και 108 ανύπαντροι (61) ενώ οι 73 ήταν γονείς (41%).

Βαθμολογία των 5 προφίλ στο δείγμα.

Μέσω των απαντήσεων που έδωσαν οι ποδοσφαιριστές πήραν και την ανάλογη βαθμολογία για το κάθε ένα από τα 5 προφίλ χαρακτήρα διαχείρισης συγκρούσεων με ελάχιστη βαθμολογία το μηδέν (0) και μέγιστη το δώδεκα (12) για το κάθε προφίλ. Το κάθε ερωτηματολόγιο μετρήθηκε ξεχωριστά και καταχωρήθηκε η βαθμολογία του μαζί με τα δημογραφικά του χαρακτηριστικά στο πρόγραμμα της Microsoft Excel όπου και έγινε η ανάλυση μέσω του πρόσθετου στατιστικού πακέτου “Data Analysis”. Ακολουθούν πιο κάτω (Πίνακας 2) τα συνολικά στατιστικά αποτελέσματα του δείγματος και των υποκατηγοριών βάση δημογραφικών χαρακτηριστικών.

Στο σύνολο του το δείγμα των ποδοσφαιριστών έχει τον ψηλότερο Μέσο Όρο (Μ.Ο.) στο προφίλ Συμβιβαστικός (6,69) αλλά και Αποφευκτικός (6,61). Τα προφίλ Ανταγωνιστικός (5,83) και Υποχωρητικός (5,84) έχουν Μ.Ο. λίγο πιο κάτω από την βάση της βαθμολογίας που είναι το 6. Το προφίλ Συνεργάσιμος (5,03) έχει τον χαμηλότερο Μ.Ο..

Στη συνέχεια ακολουθούν οι πίνακες και τα αποτελέσματα ανά προφίλ, αναφέρονται οι διαφορές ανά κατηγορική μεταβλητή και γίνεται έλεγχος στατιστικής σημαντικότητας με τη μέθοδο της ανάλυσης διασποράς (ANOVA test), των διαφορών του Μ.Ο. κάθε προφίλ ανά κατηγορική μεταβλητή.

Στο Παράρτημα I παραθέτονται σε Σχήματα οι Μέσοι Όροι των 5 προφίλ ανά κατηγορική μεταβλητή.

Πίνακας 2. Μέσοι όροι των 5 προφίλ διαχείρισης εργασιακών συγκρούσεων.

	Ανταγωνιστικός	Συνεργάσιμος	Συμβιβαστικός	Αποφευκτικός	Υποχωρητικός
Δείγμα	5,83 (2,71)	5,03 (1,88)	6,69 (1,85)	6,61 (1,88)	5,84 (2,04)
Επιθετικοί	6,45 (2,97)	5,48 (1,85)	6,60 (2,06)	6,20 (1,55)	5,28** (2,31)
Μέσοι	5,40 (2,53)	4,69 (1,79)	6,71 (1,85)	6,83 (2,02)	6,38** (2,20)
Αμυντικοί	5,71 (2,98)	4,86 (1,97)	6,63 (1,71)	6,92 (1,94)	5,88** (1,67)
Τερματοφύλακες	6,05 (1,93)	5,55 (2,01)	6,80 (1,93)	6,15 (1,84)	5,45** (1,64)
Πανεπιστήμιο	6,00 (2,83)	4,95 (1,94)	6,55 (1,96)	6,72 (1,81)	5,78 (1,88)
Σχολείο	5,72 (2,65)	5,07 (1,86)	6,74 (1,80)	6,57 (1,92)	5,90 (2,11)
Μέχρι 23	6,51*** (2,22)	4,75 (1,79)	6,96 (1,95)	6,30** (1,89)	5,47* (2,07)
24-29	6,18*** (3,23)	5,21 (1,81)	6,82 (1,62)	6,23** (1,75)	5,56* (1,86)
30 και άνω	5,15*** (2,62)	5,14 (1,97)	6,42 (1,87)	7,03** (1,87)	6,26* (2,04)
Ισπανόφωνοι	4,83*** (2,84)	5,66** (1,95)	6,23** (2,08)	6,91** (1,72)	6,37* (2,25)
Πορτογαλόφωνοι	5,17*** (2,62)	5,23** (2,13)	6,17** (1,76)	7,26** (1,88)	6,17* (2,11)
Ελληνόφωνοι	6,38*** (2,57)	4,75** (1,72)	7,02** (1,74)	6,29** (1,87)	5,56* (1,90)
Παντρεμένοι	4,92*** (2,66)	5,44** (1,97)	6,47 (1,99)	6,88 (1,91)	6,29** (1,97)
Ανύπαντροι	6,38*** (2,60)	4,78** (1,78)	6,82 (1,77)	6,44 (1,85)	5,57** (2,04)
Όχι Γονείς	6,42*** (2,61)	4,84 (1,79)	6,93* (1,74)	6,28*** (1,84)	5,53** (2,01)
Γονείς	5,05*** (2,65)	5,26 (1,98)	6,37* (1,97)	7,05*** (1,86)	6,26** (2,02)
Παλιός	5,86 (2,61)	5,14 (1,79)	6,75 (1,77)	6,35 (1,92)	5,89 (1,90)
Νέος	5,81 (2,78)	4,96 (1,93)	6,65 (1,91)	6,76 (1,85)	5,82 (2,12)
* p<0.1 ** p<0.05 *** p<0.01 (St.Dev.)					

Προφίλ Ανταγωνιστικός.

Γλώσσα ομιλίας: Ο Μ.Ο. του Ανταγωνιστικού προφίλ είναι μεγαλύτερος στους Ελληνόφωνους ποδοσφαιριστές (6,38), από τους Πορτογαλόφωνους (5,17) και τους Ισπανόφωνους (4,83) που έχουν τον πιο χαμηλό. Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.01$ (Πίνακας 3).

Ηλικία: Ο Μ.Ο. του Ανταγωνιστικού προφίλ είναι μεγαλύτερος στους νεαρότερους ποδοσφαιριστές (6,51), από τους μεσαίους σε ηλικία (6,18) και τους μεγαλύτερους (5,15) που έχουν τον πιο χαμηλό. Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.01$ (Πίνακας 4).

Οικογενειακή κατάσταση: Ο Μ.Ο. του Ανταγωνιστικού προφίλ είναι χαμηλότερος στους παντρεμένους ποδοσφαιριστές (4,92), από τους ελεύθερους (6,38). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.01$ (Πίνακας 5).

Πατρότητα: Ο Μ.Ο. του Ανταγωνιστικού προφίλ είναι χαμηλότερος στους γονείς ποδοσφαιριστές (5,05). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.01$ (Πίνακας 6).

Αγωνιστική θέση: Ο Μ.Ο. του Ανταγωνιστικού προφίλ είναι μεγαλύτερος στους επιθετικούς ποδοσφαιριστές (6,45) και χαμηλότερος στους μέσους ποδοσφαιριστές (5,40). Οι διαφορές που παρατηρούνται δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 7).

Επίπεδο Μόρφωσης: Οι διαφορές που παρατηρούνται στη κατηγορία του επιπέδου μόρφωσης δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 8).

Χρόνια παρουσίας στην ομάδα: Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι μικρές και δεν είναι στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 3. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με την γλώσσα ομιλίας και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Greek	104	664	6,384615	6,588499
Portuguese	35	181	5,171429	6,852101
Spanish	35	169	4,828571	8,087395

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	82,26934	2	41,13467	5,928094	0,003242	3,048833
Within Groups	1186,558	171	6,938937			
Total	1268,828	173				

Πίνακας 4. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με την ηλικία και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Young	57	371	6,508772	4,932957
Middle	39	241	6,179487	10,4143
Old	78	402	5,153846	6,885115

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	66,68454	2	33,34227	4,742803	0,009893	3,048833
Within Groups	1202,143	171	7,030076			
Total	1268,828	173				

Πίνακας 5. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Married	66	325	4,924242	7,055711
Single	108	689	6,37963	6,761076

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	86,77119	1	86,77119	12,626	0,000491	3,896092
Within Groups	1182,056	172	6,872421			
Total	1268,828	173				

Πίνακας 6. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με την πατρότητα και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Kids	73	369	5,054795	7,024734
NoKids	100	642	6,42	6,831919

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	78,64531	1	78,64531	11,37626	0,00092	3,896415
Within Groups	1182,141	171	6,913104			
Total	1260,786	172				

Πίνακας 7. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με την αγωνιστική θέση και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Goal	20	121	6,05	3,734211
Defence	51	291	5,705882	8,891765
Midfield	58	313	5,396552	6,383848
Attack	40	258	6,45	8,817949

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	27,99606	3	9,332021	1,258695	0,290374	2,659384
Within Groups	1223,318	165	7,414046			
Total	1251,314	168				

Πίνακας 8. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Ανταγωνιστικός σύμφωνα με το επίπεδο μόρφωσης και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
University	58	348	6	8,035088
School	115	658	5,721739	7,044699

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	2,985273	1	2,985273	0,404792	0,525475	3,896415
Within Groups	1261,096	171	7,374828			
Total	1264,081	172				

Προφίλ Συνεργάσιμος.

Γλώσσα ομιλίας: Ο Μ.Ο. του Συνεργάσιμου προφίλ είναι χαμηλότερος στους Ελληνόφωνους ποδοσφαιριστές (4,75), από τους Πορτογαλόφωνους (5,23) και τους Ισπανόφωνους (5,66) που έχουν τον πιο ψηλό. Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.05$ (Πίνακας 9).

Ηλικία: Οι διαφορές που παρατηρούνται δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 10).

Οικογενειακή κατάσταση: Ο Μ.Ο. του Συνεργάσιμου προφίλ είναι ψηλότερος στους παντρεμένους ποδοσφαιριστές (5,44), από τους ελεύθερους (4,78). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.05$ (Πίνακας 11).

Πατρότητα: Ο Μ.Ο. του Συνεργάσιμου προφίλ είναι ψηλότερος στους γονείς ποδοσφαιριστές (5,26). Οι διαφορές που παρατηρούνται όμως είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.15$ (Πίνακας 12).

Αγωνιστική θέση: Ο Μ.Ο. του Συνεργάσιμου προφίλ είναι μεγαλύτερος στους τερματοφύλακες (5,55) και επιθετικούς ποδοσφαιριστές (5,47) και χαμηλότερος στους αμυντικούς (4,86) και μέσους (4,69) ποδοσφαιριστές. Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.12$ (Πίνακας 13).

Επίπεδο Μόρφωσης: Οι διαφορές που παρατηρούνται στη κατηγορία του επιπέδου μόρφωσης δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 14).

Χρόνια παρουσίας στην ομάδα: Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι μικρές και δεν είναι στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 9. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με την γλώσσα ομιλίας και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Greek	104	494	4,75	2,946602
Portuguese	35	183	5,228571	4,534454
Spanish	35	198	5,657143	3,820168

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	23,29918	2	11,64959	3,390444	0,035974	3,048833
Within Groups	587,5571	171	3,436007			
Total	610,8563	173				

Πίνακας 10. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με την ηλικία και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Young	57	271	4,754386	3,224311
Middle	39	203	5,205128	3,272605
Old	78	401	5,141026	3,888944

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	6,487226	2	3,243613	0,917747	0,401376	3,048833
Within Groups	604,3691	171	3,534322			
Total	610,8563	173				

Πίνακας 11. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Married	66	359	5,439394	3,880886
Single	108	516	4,777778	3,183801

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	17,93208	1	17,93208	5,201875	0,023789	3,896092
Within Groups	592,9242	172	3,447234			
Total	610,8563	173				

Πίνακας 12. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με την πατρότητα και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Kids	73	384	5,260274	3,917428
NoKids	100	484	4,84	3,206465

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	7,453182	1	7,453182	2,125947	0,146657	3,896415
Within Groups	599,4948	171	3,505818			
Total	606,948	172				

Πίνακας 13. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με την αγωνιστική θέση και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Goal	20	111	5,55	4,05
Defence	51	248	4,862745	3,880784
Midfield	58	272	4,689655	3,200242
Attack	40	219	5,475	3,435256

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	21,47406	3	7,158021	2,010755	0,114443	2,659384
Within Groups	587,378	165	3,559867			
Total	608,8521	168				

Πίνακας 14. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συνεργάσιμος σύμφωνα με το επίπεδο μόρφωσης και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
University	58	287	4,948276	3,769208
School	115	583	5,069565	3,468802

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	0,567185	1	0,567185	0,158923	0,690648	3,896415
Within Groups	610,2883	171	3,568937			
Total	610,8555	172				

Προφίλ Συμβιβαστικός.

Γλώσσα ομιλίας: Ο Μ.Ο. του Συμβιβαστικού προφίλ είναι μεγαλύτερος στους Ελληνόφωνους ποδοσφαιριστές (7,02), από τους Πορτογαλόφωνους (6,17) και τους Ισπανόφωνους (6,23). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.05$ (Πίνακας 15).

Ηλικία: Οι διαφορές που παρατηρούνται στους Μ.Ο. του Συμβιβαστικού προφίλ δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 16).

Οικογενειακή κατάσταση: Οι διαφορές που παρατηρούνται στους Μ.Ο. του Συμβιβαστικού προφίλ δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 17).

Πατρότητα: Ο Μ.Ο. του Συμβιβαστικού προφίλ είναι ψηλότερος στους ποδοσφαιριστές χωρίς παιδιά (5,05). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.10$ (Πίνακας 18).

Αγωνιστική θέση: Οι διαφορές που παρατηρούνται στους Μ.Ο. του Συμβιβαστικού προφίλ δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 19).

Επίπεδο Μόρφωσης: Οι διαφορές που παρατηρούνται στη κατηγορία του επιπέδου μόρφωσης δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 20).

Χρόνια παρουσίας στην ομάδα: Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι μικρές και δεν είναι στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 15. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με την γλώσσα ομιλίας και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Greek	104	730	7,019231	3,04817
Portuguese	35	216	6,171429	3,087395
Spanish	35	218	6,228571	4,357983

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	28,13698	2	14,06849	4,242097	0,015919	3,048833
Within Groups	567,1044	171	3,3164			
Total	595,2414	173				

Πίνακας 16. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με την ηλικία και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Young	57	397	6,964912	3,820175
Middle	39	266	6,820513	2,624831
Old	78	501	6,423077	3,51998

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	10,5295	2	5,264752	1,539686	0,217406	3,048833
Within Groups	584,7119	171	3,419368			
Total	595,2414	173				

Πίνακας 17. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Married	66	427	6,469697	3,914452
Single	108	737	6,824074	3,136985

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	5,144578	1	5,144578	1,499529	0,222418	3,896092
Within Groups	590,0968	172	3,430795			
Total	595,2414	173				

Πίνακας 18. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με την πατρότητα και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Kids	73	465	6,369863	3,902968
NoKids	100	693	6,93	3,035455

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	13,23931	1	13,23931	3,893086	0,050097	3,896415
Within Groups	581,5237	171	3,400723			
Total	594,763	172				

Πίνακας 19. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με την αγωνιστική θέση και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Goal	20	136	6,8	3,747368
Defence	51	338	6,627451	2,918431
Midfield	58	389	6,706897	3,438899
Attack	40	264	6,6	4,246154

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	0,704977	3	0,234992	0,066997	0,977351	2,659384
Within Groups	578,7388	165	3,507508			
Total	579,4438	168				

Πίνακας 20. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Συμβιβαστικός σύμφωνα με το επίπεδο μόρφωσης και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
University	58	380	6,551724	3,865699
School	115	775	6,73913	3,229596

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	1,354092	1	1,354092	0,393445	0,531331	3,896415
Within Groups	588,5187	171	3,44163			
Total	589,8728	172				

Προφίλ Αποφευκτικός.

Γλώσσα ομιλίας: Ο Μ.Ο. του Αποφευκτικού προφίλ είναι μεγαλύτερος στους Πορτογαλόφωνους ποδοσφαιριστές (7,26), από τους Ισπανόφωνους (6,91) και τους Ελληνόφωνους (6,29) που έχουν τον πιο χαμηλό. Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.05$ (Πίνακας 21).

Ηλικία: Ο Μ.Ο. του Αποφευκτικού προφίλ είναι ψηλότερος στους μεγαλύτερους ποδοσφαιριστές (7,03). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.05$ (Πίνακας 22).

Οικογενειακή κατάσταση: Οι διαφορές που παρατηρούνται στους Μ.Ο. του Αποφευκτικού προφίλ δείχνουν τους παντρεμένους να έχουν ψηλότερο Μ.Ο. αλλά δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 23).

Πατρότητα: Ο Μ.Ο. του Αποφευκτικού προφίλ είναι ψηλότερος στους ποδοσφαιριστές με παιδιά (7,05). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.01$ (Πίνακας 24).

Αγωνιστική θέση: Ο Μ.Ο. του Αποφευκτικού προφίλ είναι ψηλότερος στους αμυντικούς και μέσους ποδοσφαιριστές. Οι διαφορές όμως που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.16$ (Πίνακας 25).

Επίπεδο Μόρφωσης: Οι διαφορές που παρατηρούνται στη κατηγορία του επιπέδου μόρφωσης δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 26).

Χρόνια παρουσίας στην ομάδα: Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι μικρές και δεν είναι στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 21. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με την γλώσσα ομιλίας και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Greek	104	654	6,288462	3,508215
Portuguese	35	254	7,257143	3,54958
Spanish	35	242	6,914286	2,963025

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	28,65056	2	14,32528	4,203379	0,016518	3,048833
Within Groups	582,7747	171	3,408039			
Total	611,4253	173				

Πίνακας 22. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με την ηλικία και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Young	57	359	6,298246	3,570175
Middle	39	243	6,230769	3,076923
Old	78	548	7,025641	3,505828

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	24,62367	2	12,31183	3,587794	0,029761	3,048833
Within Groups	586,8016	171	3,431588			
Total	611,4253	173				

Πίνακας 23. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Married	66	454	6,878788	3,64662
Single	108	696	6,444444	3,426791

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	7,728318	1	7,728318	2,201884	0,139672	3,896092
Within Groups	603,697	172	3,509866			
Total	611,4253	173				

Πίνακας 24. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με την πατρότητα και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Kids	73	515	7,054795	3,469178
NoKids	100	628	6,28	3,395556

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	25,33085	1	25,33085	7,392515	0,007225	3,896415
Within Groups	585,9408	171	3,426555			
Total	611,2717	172				

Πίνακας 25. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με την αγωνιστική θέση και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Goal	20	123	6,15	3,397368
Defence	51	353	6,921569	3,793725
Midfield	58	396	6,827586	4,075015
Attack	40	248	6,2	2,420513

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	18,60266	3	6,200885	1,761275	0,156602	2,659384
Within Groups	580,9121	165	3,52068			
Total	599,5148	168				

Πίνακας 26. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Αποφευκτικός σύμφωνα με το επίπεδο μόρφωσης και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
University	58	390	6,724138	3,290986
School	115	755	6,565217	3,686499

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	0,973733	1	0,973733	0,273931	0,601384	3,896415
Within Groups	607,8471	171	3,554661			
Total	608,8208	172				

Προφίλ Υποχωρητικός.

Γλώσσα ομιλίας: Ο Μ.Ο. του Υποχωρητικού προφίλ είναι χαμηλότερος στους Ελληνόφωνους ποδοσφαιριστές (5,56), από τους Πορτογαλόφωνους (6,17) και τους Ισπανόφωνους (6,37). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.10$ (Πίνακας 27).

Ηλικία: Ο Μ.Ο. του Υποχωρητικού προφίλ είναι μεγαλύτερος στους μεγαλύτερους σε ηλικία ποδοσφαιριστές (6,25), από τους μεσαίους σε ηλικία (5,56) και τους μικρότερους (5,47). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.10$ (Πίνακας 28).

Οικογενειακή κατάσταση: Ο Μ.Ο. του Υποχωρητικού προφίλ είναι ψηλότερος στους παντρεμένους ποδοσφαιριστές (6,29), από τους ελεύθερους (5,57). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.05$ (Πίνακας 29).

Πατρότητα: Ο Μ.Ο. του Υποχωρητικού προφίλ είναι ψηλότερος στους γονείς ποδοσφαιριστές (6,26). Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.05$ (Πίνακας 30).

Αγωνιστική θέση: Ο Μ.Ο. του Υποχωρητικού προφίλ είναι 5,27 στους επιθετικούς ποδοσφαιριστές, 6,38 στους μέσους ποδοσφαιριστές, 5,88 στους αμυντικούς ποδοσφαιριστές και 5,45 στους τερματοφύλακες. Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $p < 0.05$ (Πίνακας 31).

Επίπεδο Μόρφωσης: Οι διαφορές που παρατηρούνται στη κατηγορία του επιπέδου μόρφωσης δεν είναι στατιστικά σημαντικές (Πίνακας 32).

Χρόνια παρουσίας στην ομάδα: Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι μικρές και δεν είναι στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 27. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με την γλώσσα ομιλίας και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Greek	104	578	5,557692	3,60829
Portuguese	35	216	6,171429	4,440336
Spanish	35	223	6,371429	5,063866

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	22,01364	2	11,00682	2,708945	0,069466	3,048833
Within Groups	694,7967	171	4,063139			
Total	716,8103	173				

Πίνακας 28. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με την ηλικία και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Young	57	312	5,473684	4,289474
Middle	39	217	5,564103	3,462888
Old	78	488	6,25641	4,167166

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	24,13828	2	12,06914	2,979509	0,053463	3,048833
Within Groups	692,6721	171	4,050714			
Total	716,8103	173				

Πίνακας 29. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Married	66	415	6,287879	3,869697
Single	108	602	5,574074	4,15334

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	20,87263	1	20,87263	5,158641	0,02437	3,896092
Within Groups	695,9377	172	4,046149			
Total	716,8103	173				

Πίνακας 30. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με την πατρότητα και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Kids	73	457	6,260274	4,084094
NoKids	100	553	5,53	4,029394

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	22,50341	1	22,50341	5,553072	0,019581	3,896415
Within Groups	692,9648	171	4,052426			
Total	715,4682	172				

Πίνακας 31. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με την αγωνιστική θέση και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Goal	20	109	5,45	2,681579
Defence	51	300	5,882353	2,785882
Midfield	58	370	6,37931	4,836056
Attack	40	211	5,275	5,332692

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	32,71743	3	10,90581	2,670318	0,049302	2,659384
Within Groups	673,8743	165	4,084087			
Total	706,5917	168				

Πίνακας 32. Βαθμολογία (Μ.Ο.) του προφίλ Υποχωρητικός σύμφωνα με το επίπεδο μόρφωσης και η σημαντικότητα μεταξύ τους.

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
University	58	335	5,775862	3,545372
School	115	679	5,904348	4,438139

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	0,636487	1	0,636487	0,15372	0,695493	3,896415
Within Groups	708,034	171	4,14055			
Total	708,6705	172				

V. ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Συμπεράσματα.

Πολλά και σημαντικά είναι τα συμπεράσματα της έρευνας τα οποία παραθέτονται πιο κάτω διαδοχικά ανά κατηγορική μεταβλητή (Σχήματα στο Παράρτημα Ι).

Γενικά ανάμεσα σε όλους τους ποδοσφαιριστές του δείγματος επικρατεί η ψηλότερη βαθμολογία στο στυλ του Συμβιβασμού κάτι που συνάδει και με την βιβλιογραφία. Οι νόρμες των προφίλ σε ΗΠΑ και υπόλοιπο κόσμο καταδεικνύουν το προφίλ του Συμβιβαστικού ως εκείνο με την ψηλότερη βαθμολογία. Επίσης όπως και στην υπόλοιπη βιβλιογραφία ψηλή είναι και η βαθμολογία του Αποφευκτικού προφίλ. Η διαφορά με την βιβλιογραφία και μάλιστα ενδιαφέρουσα έρχεται στο προφίλ του Συνεργάσιμου που έχει τον χαμηλότερο Μ.Ο. στο δείγμα. Στις γενικές νόρμες είναι ένα προφίλ που δεν βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις αλλά κάπου στη μέση. Ιδιαίτερα για ένα επάγγελμα το οποίο χρειάζεται να συνεργαστείς με ακόμη 10 συμπαίκτες σου για να πετύχεις τους στόχους σου (Σχήμα 2) αυτό το αποτέλεσμα είναι τουλάχιστον ενδιαφέρον.

Αγωνιστική θέση (Σχήμα 3): Μόνο για το προφίλ του Υποχωρητικού οι διαφορές που παρατηρούνται ανά θέση είναι στατιστικά σημαντικές. Όμως και στα προφίλ Συνεργάσιμος και Αποφευκτικός τα αποτελέσματα τείνουν κοντά στο επίπεδο σημαντικότητας του $p < 0.1$. Σαν γενική εικόνα οι επιθετικοί ποδοσφαιριστές έχουν περισσότερη τάση από τους υπόλοιπους, προς το προφίλ του Ανταγωνισμού που είναι ένα επιθετικό και διεκδικητικό προφίλ. Αυτό συμβαδίζει και με το είδος της θέσης που αγωνίζονται. Οι μεσοαμυντικοί όπως έχουν μάθει να αποφεύγουν τις επιθέσεις των αντιπάλων ποδοσφαιριστών, δείχνουν να έχουν και μεγαλύτερο σκορ στο προφίλ του Αποφευκτικού από τις άλλες θέσεις. Εντύπωση προκαλεί ότι οι μέσοι ποδοσφαιριστές προτιμάνε περισσότερο από τους υπόλοιπους το στυλ της Υποχώρησης.

Επίπεδο μόρφωσης (Σχήμα 4): Σε κανένα από τα 5 προφίλ δεν παρατηρήθηκε μεγάλη και στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στους ποδοσφαιριστές με τριτοβάθμια εκπαίδευση και σε αυτούς με δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Αντιθέτως στις

έρευνες που παραθέτονται στη βιβλιογραφία και είχαν το επίπεδο μόρφωσης ως μεταβλητή είχαμε διαφορές στα προφίλ αναλόγως του επιπέδου μόρφωσης.

Ηλικία (Σχήμα 5): Ανάμεσα στις κατηγορίες της ηλικίας το επίπεδο Ανταγωνισμού ανεβαίνει όσο χαμηλώνει η ηλικία. Οι νεαρότεροι ποδοσφαιριστές είναι πιο ανταγωνιστικοί σε μια διαμάχη ενώ οι σε μια σύγκρουση οι μεγαλύτεροι σε ηλικία λιγότερο ανταγωνιστικοί. Στατιστικά σημαντικές διαφορές υπάρχουν και στα προφίλ της Αποφυγής και Υποχώρησης όπου οι μεγαλύτεροι σε ηλικία έχουν και τον ψηλότερο Μ.Ο.. Σε γενικό πλαίσιο η ηλικία και οι εμπειρίες της ζωής να κάνουν τους μεγαλύτερους σε ηλικία ποδοσφαιριστές να μην έχουν την ανάγκη πλέον της επιβολής σε μία διαμάχη.

Γλώσσα ομιλίας (Σχήμα 6): Εδώ υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές και στα 5 προφίλ ανά γλώσσα ομιλίας. Πίσω από τη γλώσσα ομιλίας θα μπορούσε να αντικατοπτρίζεται η κουλτούρα της συγκεκριμένης ομάδας ανθρώπων βάση καταγωγής ή εθνικότητας των ποδοσφαιριστών. Αυτό άλλωστε στηρίζουν και στην έρευνα τους οι Maderer, Holtbrügge και Schuster (2014) της οποίας τα αποτελέσματα καταδεικνύουν διαφορές στα προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανάλογα με την καταγωγή τους και το πολιτισμικό τους ιστορικό. Στο Ανταγωνιστικό προφίλ οι Ελληνόφωνοι έχουν ψηλότερο Μ.Ο., με τους Πορτογαλόφωνους και Ισπανόφωνους να ακολουθούν αντίστοιχα. Οι Ισπανόφωνοι έχουν τον ψηλότερο Μ.Ο. στο προφίλ Συνεργάσιμος και τον χαμηλότερο οι Ελληνόφωνοι. Από την άλλοι οι Ελληνόφωνοι είναι πρώτοι σε Μ.Ο. στο Συμβιβαστικό προφίλ. Στο προφίλ της αποφυγής οι Πορτογαλόφωνοι έχουν τον ψηλότερο Μ.Ο. και τον χαμηλότερο οι Ελληνόφωνοι οι οποίοι έχουν και τον χαμηλότερο Μ.Ο. στο προφίλ Υποχωρητικός σε αντίθεση με τους Ισπανόφωνους που έχουν τον υψηλότερο.

Οικογενειακή κατάσταση (Σχήμα 7): Υπάρχουν αρκετές και στατιστικά σημαντικές διαφορές στον τρόπο διαχείρισης συγκρούσεων, ανάμεσα στους ποδοσφαιριστές διαφορετικής οικογενειακής κατάστασης, που συμβαδίζουν και με την βιβλιογραφία. Οι παντρεμένοι ποδοσφαιριστές έχουν χαμηλότερο Μ.Ο. Ανταγωνισμού σε σύγκριση με τους Ανύπαντρους. Επίσης οι παντρεμένοι ποδοσφαιριστές έχουν ψηλότερο Μ.Ο. στα προφίλ Υποχώρησης και Συνεργασίας από τους ανύπαντρους. Οι γονείς έχουν χαμηλότερο Μ.Ο. ανταγωνισμού και ψηλότερο Μ.Ο. υποχώρησης και αποφυγής από τους συναδέλφους τους που δεν έχουν παιδιά.

Επιπτώσεις.

Βάση των αποτελεσμάτων της έρευνας αλλά και της ανασκόπησης της βιβλιογραφίας, θα πρέπει οι προπονητές και γενικά οι υπεύθυνοι διοίκησης των ποδοσφαιριστών, να λαμβάνουν υπόψη τους στη διαχείριση των συγκρούσεων μεταξύ τους, την διαφορετικότητα στη κουλτούρα σύμφωνα με την καταγωγή τους.

Θα πρέπει να γνωρίζουν ότι οι ποδοσφαιριστές τείνουν να αντιμετωπίζουν τις συγκρούσεις με συμβιβασμό ή αποφυγή. Άρα οι ποδοσφαιριστές με το προφίλ του Συμβιβαστικού είναι άτομα πραγματογνώμονες που τους αρέσει να διατηρούν τις διαπροσωπικές τους σχέσεις και θέλουν να λύνουν γρήγορα τυχόν συγκρούσεις. Επίσης τους αρέσει πολύ το “πάρε-δώσε” στη διαπραγμάτευση μιας σύγκρουσης. Από την άλλη αυτοί με το προφίλ της αποφυγής χρειάζονται να αποκτήσουν αυτοπεποίθηση αλλά και να τους δίνουν βήμα για την παράθεση της άποψης τους.

Τέλος να μην ξεχνάνε ότι το νεαρό της ηλικίας μπορεί να δημιουργήσει μια τάση ανταγωνισμού και αποφυγής της συνεργασίας σε μία σύγκρουση.

Προτάσεις.

Θα ήταν ενδιαφέρον μια έρευνα να μελετήσει ένα συγκεκριμένο αριθμό δείγματος ποδοσφαιριστών σε δύο διαφορετικά σημεία μέσα στο χρόνο ώστε να παρατηρηθούν τυχόν αλλαγές στα 5 προφίλ ως απόρροια των αλλαγών των κατηγορικών μεταβλητών των ποδοσφαιριστών όπως για παράδειγμα να έχει αλλάξει η οικογενειακή του κατάσταση.

Οι μη στατιστικά σημαντικές διαφορές που βρέθηκαν στα 5 προφίλ αναλόγως της αγωνιστικής θέσης των ποδοσφαιριστών ίσως και να οφείλονται λόγω του μειωμένου δείγματος. Χαρακτηριστικό είναι ότι υπάρχουν μόνο 20 τερματοφύλακες. Φυσικά ήταν πολύ δύσκολο να βρεθούν αρκετά περισσότεροι άρα μια εμπλουτισμένη βάση δεδομένων με αριθμό ποδοσφαιριστών από περισσότερες σαιζόν ή από περισσότερες Κατηγορίες ίσως αλλάξει τα δεδομένα της στατιστικής σημαντικότητας.

Τέλος μία μη ανώνυμη έρευνα θα μπορούσε να προσθέσει επιπλέον κατηγορικές μεταβλητές στο δείγμα μας όπως η χώρα καταγωγής και οι αγωνιστικές επιδόσεις.

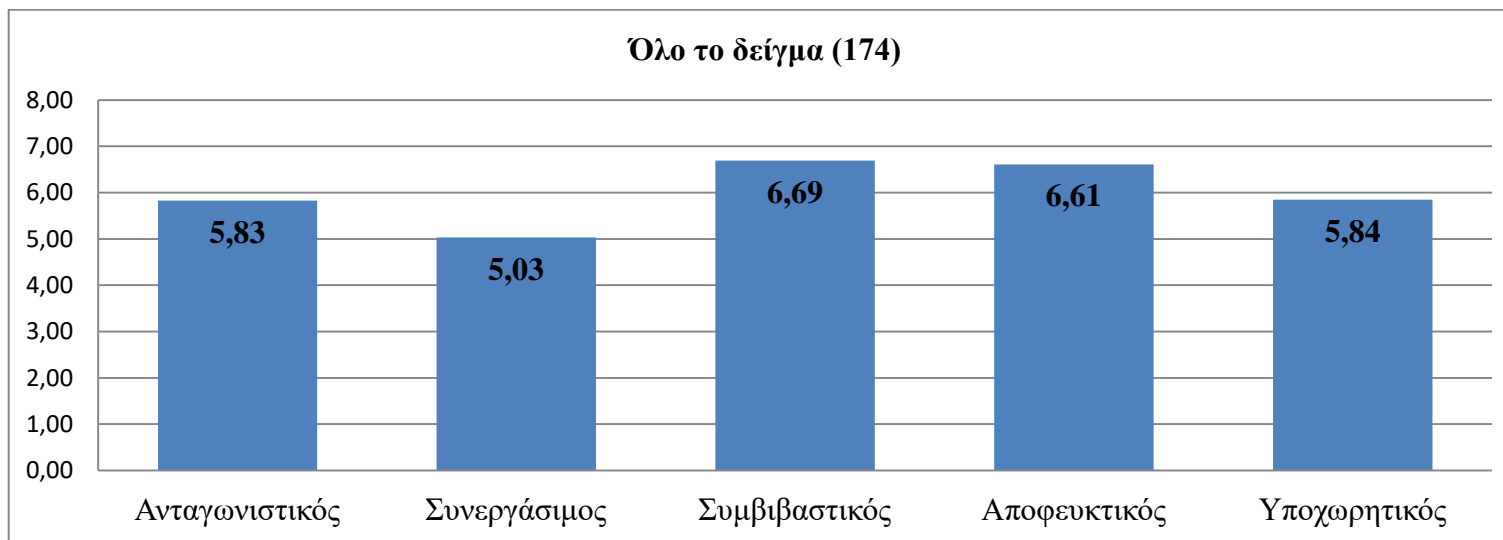
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Al-Hamdan, Z., Norrie, P., & Anthony, D. (2012). Conflict management styles used by nurses in Jordan. *Journal of Research in Nursing*, 19(1), 40-53.
- Allison, M. T., & Butler, B. (1984). Role Conflict and the Elite Female Athlete: Empirical Findings and Conceptual Dilemmas. *International Review for the Sociology of Sport*, 19(2), 157-168.
- Balay, R. (2006). Conflict Management Strategies of Administrators and Teachers. *Asian Journal of Management Cases*, 3(1), 5-24.
- Blake, R. R., & Moulton, J. S. (1964). *The Managerial grid: key orientations for achieving production through people*. Houston, TX: Gulf.
- Citation Machine: APA format citation generator. (n.d.). Retrieved 2017, from <http://www.citationmachine.net/apa>
- CPP Global Human Capital Report: Workplace conflict and how businesses can harness it to thrive (Rep.). (2008). CPP Inc.
- Γκαράνη-Παπαδάτου. (2010, October 12). *Η Ερευνητική Ηθική ως παράγων επιτυχίας στην υποβολή προτάσεων ερευνητικών έργων του 7ου ΠΠ-Βέλτιστες Πρακτικές & Προετοιμασία Ερευνητικών Προτάσεων*. Presented at the Ημερίδα για το 7ο Πρόγραμμα Πλαίσιο για την Έρευνα της ΕΕ: Κοινωνικοοικονομικές και Ανθρωπιστικές Επιστήμες, Ερευνητικό Δυναμικό, Δράσεις Marie Curie (Άνθρωποι), Περιφέρειες της Γνώσης | Αθήνα, Εθνικό Ίδρυμα Ερευνών, 2010-10-12, Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης (ΕΚΤ).
- Hall, J. (1973). *Conflict management survey: a survey of ones characteristic reaction to and handling of conflicts between himself and others*. Woodlands, TX: Teleometrics Intl.
- Herk, N. A., Thomson, R. C., Thomas, K. W., & Kilman R. H. (2011). *International Technical Brief for the Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Palo Alto, CA: CPP.
- Holt, N. L., Knight, C. J., & Zukiwski, P. (2012). Female Athletes' Perceptions of Teammate Conflict in Sport: Implications for Sport Psychology Consultants. *The Sport Psychologist*, 26(1), 135-154.
- Holton, B. & Holton C. (1992). *The Manager's Short Course: A Complete Course in Leadership Skills for the First-Time Manager*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Ιωαννίδης, Χ. (2012). *Διαχείριση συγκρούσεων: η μελέτη περίπτωσης της FAMAR AE* (Πτυχιακή εργασία). ΤΕΙ Καβάλας.
- Kilman, R. H., & Thomas, K. W. (1977). Developing a Forced-Choice Measure of Conflict-Handling Behavior: The "Mode" Instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 37(2), 309-325.

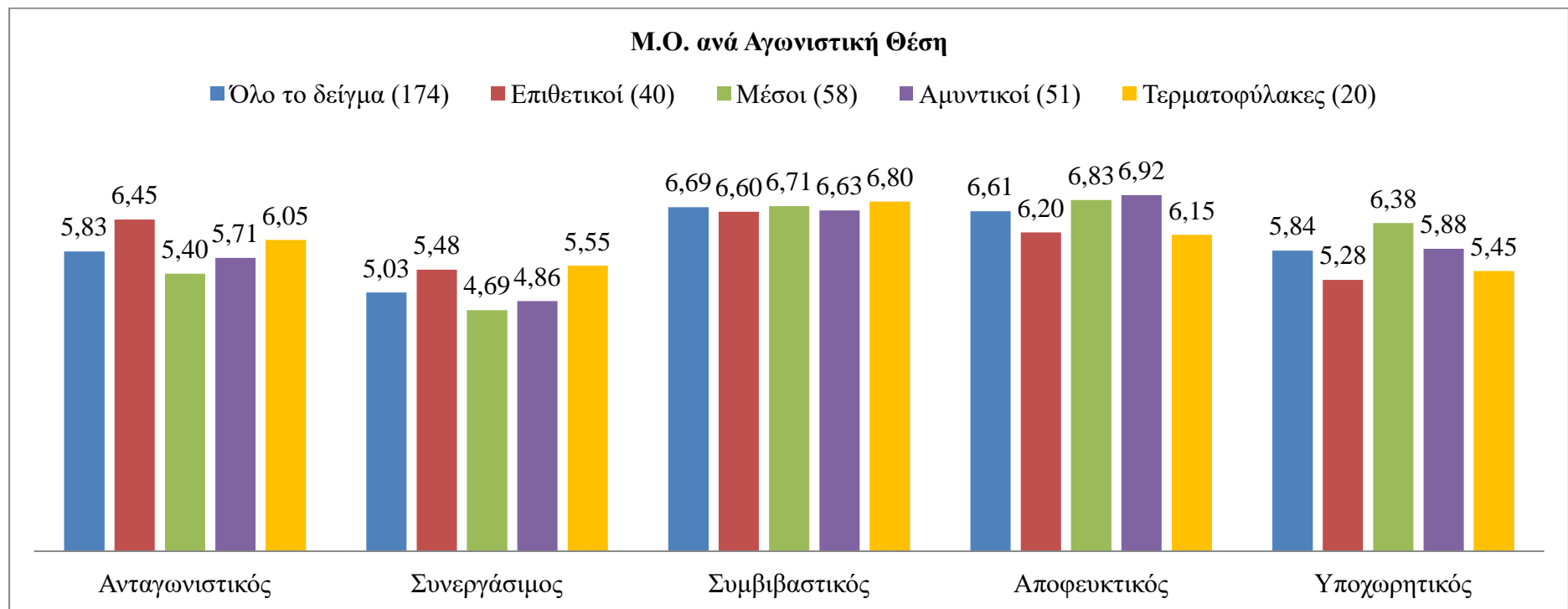
- Κορακίδη, Δ., Κοτρώτσιου, Σ., Ματράκη, Α., Ματράκη, Γ., Μπόρου, Α., Παραλίκας, Θ., Σαρακασιάνου, Χ., & Χαρίση, Ε. (2013). Διερεύνηση των στρατηγικών επίλυσης συγκρούσεων μεταξύ νοσηλευτριών σε δημόσια νοσοκομεία. *Διεπιστημονική Φροντίδα Υγείας*, 5(3), 120-129.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). Differentiation and Integration in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 12(1), 1.
- Maderer, D., Holtbrügge, D., & Schuster, T. (2014). Professional football squads as multicultural teams. *International Journal of Cross Cultural Management*, 14(2), 215-238.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- McNary, L. D. (2003). The Term "Win-Win" in Conflict Management: A Classic Case of Misuse and Overuse. *The Journal of Business Communication*, 40(2), 144-159.
- Monteiro, N. M., & Balogun, S. K. (2015). Psychosocial Predictors of Relationship Conflict Styles as Mediated by Emotional Intelligence: A Study of Botswana Adults. *SAGE Open*, 5(2).
- Σπαθούλας, Ε. (2007). *Διερεύνηση του προφίλ των στελεχών της Ελληνικής Διοίκησης στη διαχείριση συγκρούσεων, χρησιμοποιώντας το μοντέλο των Thomas-Kilmann*. Πτυχιακή εργασία, Εθνική σχολή Δημόσιας Διοίκησης, Αθήνα.
- Σπυράκης, Γ., & Σπυράκης, Χ. (2008, Ιανουάριος). Αντιμετώπιση των συγκρούσεων στους οργανισμούς: από την επίλυση συγκρούσεων στη διαχείριση συγκρούσεων. *Διοικητική Ενημέρωση*, 44, 32-50.
- Saiti, A. (2015). Conflicts in schools, conflict management styles and the role of the school leader. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(4), 582-609.
- Sarpkaya, P. Y. (2014). Conflict Management Strategies of Lecturers and Administrators Working in the Physical Training and Sports Academy. *Anthropologist*, 18(2), 477-489.
- Schaubhut, N. A. & CPP Research Department (2007). *Technical Brief for the Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Palo Alto, CA: CPP.
- Τέκος, Γ. (2009). *Διεύθυνση σχολικής μονάδας και διαχείριση συγκρούσεων από την οπτική γωνία των εκπαιδευτικών*. Μεταπτυχιακή διατριβή, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος
- Thomas, K. W. (2002). *Introduction to conflict management: improving performance using the TKI*. Palo Alto, CA: CPP.
- Thomas, K. W., & Thomas, F. G. (2004). *Introduction to conflict and teams: enhancing team performance using the TKI*. Palo Alto, CA: CPP.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). *Thomas-Kilmann conflict mode instrument*. Tuxedo: Xicom.

- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (2001). *Thomas-Kilmann Conflict Mode: Instrument Profile and Interpretive Report*. Palo Alto, CA: CPP.
- Tekleab, A. G., Quigley, N. R., & Tesluk, P. E. (2009). A Longitudinal Study of Team Conflict, Conflict Management, Cohesion, and Team Effectiveness. *Group & Organization Management*, 34(2), 170-205.
- Wilmot, W., & Hocker, J. (2011). *Interpersonal Conflict (8th ed.)*. New York: McGraw Hill.
- Womack, D. F. (1988). Assessing the Thomas-Kilmann conflict mode survey. *Management Communication Quarterly*, 1(3), 321-349.

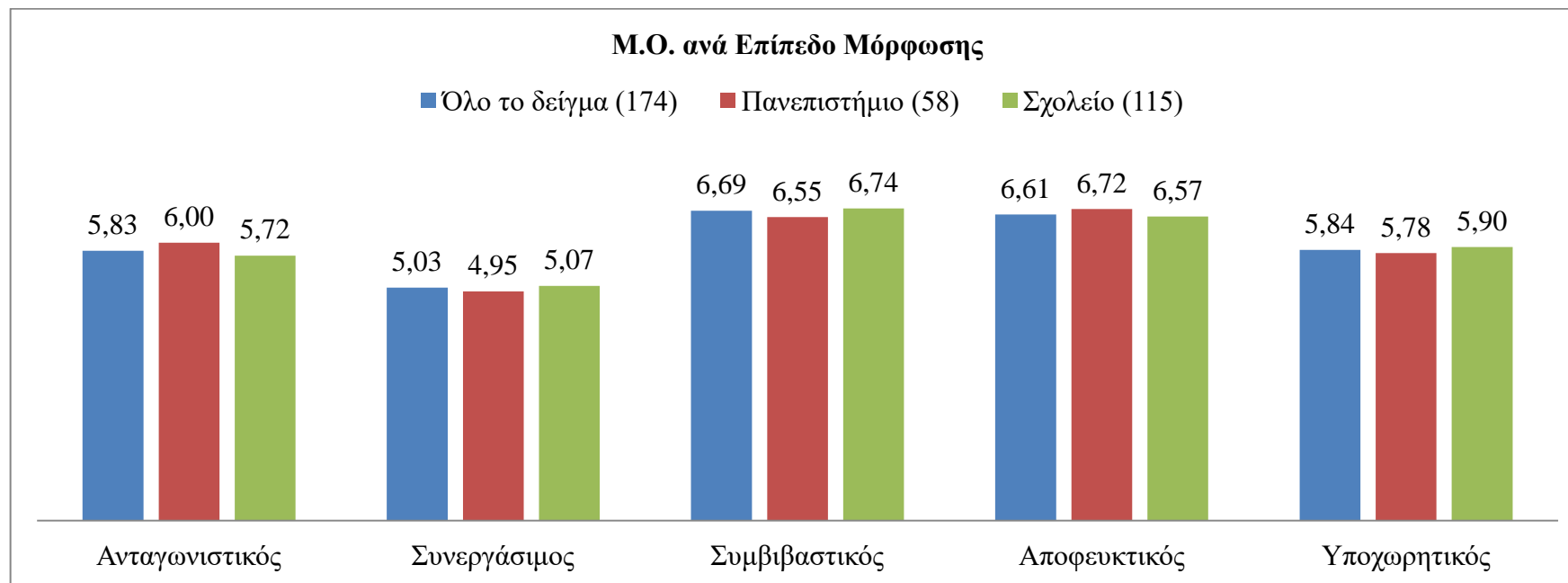
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι



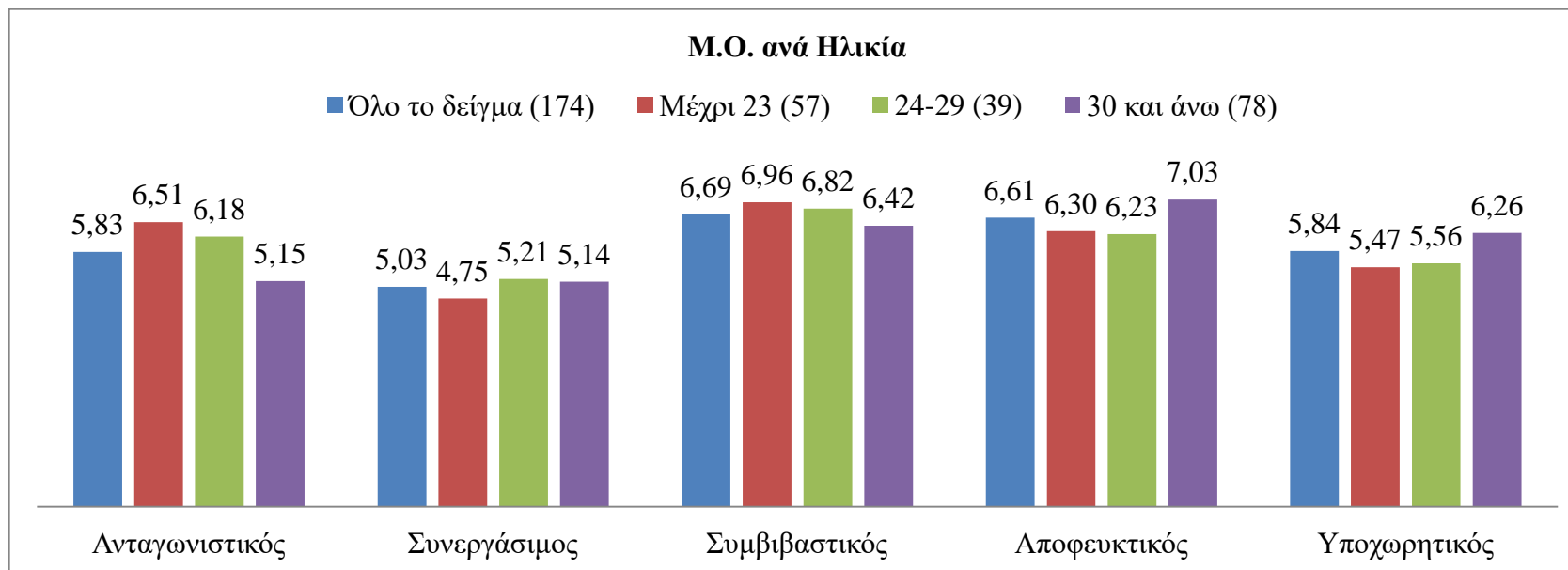
Σχήμα 2. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων για όλο το δείγμα



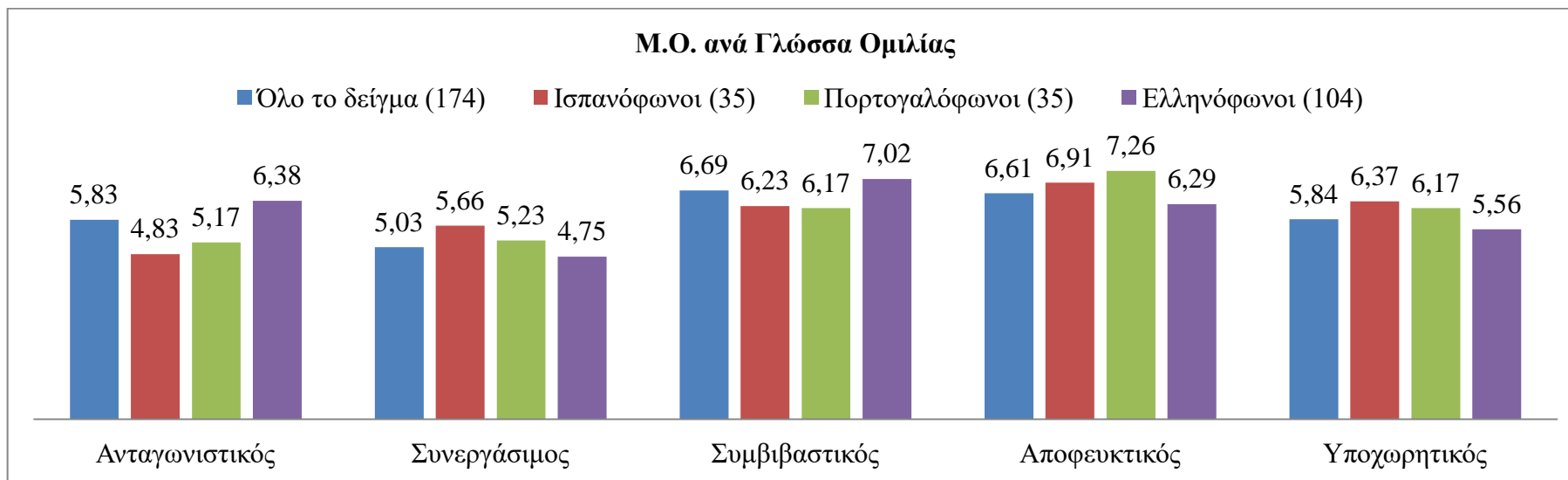
Σχήμα 3. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανά αγωνιστική θέση



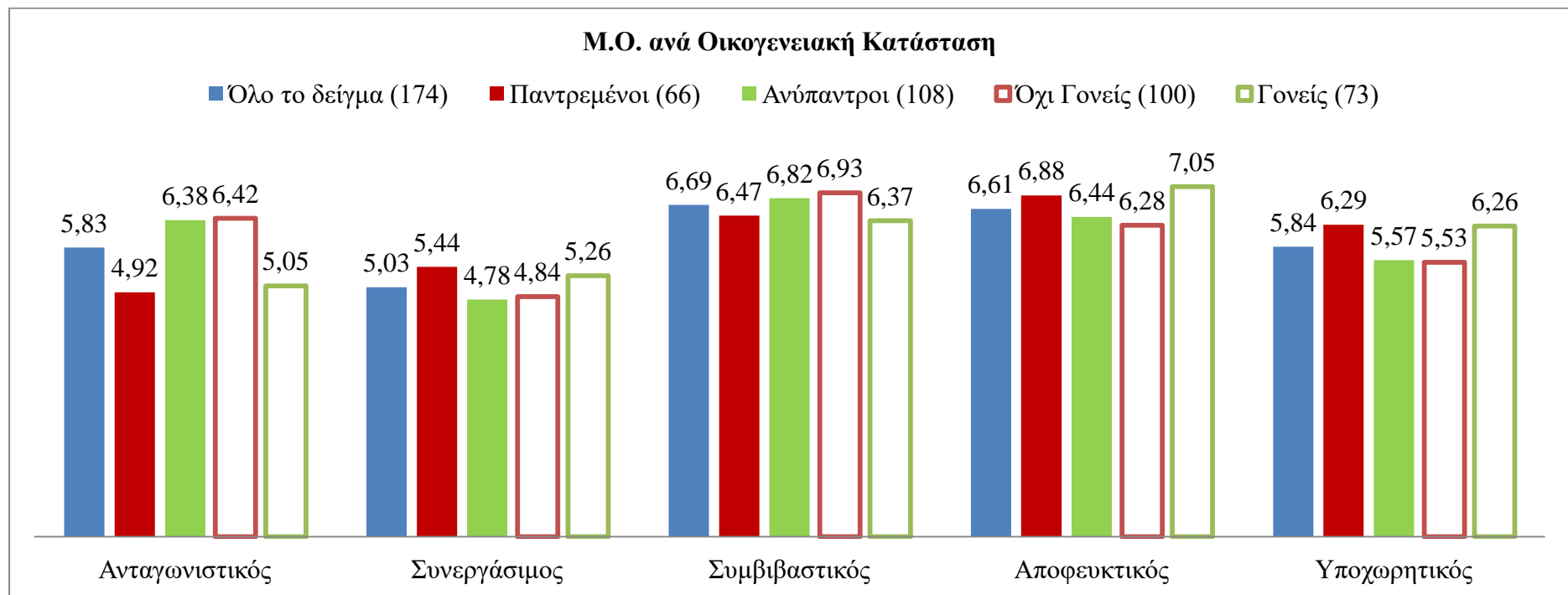
Σχήμα 4. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανά επίπεδο μόρφωσης



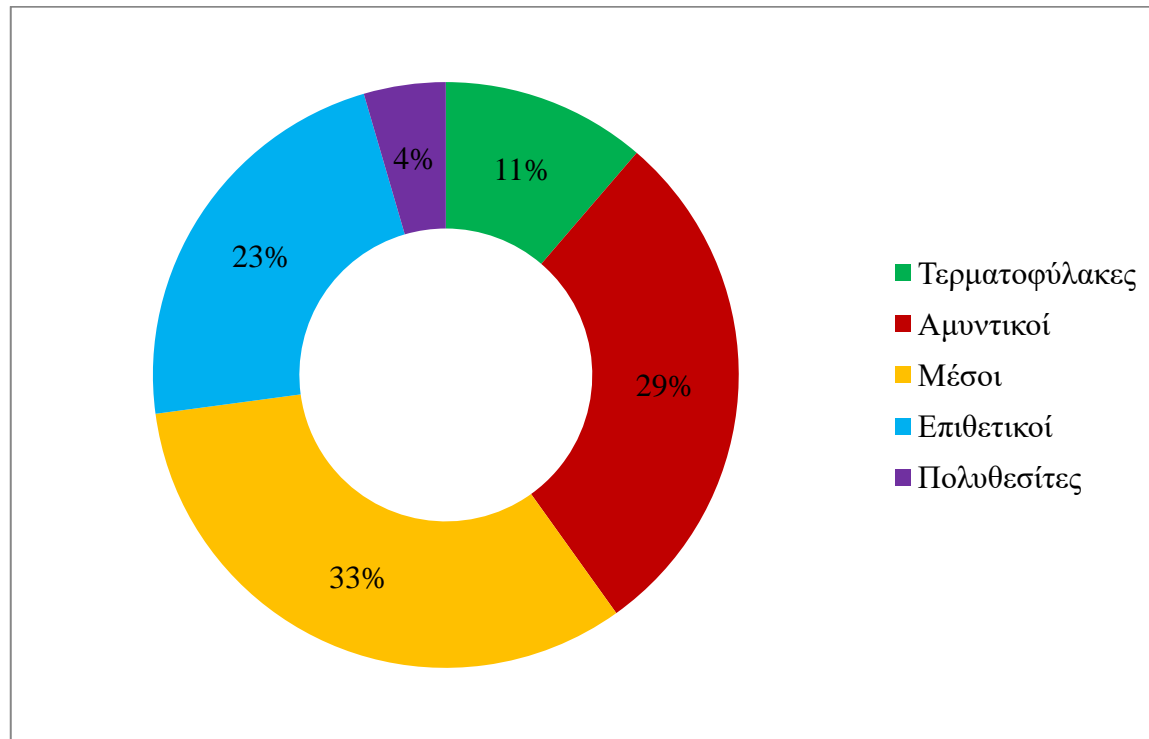
Σχήμα 5. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανά ηλικία



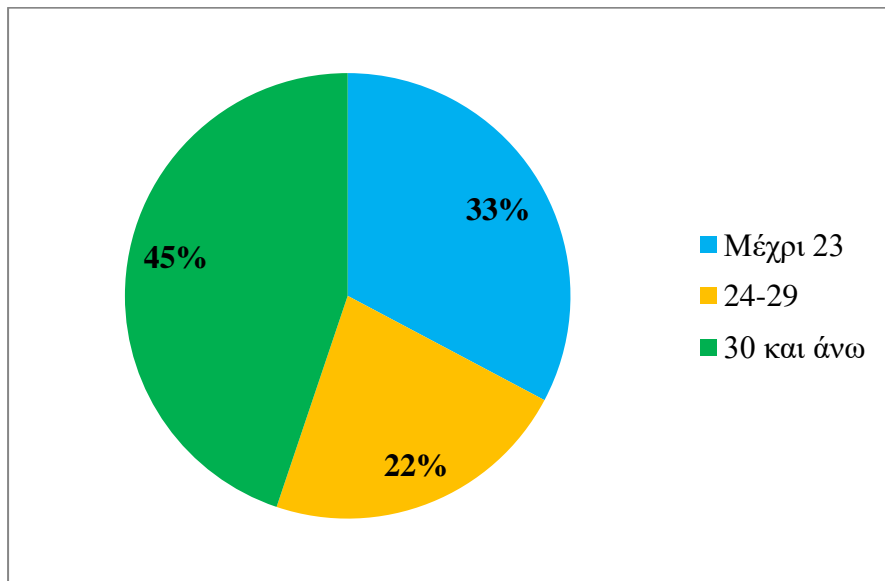
Σχήμα 6. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανά γλώσσα ομιλίας



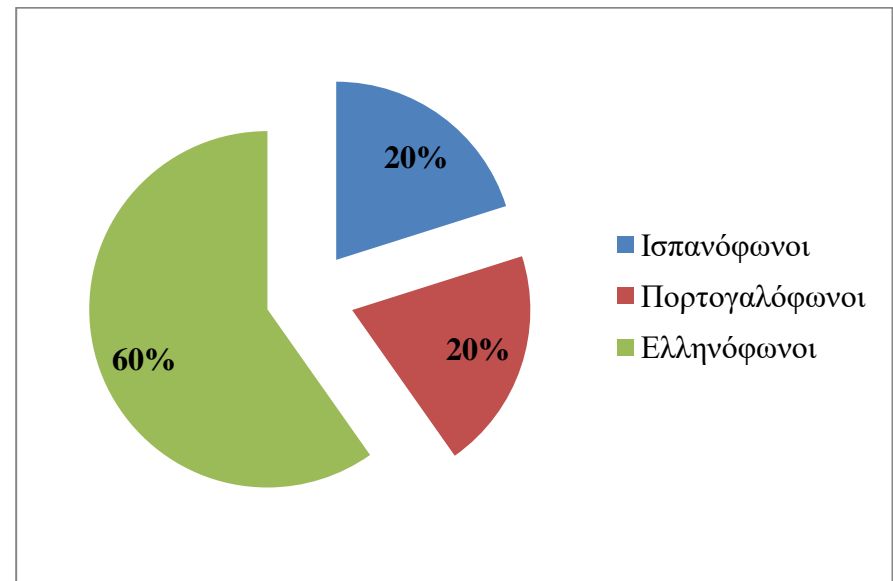
Σχήμα 7. Η βαθμολογία των 5 προφίλ διαχείρισης συγκρούσεων ανά οικογενειακή κατάσταση



Σχήμα 8. Ανάλυση ποσοστών δείγματος ανά αγωνιστική θέση



Σχήμα 9. Ανάλυση ποσοστών δείγματος ανά ηλικία



Σχήμα 10. Ανάλυση ποσοστών δείγματος ανά γλώσσα ομιλίας

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

Αναλογιστείτε περιστάσεις στον εργασιακό σας χώρο όπου αντιλαμβάνεστε ότι οι επιθυμίες σας διαφέρουν από αυτές ενός άλλου ατόμου. Πως αντιδράτε συνήθως σε τέτοιες περιστάσεις; Οι ακόλουθες σελίδες περιέχουν ζεύγη δηλώσεων που περιγράφουν πιθανές αντιδράσεις συμπεριφοράς. Από κάθε ζεύγος «Α» και «Β», παρακαλώ κυκλώστε τη δήλωση που χαρακτηρίζει καλύτερα τη δική σας συμπεριφορά.

1

A Υπάρχουν φορές που αφήνω άλλους να αναλάβουν την ευθύνη για την επίλυση του προβλήματος.

B Αντί να διαπραγματεύομαι τα θέματα στα οποία διαφωνούμε, προσπαθώ να τονίζω τα θέματα στα οποία συμφωνούμε και οι δύο.

2

A Προσπαθώ να βρω μία συμβιβαστική λύση.

B Επιχειρώ να αντιμετωπίσω όλες τις δικές του και τις δικές μου ανησυχίες.

3

A Είμαι συνήθως σταθερός στην επιδίωξη των στόχων μου.

B Μπορεί να προσπαθήσω να καταπραΰνω τα συναισθήματα του άλλου και να διατηρήσω τη σχέση μας.

4

A Προσπαθώ να βρω μία συμβιβαστική λύση.

B Μερικές φορές θυσιάζω τις προσωπικές μου επιθυμίες για τις επιθυμίες του άλλου.

5

A Αναζητώ συνεχώς τη βοήθεια του άλλου για να βρω μία λύση.

B Προσπαθώ να κάνω ό,τι είναι απαραίτητο για να αποφύγω αχρείαστες εντάσεις.

6

A Προσπαθώ να αποφεύγω τη δημιουργία δυσaréσκειας προς το πρόσωπό μου.

B Προσπαθώ να κερδίζω τη θέση μου.

7

A Προσπαθώ να αναβάλλω το ζήτημα έως ότου να έχω κάποιο χρόνο για να το εξετάσω προσεκτικά.

B Κάνω παραχωρήσεις σε κάποια θέματα εις αντάλλαγμα άλλων.

8

A Είμαι συνήθως σταθερός στην επιδίωξη των στόχων μου.

B Επιχειρώ να θέτω άμεσα επί τάπητος όλες τις ανησυχίες και τα ζητήματα.

9

A Νιώθω ότι οι διαφορές δεν είναι πάντα άξιες ανησυχίας.

B Καταβάλλω κάποια προσπάθεια για να γίνει το δικό μου.

10

A Είμαι σταθερός στην επιδίωξη των στόχων μου.

B Προσπαθώ να βρω μία συμβιβαστική λύση.

11

A Επιχειρώ να θέτω άμεσα επί τάπητος όλες τις ανησυχίες και τα ζητήματα.

B Μπορεί να προσπαθήσω να καταπραΰνω τα συναισθήματα του άλλου και να διατηρήσω τη σχέση μας.

12

A Μερικές φορές αποφεύγω να παίρνω θέση που θα δημιουργούσε διαμάχη.

B Θα τον αφήσω να διατηρήσει κάποιες από τις θέσεις του εάν με αφήσει να διατηρήσω κάποιες από τις δικές μου.

13

A Προτείνω μία μέση λύση.

B Πιέζω για να περάσει η γνώμη μου.

14

A Του λέω τις ιδέες μου και τον ρωτάω ποιες είναι οι δικές του.

B Προσπαθώ να του δείξω τη λογική και τα οφέλη της θέσης μου.

- 15
- A Μπορεί να προσπαθήσω να καταπραΰνω τα συναισθήματα του άλλου και να διατηρήσω τη σχέση μας.
- B Προσπαθώ να κάνω ό,τι είναι απαραίτητο για να αποφύγω εντάσεις.
- 16
- A Προσπαθώ να μην πληγώνω τα συναισθήματα του άλλου.
- B Προσπαθώ να πείσω τον άλλο για τα πλεονεκτήματα της θέσης μου.
- 17
- A Είμαι συνήθως σταθερός στην επιδίωξη των στόχων μου.
- B Θα τον αφήσω να διατηρήσει κάποιες από τις θέσεις του εάν με αφήσει να διατηρήσω κάποιες από τις δικές μου.
- 18
- A Εάν αυτό χαροποιεί τον άλλο, μπορεί να τον αφήσω να διατηρήσει τις απόψεις του.
- B Θα τον αφήσω να διατηρήσει κάποιες από τις θέσεις του εάν με αφήσει να διατηρήσω κάποιες από τις δικές μου.
- 19
- A Επιχειρώ να θέτω άμεσα επί τάπητος όλες τις ανησυχίες και τα ζητήματα.
- B Προσπαθώ να αναβάλλω το ζήτημα έως ότου να έχω κάποιο χρόνο για να το εξετάσω προσεκτικά.
- 20
- A Επιχειρώ να επιλύσω άμεσα τις διαφορές μας.
- B Προσπαθώ να βρω ένα δίκαιο συνδυασμό από θετικά και αρνητικά και για τους δυο μας.
- 21
- A Σε προσεγγιστικές διαπραγματεύσεις, προσπαθώ να υπολογίζω τις επιθυμίες του άλλου.
- B Κλίνω πάντα προς μία άμεση συζήτηση του προβλήματος.

- 22
- A Προσπαθώ να βρω μία ενδιάμεση θέση μεταξύ της δικιάς του και της δικιάς μου.
- B Διεκδικώ τις επιθυμίες μου.
- 23
- A Με απασχολεί πολύ συχνά η ικανοποίηση όλων των επιθυμιών μας.
- B Υπάρχουν φορές που αφήνω άλλους να αναλάβουν την ευθύνη για την επίλυση του προβλήματος.
- 24
- A Εάν η θέση του άλλου φαίνεται πολύ σημαντική για εκείνον, θα προσπαθήσω να ικανοποιήσω τις επιθυμίες του.
- B Προσπαθώ να τον κάνω να συμβιβαστεί.
- 25
- A Προσπαθώ να του δείξω τη λογική και τα οφέλη της θέσης μου.
- B Σε προσεγγιστικές διαπραγματεύσεις, προσπαθώ να υπολογίζω τις επιθυμίες του άλλου.
- 26
- A Προτείνω μία μέση λύση.
- B Με απασχολεί σχεδόν πάντα η ικανοποίηση όλων των επιθυμιών μας.
- 27
- A Μερικές φορές αποφεύγω να παίρνω θέση που θα δημιουργούσε διαμάχη.
- B Εάν αυτό χαροποιεί τον άλλο, μπορεί να τον αφήσω να διατηρήσει τις απόψεις του.
- 28
- A Είμαι συνήθως σταθερός στην επιδίωξη των στόχων μου.
- B Συνήθως αναζητώ τη βοήθεια του άλλου για να βρω μία λύση.
- 29
- A Προτείνω μία μέση λύση.
- B Νιώθω ότι οι διαφορές δεν είναι πάντα άξιες ανησυχίας.

30

A Προσπαθώ να μην πληγώνω τα συναισθήματα του άλλου.

B Μοιράζομαι πάντα το πρόβλημα με τον άλλο ώστε να μπορέσουμε να το επιλύσουμε.

Σημείωσε (V ή X) στο αντίστοιχο κουτί:

Η ηλικία σου είναι:

Μέχρι 23	<input type="checkbox"/>
24 - 29	<input type="checkbox"/>
30 και άνω	<input type="checkbox"/>

Είσαι παντρεμένος;

<input type="checkbox"/>	Ναι
<input type="checkbox"/>	Όχι

Έχεις παιδιά;

<input type="checkbox"/>	Ναι
<input type="checkbox"/>	Όχι

Σε ποια θέση αγωνίζεσαι;

Τερματοφύλακας	<input type="checkbox"/>
Αμυντικός	<input type="checkbox"/>
Μέσος	<input type="checkbox"/>
Επιθετικός	<input type="checkbox"/>

Είσαι πάνω από 2 χρόνια στην ομάδα;

<input type="checkbox"/>	Ναι
<input type="checkbox"/>	Όχι

Ποιο το επίπεδο μόρφωσής σου;

<input type="checkbox"/>	Γυμνάσιο/Λύκειο
<input type="checkbox"/>	Κολλέγιο/Πανεπιστήμιο