

Η αθλητική διοίκηση στον χώρο της καλαθοσφαίρισης. Η περίπτωση της αξιοποίησής της στη βελτίωση της προπονητικής διαδικασίας.

Της Ποφάντη Κλεάνθης

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία που υποβάλλεται στο καθηγητικό σώμα για την μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων απόκτησης του μεταπτυχιακού τίτλου του Μεταπτυχιακού Προγράμματος «Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων» του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου στην κατεύθυνση «Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων»

Σπάρτη

2017

Εγκεκριμένο από το Καθηγητικό σώμα:

1ος Επιβλέπων: Κριεμάδης Αθανάσιος, Καθηγητής

2ος Επιβλέπων: Δημητρόπουλος Παναγιώτης, Μέλος Ε.Ε.Π.

3ος Επιβλέπων: Αλεξόπουλος Παναγιώτης, Επικ. Καθηγητής

Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τις διατάξεις του άρθρου 14 της παραγράφου 2 (Διαγραφές Μεταπτυχιακών Φοιτητών) του Κανονισμού Λειτουργίας Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, δηλώνω υπεύθυνα ότι για τη συγγραφή της Μεταπτυχιακής Διπλωματικής μου Εργασίας(ΜΔΕ) δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται αναφορά στην πηγή προέλευσης (βιβλίο, άρθρο από εφημερίδα ή περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Ημερομηνία: 25/06/2017

Η Δηλούσα.

ΠΟΦΑΝΤΗ ΚΛΕΑΝΘΗ

(Υπογραφή)

Copyright © ΠΟΦΑΝΤΗ ΚΛΕΑΝΘΗ, 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

Κλεάνθη Ποφάντη: Η αθλητική διοίκηση στον χώρο της καλαθοσφαίρισης. Η περίπτωση της αξιοποίησής της στη βελτίωση της προπονητικής διαδικασίας. (Με την επίβλεψη του κ. Αθανάσιου Κριεμάδη, Καθηγητή)

Στην παρούσα εργασία αναλύεται η αξιοποίηση της αθλητικής διοίκησης στη βελτίωση της προπόνησης και στην επίτευξη των προπονητικών στόχων, στο άθλημα της καλαθοσφαίρισης. Καταρχάς, μελετάται το θεωρητικό υπόβαθρο εφαρμογής της επιστήμης της αθλητικής διοίκησης και των εργαλείων του στρατηγικού μάνατζμεντ στον αθλητισμό. Λαμβάνοντας υπόψη τον πολυεπίπεδο ρόλο του προπονητή, η έρευνα στοχεύει στη διερεύνηση του είδους των διοικητικών ικανοτήτων που απαιτούνται κατά την προπονητική διαδικασία αλλά και την αξία που οι ίδιοι οι προπονητές προσδίδουν σε αυτές. Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 197 εν ενεργεία προπονητές καλαθοσφαίρισης και τα άτομα απάντησαν σε σταθμισμένο ερωτηματολόγιο, με προσωπική επαφή. Για την ανάλυση χρησιμοποιήθηκε περιγραφική στατιστική, t-test και ανάλυση διασποράς (ANOVA), με συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach's alpha 0,795. Η ανάλυση των δεδομένων ανέδειξε με στατιστικά υψηλότερες τιμές τις ερωτήσεις «Καθιερώνει βασικούς κανόνες λειτουργίας ενός προπονητικού προγράμματος καλαθοσφαίρισης» και «Γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες», δίνοντας έτσι έμφαση στη βαρύτητα της επιστήμης του αθλητισμού. Επιπλέον, το γενικότερο εννοιολογικό πλαίσιο της μεταβλητής «εμπειρία», η οποία εντοπίζεται στις μεταβλητές της προπονητικής και της αθλητικής εμπειρίας αλλά και της ηλικίας, παρουσίασε στατιστικά σημαντικές διαφορές στο θέμα της γνώσης των κινδύνων από τη συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες και αποκατάσταση των αθλητικών κακώσεων αλλά και στη συμβολή της παιδαγωγικής επιστήμης. Τέλος, οι υψηλού μορφωτικού επιπέδου συμμετέχοντες στην έρευνα, με κύρια επαγγελματική δραστηριότητά τους την προπονητική, προσέδωσαν υψηλό επίπεδο σημαντικότητας στις διοικητικές ικανότητες σχεδιασμού και υλοποίησης αθλητικών συναντήσεων, στη χρήση νέων τεχνολογιών για οργανωτικούς σκοπούς και στη γνώση αθλητικής ψυχολογίας. Συμπεραίνεται συνεπώς ότι οι προπονητές καλαθοσφαίρισης υψηλού μορφωτικού επιπέδου, σε συνδυασμό με την εμπειρία τους στον χώρο,

αντιλαμβάνονται σε μεγαλύτερο βαθμό την κρισιμότητα των διοικητικών μεθόδων και δεξιοτήτων στην παραγωγή βέλτιστων προπονητικών αποτελεσμάτων.

Λέξεις Κλειδιά: στρατηγικό μάνατζμεντ, διοικητικές ικανότητες, προπονητές καλαθοσφαίρισης

ABSTRACT

Kleanthi Pofanti: Sports management in basketball. The case of utilizing it to improve the coaching process. (With the supervision of Athanasios Kriemadis, Professor)

The aim of the current study is to analyze the utilization of sports management to improve training and to achieve training goals in the basketball sport. First of all, the theoretical foundation for applying the science of sports management and the tools of strategic management of sports is studied. Taking into consideration the coach's multilevel role, the research aims at exploring the type of administrative skills required in the training process and the value that coaches themselves attribute to them. The sample of the survey consisted of 197 active basketball coaches and the individuals responded to a weighted questionnaire with personal contact. Descriptive statistics, t-test and dispersion analysis (ANOVA) were used for the analysis, with the reliability factor Cronbach's alpha at 0.795. The analysis of the data highlighted the questions "Establishes basic rules for running a basketball coaching program" and "Knows the risks of participating in sports activities" with statistically higher prices, thus emphasizing the importance of the science of sport. In addition, the general conceptual framework of the variable "experience", which is found in the variables of coaching and athletic experience but also in age, showed statistically significant differences in the knowledge of risks from participation in sports activities and restoration of sports injuries, and also in the contribution of pedagogical science. Finally, high-level research participants, with basketball training as their main professional activity, have given a high level of importance to the management capabilities of designing and implementing sports meetings, the use of new technologies for organizational purposes and the knowledge of athletic psychology. It is therefore concluded that high-level basketball coaches, combined with their experience in the field, are more aware of the criticalness of management methods and skills in producing the best coaching results.

Keywords: strategic management, administrative skills, basketball coaches

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	i
ABSTRACT.....	v
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ	2
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	3
Θεωρητικό υπόβαθρο	3
Διατύπωση του προβλήματος	10
Σκοπός της έρευνας	11
Σημαντικότητα της έρευνας.....	11
Ερευνητικές υποθέσεις	11
Λειτουργικοί ορισμοί.....	12
Προϋποθέσεις & περιορισμοί	13
2. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	14
Εισαγωγή	14
Κύριο μέρος	14
Περίληψη και συμπεράσματα	25
3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	26
Σχεδιασμός της έρευνας.....	26
Δείγμα	26
Διαδικασία συλλογής δεδομένων	26
Μέσα συλλογής δεδομένων - Ερευνητικό εργαλείο	26
Στατιστική ανάλυση.....	27
4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	28
Περιγραφή του δείγματος	28
Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου	30
Σύγκριση της βαθμολογίας των ερωτήσεων με επιλεγμένες κατηγορικές μεταβλητές	31
5. ΣΥΖΗΤΗΣΗ	46
Εισαγωγή	46
Δημογραφικές πληροφορίες των προπονητών που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο.....	46
Βαθμολογία των ερωτήσεων	47
Σύγκριση επιλεγμένων μεταβλητών και αξιολόγησης	48
6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	51
7. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	52
8. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	53

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Συντελεστής αξιοπιστίας Cronbach α	28
Πίνακας 2. Χαρακτηριστικά του δείγματος.....	29
Πίνακας 3. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου.....	30
Πίνακας 4. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με το φύλο και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (t-test)	31
Πίνακας 5. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με την ηλικία και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (Ανάλυση διακύμανσης).....	32
Πίνακας 6. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου των μεταπτυχιακών φοιτητών σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (t-test).....	35
Πίνακας 7. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με το μορφωτικό επίπεδο και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (Ανάλυση διακύμανσης).....	36
Πίνακας 8. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με την προπονητική εμπειρία και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (Ανάλυση διακύμανσης).....	39
Πίνακας 9. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με την αθλητική εμπειρία και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (t-test).....	42
Πίνακας 10. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με την κύρια επαγγελματική δραστηριότητα και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (Ανάλυση διακύμανσης).....	43

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Θεωρητικό υπόβαθρο

Η καλαθοσφαίριση γνώρισε άνθηση στην Ελλάδα ύστερα από την κατάκτηση του Ευρωπαϊκού πρωταθλήματος το 1987, γι' αυτό και έκτοτε η ελληνική συμμετοχή στα αθλητικά δρώμενα απέκτησε πρωταγωνιστικό ρόλο σε ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο (Τσαμουρτζής, 1999). Η διεθνής αυτή επιτυχία είχε ως αποτέλεσμα το φαινόμενο της αύξησης της συμμετοχής προπονητών, παικτών και φιλάθλων στο άθλημα, αφού μέχρι και σήμερα στην Ελλάδα απασχολούνται πάνω από 400 προπονητές σε όλες τις κατηγορίες (Στεργιούλας, 2005).

Ο ρόλος του προπονητή στην καλαθοσφαίριση είναι δύσκολος, πολυδιάστατος και απαιτεί ένα ευρύ φάσμα ικανοτήτων, εφόσον επηρεάζει άμεσα την προπονητική απόδοση του αθλητή (Κωστόπουλος, 2011). Το συνεχώς μεταβαλλόμενο αθλητικό περιβάλλον επιτάσσει κάτι περισσότερο από ένα πλούσιο γνωστικό υπόβαθρο ως προς τα προπονητικά και τεχνικά χαρακτηριστικά του αθλήματος. Ο σύγχρονος προπονητής πρέπει να διαθέτει μία ευρεία ποικιλία ικανοτήτων, αλλά και βασικές οργανωτικές και διοικητικές γνώσεις, τα οποία συντελούν καθοριστικά στην αύξηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητάς του (Rodriguez, 2009). Υπό το πρίσμα αυτό, η καλαθοσφαίριση συνεργάζεται με την επιστήμη του αθλητικού management ώστε να εντοπιστεί ο βαθμός στον οποίο σε αυτό το σύνθετο εργασιακό περιβάλλον, ο συνδυασμός τους θα συμβάλλει στην ορθή διαχείριση μιας σειράς καταστάσεων και προβλημάτων (Σταυρόπουλος, 2014).

Το αθλητικό management έχει τις ρίζες του στην επιστήμη του στρατηγικού σχεδιασμού και της στρατηγικής διοίκησης. «Στρατηγική είναι μία κοινή γραμμή μεταξύ των δραστηριοτήτων του οργανισμού και των προϊόντων ή των αγορών του που καθορίζουν τη βασική φύση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στο παρόν, παρελθόν και μέλλον» (Ansoff, 1985). Σύμφωνα με τους Johnson και συν. (2008) στρατηγική είναι η κατεύθυνση, το εύρος και το είδος των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης μακροπρόθεσμα, η οποία εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, μέσω της διάταξης των πόρων της σε ένα μεταβαλλόμενο

περιβάλλον, ώστε να ανταποκριθεί στις ανάγκες των αγορών και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των βασικών ομάδων ενδιαφερομένων. Συγκεκριμένα οι εταιρίες, όπως όλες οι οικονομικές οντότητες, χρειάζονται την κατάρτιση στρατηγικών οι οποίες θα θέσουν τις προτεραιότητες σχετικά με την κατανομή των περιορισμένων σε αριθμό πόρων τους. Επιπλέον, μέσω της στρατηγικής θα διαμορφωθούν οι κατευθυντήριες γραμμές για τον τρόπο αντιμετώπισης των συνεχόμενων αλλαγών στο περιβάλλον τους, τον τρόπο ανταπόκρισης στη συμπεριφορά των ανταγωνιστών, αλλά και την επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη όπως είναι οι εργαζόμενοι, οι μέτοχοι, οι πελάτες και οι προμηθευτές (Kotler και συν., 2015).

Ειδικότερα, η στρατηγική διοίκηση είναι ένα σύνολο διοικητικών αποφάσεων και δράσεων που καθορίζει την αποτελεσματικότητα και την επίτευξη των στόχων μιας εταιρίας. Στο πλαίσιο δε των ενεργειών της εμπεριέχεται αρχικά η μελέτη των παραγόντων που επηρεάζουν το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας, κάνοντας λόγο για την παρακολούθηση και την αξιολόγηση όλων εκείνων των εξωτερικών ευκαιριών που θα αποτελέσουν το μελλοντικό πλεονέκτημά της αλλά και των πιθανών ή υπαρκτών απειλών, ως μελλοντικές αδυναμίες. Εν συνεχεία περιλαμβάνονται η διαμόρφωση και η υλοποίηση της στρατηγικής και εν τέλει η αξιολόγηση και ο έλεγχος. Ο στρατηγικός σχεδιασμός δηλαδή εστιάζει στη μακροπρόθεσμη απόδοση (Thomas και συν., 2012).

Ο όρος στρατηγικός σχεδιασμός ξεκινά από τη δεκαετία του 1950 και βρέθηκε στην ακμή του όταν αποτέλεσε την απάντηση σε όλα τα επιχειρηματικά προβλήματα μεταξύ της δεκαετίας του 1960 και 1970. Μετά από μια εικοσαετή κάμψη, στη δεκαετία του 1990 επήλθε η αναβίωση του στρατηγικού σχεδιασμού και η διαδικασία του είναι ευρέως διαδεδομένη σήμερα στον επιχειρηματικό κόσμο. Ο Παπασπύρου (2009) υποστηρίζει ότι «η έννοια του στρατηγικού σχεδιασμού, αυτού που λαμβάνει υπόψη μακροχρόνια τις αλλαγές του περιβάλλοντος της επιχείρησης αλλά και την ορθότερη αξιοποίηση του περιορισμένου αριθμού των πόρων, αναπτύχθηκε αμέσως μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο. Αυτό συνέβη διότι συνθήκες όπως η μη πολυπλοκότητα των επιχειρηματικών μονάδων, ο χαμηλός ανταγωνισμός, και η σχετική ακρίβεια στην πρόβλεψη των τάσεων του περιβάλλοντος σε συνδυασμό με τον υψηλό ρυθμό ανάπτυξης οδήγησαν στην εύκολη εφαρμογή του μακροπρόθεσμου σχεδιασμού. Η εμφάνιση λοιπόν του στρατηγικού σχεδιασμού έδωσε έμφαση στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσα

από την ανάπτυξη των «ισχυρών» σημείων της επιχείρησης, με την παράλληλη παρακολούθηση και πρόβλεψη των στοιχείων του εξωτερικού περιβάλλοντος.»

Σύμφωνα με τον ορισμό των David και συν. (2011) «ως στρατηγικός σχεδιασμός μπορεί να οριστεί η τέχνη και η επιστήμη της διαμόρφωσης, της εφαρμογής και της αξιολόγησης των δια-τμηματικών αποφάσεων που επιτρέπουν σε έναν οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του». Κατά τη διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού, προκύπτει ένα στρατηγικό σχέδιο μέσα από δύσκολες διαχειριστικές επιλογές μεταξύ των πολυάριθμων εναλλακτικών λύσεων, σηματοδοτώντας τη δέσμευση σε συγκεκριμένες αγορές, πολιτικές, και διαδικασίες ώστε να επιτευχθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που δύσκολα θα αμφισβητηθεί από τους ανταγωνιστές (Barney & Hesterly, 2006). Εν τέλει, «το στρατηγικό μάνατζμεντ αποτελεί έναν τρόπο συστηματοποίησης των επιλογών στον επιχειρηματικό κόσμο, έναν κόσμο με συνεχόμενες μεταβολές, στον οποίο τα στελέχη είναι επιφορτισμένα με την ευθύνη της ορθής αντίδρασης σε αυτές. Παρέχει λοιπόν υποβοήθηση στις διοικητικές δραστηριότητες, ώστε με τη χάραξη της στρατηγικής, να αναμένουν την αλλαγή παρέχοντας στην επιχείρηση αποτελεσματική ηγεσία, κατευθύνσεις, καινοτομίες και τη δυνατότητα ελέγχου και αξιολόγησης» (Πανόπουλος, 2007). Όπως έχει αποδειχτεί επιστημονικά, οι πιθανότητες βιωσιμότητας και επιτυχίας για μια επιχείρηση αυξάνονται με την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδιασμού.

Μέσα από αυτό το πλαίσιο συμπεραίνεται πως όλοι οι αθλητικοί οργανισμοί εντάσσονται στις σύγχρονες επιχειρηματικές συνθήκες και συνεπώς εφαρμόζουν τη στρατηγική διοίκηση προκειμένου να είναι βιώσιμοι και ανταγωνιστικοί, στο βιομηχανοποιημένο πλέον περιβάλλον του αθλητισμού. Η παρουσία αγαθών και υπηρεσιών, ανταγωνιστών, υποκατάστατων προϊόντων, αγοραστικού κοινού, προμηθευτών καθώς και η δημιουργία χιλιάδων θέσεων εργασίας δημιουργεί μια ισχυρή σχέση ανάμεσα στο στρατηγικό μάνατζμεντ και στον αθλητισμό (Πανόπουλος, 2007). Εξάλλου, σύμφωνα με τους David και συν. (2011) ένα στρατηγικό σχέδιο αποτελεί επί της ουσίας το game play της εταιρίας. Ακριβώς όπως μια αθλητική ομάδα χρειάζεται ένα καλό σχέδιο τακτικής του παιχνιδιού που θα ακολουθήσει ώστε να έχει μια ευκαιρία για νίκη, με τον ίδιο τρόπο μια εταιρία πρέπει να έχει ένα καλό στρατηγικό σχέδιο που θα της επιτρέψει να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό επιτυχώς.

Με βάση τους παραπάνω ορισμούς, γεννιέται η επιστήμη του αθλητικού μάνατζμεντ. Σύμφωνα με την Κασάπη, (2015), η «έννοια της αθλητικής διοίκησης γεννήθηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής το 1960, όπου και εμφανίστηκαν τα πρώιμα στάδια της οργάνωσης και διοίκησης αθλητικών οργανισμών, ενώ το πρώτο πανεπιστήμιο με τέτοιο αντικείμενο ήταν αυτό του Οχάιο το 1966. Μέχρι και τη δεκαετία του 1980, 20 ακόμα πανεπιστημιακά ιδρύματα εισήλθαν στον νέο κλάδο μέσω μεταπτυχιακών προγραμμάτων, με αποκορύφωμα το 1988 που έφτασαν τα 109 σε αριθμό». Παρόλο που πολλές χώρες έκτοτε ακολούθησαν την πορεία της αθλητικής διοίκησης, η ιστορική αναδρομή στο παρελθόν αποκαλύπτει ότι τα πρωταρχικά στάδια οργάνωσης του αθλητισμού εντοπίζονται στην αρχαία Ελλάδα, και συγκεκριμένα στην οργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων, κατά την οποία εφαρμόζονται σε πρωταρχική μορφή νόμοι και κανόνες περί τον προγραμματισμό τους. Η αθλητική βιομηχανία αποτελεί πλέον έναν σημαντικό επιχειρηματικό τομέα, στον οποίο απασχολούνται εκατομμύρια άνθρωποι ανά τον κόσμο και είναι υπεύθυνη για την παραγωγή τεράστιων ποσοτήτων οικονομικής δραστηριότητας, ενώ χρησιμοποιείται συχνά και ως πολιτικό εργαλείο. Τέλος, από την κοινωνική σκοπιά, αξίζει να σημειωθεί ότι αποτελεί ένα σημαντικό μέτρο για την ποιότητα ζωής πολλών ανθρώπων, κυρίως εκείνων που ανήκουν σε μειονότητες (Bill, 2009).

Η διοίκηση του αθλητισμού ακολουθεί τεχνικές διαχείρισης και θεωρίες που είναι παρόμοιες με τη διαχείριση άλλων οργανισμών, όπως νοσοκομεία, υπουργεία, τράπεζες, κατασκευαστές αυτοκινήτων. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένες πτυχές της στρατηγικής, της οργανωτικής δομής, της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων, της ηγεσίας, της οργανωσιακής κουλτούρας, της οικονομικής διαχείρισης, του μάρκετινγκ, της διακυβέρνησης και της απόδοσης που είναι μοναδικές για τη διαχείριση των αθλητικών οργανώσεων (Hoye και συν., 2015). Το στρατηγικό μάνατζμεντ ενός αθλητικού οργανισμού αφορά στην ανάλυση της θέσης του μέσα στο συνεχώς μεταβαλλόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον, στην κατεύθυνση των στόχων του και στην βέλτιστη κατανομή των περιορισμένων διαθέσιμων πόρων, μέσω της ποιότητας των στρατηγικών του αποφάσεων. Η διαδικασία του στρατηγικού μάνατζμεντ ακολουθεί τα βήματα της ανάλυσης, κατεύθυνσης, διαμόρφωσης, εφαρμογής και αξιολόγησης της στρατηγικής. Ένας άλλος ορισμός του αθλητικού μάνατζμεντ που δόθηκε από τον Chelladurai (1994) έχει ως εξής: «Το αθλητικό μάνατζμεντ ασχολείται με το συντονισμό των παραγωγικών πόρων, των

τεχνολογιών, των διαδικασιών, του προσωπικού και των καταστάσεων για την αποδοτική παραγωγή και ανταλλαγή αθλητικών υπηρεσιών.». Οι Bucher & Krotee (1993) υποστηρίζουν ότι «ο όρος μάνατζμεντ αρχικά χρησιμοποιήθηκε στις πολεμικές επιχειρήσεις, για να περιγράψει τη γενική έννοια της ανάληψης ευθυνών και ελέγχου. Στη σύγχρονη βιβλιογραφία, η έννοια μάνατζμεντ αναφέρεται σε μια διαρκή διαδικασία κατά την οποία, μέσω του συντονισμού του ανθρώπινου δυναμικού, οι πάσης φύσεως οργανισμοί οδεύουν προς την επίτευξη των στόχων τους, ενώ το αθλητικό μάνατζμεντ ασχολείται με τη διαδικασία σχεδιασμού, οργάνωσης, διεύθυνσης και ελέγχου των περιορισμένων χρηματικών, φυσικών, ανθρωπίνων και πληροφοριακών πόρων ενός αθλητικού οργανισμού για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων.»

Ο ρόλος του αθλητικού διευθυντή μπορεί να διαφέρει σημαντικά ανάλογα με το είδος του αθλητικού οργανισμού, αλλά κινείται πάνω σε γενικές αρχές και αξίες αφού όλες οι λειτουργίες διαχείρισης μπορούν να εφαρμοστούν σε διαφορετικές καταστάσεις και σε διαφορετικές χρονικές στιγμές. «Είναι σημαντικό για τα στελέχη του να συνειδητοποιήσουν ότι θα πρέπει να εφαρμόζουν τις σωστές επιχειρηματικές αρχές και πρακτικές ακριβώς όπως αυτές εφαρμόζονται σε οποιεσδήποτε βιομηχανικές ή επιχειρηματικές καταστάσεις. Οι διευθυντές αθλητικών οργανισμών οφείλουν να έχουν ένα γνωστικό υπόβαθρο σχετικά με την διοίκηση των επιχειρήσεων, αλλά κυρίως απαιτούνται από αυτούς πιο συγκεκριμένες γνώσεις σχετικά με την επιστήμη του αθλητισμού, που θα τους επιτρέψουν να αναπτύξουν τις απαραίτητες δεξιότητες διαχείρισης» (Watt, 2003). Ουσιαστικά, η διαχείριση του αθλητισμού συμπεριλαμβάνει τη διαχείριση:

- του χώρου εργασίας
- των ανθρώπων
- των καθημερινών εργασιών
- της εγκατάστασης
- της δραστηριότητας
- της διαδικασίας ανάπτυξης
- της δημιουργίας εταιρικής σχέσης.

Σύμφωνα με τον ορισμό των Lussier & Kimball (2009) αναφέρεται ότι «ο ρόλος του διευθυντή του αθλητισμού είναι πολύπλευρος κι έχει σαν βασικό άξονα την αποτελεσματική και αποδοτική χρήση όλων των πόρων που διαθέτει ο οργανισμός, συμπεριλαμβανομένων των ανθρώπινων, οικονομικών, υλικών πόρων αλλά και της πληροφόρησης. Στα ποιοτικά χαρακτηριστικά του αθλητικού μάνατζερ συμπεριλαμβάνονται η επιχειρηματική γνώση, ο υψηλός δείκτης νοημοσύνης, οι ηγετικές ικανότητες, η εκπαίδευση, η ορθή κρίση, η ικανότητα επικοινωνίας, η ευελιξία και τέλος η ικανότητα σχεδιασμού στόχων και οργάνωσης». Σύμφωνα με τον Mintzberg (1973), αναγνωρίζονται 10 είδη ρόλων που οι υπεύθυνοι της αθλητικής διοίκησης αναλαμβάνουν με στόχο τον σχεδιασμό, την οργάνωση, την εφαρμογή και τον έλεγχο των διαδικασιών σε έναν αθλητικό οργανισμό, δημιουργώντας έτσι τρεις βασικές κατηγορίες: των διαπροσωπικών ρόλων, των ρόλων απόκτησης και αξιοποίησης πληροφοριών και εκείνων που σχετίζονται με την λήψη αποφάσεων.

Η βιβλιογραφία επισημαίνει ότι «οι απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες των στελεχών για την αποτελεσματική διοίκηση ενός αθλητικού οργανισμού είναι οι στρατηγικές (ο τρόπος με τον οποίο μια κατάσταση αναλύεται και γίνεται η λήψη κρίσιμων για τον οργανισμό αποφάσεων), οι γνώσεις διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού (ο τρόπος με τον οποίο το στέλεχος διοίκησης επικοινωνεί, κατανοεί, καθοδηγεί, ενδυναμώνει, ελέγχει τους εργαζόμενους του οργανισμού) και τέλος οι τεχνικές γνώσεις και δεξιότητες (αυτές που παρέχουν την εξειδίκευση σε κάποιον και τον καθιστούν ειδήμονα στον τομέα του)», (Κασάπη, 2015).

Από τη στιγμή που ο προπονητής καλείται να αναλάβει εθελοντικά και τον ρόλο του αθλητικού μάνατζερ, αποκτώντας μια σειρά από σημαντικά διοικητικά καθήκοντα κυρίως σε χαμηλότερου επιπέδου αθλητικές οργανώσεις και σωματεία, είναι απαραίτητη η ύπαρξη της κατάλληλης εκπαίδευσης. Κάτι τέτοιο είναι αναπόφευκτο και αναγκαίο διότι μέσω αυτής της διόδου ο αθλητικός οργανισμός θα καταφέρει να εφαρμόσει τις αρχές και αξίες της διοίκησης στην προπονητική διαδικασία, επιτυγχάνοντας έτσι τους αγωνιστικούς στόχους και συνάμα αποκτώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Watt, 2003). Σύμφωνα με τον Fayol (1949), η αποτελεσματικότητα και η υψηλή παραγωγικότητα ενός προπονητή, του ανθρώπου που έρχεται σε συχνή επαφή με τους αθλητές και τα ενδιαφερόμενα μέρη του αθλητικού οργανισμού, καθορίζονται από ορισμένες αρχές διοίκησης όπως:

- Καταμερισμός της εργασίας: αφορά όχι μόνο τους αθλητές αλλά και τους συνεργάτες. Ο προπονητής ορίζει τις αρμοδιότητες και τις ευθύνες του καθενός.
- Ηγεσία και ευθύνη: η θέση του προπονητή είναι θέση εξουσίας, η οποία γεννά τα ηγετικά χαρακτηριστικά μέσω των εντολών που πρέπει να ακολουθήσουν αθλητές και συνεργάτες.
- Πειθαρχία: αποτελεί την βασική αρχή όλων των αθλημάτων. Οι οδηγίες και κατευθύνσεις του προπονητή δεν εξαντλούνται μόνο στην αγωνιστική πειθαρχία αλλά και στην έξω-αγωνιστική, η οποία με τη σειρά της διαπλάθει το χαρακτήρα και στην προσωπικότητα του αθλητή ακολουθώντας τον στην υπόλοιπη ζωή του.
- Βαρύτητα της εντολής: μέσα στο πλαίσιο της πειθαρχίας, η ανυπακοή στην εντολή του προπονητή μπορεί να οδηγήσει σε αρνητικά αποτελέσματα και σύγχυση.
- Ενότητα: πρόκειται για την ικανότητα του προπονητή της δημιουργίας ενός αισθήματος ενότητας και συνόλου με τους αθλητές, με κατεύθυνση προς την υλοποίηση των στόχων που έχουν τεθεί.
- Υποταγή του ατομικού συμφέροντος: μέσω του προπονητή δίνεται η ιδιαίτερη βαρύτητα στους στόχους της ομάδας σαν σύνολο, καθιστώντας τους ατομικούς στόχους δευτερευούσης σημασίας.
- Ανταμοιβή: υπάρχει ευθύνη σχετικά με την δίκαιη ανταμοιβή όλων των εμπλεκομένων σε μια αθλητική ομάδα.
- Ενδυνάμωση: όχι μόνο με την αγωνιστική της μορφή, αλλά με την ανάθεση ευθύνης και παρότρυνσης στα υπόλοιπα μέλη για τη λήψη αποφάσεων.
- Ιεραρχία: η ιεραρχική δομή αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι όλων των οργανισμών και είναι απαραίτητο να γίνεται κατανοητή και δεκτή από όλους.
- Ισότητα: σε συνδυασμό με την ιεραρχία, ο προπονητής εφαρμόζει αρχές δικαιοσύνης σε όλες τις πτυχές της προπονητικής διαδικασίας.
- Πρωτοβουλία: ο προπονητής αποτελεί παράδειγμα προς μίμηση για όλους τους εμπλεκομένους, και μέσω της πρωτοβουλίας του ίδιου αλλά και των αθλητών, αναπλάθονται και αναπτύσσονται ομαλές προσωπικότητες.

- Ομαδική Προσπάθεια: πηγή έμπνευσης για συνεχή προσπάθεια και μαχητικότητα αποτελεί ο ίδιος ο προπονητής, αίσθημα το οποίο δημιουργεί ενότητα στην ομάδα.

Η προπονητική αποτελεί την καρδιά του μάνατζμεντ, κι όχι απλά ένα αντικείμενο του τομέα, αφού η αποτελεσματική του εφαρμογή ακολουθεί τις ίδιες διαδικασίες και κατευθυντήριες γραμμές της προπονητικής. Η διοίκηση, ως μια ανθρωποκεντρική επιστήμη, επικεντρώνεται στη δημιουργία ενός περιβάλλοντος ιεραρχίας, εξουσίας, ελέγχου, ενός πλαισίου συνεργασίας και ενδυνάμωσης ενός συνόλου ανθρώπων με απώτερο σκοπό την επίτευξη των στόχων και των επιθυμητών αποτελεσμάτων. Στο ίδιο μήκος κύματος, η έννοια της προπονητικής αναφέρεται στην διοικητική δραστηριότητα, που προάγοντας την επικοινωνία στο σύνολο των ενδιαφερόμενων μερών, δημιουργεί τα επιθυμητά αθλητικά αποτελέσματα (Evered & Selman, 1989). Οι μελέτες που πραγματοποιήθηκαν στο παρελθόν προσπαθούν να αναλύσουν τον πολλαπλό ρόλο του προπονητή καλαθοσφαίρισης, ενός ρόλου που παρέχει κίνητρα, διαμορφώνει στρατηγικά πλάνα, προγραμματίζει, οργανώνει και βελτιώνει την προπονητική διαδικασία (Κωστόπουλος, 2011; Λάιος και συν., 2015; Rodrigues και συν., 2009). Επίσης, μετά την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας διαπιστώθηκε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερευνών σχετικά με την αξιοποίηση της αθλητικής διοίκησης πραγματοποιήθηκε σε στελέχη αθλητισμού και υπευθύνους λειτουργίας αθλητικών εγκαταστάσεων στην Ελλάδα (Afthinos, 1993, Koustelios, 2003, Tripolitsioti, 2005).

Διατύπωση του προβλήματος

Οι προπονητές καλαθοσφαίρισης στην Ελλάδα, προκειμένου να βελτιώσουν την προπονητική ποιότητα και να πετύχουν τους στόχους τους, πρέπει να αποκτήσουν θεμελιώδεις ικανότητες διοίκησης, σχεδιασμού, οργάνωσης και αξιολόγησης όλων εκείνων των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με το άθλημα (Rodriguez, 2009).

Για να γίνει όμως εφικτό αυτό, απαιτούνται μελέτες, που θα εξετάζουν την περίπτωση αξιοποίησης της αθλητικής διοίκησης προς επίτευξη όλων των παραπάνω, καθώς και τις επιμορφωτικές ανάγκες που υφίστανται.

Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν να αναλυθεί η περίπτωση της αξιοποίησης της αθλητικής διοίκησης στη βελτίωση της προπόνησης και στην επίτευξη των προπονητικών στόχων, στο άθλημα της καλαθοσφαίρισης.

Σημαντικότητα της έρευνας

Ο ανεπτυγμένος πλέον, τόσο διεθνώς όσο και στην Ελλάδα, τομέας της αθλητικής διοίκησης έφερε στο προσκήνιο τη σημαντικότητα του πολυεπίπεδου ρόλου του προπονητή καλαθοσφαίρισης, που περιλαμβάνει πλέον στοιχεία διοίκησης όπως η ηγεσία, οι στρατηγικοί στόχοι, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού. Ενώ όμως μελέτες έχουν πραγματοποιηθεί στα στελέχη αθλητισμού, δεν υπάρχει αντίστοιχος αριθμός μελετών στον κλάδο των προπονητών.

Έτσι επιβάλλεται η διεξαγωγή τέτοιων ερευνών ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα για το είδος και το επίπεδο σημαντικότητας των ικανοτήτων διοίκησης αλλά και για τον τρόπο με τον οποίο τα αποτελέσματά τους θα συμβάλλουν στην αύξηση της προπονητικής απόδοσης.

Ερευνητικές υποθέσεις

Y1

Δεν θα υπάρξουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ προπονητών καλαθοσφαίρισης ανδρών και γυναικών ως προς την ηλικία.

Y2

Δεν θα υπάρξουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ προπονητών καλαθοσφαίρισης ανδρών και γυναικών ως προς την οικογενειακή κατάσταση.

Υ3

Δεν θα υπάρξουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ προπονητών καλαθοσφαίρισης ανδρών και γυναικών ως προς το μορφωτικό επίπεδο.

Υ4

Δεν θα υπάρξουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ προπονητών καλαθοσφαίρισης ανδρών και γυναικών ως προς την προπονητική εμπειρία.

Υ5

Δεν θα υπάρξουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ προπονητών καλαθοσφαίρισης ανδρών και γυναικών ως προς την αθλητική εμπειρία.

Υ6

Δεν θα υπάρξουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ προπονητών καλαθοσφαίρισης ανδρών και γυναικών ως προς την κύρια επαγγελματική δραστηριότητα.

Λειτουργικοί ορισμοί

Στρατηγικός σχεδιασμός

Αθλητική διοίκηση

Προπονητές καλαθοσφαίρισης

Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Προϋποθέσεις & περιορισμοί

Τα άτομα που έλαβαν μέρος στη μελέτη εκπροσώπησαν τους προπονητές καλαθοσφαίρισης των αθλητικών σωματείων περιφέρειας Αττικής.

Τα άτομα απάντησαν στο ερωτηματολόγιο του Σταυρόπουλου, 2014.

Τα άτομα απάντησαν μόνο στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου.

Τα άτομα απάντησαν στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου με ειλικρίνεια.

2. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Εισαγωγή

Σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν να αναλύσει την περίπτωση της αξιοποίησης της αθλητικής διοίκησης στη βελτίωση της προπόνησης και στην επίτευξη των προπονητικών στόχων, στο άθλημα της καλαθοσφαίρισης.

Κύριο μέρος

Η προπονητική συσχετίστηκε πρώτη φορά σαν έννοια με την διοίκηση την δεκαετία του 1950. Οι πρώτες αναφορές της εστιάζουν στην ιεραρχική απόσταση μεταξύ των ανώτερων στελεχών και των υπαλλήλων και στο γεγονός ότι οι δεύτεροι αντιμετωπίζονταν σαν μαθητευόμενοι και καθοδηγούμενοι από τους πρώτους. Η βιβλιογραφία εκείνης της εποχής για την προπονητική αναφέρεται στην αξία που προσδίδουν οι «προπονητικές ικανότητες» στην εκπαίδευση των ανώτερων στελεχών και στη βελτίωση των ικανοτήτων τους, παραμερίζοντας το «counseling», την παροχή συμβουλών, και καθιστώντας τη χρήσιμη μόνο για την αντιμετώπιση προσωπικών προβλημάτων των εργαζομένων που έρχονταν σε αντίθεση με την απόδοσή τους στην εργασία. Από τα μέσα της δεκαετίας του '70, η προπονητική εμφανίζεται στη βιβλιογραφία ως η τεχνική κατάρτιση στο πλαίσιο της οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων. Σήμερα, συνδέεται με τις έννοιες της καθοδήγησης, της επαγγελματικής εξέλιξης, της ανάπτυξης και της βελτίωσης της απόδοσης (Evered & Selman, 1989).

Ο Lyle (2002) ορίζει πως, για οποιοδήποτε επάγγελμα, είναι απαραίτητη η εννοιολογική του ανάπτυξη ώστε να μπορέσει να αναπτυχθεί το κατάλληλο μοντέλο που θα απομυθοποιήσει την πρακτική, θα παράσχει ένα κοινό λεξιλόγιο, θα δημιουργήσει μια βάση για έρευνα αλλά κι ένα πρότυπο για εκπαίδευση. Με την ύπαρξη ενός τέτοιου εννοιολογικού μοντέλου, θα μπορέσουν να πλαισιωθούν επαρκώς οι εμπειρικές ερωτήσεις που προκύπτουν σχετικά με το επάγγελμα του προπονητή. Όπως σε όλα τα αθλήματα, έτσι και στην καλαθοσφαίριση, η προπονητική επικεντρώνεται στη σκόπιμη και σταθερή βελτίωση της αθλητικής

ικανότητας των αθλητών της ομάδας, καθιστώντας τους παράγοντες τύχη και ωρίμανση δευτερεύουσας σημασίας. Με αυτόν τον τρόπο, μειώνεται το απρόβλεπτο των επιδόσεων. Ο συγγραφέας συνεχίζει αναφέροντας ότι οι στόχοι της προπονητικής διαδικασίας επηρεάζονται είτε άμεσα είτε έμμεσα από τις διάφορες μεταβλητές που επιδρούν στην απόδοση των αθλητών. Στο πλαίσιο της παρέμβασης του προπονητή, οι μεταβλητές αυτές χειραγωγούνται, παράγοντας έτσι ένα αποτέλεσμα υψηλού ανταγωνισμού.

Ο Λεμονίδης (2014) εκφράζει την άποψη ότι υπάρχουν πολλοί παράγοντες που καθορίζουν την προπονητική συμπεριφορά, με διαφορετική βαρύτητα ο καθένας. Σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωσή της παίζουν η οργανωτική δομή του αθλητικού συλλόγου, το κοινωνικό και πολιτισμικό περιβάλλον στο οποίο εντάσσεται, τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας τόσο των αθλητών όσο και του προπονητή, καθώς επίσης και οι προσδοκίες, πεποιθήσεις και στόχοι του. Ενδιαφέρον παρουσιάζει ο παράγοντας της απόδοσης των αθλητών, ο οποίος είναι άμεσα συνδεδεμένος με την αντίληψη και την σημαντικότητα με την οποία αυτοί αντιμετωπίζουν την προπονητική διαδικασία.

Ένας ακόμη ορισμός αναφέρει ότι «ο ρόλος του προπονητή είναι να κατευθύνει και να διαχειρίζεται τη διαδικασία που οδηγεί στην επίτευξη των στόχων. Η διαδικασία περιλαμβάνει τον καθορισμό των στόχων, την αναγνώριση των ικανοτήτων και της φιλοδοξίας του κάθε αθλητή, του εξωτερικού περιβάλλοντος, την κατάρτιση του αναγκαίου προπονητικού προγράμματος. Συνεπώς, ο προπονητής πληροί έναν ηγετικό ρόλο στον χώρο του αθλητισμού», (Lyle, 2002).

Σύμφωνα με έρευνα των Cushion και συν. (2003), η εκπαιδευτική διαδικασία των προπονητών δεν είναι πλήρης όταν περιλαμβάνει μόνο την τυπική παροχή προπονητικών γνώσεων αλλά από την άλλη πλευρά, ελλιπής είναι και όταν βασίζεται αποκλειστικά στην παρακολούθηση και τυφλή αντιγραφή έμπειρων και καταξιωμένων προπονητών. Είναι απαραίτητο να υπάρξει συνδυασμός των δύο παραπάνω, δηλαδή προπονητικών προγραμμάτων εκπαίδευσης «εποπτευόμενης εμπειρίας» εντός γηπέδου, τα οποία παρέχουν πολλαπλές ευκαιρίες ανάπτυξης της κριτικής σκέψης, δοκιμής και τελειοποίησης των γνώσεων και δεξιοτήτων και κατανόησης των περιορισμών που θέτουν τα πλαίσια του αθλήματος με τον πλέον

ρεαλιστικό τρόπο. Έτσι, οι προπονητές αναπτύσσουν την προσωπική τους «προπονητική εργαλειοθήκη» και χαράσσουν τις δικές τους κατευθυντήριες γραμμές.

Οι δημοσιευμένες εργασίες στην ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία είναι αρκετές. Ο Κωστόπουλος (2011) πραγματοποίησε για πρώτη φορά στην Ελλάδα έρευνα σχετικά με τις ικανότητες των προπονητών καλαθοσφαίρισης, αφού στην τρέχουσα βιβλιογραφία υπάρχουν πολλές μελέτες στον τομέα των απαιτούμενων ικανοτήτων διαχείρισης των αθλητικών εγκαταστάσεων, ελάχιστες όμως στον τομέα της προπονητικής καλαθοσφαίρισης. Χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο σε τυχαίο δείγμα 245 προπονητών στις εθνικές κατηγορίες Α, Β και Γ. Η παραγοντική ανάλυση υπέδειξε 5 παράγοντες, αποτελούμενοι από 21 ικανότητες που προέκυψαν από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας, αλλά και από προσωπικές συνεντεύξεις με προπονητές καλαθοσφαίρισης και ειδικούς επιστήμονες στους κλάδους του αθλητικού μάνατζμεντ, της κοινωνιολογίας και της στατιστικής επιστήμης. Οι 21 ικανότητες αποτελούνταν από 6 στοιχεία σχετικά με την «αθλητική επιστήμη», 5 στοιχεία σχετικά με την «ηγεσία/επικοινωνία», 2 αντικείμενα σχετικά με τις «πρώτες βοήθειες/διαχείριση κινδύνου», 4 στοιχεία σχετικά με τις «δεξιότητες ηλεκτρονικών υπολογιστών» και 4 στοιχεία σχετικά με τον «προγραμματισμό». Στην υψηλότερη κατάταξη βρέθηκαν «οι πρώτες βοήθειες» και η «επιστήμη της καλαθοσφαίρισης», ενώ η ικανότητα «διαχείρισης εκδηλώσεων» βρέθηκε στην τελευταία θέση. Οι βασικότερες ικανότητες που προέκυψαν στην παρούσα μελέτη είναι «η κατανόηση των ανθρώπινων περιορισμών στον αθλητισμό», «η ανάπτυξη προγραμμάτων εκγύμνασης και προπονητικής», «η κατανόηση της σχέσης μεταξύ υγείας και αναψυχής στον τομέα του αθλητισμού», «η αναγνώριση του μοτίβου επιθετικότητας στους αθλητές της καλαθοσφαίρισης», «ο προγραμματισμός και η διεξαγωγή προπονήσεων» και τέλος «η κατάρτιση του ετήσιου προγραμματισμού». Σύμφωνα με τα παραπάνω αποτελέσματα, οι ικανότητες διοίκησης αποτελούν σημαντικό κομμάτι της γνώσης των επιτυχημένων και καταξιωμένων προπονητών, χωρίς να στηρίζονται μόνο στις ειδικές γνώσεις της προπονητικής του αθλήματος. Αυτό βασίζεται στο γεγονός ότι ο προπονητής στην Ελλάδα έχει μια ποικιλία καθηκόντων όπως μέντορας, γονέας, σύμβουλος, καθοδηγητής, ηγέτης, ενώ ταυτόχρονα επιβαρύνεται και με την ευθύνη της αθλητικής προετοιμασίας της ομάδας με στόχο την αγωνιστική επιτυχία.

Η έρευνα του Αλεξόπουλου (2014), η οποία πραγματοποιήθηκε στον χώρο της πυγμαχίας, είχε ως πρωταρχικό στόχο την διερεύνηση και ανάλυση των ικανοτήτων διοίκησης που διέπουν τους προπονητές του εν λόγω αθλήματος. Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 98 προπονητές πυγμαχίας και ύστερα από την παραγοντική ανάλυση των ερωτηματολογίων προέκυψαν 7 παράγοντες από 24 ικανότητες διοίκησης, με δείκτη Cronbach α 0,85. Τοποθετώντας τα με σειρά κατάταξης ως προς την ιδιοτιμή τους, παρουσιάστηκαν 5 στοιχεία σχετικά με την «επιστήμη του αθλήματος της πυγμαχίας και της προπονητικής διαδικασίας», 2 στοιχεία σχετικά με τις «πρώτες βοήθειες/διαχείριση κινδύνου και ατυχημάτων», 5 στοιχεία σχετικά με την «επικοινωνία με τους αθλητές και δημόσιες σχέσεις», 4 στοιχεία σχετικά με τη «διαχείριση νέων τεχνολογιών» (προγράμματα σχετικά με τον προγραμματισμό προπονήσεων και εκδηλώσεων, e-mail και ίντερνετ), 2 στοιχεία σχετικά με τη «διοίκηση αθλητικών εγκαταστάσεων», 4 στοιχεία σχετικά με τις «γενικές διαδικασίες διοίκησης» και τέλος 4 στοιχεία σχετικά με την «οργάνωση και διαχείριση εκδηλώσεων». Τα αποτελέσματα της έρευνας κατέταξαν στην πρώτη θέση τον παράγοντα της «αθλητικής επιστήμης», συμπέρασμα στο οποίο κατέληξαν αρκετές παρόμοιες έρευνες. Η διαπίστωση αυτή οφείλεται στις απαντήσεις που δόθηκαν από τους συμμετέχοντες στις ερωτήσεις σχετικά με την κατανόηση των ανθρωπίνων περιορισμών στον αθλητισμό, στη σχέση μεταξύ υγείας και αναψυχής και στη βαρύτητα της προθέρμανσης και της αποθεραπείας στην απόδοση του αθλητή.

Η μελέτη που πραγματοποιήθηκε από τον Rodrigues και συν. (2009), στόχευε στην ανάλυση και αξιολόγηση των γνώσεων και των ικανοτήτων των προπονητών καλαθοσφαίρισης στην Πορτογαλία, απαραίτητων για την αύξηση της επαγγελματικής απόδοσης και για την επίτευξη των προπονητικών στόχων. Η συλλογή των δεδομένων βασίστηκε σε σταθμισμένο ερωτηματολόγιο, αποτελούμενο από 37 στοιχεία τα οποία κάλυπταν γνώσεις και ικανότητες που σχετίζονται με: την προπονητική καλαθοσφαίρισης, τον ανταγωνισμό, τη διοίκηση, την προπονητική εκπαίδευση, τα προσωπικά και κοινωνικά στοιχεία των προπονητών. Το δείγμα της έρευνας αποτελείτο από 178 προπονητές, από τους οποίους εκείνοι με την υψηλότερη εμπειρία (άνω των 10 ετών) αντιλήφθηκαν τον υψηλό βαθμό σημαντικότητας των θεμάτων που σχετίζονται με την προπονητική εκπαίδευση και τις διοικητικές ικανότητες σε αντίθεση με τους μικρότερης εμπειρίας προπονητές (λιγότερο από 5

έτη), αλλά και από την ενδιάμεση κατηγορία (από 5 έως 10 έτη). Εξαιτίας αυτού, το πρώτο γκρουπ δήλωσε πως «νιώθει καλύτερα προετοιμασμένο και ικανό στις περιπτώσεις οργάνωσης και διοίκησης και προγραμματισμού δραστηριοτήτων». Σύμφωνα με την ανάλυση της βιβλιογραφίας, ο συγγραφέας κατέληξε στο συμπέρασμα ότι ήταν αναμενόμενο το παραπάνω αποτέλεσμα, καθιστώντας έτσι τον παράγοντα της προπονητικής εμπειρίας καθοριστικό στην απόδοση βαρύτητας στις ικανότητες διοίκησης. Ο συνδυασμός διοικητικών διαδικασιών όπως ο μακροπρόθεσμος προγραμματισμός της προπονητικής διαδικασίας για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, οι δημόσιες σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη, η επικοινωνία και ανταπόκριση στις ανάγκες των αθλητών, η ηγεσία και η καθοδήγηση αποτέλεσαν σημαντικό κομμάτι του πυρήνα των ικανοτήτων των έμπειρων και καταξιωμένων Πορτογάλων προπονητών.

Μια ακόμη έρευνα σχετικά με τις διοικητικές ικανότητες που εμφανίζονται στον τομέα του αθλητισμού πραγματοποιήθηκε από τον Σταυρόπουλο (2014). Σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν να εντοπίσει και να παρουσιάσει τις ιδιαίτερες γνώσεις και ικανότητες της αθλητικής διοίκησης στον χώρο του κλασσικού αθλητισμού. Το δείγμα αποτελείτο από 368 προπονητές, τους οποίους ο ερευνητής κατηγοριοποίησε σε 2 ομάδες ανάλογα με την κατάταξή τους ως προπονητές του Σ.Ε.Γ.Α.Σ.. Η παραγοντική ανάλυση των δεδομένων του ερωτηματολογίου έδωσε σαν αποτέλεσμα 5 παράγοντες ικανοτήτων. Συγκεκριμένα, ομαδοποιήθηκαν 7 ερωτήσεις σχετικά με τον παράγοντα «τεχνικές διαχείρισης», 5 ερωτήσεις σχετικά με τον παράγοντα της «αθλητικής επιστήμης», 3 ερωτήσεις σχετικά με τον παράγοντα της «βιολογίας της άσκησης», 4 ερωτήσεις σχετικά με τον παράγοντα της «πρόληψης ατυχημάτων και διαχείρισης κρίσης» και 4 ερωτήσεις σχετικά με τον παράγοντα της «προπονητικής». Παρατηρήθηκαν σημαντικές διαφορές μεταξύ των ομάδων Α και Β, με την πρώτη ομάδα να προσδίδει υψηλότερους βαθμούς τις ερωτήσεις σχετικά με την «άριστη γνώση παιδαγωγικών», την «γνώση ανατομίας», την «γνώση των κινδύνων που υπάρχουν από τη συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες», την «γνώση της ψυχολογίας του αθλητισμού» και της «αθλητιατρικής». Προέκυψαν λοιπόν τα συμπεράσματα ότι οι προπονητές κλασσικού αθλητισμού της Α ομάδας, σε σχέση με την Β ομάδα απέδωσαν υψηλότερες τιμές στον παράγοντα «βιολογία της άσκησης», ενώ αντίθετα η ομάδα Β παρουσίασε στατιστικά υψηλότερες τιμές στους παράγοντες

«τεχνικές διαχείρισης», «αθλητική επιστήμη», «πρόληψης ατυχημάτων και διαχείρισης κρίσης» και «προπονητική».

Εν συνεχεία, έρευνα πραγματοποιήθηκε από τη Γιοβάνη (2001), σχετικά με τις ικανότητες που απαιτούνται για τη διοίκηση αθλητικών συλλόγων, προσανατολισμένη στους συλλόγους που ανήκουν στην Ελληνική Ομοσπονδία Χιονοδρομίας. Παρά την περιορισμένη ανάπτυξη του αγωνίσματος, στην έρευνα συμμετείχαν 50 από τα 73 σωματεία χιονοδρομίας στην Ελλάδα. Οι ερωτηθέντες, δηλαδή τα στελέχη διοίκησης των οργανισμών, ανέδειξαν ορισμένες ικανότητες ως τις πιο σημαντικές όπως: «η δημιουργία ασφαλών συνθηκών άθλησης», «η επικοινωνία με τους αθλητές του συλλόγου», «η γνώση των κανονισμών του αθλήματος», «η ικανότητα προσφοράς πρώτων βοηθειών και η διαχείριση κινδύνων ειδικά στο άθλημα που ασχολείται ο σύλλογος», «η τοποθέτηση προτεραιοτήτων», «η ανεύρεση κονδυλίων για σύλλογο», «η λήψη αποφάσεων», «η ικανότητα αντιμετώπισης οικονομικών προβλημάτων», «η ικανότητα παρακίνησης του προσωπικού του συλλόγου» (αθλητές, προπονητές κ.τ.λ.), «η ασφάλεια των εργαζομένων». Επιπλέον, σύμφωνα με τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων, τα πιο σημαντικά γνωστικά αντικείμενα για τα διοικητικά στελέχη ήταν η επικοινωνία, η ψυχολογία, και οι δημόσιες σχέσεις, σε αντίθεση με τις ικανότητες διοίκησης εγκαταστάσεων, ανθρώπινου δυναμικού και επιχειρήσεων που βρέθηκαν σε χαμηλότερη θέση. Όπως και σε παρόμοιες έρευνες, ο παράγοντας «εμπειρία» κατείχε καθοριστικό ρόλο στην αποτελεσματική διοίκηση αθλητικών οργανισμών από τα διοικητικά στελέχη. Παρατηρήθηκε ότι τα άτομα εκείνα που και στο παρελθόν εξασκούσαν τις ικανότητες προγραμματισμού και οργάνωσης ή είχαν δεχθεί εκπαίδευση ανωτάτων σχολών, είχαν περισσότερες γνώσεις πάνω στον τομέα του αθλητικού μάνατζμεντ και κατανόησαν βαθύτερα την βαρύτητα του. Είναι ωφέλιμο για ένα σύλλογο να απασχολεί στελέχη υψηλού μορφωτικού επιπέδου, διότι η θεωρητική παιδεία αποτελεί μια εύκολη δίοδο προς την εξειδίκευση σε συγκεκριμένες ικανότητες που θα τους επιτρέψουν την αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη διοίκηση των οργανισμών.

Σκοπός της μελέτης που πραγματοποίησε ο Koustelios (2003) ήταν η ανάπτυξη ενός επιστημονικού εργαλείου που θα βοηθούσε στον καθορισμό των ικανοτήτων που απαιτούνται για τη διοίκηση των γυμναστηρίων αλλά και των παραγόντων που επηρεάζουν τις διαχειριστικές αρμοδιότητες, όπως το οργανωτικό

μέγεθος ενός οργανισμού. Στην έρευνα συμμετείχαν 186 διευθυντές γυμναστηρίων, οι οποίοι κατηγοριοποιήθηκαν ανάλογα με το μέγεθος των γυμναστηρίων, δηλαδή τον αριθμό των συμμετεχόντων σε αυτά, με το 1ο γκρουπ τα γυμναστήρια με λιγότερο από 100 άτομα, το 2ο γκρουπ από 100 έως 300 άτομα και το 3ο με πάνω από 300 συνδρομές σε αυτά. Από τις 16 ερωτήσεις εξήχθησαν 4 παράγοντες πραγματοποιώντας διερευνητική παραγοντική ανάλυση: 5 ερωτήσεις σχετικά με το «μάρκετινγκ και την επικοινωνία», 5 ερωτήσεις σχετικά με τη «διαχείριση των ανθρώπινων πόρων», 3 ερωτήσεις σχετικά με την «οικονομική διαχείριση» και τέλος 3 ερωτήσεις σχετικά με το «μάνατζμεντ». Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της μελέτης, παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των γκρουπ, δηλαδή των μεγεθών των γυμναστηρίων, με το 2ο και το 3ο γκρουπ να αποδίδουν υψηλό δείκτη σημαντικότητας στους παράγοντες της οικονομικής διαχείρισης, της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων και του μάνατζμεντ. Ο συγγραφέας υπογράμμισε ότι καθώς ένας οργανισμός αυξάνεται σε μέγεθος, με ανάλογο τρόπο αυξάνονται και οι απαιτήσεις για την ορθολογική και αποτελεσματική διοίκησή του. Συνεπώς οι ανάγκες για περαιτέρω διαδικασίες και ενέργειες σχετικά με το μάνατζμεντ του αθλητικού οργανισμού και με το ανθρώπινο κεφάλαιο και την οργάνωσή του, πιέζουν προς το σχεδιασμό και εφαρμογή πολυπλοκότερων και αποδοτικότερων διαδικασιών διαχείρισης οικονομικών πόρων.

Μία ακόμη μελέτη που ασχολήθηκε με την διερεύνηση των διοικητικών ικανοτήτων στον τομέα της αθλητικής διοίκησης ήταν αυτή της Tripolitsioti (2009), με σκοπό τον προσδιορισμό των παραγόντων που επηρεάζουν τη διοίκηση των γυμναστηρίων και των εσωτερικών αθλητικών εγκαταστάσεων στην Ελλάδα. Το τελικό τυχαίο δείγμα που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα αποτελείτο από 401 διευθυντές αθλητικών εγκαταστάσεων, ενώ από την παραγοντική ανάλυση των 12 ερωτήσεων προέκυψε ότι ο παράγοντας της αθλητικής επιστήμης βρισκόταν στο επίκεντρο των γνώσεων και ικανοτήτων των διοικητικών στελεχών των γυμναστηρίων και των εσωτερικών αθλητικών εγκαταστάσεων, με υψηλότερη βαρύτητα να δίνεται στις ερωτήσεις σχετικά με τους ανθρώπινους περιορισμούς στον αθλητισμό, την πρόληψη και αποκατάσταση τραυματισμών και τη φυσιολογία της άσκησης και την ανατομία. Από τους υπόλοιπους παράγοντες, υψηλή θέση στις ιδιοτιμές παρουσίασε η «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων» και οι «ικανότητες χρήσης της τεχνολογίας», και ακολούθησαν οι παράγοντες «γνώση των τεχνικών

διοίκησης», «επικοινωνία και δημόσιες σχέσεις», «διαχείριση αθλητικών εγκαταστάσεων», «γνώση πρώτων βοηθειών και διαχείριση κινδύνου» και «διακυβέρνηση».

Σύμφωνα με την έρευνα των Horch και Schütte (2003), με την πάροδο του χρόνου οι τεχνολογικές, οικονομικές και κοινωνικές εξελίξεις οδήγησαν στην αύξηση του παγκόσμιου ενδιαφέροντος για τον κλάδο του αθλητισμού, γεγονός το οποίο οδήγησε και στην ανάγκη για αποτελεσματικότερη και ικανότερη διοίκηση των αθλητικών οργανισμών και των εθνικών ομοσπονδιών. Στόχος ήταν να απαντηθούν ερωτήματα σχετικά με το είδος των δραστηριοτήτων των στελεχών διοίκησης, το είδος των ικανοτήτων που απαιτούνται, και ποιες διαφορές εμφανίζονται σε σχέση με παρόμοιες έρευνες του παρελθόντος. Το δείγμα της έρευνας αποτελείτο από προπονητές, στελέχη διοίκησης συλλόγων και ομοσπονδιών, και εθελοντές-βοηθούς στελέχη, αλλά όχι ανώνυμα με στόχο να παραχθούν αποτελέσματα σχετικά με τη διαφορετική οπτική της κάθε κατηγορίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας μέσω ερωτηματολογίου, μετά από την παραγοντική ανάλυση προσδιόρισαν 5 ομάδες δραστηριοτήτων με ισχυρές επικοινωνιακές και κοινωνικές πτυχές και 7 ομάδες δεξιοτήτων, ενώ στις προσωπικές συνεντεύξεις τονίστηκε ιδιαίτερα η σημασία της διαπροσωπικής επικοινωνίας, της διαφήμισης, των δημοσίων σχέσεων και των τεχνικών προσωπικής διαχείρισης. Σχετικά με τον τομέα του μάνατζμεντ και της διοίκησης επιχειρήσεων, ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στη χρηματοδότηση, στην οργάνωση και διαχείριση εκδηλώσεων και στη χορηγία. Τέλος, ως σημαντική αξιολογήθηκε η γνώση της αθλητικής επιστήμης, χωρίς όμως να θεωρείται απαραίτητη από τους ερωτηθέντες η γνώση της φυσικής αγωγής. Παρατηρήθηκε ωστόσο ότι παρόλο που εν τέλει εμφανίστηκαν διαφοροποιημένες απαντήσεις σχετικά με τη βαρύτητα του κάθε παράγοντα ανάλογα με τη θέση εργασίας των συμμετεχόντων στην έρευνα, οι συντελεστές παλινδρόμησης απέδειξαν ότι ένα ευρύ πλαίσιο εκπαίδευσης και κατάρτισης στον αθλητισμό είναι απαραίτητο ανεξάρτητα από την θέση εργασίας.

Μια ιδιαίτερη έρευνα πραγματοποιήθηκε από την Costa (2005) σχετικά με τη διαχρονική πορεία της επιστήμης της αθλητικής διοίκησης, με στόχο τη διερεύνηση νέων τρόπων αντίληψης, κατανόησης και αποτίμησής της, που θα συνέβαλλε στην περαιτέρω και με γερά θεμέλια ανάπτυξη του τομέα αυτού. Το δείγμα αποτέλεσαν 17 κορυφαίοι επιστήμονες του κλάδου από όλο τον κόσμο, οι οποίοι απάντησαν σε τρεις

επαναλήψεις του ίδιου ερωτηματολογίου σχετικά με την παρούσα και τη μελλοντική κατάσταση του τομέα. Συμπεριλήφθηκαν ερωτήσεις σχετικά με την παρούσα κατάσταση της έρευνας και των αποτελεσμάτων της στο αθλητικό μάνατζμεντ, σχετικά με τα χαρακτηριστικά του ιδανικού μέλλοντος του τομέα της έρευνας, σχετικά με τις απαραίτητες πράξεις αλλά και συζητήσεις ώστε να ενισχυθεί εκ νέου ο τομέας, και τέλος σχετικά με τις απαραίτητες προοπτικές που μπορεί να αποδειχτούν χρήσιμες στη μελλοντική έρευνα. Κοινή γραμμή όλων των απαντήσεων ήταν η εξύψωση της αθλητικής επιστήμης. Συγκεκριμένα, δόθηκε έμφαση στην ενίσχυση της έρευνας με επιπρόσθετη διεπιστημονική έρευνα, ισχυρότερη σχέση μεταξύ θεωρίας και πρακτικής, ενίσχυση των αθλητικών υποδομών αλλά και βελτιωμένη διδακτορική γνώση και κατάρτιση. Άλλες ερωτήσεις με υψηλή βαρύτητα αφορούσαν την ανάπτυξη των γνώσεων σχετικά με την αθλητική δεοντολογία, τη δημιουργία κατάλληλων υποδομών για την αποτελεσματική αθλητική διοίκηση και την ενίσχυση του γνωστικού υπόβαθρου σχετικά με το αθλητικό μάρκετινγκ. Ωστόσο, με διαφορετική οπτική αντιμετωπίστηκε το ζήτημα της ακαδημαϊκής στέγης της επιστήμης της αθλητικής διοίκησης, εάν δηλαδή θα έπρεπε να ανήκει στον επιχειρηματικό κλάδο ή αυτόν της επιστήμης, το οποίο προκύπτει από την διττή φύση του αθλητικού μάνατζμεντ. Επιπλέον, διαφορές στις απόψεις ανακύπτουν και στα ζητήματα του σαφούς ορισμού της ποιοτικής έρευνας αλλά και στο ρόλο της σε αντιδιαστολή με την ποσοτική αλλά και την εφαρμοσμένη έρευνα.

Σύμφωνα με τους Koenigsfeld και συν. (2012), αναπτύχθηκε έγκυρο και αξιόπιστο μοντέλο για την πραγματοποίηση έρευνας στα στελέχη διοίκησης ιδιωτικών αθλητικών οργανισμών με στόχο τη διερεύνηση των ψυχομετρικών παραγόντων του μοντέλου ικανότητας που αυτοί εφαρμόζουν. Το δείγμα αποτέλεσαν 596 υπεύθυνοι ομάδων, οι οποίοι κατά την ανάλυση των αποτελεσμάτων χωρίστηκαν σε 2 τυχαίες υποκατηγορίες. Η ανάλυση του διερευνητικού παράγοντα έφερε στο φως 9 παράγοντες ικανοτήτων: τη «γνώση των χαρακτηριστικών του αθλήματος», τη «συντήρηση των εγκαταστάσεων», την «ηγεσία και τις διαπροσωπικές σχέσεις», τη διαδικασία της «τροφοδοσίας», τη «διοίκηση της λέσχης», τη «σχέση αθλητισμού-αναψυχής», τα «οικονομικά του αθλητισμού», το «μάρκετινγκ» και τη «στρατηγική διοίκηση». Οι ικανότητες διοίκησης αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι όλων των επιτυχημένων κλάδων επιχειρήσεων, εκπαίδευσης και κατάρτισης καθώς και της φιλοξενίας. Εξαιτίας αυτού, σκοπός της μελέτης ήταν η παροχή στα στελέχη

ιδιωτικών αθλητικών οργανισμών ενός μοντέλου διαχείρισης ικανοτήτων, του οποίου οι πληροφορίες θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν για την επίτευξη του βέλτιστου επιπέδου οργάνωσης και διοίκησης. Επιπροσθέτως, το παραπάνω μοντέλο θα είχε τη δυνατότητα να χρησιμοποιηθεί και ως μέσο αξιολόγησης των προγραμμάτων πιστοποίησης και επαγγελματικής ανάπτυξης. Αποτέλεσε τέλος ένα βοηθητικό μέσο για τα στελέχη διοίκησης ώστε να κατανοήσουν καλύτερα τα ποιοτικά χαρακτηριστικά και τις απαιτήσεις των ανώτερων επιπέδων διοίκησης στην Αμερικανική βιομηχανία των ιδιωτικών συλλόγων.

Η έρευνα των Retal και συν. (2015) ανέφερε ότι για την επιτυχή οργάνωση, προγραμματισμό και ανάπτυξη ενός αθλητικού οργανισμού είναι απαραίτητος ο προσδιορισμός και η διερεύνηση των χαρακτηριστικών που διέπουν τις ικανότητες, γνώσεις και δεξιότητες των στελεχών διοίκησης, ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις προσδοκίες και τις απαιτήσεις των πελατών, των εργαζομένων και των ιδιοκτητών. Το αθλητικό μάντζμεντ έχει συζητηθεί στο παρελθόν από την οπτική της βιομηχανίας των σπορ, οι επιστημονικές μέθοδοι όμως είναι αυτές που θα εξασφάλιζαν μια εις βάθος ρεαλιστική ανάλυση του επιπέδου των ικανοτήτων διοίκησης στον αθλητικό τομέα. Με βάση τον παραπάνω ισχυρισμό, το επιστημονικό μοντέλο που αναπτύχθηκε από τους ερευνητές, μετά την παραγοντική ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας, ανέφερε ότι η δημιουργικότητα και η οργανωτική και επιχειρηματική ικανότητα έχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στη δομή του. Στόχος της μελέτης ήταν η διαμόρφωση της δομής των ικανοτήτων αθλητικής διοίκησης ως βάση για πιο ολοκληρωμένα προγράμματα κατάρτισης και δια βίου εκπαίδευσης. Ο παράγοντας της «δημιουργικότητας» συμπεριελάμβανε τις υψηλής βαρύτητας ικανότητες της καινοτομίας, επικοινωνίας και συνεργασίας, ενώ ο παράγοντας της «οργανωτικής και επιχειρηματικής ικανότητας» εκείνες της εταιρικής και κοινωνικής ευθύνης και της οικονομικής διαχείρισης. Το δείγμα προς ανάλυση αποτέλεσαν 85 στελέχη αθλητικών οργανισμών με εισόδημα άνω των 100.000 ευρώ ετησίως. Αναφέρθηκε χαρακτηριστικά ότι όταν η οργανωτική και επιχειρηματική γνώση είναι ανεπτυγμένη σε έναν οργανισμό, επιτυγχάνονται ευκολότερα οι καθορισμένοι στόχοι.

Η έρευνα των Case & Branch (2003) είχε ως πρωταρχικό στόχο την αναγνώριση των απαραίτητων εργασιακών ικανοτήτων στις κατηγορίες των ανώτερων διοικητικών στελεχών σε θέσεις του αθλητικού τομέα, αλλά και των κατώτερων και αρχάριων στελεχών και μάλιστα επί τη βάση δημογραφικών

χαρακτηριστικών των ερωτηθέντων. Το ερωτηματολόγιο που ανέπτυξαν οι ερευνητές, απάντησαν 108 άτομα. Η πρώτη κατηγορία στελεχών έδωσε υψηλό βαθμό στις ικανότητες της «διαχείρισης προϋπολογισμού», της «επικοινωνίας», του «καθορισμού προτεραιοτήτων», της «ανάθεσης αρμοδιοτήτων», της «λήψης αποφάσεων», της «κατάρτισης στόχων», της «διαχείρισης έκτακτων καταστάσεων», της «κατανόησης των νομικών περιορισμών», και της «αυτό-αξιολόγησης». Η δεύτερη κατηγορία στελεχών θεώρησε σημαντικές τις ικανότητες της «γραπτής και προφορικής επικοινωνίας», της «αναγνώρισης πιθανών κινδύνων στις αθλητικές εγκαταστάσεις», της «αντιμετώπισής τους», της «λήψης αποφάσεων», της «χρήσης ηλεκτρονικών υπολογιστών», της «διαχείρισης των χρονικών περιορισμών», και της «διαχείρισης κινδύνου». Από τα αποτελέσματα της μελέτης προέκυψε το συμπέρασμα ότι ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δίνεται στις επικοινωνιακές ικανότητες κατά την εκπαίδευση των στελεχών, με δημόσιες ομιλίες, ανάπτυξη δημοσίων σχέσεων με τους ενδιαφερόμενους φορείς αλλά και με τα ΜΜΕ και στην επικοινωνία με τον επιχειρηματικό τομέα. Επιπλέον, παρατηρήθηκε ότι τα ανώτερα στελέχη σχετίζονται περισσότερο με αντιληπτικές ικανότητες όπως η ηγεσία και η στρατηγική διοίκηση, ενώ τα αρχάριου επιπέδου στελέχη με περισσότερο τεχνικές ικανότητες.

Ικανότητα είναι ένας συνδυασμός δεξιοτήτων, οι οποίες καθορίζουν το σημείο τομής πολλών αλληλένδετων δράσεων. Σύμφωνα με την Jamieson Recreational Sports Competency Analysis (Jamieson, 1987), η οποία πραγματοποιήθηκε σε τυχαίο δείγμα 300 υπεύθυνων αθλητικών εγκαταστάσεων, από την παραγοντοποίηση προέκυψαν 12 ικανότητες αθλητικής διοίκησης: «η εφαρμογή επιχειρηματικών διαδικασιών», «η επικοινωνία», «η διαχείριση αθλητικού εξοπλισμού», η «διακυβέρνηση», οι «τεχνικές διαχείρισης και πρόληψης ατυχημάτων», η «διαιτησία», η «αθλητική φιλοσοφία», οι «τεχνικές προγραμματισμού», η «έρευνα» και η «αθλητική επιστήμη». Τα συμπεράσματα της έρευνας φανέρωσαν την αριθμητική ανεπάρκεια προηγούμενων στοχευμένων ερευνών στον τομέα του αθλητικού μάνατζμεντ, αφού σε αυτό βασίζεται η θεμελίωση της προπονητικής ποιότητας. Επιπλέον, παρατηρήθηκε ότι η στενότερη συνεργασία με τους επαγγελματίες στην αθλητική διοίκηση, μπορεί να προσδώσει δυναμισμό, κύρος και ιδιαίτερη βαρύτητα στην εκπαίδευση καθώς και να οδηγήσει στην ανάπτυξή της.

Εν κατακλείδι, ύστερα από την ανάλυση της βιβλιογραφίας διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία των αναφορών εστιάζει στην έρευνα των ικανοτήτων διοίκησης και

γνώσεων των διευθυντών και διοικητικών στελεχών των αθλητικών οργανισμών. Ελάχιστη βιβλιογραφία παρατηρείται αναφορικά στους προπονητές και τη σχέση τους με την επιστήμη του αθλητικού μάνατζμεντ, πόσο μάλλον στους προπονητές καλαθοσφαίρισης.

Περίληψη και συμπεράσματα

Μετά την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας διαπιστώθηκαν τα εξής:

Οι τεχνικές και προπονητικές γνώσεις του αθλήματος αποτελούν τον παράγοντα με τη μεγαλύτερη βαρύτητα, όχι μόνο για τους προπονητές αλλά και για τους διαχειριστές αθλητικών εγκαταστάσεων.

Σημαντικό κριτήριο για την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα αποτελεί και το μάνατζμεντ, οι γνώσεις εκείνες που θεωρούνται απαραίτητο συμπλήρωμα των τεχνικών γνώσεων, οι οποίες θα βοηθήσουν τον προπονητή στις σχέσεις του με τη διοίκηση, τους αθλητές και το προσωπικό, συμβάλλοντας θετικά στην υλοποίηση των στόχων της ομάδας.

3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Σχεδιασμός της έρευνας

Για την παρούσα μελέτη χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο της έρευνας του Σταυρόπουλου, 2014. Στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε η συλλογή των δεδομένων τα οποία καταχωρήθηκαν στο στατιστικό πρόγραμμα για τις κοινωνικές επιστήμες (SPSS).

Δείγμα

Στην παρούσα μελέτη έλαβαν μέρος οι προπονητές καλαθοσφαίρισης αθλητικών σωματείων της περιφέρειας Αττικής.

Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας πραγματοποιήθηκε δειγματοληψία των προπονητών καλαθοσφαίρισης από αθλητικά σωματεία. Διανεμήθηκαν ερωτηματολόγια στην προπονητική διαδικασία.

Μέσα συλλογής δεδομένων - Ερευνητικό εργαλείο

Οι προπονητές καλαθοσφαίρισης που επιλέχθηκαν για να πάρουν μέρος στη μελέτη απάντησαν σε σταθμισμένο ερωτηματολόγιο. Αυτό περιελάμβανε ερωτήσεις για την ηλικία, το φύλο, την οικογενειακή κατάσταση, το επάγγελμα και την εκπαίδευση, την προπονητική και αθλητική εμπειρία των ατόμων που έλαβαν μέρος στην έρευνα. Επίσης συμπεριελήφθησαν ερωτήσεις για το επίπεδο προγραμματισμού της προπονητικής διαδικασίας, την επικοινωνία και δημόσιες σχέσεις, τη χρήση νέας τεχνολογίας, το επίπεδο γνώσης φυσιολογίας της άσκησης, ψυχολογίας, ανατομίας και αθλητιατρικής, τις παιδαγωγικές μεθόδους και τέλος τον σχεδιασμό και υλοποίηση αθλητικών συναντήσεων.

Στατιστική ανάλυση

Τα δεδομένα καταχωρήθηκαν σε προσωπικό υπολογιστή, στο στατιστικό πρόγραμμα Statistical Package for Social Sciences (SPSS), με το οποίο πραγματοποιήθηκε η ανάλυση. Χρησιμοποιήθηκε περιγραφική στατιστική και η δοκιμασία *t-test* ανεξάρτητων δειγμάτων. Αυτό έγινε για να προσδιορισθεί αν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των δύο φύλων.

4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν να αναλύσει την περίπτωση της αξιοποίησης της αθλητικής διοίκησης στη βελτίωση της προπόνησης και στην επίτευξη των προπονητικών στόχων, στο άθλημα της καλαθοσφαίρισης. Το κεφάλαιο χωρίζεται σε τρία μέρη: α) δημογραφικά χαρακτηριστικά, β) βαθμολογία των ερωτήσεων από τα άτομα του δείγματος και γ) ανάλυση διασποράς μεταξύ της βαθμολογίας των ερωτήσεων και επιλεγμένων μεταβλητών (φύλο, ηλικία, προπονητική εμπειρία, μορφωτικό επίπεδο, αθλητική εμπειρία και κύρια επαγγελματική δραστηριότητα).

Αξιοπιστία της κλίμακας γνώσεων/ικανοτήτων των προπονητών καλαθοσφαίρισης

Στις 22 ερωτήσεις της κλίμακας αυτής απάντησαν 197 προπονητές καλαθοσφαίρισης. Ο συντελεστής Cronbach's alpha ήταν 0,795, μεγαλύτερος από το ελάχιστο αποδεκτό 0,70.

Πίνακας 1. Συντελεστής αξιοπιστίας Cronbach a

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,795	,789	22

Περιγραφή του δείγματος

Στην μελέτη συμμετείχαν 197 προπονητές καλαθοσφαίρισης. Σύμφωνα με τον πίνακα 2, 131 προπονητές (66.5%) ήταν άνδρες και 66 γυναίκες (33.5%). 91 προπονητές (46.2%) ανήκαν στην ηλικιακή ομάδα των 20-35 ετών, 88 (44.7%) ανήκαν στην ηλικιακή ομάδα των 36-50 ετών και 18 (9.1%) ήταν μεγαλύτεροι των 51 ετών. 91 προπονητές του δείγματος (46.2%) ήταν έγγαμοι, ενώ 106 (53.8%) ήταν άγαμοι ή χωρισμένοι. 91 άτομα εκ των συμμετεχόντων (46.2%) ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ Φυσικής Αγωγής, 55 (27.9%) απόφοιτοι άλλου ΑΕΙ και 51 άτομα (25.9%) δήλωσαν άλλο. 53

προπονητές (ποσοστό 26.9%) είχαν δίπλωμα μεταπτυχιακών σπουδών ενώ 144 (73.1%) δήλωσαν όχι. Σχετικά με την προπονητική εμπειρία, 57 προπονητές (28.9%) είχαν εμπειρία 1-5 χρόνια, 60 άτομα (30.5%) 6-10 χρόνια και τέλος 80 προπονητές (40.6%) είχαν εμπειρία άνω των 11 ετών. Αθλητική εμπειρία εθνικών κατηγοριών είχαν 71 προπονητές (36%), τοπικών κατηγοριών είχαν 126 συμμετέχοντες (64%), ενώ δεν υπήρχαν προπονητές χωρίς καμία αθλητική εμπειρία στον χώρο της καλαθοσφαίρισης. Τέλος, ως κύρια επαγγελματική δραστηριότητα την προπονητική είχαν 104 άτομα (52.8%), 15 άτομα (7.6%) ήταν εκπαιδευτικοί και 78 δήλωσαν άλλη (39.6%).

Πίνακας 2. Χαρακτηριστικά του δείγματος.

	N	%
Φύλο		
Άνδρες	131	66.5%
Γυναίκες	66	33.5%
Ηλικία		
20-35	91	46.2%
36-50	88	44.7%
51-...	18	9.1%
Οικογενειακή κατάσταση		
Έγγαμος	91	46.2%
Χωρισμένος/Άγαμος	106	53.8%
Μορφωτικό Επίπεδο		
ΑΕΙ Φυσικής Αγωγής	91	46,2%
ΑΕΙ Άλλο	55	27,9%
Άλλο	51	25.9%
Μεταπτυχιακές Σπουδές		
Ναι	53	26.9%
Όχι	144	73.1%
Προπονητική Εμπειρία		
1-5	57	28.9%
6-10	60	30.5%
11 και μεγαλύτερη	80	40.6%
Αθλητική Εμπειρία		
Εθνικές Κατηγορίες	71	36%
Τοπικά Πρωταθλήματα	126	64%
Καμία	0	0%
Κύρια Επαγγελματική Δραστηριότητα		
Προπονητής	104	52.8%
Εκπαιδευτικός	15	7.6%
Άλλη	78	39.6%

Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου

Από τα άτομα του δείγματος ζητήθηκε να σημειώσουν τη σπουδαιότητα των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου σε μια πεντάβαθμη κλίμακα LIKERT με το βαθμό πέντε να αναφέρεται ότι θεωρεί την πρόταση πολύ σημαντική, και το βαθμό ένα ασήμαντη. Στον πίνακα 3 παρατίθεται η σειρά με την οποία οι προπονητές του δείγματος βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις. Οι 2 ερωτήσεις που βαθμολογήθηκαν περισσότερο από αυτούς ήταν: «Καθιερώνει βασικούς κανόνες λειτουργίας ενός προπονητικού προγράμματος καλαθοσφαίρισης», ($4,7 \pm 0.491$), και «Γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες», ($4,42 \pm 0.707$). Με μικρότερο βαθμό βαθμολογήθηκε η ερώτηση: «Παρέχει προπονητικές υπηρεσίες και σε άλλους ασκούμενους (πέραν των αθλητών του) με αμοιβή», ($2,34 \pm 1.064$).

Πίνακας 3. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου.

Αρ. ερ.	Ανάλυση ερώτησης	M.O.	T.A
1	Καθιερώνει βασικούς κανόνες λειτουργίας ενός προπονητικού προγράμματος καλαθοσφαίρισης	4,7	± 0.491
7	Γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες	4,42	± 0.707
5	Γνωρίζει αθλητική ψυχολογία	4,25	± 0.806
13	Παίρνει αποτελεσματικές αποφάσεις σε περίπτωση ατυχήματος	4,17	± 0.898
2	Διεξάγει έρευνα με σκοπό τη βελτίωση και ανάπτυξη νέων προπονητικών προγραμμάτων καλαθοσφαίρισης	4,15	± 0.825
8	Γνωρίζει φυσιολογία της άσκησης και του αθλητισμού	4,10	± 0.861
15	Χρησιμοποιεί παιδαγωγικές μεθόδους στη διάρκεια της προπονητικής διαδικασίας	4,02	± 0.857
12	Γνωρίζει μεθόδους πρόληψης των κακώσεων	4,01	± 0.953
3	Καθιερώνει μια λογική διαδικασία για τον έλεγχο των προπονητικών προγραμμάτων καλαθοσφαίρισης	3,99	± 0.732
14	Γνωρίζει άριστα παιδαγωγικά	3,94	± 1.018
9	Γνωρίζει ανατομία	3,83	± 1.030
6	Γνωρίζει κοινωνιολογία του αθλητισμού	3,62	± 1.060
18	Σχεδιάζει αθλητικές συναντήσεις	3,56	± 1.017
10	Γνωρίζει αθλητιατρική	3,55	± 0.997
19	Υλοποιεί αθλητικές συναντήσεις	3,55	± 1.032
11	Γνωρίζει άριστα μεθόδους αποκατάστασης κακώσεων	3,49	± 1.123
20	Κάνει χρήση νέων τεχνολογιών για την εξυπηρέτηση οργανωτικών σκοπών	3,48	± 0.945

17	Οργανώνει αθλητικές αποστολές	3,23	±1.117
22	Αναπτύσσει ένα πρωτότυπο σχέδιο δημοσίων σχέσεων	2,80	±1.088
21	Χρησιμοποιεί αποτελεσματικές γραφειοκρατικές διαδικασίες για τις εγγραφές, αναφορές, σημειώσεις κλπ	2,79	±1.090
16	Προετοιμάζει πρόταση προϋπολογισμού και οικονομικές αναφορές	2,66	±1.079
4	Παρέχει προπονητικές υπηρεσίες και σε άλλους ασκούμενους (πέραν των αθλητών του) με αμοιβή	2,34	±1.064

Σύγκριση της βαθμολογίας των ερωτήσεων με επιλεγμένες κατηγορικές μεταβλητές

Προκειμένου να διαπιστωθεί εάν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ βαθμολογίας των ερωτήσεων των προπονητών καλαθοσφαίρισης και του φύλου, της ηλικίας, οικογενειακής κατάστασης, του μορφωτικού επιπέδου, της προπονητικής εμπειρίας, της αθλητικής εμπειρίας και της κύριας επαγγελματικής δραστηριότητας πραγματοποιήθηκε t-test και ανάλυση διακύμανσης (ANOVA).

Φύλο (t-test)

Από τα ευρήματα της μελέτης διαφαίνεται ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στην ερώτηση 14 «Γνωρίζει άριστα παιδαγωγικά» ($t=2.864$, $p<0.05$). Η διαφορά μεταξύ των μέσων τιμών των απαντήσεων για τους άνδρες ($M=4,08\pm 0,993$) και για τις γυναίκες ($M=3,65\pm 1,015$) είναι 0,432. Το 95 % διάστημα εμπιστοσύνης για αυτή τη διαφορά κυμάνθηκε από 0,135 έως 0,730 και παρουσιάστηκε στατιστικά σημαντική διαφορά των μέσων τιμών στο επίπεδο $p<0.05$.

Πίνακας 4. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με το φύλο και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (t-test).

Ερωτήσεις	Άνδρες	Γυναίκες	t	p
1	4,68±0,515	4,74±0,441	-0.849	NS
2	4,09±0,863	4,27±0,735	-1.458	NS
3	3,99±0,707	4,00±0,784	-0.069	NS
4	2,42±1,074	2,17±1,032	1.582	NS

5	4,29±0,808	4,18±0,802	0.889	NS
6	3,62±1,056	3,64±1,076	-0.112	NS
7	4,43±0,734	4,41±0,656	0.172	NS
8	4,11±0,856	4,06±0,875	0.414	NS
9	3,83±1,024	3,82±1,051	0.089	NS
10	3,51±0,972	3,64±1,047	-0.830	NS
11	3,42±1,116	3,62±1,134	-1.189	NS
12	3,92±0,985	4,20±0,863	-1.967	NS
13	4,15±0,881	4,21±0,937	-0.438	NS
14	4,08±0,993	3,65±1,015	2.864	<0.05
15	4,09±0,863	3,88±0,832	1.653	NS
16	2,72±1,111	2,55±1,010	1.057	NS
17	3,15±1,124	3,39±1,094	-1.480	NS
18	3,52±1,048	3,64±0,955	-0.763	NS
19	3,53±1,069	3,61±0,959	-0.508	NS
20	3,50±0,931	3,44±0,979	0.397	NS
21	2,69±1,073	2,97±1,109	-1.679	NS
22	2,73±1,101	2,92±1,057	-1.167	NS

Ηλικία

Στην ερώτηση 11 «Γνωρίζει άριστα μεθόδους αποκατάστασης κακώσεων» παρατηρείται στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των μέσων τιμών της βαθμολογίας ($F=3.150$, $p<0.05$). Από την περεταίρω ανάλυση με την μέθοδο Bonferroni παρουσιάζεται στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των προπονητών/τριών στην ηλικιακή ομάδα των 36-50 και αυτή των άνω των 51 ($p<0.05$).

Πίνακας 5. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με την ηλικία και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (Ανάλυση διακύμανσης).

		Άθροισμα τετραγώνων	Βαθμοί ελευθερίας (df)	M.O τετραγώνων	Κρίσιμη τιμή (F)	Επίπεδο σημαντικότητας (p)
1	Μεταξύ των ομάδων	,043	2	,021	,087	,916
	Εντός των ομάδων	47,287	194	,244		
	Σύνολο	47,330	196			
2	Μεταξύ των ομάδων	,354	2	,177	,258	,773

	Εντός των ομάδων	133,078	194	,686		
	Σύνολο	133,431	196			
3	Μεταξύ των ομάδων	,498	2	,249	,462	,631
	Εντός των ομάδων	104,497	194	,539		
	Σύνολο	104,995	196			
4	Μεταξύ των ομάδων	2,629	2	1,314	1,163	,315
	Εντός των ομάδων	219,260	194	1,130		
	Σύνολο	221,888	196			
5	Μεταξύ των ομάδων	,447	2	,224	,342	,711
	Εντός των ομάδων	126,862	194	,654		
	Σύνολο	127,310	196			
6	Μεταξύ των ομάδων	1,099	2	,550	,487	,615
	Εντός των ομάδων	219,104	194	1,129		
	Σύνολο	220,203	196			
7	Μεταξύ των ομάδων	,865	2	,433	,864	,423
	Εντός των ομάδων	97,165	194	,501		
	Σύνολο	98,030	196			
8	Μεταξύ των ομάδων	,110	2	,055	,073	,929
	Εντός των ομάδων	145,058	194	,748		
	Σύνολο	145,168	196			
9	Μεταξύ των ομάδων	2,629	2	1,314	1,241	,291
	Εντός των ομάδων	205,503	194	1,059		
	Σύνολο	208,132	196			
10	Μεταξύ των ομάδων	2,841	2	1,421	1,437	,240
	Εντός των ομάδων	191,849	194	,989		
	Σύνολο	194,690	196			
11	Μεταξύ των ομάδων	7,776	2	3,888	3,150	,045
	Εντός των ομάδων	239,442	194	1,234		
	Σύνολο	247,218	196			
12	Μεταξύ των ομάδων	,202	2	,101	,110	,896
	Εντός των ομάδων	177,778	194	,916		
	Σύνολο	177,980	196			

13	Μεταξύ των ομάδων	,722	2	,361	,445	,642
	Εντός των ομάδων	157,410	194	,811		
	Σύνολο	158,132	196			
14	Μεταξύ των ομάδων	,435	2	,217	,208	,812
	Εντός των ομάδων	202,834	194	1,046		
	Σύνολο	203,269	196			
15	Μεταξύ των ομάδων	,575	2	,288	,389	,678
	Εντός των ομάδων	143,344	194	,739		
	Σύνολο	143,919	196			
16	Μεταξύ των ομάδων	4,690	2	2,345	2,035	,133
	Εντός των ομάδων	223,523	194	1,152		
	Σύνολο	228,213	196			
17	Μεταξύ των ομάδων	1,000	2	,500	,398	,672
	Εντός των ομάδων	243,721	194	1,256		
	Σύνολο	244,721	196			
18	Μεταξύ των ομάδων	1,163	2	,581	,560	,572
	Εντός των ομάδων	201,416	194	1,038		
	Σύνολο	202,579	196			
19	Μεταξύ των ομάδων	2,583	2	1,292	1,216	,299
	Εντός των ομάδων	206,107	194	1,062		
	Σύνολο	208,690	196			
20	Μεταξύ των ομάδων	2,227	2	1,113	1,249	,289
	Εντός των ομάδων	172,921	194	,891		
	Σύνολο	175,147	196			
21	Μεταξύ των ομάδων	,939	2	,470	,392	,676
	Εντός των ομάδων	232,107	194	1,196		
	Σύνολο	233,046	196			
22	Μεταξύ των ομάδων	4,622	2	2,311	1,973	,142
	Εντός των ομάδων	227,256	194	1,171		
	Σύνολο	231,878	196			

Οικογενειακή κατάσταση (t-test)

Μετά την ανάλυση παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά στην ερώτηση 16 «Προετοιμάζει πρόταση προϋπολογισμού και οικονομικές αναφορές» ($t=2.544$, $p<0.05$). Η διαφορά μεταξύ των μέσων τιμών των απαντήσεων για τους παντρεμένους ($M=2,87\pm 1,077$) και για τους άγαμους/χωρισμένους ($M=2,48\pm 1,053$) είναι 0,387. Το 95 % διάστημα εμπιστοσύνης για αυτή τη διαφορά κυμάνθηκε από 0,087 έως 0,687 και παρουσιάστηκε στατιστικά σημαντική διαφορά των μέσων τιμών στο επίπεδο $p<0.05$.

Πίνακας 6. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου των μεταπτυχιακών φοιτητών σύμφωνα με την οικογενειακή κατάσταση και σημαντικότητα μεταξύ αυτών.

Ερωτήσεις	Παντρεμένοι	Άγαμοι/χωρισμένοι	t	p
1	4,68±0,514	4,72±0,473	-0.507	NS
2	4,11±0,900	4,19±0,757	-0.667	NS
3	4,00±0,760	3,99±0,710	0.090	NS
4	2,22±1,083	2,43±1,042	-1.412	NS
5	4,25±0,797	4,25±0,817	-0.017	NS
6	3,62±1,143	3,63±0,989	-0.110	NS
7	4,44±0,687	4,41±0,727	0.335	NS
8	4,14±0,889	4,06±0,838	0.700	NS
9	3,78±1,093	3,87±0,997	-0.595	NS
10	3,52±1,037	3,58±0,965	-0.479	NS
11	3,47±1,078	3,50±1,165	-0.171	NS
12	4,03±0,983	3,99±0,931	0.311	NS
13	4,15±0,906	4,19±0,896	-0.271	NS
14	4,04±0,999	3,85±1,031	1.342	NS
15	4,11±0,836	3,94±0,871	1.363	NS
16	2,87±1,077	2,48±1,053	2.544	<0.05
17	3,27±1,155	3,19±1,088	0.538	NS
18	3,64±1,049	3,49±0,988	1.010	NS
19	3,64±1,060	3,48±1,007	1.060	NS
20	3,55±0,934	3,42±0,955	0.995	NS
21	2,85±1,095	2,74±1,089	0.707	NS
22	2,82±1,071	2,77±1,107	0.325	NS

Μορφωτικό Επίπεδο

Στον πίνακα 7 παρατίθεται η ανάλυση διασποράς μεταξύ μορφωτικού επιπέδου και των ερωτήσεων. Στην ερώτηση 1 «Καθιερώνει βασικούς κανόνες λειτουργίας ενός προπονητικού προγράμματος καλαθοσφαίρισης» παρατηρείται

στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των μέσων τιμών της βαθμολογίας ($F=4.992$, $p<0.05$). Με την περαιτέρω ανάλυση με την μέθοδο Bonferroni, παρουσιάζεται στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των προπονητών/τριών στην κατηγορία ΑΕΙ Φυσικής Κατάστασης και στην κατηγορία ΑΕΙ Άλλο ($p<0.05$). Η ερώτηση 17 «Οργανώνει αθλητικές αποστολές» παρουσιάζει επίσης στατιστικά σημαντική διαφορά ($F=3.388$, $p<0.05$), με την Post-hoc ανάλυση με την μέθοδο Bonferroni να αποκαλύπτει διαφορά μεταξύ της κατηγορίας ΑΕΙ Φυσικής Κατάστασης και της κατηγορίας Άλλο ($p<0.05$). Στην ερώτηση 18 «Σχεδιάζει αθλητικές συναντήσεις» παρατηρείται στατιστικά σημαντική διαφορά ($F=4.056$, $p<0.05$) μεταξύ των ομάδων ΑΕΙ Φυσικής Κατάστασης και Άλλο ($p<0.05$), σύμφωνα με την ανάλυση Post-hoc με την μέθοδο Bonferroni. Στατιστικά σημαντική διαφορά παρατηρείται και στην ερώτηση 19 «Υλοποιεί αθλητικές συναντήσεις» ($F=3.381$, $p<0.05$), με την Post-hoc ανάλυση με την μέθοδο Bonferroni να αποκαλύπτει διαφορά μεταξύ της κατηγορίας ΑΕΙ Φυσικής Κατάστασης και της κατηγορίας Άλλο ($p<0.05$). Η ερώτηση 21 «Χρησιμοποιεί αποτελεσματικές γραφειοκρατικές διαδικασίες για τις εγγραφές, αναφορές, σημειώσεις κλπ» παρουσιάζει στατιστικά σημαντική διαφορά στη μέση τιμή ($F=4.785$, $p<0.05$) μεταξύ των ομάδων προπονητών ΑΕΙ Φυσικής Κατάστασης και Άλλο ($p<0.05$). Τέλος η ερώτηση 22 «Αναπτύσσει ένα πρωτότυπο σχέδιο δημοσίων σχέσεων» παρουσιάζει στατιστικά σημαντική διαφορά ($F=3.730$, $p<0.05$) ανάμεσα στις κατηγορίες ΑΕΙ Φυσικής Κατάστασης και ΑΕΙ Άλλο ($p<0.05$), σύμφωνα με την μέθοδο Bonferroni.

Πίνακας 7. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με το μορφωτικό επίπεδο και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (Ανάλυση διακύμανσης).

		Άθροισμα τετραγώνων	Βαθμοί ελευθερίας (df)	M.O τετραγώνων	Κρίσιμη τιμή (F)	Επίπεδο σημαντικ ότητας (p)
1	Μεταξύ των ομάδων	2,317	2	1,158	4,992	,008
	Εντός των ομάδων	45,013	194	,232		
	Σύνολο	47,330	196			
2	Μεταξύ των ομάδων	,815	2	,407	,596	,552

	Εντός των ομάδων	132,616	194	,684		
	Σύνολο	133,431	196			
3	Μεταξύ των ομάδων	,092	2	,046	,085	,919
	Εντός των ομάδων	104,903	194	,541		
	Σύνολο	104,995	196			
4	Μεταξύ των ομάδων	1,523	2	,761	,670	,513
	Εντός των ομάδων	220,365	194	1,136		
	Σύνολο	221,888	196			
5	Μεταξύ των ομάδων	2,176	2	1,088	1,687	,188
	Εντός των ομάδων	125,134	194	,645		
	Σύνολο	127,310	196			
6	Μεταξύ των ομάδων	2,980	2	1,490	1,331	,267
	Εντός των ομάδων	217,223	194	1,120		
	Σύνολο	220,203	196			
7	Μεταξύ των ομάδων	,910	2	,455	,909	,405
	Εντός των ομάδων	97,121	194	,501		
	Σύνολο	98,030	196			
8	Μεταξύ των ομάδων	,312	2	,156	,209	,812
	Εντός των ομάδων	144,856	194	,747		
	Σύνολο	145,168	196			
9	Μεταξύ των ομάδων	4,567	2	2,283	2,176	,116
	Εντός των ομάδων	203,565	194	1,049		
	Σύνολο	208,132	196			
10	Μεταξύ των ομάδων	,101	2	,050	,050	,951
	Εντός των ομάδων	194,590	194	1,003		
	Σύνολο	194,690	196			
11	Μεταξύ των ομάδων	3,827	2	1,914	1,525	,220
	Εντός των ομάδων	243,391	194	1,255		
	Σύνολο	247,218	196			
12	Μεταξύ των ομάδων	2,507	2	1,253	1,386	,253
	Εντός των ομάδων	175,473	194	,904		
	Σύνολο	177,980	196			

13	Μεταξύ των ομάδων	,894	2	,447	,551	,577
	Εντός των ομάδων	157,238	194	,811		
	Σύνολο	158,132	196			
14	Μεταξύ των ομάδων	,551	2	,276	,264	,768
	Εντός των ομάδων	202,718	194	1,045		
	Σύνολο	203,269	196			
15	Μεταξύ των ομάδων	,093	2	,047	,063	,939
	Εντός των ομάδων	143,825	194	,741		
	Σύνολο	143,919	196			
16	Μεταξύ των ομάδων	,804	2	,402	,343	,710
	Εντός των ομάδων	227,409	194	1,172		
	Σύνολο	228,213	196			
17	Μεταξύ των ομάδων	8,260	2	4,130	3,388	,036
	Εντός των ομάδων	236,461	194	1,219		
	Σύνολο	244,721	196			
18	Μεταξύ των ομάδων	8,130	2	4,065	4,056	,019
	Εντός των ομάδων	194,448	194	1,002		
	Σύνολο	202,579	196			
19	Μεταξύ των ομάδων	7,028	2	3,514	3,381	,036
	Εντός των ομάδων	201,662	194	1,039		
	Σύνολο	208,690	196			
20	Μεταξύ των ομάδων	5,046	2	2,523	2,878	,059
	Εντός των ομάδων	170,101	194	,877		
	Σύνολο	175,147	196			
21	Μεταξύ των ομάδων	10,956	2	5,478	4,785	,009
	Εντός των ομάδων	222,090	194	1,145		
	Σύνολο	233,046	196			
22	Μεταξύ των ομάδων	8,587	2	4,294	3,730	,026
	Εντός των ομάδων	223,291	194	1,151		
	Σύνολο	231,878	196			

Προπονητική εμπειρία

Στον πίνακα 8 παρατίθεται η ανάλυση διασποράς μεταξύ της προπονητικής εμπειρίας των προπονητών καλαθοσφαίρισης και των ερωτήσεων. Στατιστικά σημαντική διαφορά παρουσιάζεται στην ερώτηση 14 «Γνωρίζει άριστα παιδαγωγικά» ($F=4.746$, $p<0.05$), με την ανάλυση post-hoc με την μέθοδο Bonferroni να αποκαλύπτει διαφορές στη μέση τιμή της ομάδας με προπονητική εμπειρία 1-5 χρόνια και της ομάδας με προπονητική εμπειρία πάνω από 11 χρόνια ($p<0.05$). Επιπλέον, στατιστικά σημαντική διαφορά εντοπίστηκε στην ερώτηση 15 «Χρησιμοποιεί παιδαγωγικές μεθόδους στη διάρκεια της προπονητικής διαδικασίας» ($F=5.711$, $p<0.05$) ανάμεσα στις κατηγορίες με προπονητική εμπειρία 1-5 χρόνια και 6-10 χρόνια σε σύγκριση με τους προπονητές με προπονητική εμπειρία πάνω από 11 χρόνια ($p<0.05$), σύμφωνα με την μέθοδο Bonferroni.

Πίνακας 8. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με την προπονητική εμπειρία και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (Ανάλυση διακύμανσης).

		Άθροισμα τετραγώνων	Βαθμοί ελευθερίας (<i>df</i>)	Μ.Ο τετραγώνων	Κρίσιμη τιμή (F)	Επίτ. Σημαν. (p)
1	Μεταξύ των ομάδων	,606	2	,303	1,259	,286
	Εντός των ομάδων	46,723	194	,241		
	Σύνολο	47,330	196			
2	Μεταξύ των ομάδων Μεταξύ των ομάδων	,737	2	,368	,539	,584
	Εντός των ομάδων	132,695	194	,684		
	Σύνολο	133,431	196			
3	Μεταξύ των ομάδων	2,665	2	1,333	2,526	,083
	Εντός των ομάδων	102,330	194	,527		
	Σύνολο	104,995	196			
4	Μεταξύ των ομάδων	2,932	2	1,466	1,299	,275
	Εντός των ομάδων	218,956	194	1,129		
	Σύνολο	221,888	196			
5	Μεταξύ των ομάδων	2,899	2	1,450	2,260	,107

	Εντός των ομάδων	124,411	194	,641		
	Σύνολο	127,310	196			
6	Μεταξύ των ομάδων	5,896	2	2,948	2,669	,072
	Εντός των ομάδων	214,307	194	1,105		
	Σύνολο	220,203	196			
7	Μεταξύ των ομάδων	2,901	2	1,450	2,958	,054
	Εντός των ομάδων	95,130	194	,490		
	Σύνολο	98,030	196			
8	Μεταξύ των ομάδων	1,454	2	,727	,982	,377
	Εντός των ομάδων	143,713	194	,741		
	Σύνολο	145,168	196			
9	Μεταξύ των ομάδων	,084	2	,042	,039	,962
	Εντός των ομάδων	208,048	194	1,072		
	Σύνολο	208,132	196			
10	Μεταξύ των ομάδων	1,203	2	,601	,603	,548
	Εντός των ομάδων	193,487	194	,997		
	Σύνολο	194,690	196			
11	Μεταξύ των ομάδων	,023	2	,011	,009	,991
	Εντός των ομάδων	247,196	194	1,274		
	Σύνολο	247,218	196			
12	Μεταξύ των ομάδων	3,882	2	1,941	2,163	,118
	Εντός των ομάδων	174,098	194	,897		
	Σύνολο	177,980	196			
13	Μεταξύ των ομάδων	2,399	2	1,199	1,494	,227
	Εντός των ομάδων	155,733	194	,803		
	Σύνολο	158,132	196			
14	Μεταξύ των ομάδων	9,482	2	4,741	4,746	,010
	Εντός των ομάδων	193,787	194	,999		
	Σύνολο	203,269	196			
15	Μεταξύ των ομάδων	8,002	2	4,001	5,711	,004
	Εντός των ομάδων	135,916	194	,701		
	Σύνολο	143,919	196			

16	Μεταξύ των ομάδων	6,484	2	3,242	2,836	,061
	Εντός των ομάδων	221,730	194	1,143		
	Σύνολο	228,213	196			
17	Μεταξύ των ομάδων	,047	2	,024	,019	,981
	Εντός των ομάδων	244,674	194	1,261		
	Σύνολο	244,721	196			
18	Μεταξύ των ομάδων	2,687	2	1,343	1,304	,274
	Εντός των ομάδων	199,892	194	1,030		
	Σύνολο	202,579	196			
19	Μεταξύ των ομάδων	2,922	2	1,461	1,377	,255
	Εντός των ομάδων	205,768	194	1,061		
	Σύνολο	208,690	196			
20	Μεταξύ των ομάδων	2,468	2	1,234	1,386	,253
	Εντός των ομάδων	172,680	194	,890		
	Σύνολο	175,147	196			
21	Μεταξύ των ομάδων	1,277	2	,639	,535	,587
	Εντός των ομάδων	231,768	194	1,195		
	Σύνολο	233,046	196			
22	Μεταξύ των ομάδων	1,758	2	,879	,741	,478
	Εντός των ομάδων	230,120	194	1,186		
	Σύνολο	231,878	196			

Αθλητική Εμπειρία (t-test)

Μετά την ανάλυση παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά στην ερώτηση 7 «Γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες» ($t=2.136$, $p<0.05$), όπως παρατηρείται στον πίνακα 9. Η διαφορά μεταξύ των μέσων τιμών των απαντήσεων για τους προπονητές με αθλητική εμπειρία εθνικών κατηγοριών ($M=4,56\pm 0,649$) και για τους προπονητές με αθλητική εμπειρία τοπικών πρωταθλημάτων ($M=4,34\pm 0,728$) είναι 0,214. Το 95% διάστημα εμπιστοσύνης για αυτή τη διαφορά κυμάνθηκε από 0,009 έως 0,419 και παρουσιάστηκε στατιστικά σημαντική διαφορά των μέσων τιμών στο επίπεδο $p<0.05$.

Πίνακας 9. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με την αθλητική εμπειρία και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (t-test).

Ερωτήσεις	Εθνικές Κατηγορίες	Τοπικά πρωταθλήματα	t	p
1	4,66±0,476	4,72±0,500	-0.826	NS
2	4,15±0,822	4,15±0,830	0.034	NS
3	3,93±0,743	4,03±0,726	-0.940	NS
4	2,38±1,126	2,31±1,031	.0447	NS
5	4,38±0,763	4,18±0,824	1.661	NS
6	3,72±1,124	3,57±1,023	0.934	NS
7	4,56±0,649	4,34±0,728	2.136	<0.05
8	4,25±0,874	4,01±0,844	1.936	NS
9	3,80±1,142	3,84±0,967	-0.251	NS
10	3,55±1,066	3,56±0,960	-0.042	NS
11	3,34±1,146	3,57±1,106	-1.404	NS
12	4,04±1,006	3,99±0,925	0.354	NS
13	4,17±0,985	4,17±0,849	-0.042	NS
14	4,04±1,101	3,88±0,968	1.068	NS
15	4,00±0,845	4,03±0,867	-0.249	NS
16	2,82±1,073	2,57±1,077	1.538	NS
17	3,08±1,156	3,31±1,092	-1.360	NS
18	3,68±0,938	3,49±1,056	1.221	NS
19	3,58±1,009	3,54±1,048	0.246	NS
20	3,62±0,916	3,40±0,956	1.595	NS
21	2,76±1,062	2,80±1,110	-0.253	NS
22	2,99±1,076	2,69±1,084	1.842	NS

Κύρια Επαγγελματική Δραστηριότητα

Στον πίνακα 10 παρατίθεται η ανάλυση διασποράς μεταξύ της κύριας επαγγελματικής δραστηριότητας των προπονητών καλαθοσφαίρισης και των ερωτήσεων, με 4 από αυτές να παρουσιάζουν διακύμανση μικρότερη του 0,05, όπως έδειξε η post hoc ανάλυση με την μέθοδο Bonferroni. Η ερώτηση 5 «Γνωρίζει αθλητική ψυχολογία» εμφανίζει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των μέσων τιμών ($F=3,335$, $p<0.05$) και πραγματοποιώντας ανάλυση post-hoc η διαφορά εντοπίστηκε μεταξύ των εκπαιδευτικών και των συμμετεχόντων που δήλωσαν άλλη κύρια επαγγελματική δραστηριότητα ($p<0.05$). Στην ερώτηση 18 «Σχεδιάζει αθλητικές συναντήσεις» η διαφορά των μέσων τιμών είναι στατιστικά σημαντική ($F=5.760$, $p<0.05$) και παρουσιάζεται ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και στους συμμετέχοντες που δήλωσαν άλλη κύρια επαγγελματική δραστηριότητα ($p<0.05$). Η ερώτηση 19 «Υλοποιεί αθλητικές συναντήσεις» παρουσιάζει στατιστικά σημαντικές διαφορές ($F=4,182$, $p<0.05$) με την ανάλυση να τις εντοπίζει μεταξύ των συμμετεχόντων με κύρια επαγγελματική δραστηριότητα την προπονητική και αυτών που δήλωσαν άλλη επαγγελματική δραστηριότητα ($p<0.05$). Τέλος, στατιστικά σημαντική διαφορά παρουσιάζει η ερώτηση 20 «Κάνει χρήση νέων τεχνολογιών για την εξυπηρέτηση οργανωτικών σκοπών» ($F=3,336$, $p<0.05$), ενώ η μετα-ANOVA ανάλυση την εντοπίζει μεταξύ των εκπαιδευτικών και των συμμετεχόντων που δήλωσαν άλλη κύρια επαγγελματική δραστηριότητα ($p<0.05$).

Πίνακας 10. Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προπονητών καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με την κύρια επαγγελματική δραστηριότητα και σημαντικότητα μεταξύ αυτών (Ανάλυση διακύμανσης).

		Άθροισμα τετραγώνων	Βαθμοί ελευθερίας (<i>df</i>)	Μ.Ο τετραγώνων v	Κρίσιμη τιμή (F)	Επίπ. Σημαν. (p)
1	Μεταξύ των ομάδων	,122	2	,061	,250	,779
	Εντός των ομάδων	47,208	194	,243		
	Σύνολο	47,330	196			
2	Μεταξύ των ομάδων	2,515	2	1,258	1,864	,158
	Εντός των ομάδων	130,916	194	,675		
	Σύνολο	133,431	196			

3	Μεταξύ των ομάδων	,553	2	,277	,514	,599
	Εντός των ομάδων	104,442	194	,538		
	Σύνολο	104,995	196			
4	Μεταξύ των ομάδων	5,783	2	2,892	2,596	,077
	Εντός των ομάδων	216,105	194	1,114		
	Σύνολο	221,888	196			
5	Μεταξύ των ομάδων	4,232	2	2,116	3,335	,038
	Εντός των ομάδων	123,078	194	,634		
	Σύνολο	127,310	196			
6	Μεταξύ των ομάδων	4,231	2	2,116	1,900	,152
	Εντός των ομάδων	215,972	194	1,113		
	Σύνολο	220,203	196			
7	Μεταξύ των ομάδων	,730	2	,365	,728	,484
	Εντός των ομάδων	97,301	194	,502		
	Σύνολο	98,030	196			
8	Μεταξύ των ομάδων	,251	2	,126	,168	,845
	Εντός των ομάδων	144,916	194	,747		
	Σύνολο	145,168	196			
9	Μεταξύ των ομάδων	3,399	2	1,699	1,610	,202
	Εντός των ομάδων	204,733	194	1,055		
	Σύνολο	208,132	196			
10	Μεταξύ των ομάδων	3,757	2	1,879	1,909	,151
	Εντός των ομάδων	190,933	194	,984		
	Σύνολο	194,690	196			
11	Μεταξύ των ομάδων	2,623	2	1,311	1,040	,355
	Εντός των ομάδων	244,596	194	1,261		
	Σύνολο	247,218	196			
12	Μεταξύ των ομάδων	1,707	2	,854	,939	,393
	Εντός των ομάδων	176,272	194	,909		
	Σύνολο	177,980	196			
13	Μεταξύ των ομάδων	2,129	2	1,065	1,324	,268
	Εντός των ομάδων	156,003	194	,804		

	Σύνολο	158,132	196			
14	Μεταξύ των ομάδων	4,536	2	2,268	2,214	,112
	Εντός των ομάδων	198,733	194	1,024		
	Σύνολο	203,269	196			
15	Μεταξύ των ομάδων	2,870	2	1,435	1,974	,142
	Εντός των ομάδων	141,049	194	,727		
	Σύνολο	143,919	196			
16	Μεταξύ των ομάδων	2,043	2	1,022	,876	,418
	Εντός των ομάδων	226,170	194	1,166		
	Σύνολο	228,213	196			
17	Μεταξύ των ομάδων	6,912	2	3,456	2,820	,062
	Εντός των ομάδων	237,808	194	1,226		
	Σύνολο	244,721	196			
18	Μεταξύ των ομάδων	11,355	2	5,677	5,760	,004
	Εντός των ομάδων	191,224	194	,986		
	Σύνολο	202,579	196			
19	Μεταξύ των ομάδων	8,626	2	4,313	4,182	,017
	Εντός των ομάδων	200,065	194	1,031		
	Σύνολο	208,690	196			
20	Μεταξύ των ομάδων	5,823	2	2,912	3,336	,038
	Εντός των ομάδων	169,324	194	,873		
	Σύνολο	175,147	196			
21	Μεταξύ των ομάδων	4,394	2	2,197	1,864	,158
	Εντός των ομάδων	228,651	194	1,179		
	Σύνολο	233,046	196			
22	Μεταξύ των ομάδων	3,688	2	1,844	1,568	,211
	Εντός των ομάδων	228,190	194	1,176		
	Σύνολο	231,878	196			

5. ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Εισαγωγή

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να αναλύσει τις απόψεις των προπονητών καλαθοσφαίρισης σχετικά με την αξιοποίηση της αθλητικής διοίκησης στη βελτίωση της προπόνησης και στην επίτευξη των προπονητικών στόχων. Στην μελέτη συμμετείχαν 197 προπονητές που συμπλήρωσαν ερωτηματολόγιο αποτελούμενο από 22 ερωτήσεις σχεδιασμένες με τέτοιο τρόπο ώστε να προσδιορίσουν τόσο τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, όσο και την αξιολόγησή τους.

Τα δεδομένα αναλύθηκαν με τη χρησιμοποίηση 2 στατιστικών μεθόδων, πραγματοποιώντας περιγραφική στατιστική, που αντιπροσώπευε τη σημασία που έδωσαν οι προπονητές καλαθοσφαίρισης στις προτάσεις αξιολόγησης που περιέχονταν στο ερωτηματολόγιο. Πραγματοποιήθηκαν αναλύσεις με τη μέθοδο t-test και με τη μέθοδο ανάλυσης διασποράς (ANOVA), για να διαπιστωθεί αν υπήρχε σχέση σε επιλεγμένες κατηγορικές μεταβλητές και στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Το παρόν κεφάλαιο διαιρέθηκε σε τρία μέρη βασισμένα στα αποτελέσματα από τη μελέτη: α) δημογραφικές πληροφορίες των προπονητών που πήραν μέρος στη μελέτη, β) βαθμολογία των ερωτήσεων και γ) σύγκριση των δημογραφικών χαρακτηριστικών με την αξιολόγηση των προπονητών.

Δημογραφικές πληροφορίες των προπονητών που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο.

Από το δείγμα που συμμετείχε στην έρευνα οι 131 ήταν άνδρες και οι 66 γυναίκες. Σε σχέση με την ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα, οι 91 ήταν στην κατηγορία 20-35 ετών, 88 μεταξύ 36-50 και 18 άνω των 51 ετών. Οι 91 δήλωσαν παντρεμένοι και οι 106 άγαμοι/χωρισμένοι. 91 άτομα από το δείγμα ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ Φυσικής Αγωγής, 55 απόφοιτοι άλλου ΑΕΙ ενώ 51 άτομα δήλωσαν ότι έχουν αποφοιτήσει από άλλο εκπαιδευτικό τμήμα. Παραμένοντας στην εκπαίδευση, 53 προπονητές είχαν δίπλωμα μεταπτυχιακών σπουδών και 144 δήλωσαν όχι. Στον τομέα της προπονητικής

εμπειρίας, οι 57 ανήκαν στην κατηγορία 1-5 χρόνων εμπειρίας, 60 στην κατηγορία 6-10 χρόνια και 80 άτομα στην κατηγορία εμπειρίας άνω των 11 ετών. Σχετικά με την αθλητική εμπειρία, 71 προπονητές δήλωσαν εμπειρία εθνικών κατηγοριών, 126 εμπειρία τοπικών πρωταθλημάτων, ενώ δεν υπήρχαν προπονητές χωρίς καμία αθλητική εμπειρία στον χώρο της καλαθοσφαίρισης. Τέλος, 104 άτομα δήλωσαν ότι έχουν ως κύρια επαγγελματική δραστηριότητα την προπονητική, 15 δήλωσαν εκπαιδευτικοί και 78 δήλωσαν άλλη.

Βαθμολογία των ερωτήσεων

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παρούσας εργασίας μεγαλύτερο βαθμό πήραν οι ερωτήσεις «Καθιερώνει βασικούς κανόνες λειτουργίας ενός προπονητικού προγράμματος καλαθοσφαίρισης», και «Γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες». Πρόκειται για 2 ερωτήσεις που σχετίζονται με την αθλητική επιστήμη. Σε πολλές παρόμοιες έρευνες παρατηρείται υψηλή φόρτιση στον παράγοντα των εν λόγω γνώσεων/ικανοντήτων (Αλεξόπουλος, 2014; Κωστόπουλος, 2011; Σταυρόπουλος, 2014; Costa, 2005; Jamieson, 1987; Koenigsfeld et al, 2012; Retal et al., 2015; Rodrigues et al., 2009; Tripolitsioti, 2009), καθώς οι προπονητές αντιλαμβάνονται ότι η γνώση της επιστήμης της καλαθοσφαίρισης φέρει υψηλή βαρύτητα στη βελτίωση της προπονητικής ποιότητας και κυρίως στην επίτευξη των αγωνιστικών στόχων.

Αφετέρου, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της μελέτης, μικρότερος βαθμός παρατηρήθηκε στην ερώτηση «Παρέχει προπονητικές υπηρεσίες και σε άλλους ασκούμενους (πέραν των αθλητών του) με αμοιβή». Δεν βρέθηκαν στη βιβλιογραφία σχετικές έρευνες. Η βαθμολογία αυτή μπορεί να αποδοθεί στη φύση του αθλήματος της καλαθοσφαίρισης, αφού πρόκειται για ομαδικό άθλημα και στο γεγονός ότι η παροχή ατομικών προπονητικών υπηρεσιών δεν συμβάλλει σε σημαντικό βαθμό στη βελτίωση των αποτελεσμάτων, σε σύγκριση με την ομαδική προπόνηση.

Σύγκριση επιλεγμένων μεταβλητών και αξιολόγησης

Με αφετηρία την μεταβλητή «Φύλλο», παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην ερώτηση «Γνωρίζει άριστα παιδαγωγικά», με τους άνδρες να παρουσιάζουν υψηλότερες μέσες τιμές. Το γεγονός αυτό πιθανώς οφείλεται στο μικρό αριθμό γυναικών που συμπεριλήφθησαν στο δείγμα (33,5%), σε σχέση με τους άνδρες (66,5%).

Η βαθμολογία των ερωτήσεων από τους προπονητές καλαθοσφαίρισης σύμφωνα με την ηλικία παρουσίασε στατιστικά σημαντικές διαφορές στην ερώτηση «Γνωρίζει άριστα μεθόδους αποκατάστασης κακώσεων» μεταξύ των προπονητών ηλικίας 36-50 ετών και αυτών με ηλικία άνω των 51 ετών, με τους τελευταίους να έχουν βαθμολογίες με υψηλότερους βαθμούς σημαντικότητας. Το συγκεκριμένο αποτέλεσμα θα μπορούσε να ερμηνευτεί συνδέοντας την ηλικία με την εμπειρία και τα μακροπρόθεσμα αγωνιστικά κριτήρια. Οι προπονητές που ήταν μεγαλύτεροι των 51 ετών, έχοντας αντιμετωπίσει κατά τη διάρκεια του επαγγέλματός τους ποικίλες τραυματικές καταστάσεις, αντιλαμβάνονται με μεγαλύτερη ευκολία την βαρύτητα της γνώσης και συνεχούς εκπαίδευσης σε θέματα έκτακτης ανάγκης, πρώτων βοηθειών και αποκατάστασης κακώσεων. Η κρισιμότητα του παράγοντα των «πρώτων βοηθειών και της διαχείρισης κινδύνου και ατυχημάτων» αναφέρεται συχνά σε παρόμοιες μελέτες (Αλεξόπουλος, 2014; Γιοβάνη, 2001; Κωστόπουλος, 2011; Σταυρόπουλος, 2014; Tripolitsioti, 2009).

Στατιστικά σημαντική διαφορά παρουσιάστηκε στην ερώτηση «Προετοιμάζει πρόταση προϋπολογισμού και οικονομικές αναφορές» στη μεταβλητή «Οικογενειακή Κατάσταση», με τους παντρεμένους προπονητές να βαθμολογούν με μεγαλύτερο βαθμό σημαντικότητας σε σχέση με τους άγαμους/χωρισμένους. Η σχετική βιβλιογραφία σχετικά με τους προπονητές δεν κάνει αναφορά στον τομέα των οικονομικών του αθλητισμού, ωστόσο οι έρευνες σε στελέχη αθλητικών οργανισμών κάνουν συχνή αναφορά στην οικονομική διαχείριση (Γιοβάνη, 2001; Case & Branch, 2003; Horch & Schütte 2003; Koenigsfeld και συν., 2012; Koustelios, 2003; Retal και συν., 2015;)

Η μεταβλητή Μορφωτικό Επίπεδο παρουσιάζει στατιστικά σημαντική διαφορά στις ερωτήσεις «Καθιερώνει βασικούς κανόνες λειτουργίας ενός

προπονητικού προγράμματος καλαθοσφαίρισης», «Οργανώνει αθλητικές αποστολές», «Σχεδιάζει αθλητικές συναντήσεις», «Υλοποιεί αθλητικές συναντήσεις», «Χρησιμοποιεί αποτελεσματικές γραφειοκρατικές διαδικασίες για τις εγγραφές, αναφορές, σημειώσεις κλπ», «Αναπτύσσει ένα πρωτότυπο σχέδιο δημοσίων σχέσεων». Σύμφωνα με τα παραπάνω αποτελέσματα παρατηρείται ότι οι προπονητές καλαθοσφαίρισης που ήταν κάτοχοι πτυχίου ΑΕΙ Φυσικής Κατάστασης προσέδωσαν υψηλότερο επίπεδο σημαντικότητας στις ερωτήσεις σχετικά με τις διαδικασίες οργάνωσης και εφαρμογής της προπονητικής διαδικασίας και των αθλητικών συναντήσεων, αλλά και σε εκείνες τις ερωτήσεις σχετικά με βασικές διοικητικές διαδικασίες του αθλητισμού, σε σύγκριση με τους προπονητές που είχαν πτυχίο Τ.Ε.Ι. ή άλλο πτυχίο. Στη βιβλιογραφία αναφέρεται έντονα ο ρόλος της γενικής παιδείας, της εκπαίδευσης και της εξειδίκευσης στον τομέα της διοίκησης αθλητικών οργανισμών (Γιοβάνη, 2001; Case & Branch, 2003; Costa, 2005; Horch & Schütte 2003; Jamieson, 1987; Rodrigues και συν., 2009).

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της μελέτης παρουσιάστηκε στατιστικά σημαντική διαφορά στις ερωτήσεις «Γνωρίζει άριστα παιδαγωγικά» και «Χρησιμοποιεί παιδαγωγικές μεθόδους στη διάρκεια της προπονητικής διαδικασίας», στην μεταβλητή της προπονητικής εμπειρίας. Η διαφορά εμφανίζεται στα επίπεδα υψηλότερης σημαντικότητας που παρουσιάζουν οι απαντήσεις των προπονητών καλαθοσφαίρισης με προπονητική εμπειρία άνω των 11 ετών. Οι έμπειροι και καταξιωμένοι προπονητές είναι σε θέση να αντιληφθούν τον καθοριστικό ρόλο της παιδαγωγικής επιστήμης στον χώρο της καλαθοσφαίρισης, εφόσον συμβάλλει στη διοίκηση και διαχείριση των αθλητών και στην καλύτερη επικοινωνία.

Αναφερόμενοι στην μεταβλητή της αθλητικής εμπειρίας, οι προπονητές καλαθοσφαίρισης που έχουν υπάρξει αθλητές υψηλού επιπέδου, δηλαδή εθνικών κατηγοριών στις οποίες κυριαρχούν επαγγελματικές συνθήκες όπως υπογραφή συμβολαίων υποχρεωτικής ιατρικής κάλυψης σε περίπτωση τραυματισμού, παρουσίασαν στατιστικά υψηλότερες μέσες τιμές στην ερώτηση «Γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες», σε σχέση με τους προπονητές που είχαν αγωνιστεί σε τοπικά πρωταθλήματα.

Τέλος, στατιστικά σημαντική διαφορά παρουσιάζουν οι ερωτήσεις «Γνωρίζει αθλητική ψυχολογία», «Σχεδιάζει αθλητικές συναντήσεις», «Υλοποιεί αθλητικές

συναντήσεις» και «Κάνει χρήση νέων τεχνολογιών για την εξυπηρέτηση οργανωτικών σκοπών» στην μεταβλητή της κύριας επαγγελματικής δραστηριότητας. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα που δήλωσαν ως κύρια επαγγελματική δραστηριότητα την προπονητική, βαθμολόγησαν με υψηλό επίπεδο σημαντικότητας τις παραπάνω ερωτήσεις, σε σχέση με τους εκπαιδευτικούς αλλά και εκείνους με άλλη επαγγελματική δραστηριότητα. Το εύρημα αυτό οφείλεται πιθανώς στο γεγονός ότι η κύρια επαγγελματική δραστηριότητα, αυτή που απαιτεί αρκετές ώρες εργασίας αλλά αποφέρει και το κύριο εισόδημα, απαιτεί και μεγαλύτερη προσοχή.

6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

1. Το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος των 197 προπονητών καλαθοσφαίρισης ήταν άνδρες, οι περισσότεροι ήταν ηλικίας μεταξύ 20 και 35 ετών και το 53.8 % αυτών ήταν άγαμοι ή χωρισμένοι. Επιπλέον, το 74,1% ήταν πτυχιούχοι ΑΕΙ Φυσικής Αγωγής ή άλλου ΑΕΙ, με 53 από αυτούς να έχουν τίτλο μεταπτυχιακών σπουδών. Οι πιο πολλοί είχαν ως κύρια επαγγελματική δραστηριότητα την προπονητική, με το 40,4% να έχει προπονητική εμπειρία πάνω από 11 έτη και το 64% των προπονητών αθλητική εμπειρία τοπικών πρωταθλημάτων.
2. Οι ερωτήσεις που βαθμολογήθηκαν με μεγαλύτερο βαθμό από τους προπονητές καλαθοσφαίρισης ήταν: «Καθιερώνει βασικούς κανόνες λειτουργίας ενός προπονητικού προγράμματος καλαθοσφαίρισης» και «Γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες».
3. Η ερώτηση που βαθμολογήθηκε με μικρότερο βαθμό ήταν «Παρέχει προπονητικές υπηρεσίες και σε άλλους ασκούμενους (πέραν των αθλητών του) με αμοιβή».
4. Παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ βαθμολογίας των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου από τους προπονητές καλαθοσφαίρισης και του φύλο τους.
5. Παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ βαθμολογίας των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου από τους προπονητές καλαθοσφαίρισης και της ηλικίας τους.
6. Παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ βαθμολογίας των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου από τους προπονητές καλαθοσφαίρισης και της οικογενειακής κατάστασής τους.
7. Παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ βαθμολογίας των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου από τους προπονητές καλαθοσφαίρισης και του μορφωτικού επιπέδου.
8. Παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ βαθμολογίας των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου από τους προπονητές καλαθοσφαίρισης και της προπονητικής εμπειρίας.
9. Παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ βαθμολογίας των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου από τους προπονητές καλαθοσφαίρισης και της αθλητικής εμπειρίας.

10. Παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ βαθμολογίας των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου από τους προπονητές καλαθοσφαίρισης και της κύριας επαγγελματικής δραστηριότητας.

7. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

1. Προτείνεται ο σχεδιασμός μιας έρευνας με το ίδιο ερωτηματολόγιο, αλλά με μεγαλύτερο δείγμα προπονητών καλαθοσφαίρισης και κυρίως γυναικών.
2. Προτείνεται ο σχεδιασμός μιας έρευνας με άλλο ερωτηματολόγιο σε προπονητές καλαθοσφαίρισης σε πανελλήνιο επίπεδο, στο οποίο θα προστεθούν κι άλλες κατηγορικές μεταβλητές.
3. Προτείνεται ο σχεδιασμός μιας μελέτης, η οποία θα μετρούσε τις αντιλαμβανόμενες γνώσεις και ικανότητες και θα τις συνέκρινε με αυτές των προπονητών άλλων ατομικών αθλημάτων.

8. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Γιοβάνη, Χ. (2001). Ικανότητες που απαιτούνται για τη διοίκηση αθλητικών συλλόγων (Bachelor's thesis).

Κασάπη, Α. (2015). Διοίκηση ολικής ποιότητας και ανθρώπινου δυναμικού σε αθλητικούς φορείς.

Λάιος, Α., Λαπαρίδης, Κ., Μαυρίδης, Γ., Καρυπίδης, Α., (2015). Οργανωτικές και Διοικητικές δεξιότητες των προπονητών καλαθοσφαίρισης. *ΠΡΟΠΟΝΗΤΗΣ*, 1(1), 74-81

Λεμονίδης, Ν. (2014). Καταγραφή και αξιολόγηση της προπονητικής συμπεριφοράς προπονητών καλαθοσφαίρισης εθνικών κατηγοριών μέσω συστηματικής παρατήρησης.

Πανόπουλος, Δ. Ι. (2007). Αθλητικό μάρκετινγκ & μάνατζμεντ (Master's thesis).

Παπασπύρου, Σ. Κ. (2009). Στρατηγική των επιχειρήσεων και διοίκηση ολικής ποιότητας (Master's thesis).

Σταυρόπουλος, Ι. (2014). Η χρησιμοποίηση των ιδιαίτερων ικανοτήτων αθλητικής διοίκησης από τους προπονητές του κλασσικού αθλητισμού (Doctoral dissertation, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου. Σχολή Ανθρώπινης Κίνησης και Ποιότητας Ζωής. Τμήμα Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού).

Τσαμουρτζής, Ε. (1999). Στατιστικό μοντέλο καλαθοσφαίρισης: καθοριστικοί παράγοντες και τάσεις στην Ελληνική καλαθοσφαίριση (Doctoral dissertation, Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης (ΔΠΘ). Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού).

Afthinos, I. D. (1993). An analysis of perceived competencies of “sports for all” Managers in Greece [CD-ROM]. Abstract from: ProQuest File: Dissertatio Abstracts Item: 9317653.

Ansoff I. (1985). Corporate strategy. London Penguin

Barney J. B. & Hesterly W. S. (2006). Strategic Management and Competitive Advantage Concepts. Pearson Prentice Hall.

Bill, K. (Ed.). (2009). Sport management. Learning Matters.

Bucher, C. A., & Krotee, M. L. (1993). Management of physical education and sport. Mosby Year Book.

- Chelladurai, P., & Chang, K. (2000). Targets and standards of quality in sport services. *Sport Management Review*, 3(1), 1-22.
- Costa, C. A. (2005). The status and future of sport management: A Delphi study. *Journal of Sport Management*, 19(2), 117-142.
- Cushion, C. J., Armour, K. M., & Jones, R. L. (2003). Coach education and continuing professional development: Experience and learning to coach. *Quest*, 55(3), 215-230.
- David, F.R., (2011). *Strategic management: concepts and cases*. (13 ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Evered, R. D., & Selman, J. C. (1989). Coaching and the art of management. *Organizational Dynamics*, 18(2), 16-32.
- Fayol, H. (1949), *General and industrial management*, C. Storrs, trans, London: Sir Isaac Pitman and Sons, Ltd. 19.
- Horch, H. D., & Schütte, N. (2003). Competencies of sport managers in German sport clubs and sport federations. *Managing Leisure*, 8(2), 70-84.
- Hoye, R., Smith, A. C., Nicholson, M., & Stewart, B. (2015). *Sport management: principles and applications*. Routledge.
- Jamieson, L. M. (1987). Competency-based approaches to sport management. *Journal of Sport Management*, 1(1), 48-56.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy: text & cases*. Pearson Education.
- Koenigsfeld, J. P., Kim, S., Cha, J., Perdue, J., & Cichy, R. F. (2012). Developing a competency model for private club managers. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 633-641.
- Kostopoulos, N. (2011). Requiring competencies of basketball coaches in Greece. *Biology of Exercise*, 7(1).
- Kotler, P., Berger, R., & Bickhoff, N. (2015). *Quintessence of Strategic Management*. Springer.
- Koustelios, A. (2003). A study on the managerial competencies of sports club managers in Greece. *International Journal Physical Education*, 4, 130-4.
- Lussier, R. N., & Kimball, D. C. (2009). *Applied sport management skills*. Human Kinetics.

Lyle, J. (2002). *Sports coaching concepts: A framework for coaches' behaviour*. Psychology Press.

Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*.

Retar, I., Marušič, U., & Kolar, E. (2015). Development instruments to determine competencies for performing the responsibilities of sports manager. In *2nd International Scientific Congress Slovenian Gymnastics Federation* (p. 55).

Rodrigues, J., Andrade, R., Graça, A., & Mesquita, I. (2009). Importance awarded to knowledge for coaching and self-perception of competence manifested by portuguese basketball coaches. *Revista de psicología del deporte*, 18(3), 0451-455.

Stegioulas A (ed.). *Biology of Exercise*. Athens, Simmetria, 2005, p 557.

Stergioulas, A. (2014). Ioannis Tasopoulos¹, Alexandra Tripolitsioti². *SMIJ*, 10(2).

Thomas L. Wheelen, & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: toward global sustainability*. Pearson/Prentice Hall.

Tripolitsioti, A. (2005). The profile of the directors of health and fitness clubs for municipal youth & sport organizations (MYSO): Preliminary results. *Choregia* 1(1): 59-64.

Tripolitsioti, A., Mountakis, C., & Strigas, E. (2009). Sport science as a determinative factor in management of indoor facilities in municipal sport organizations. *Journal of Applied Sciences*, 9(14), 2649-2652.

Watt, D. C. (2003). *Sports management and administration*. Psychology Press.