

**ΟΙ ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ
ΠΡΟΠΟΝΗΤΩΝ ΠΥΓΜΑΧΙΑΣ**

**του
Ιωάννη Τασιόπουλου**

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 Παν/μίου Πελοποννήσου στην κατεύθυνση
«Οργάνωση και διαχείριση προγραμμάτων βελτίωσης υγείας»

Σπάρτη
2010

Εγκεκριμένο από το Καθηγητικό σώμα:

1ος Επιβλέπων: Στεργιούλας Απόστολος, Αναπλ. Καθηγητής

2ος Επιβλέπων: Στρίγκας Αθανάσιος, Αναπλ. Καθηγητής

3ος Επιβλέπων: Τραυλός Αντώνης, Επίκουρος Καθηγητής

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ιωάννης Τασιόπουλος: Οι αντιλαμβανόμενες διοικητικές ικανότητες των προπονητών πυγμαχίας
(Με την επίβλεψη του κ Στεργιούλα Απόστολου, Αναπλ. Καθηγητή)

Σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν να προσδιορίσει τις αντιλαμβανόμενες διοικητικές ικανότητες, που απαιτούνται από τους προπονητές της πυγμαχίας για να διοικήσουν τους αντίστοιχους συλλόγους. Για το σκοπό αυτό αναπτύχθηκε ανάλογο ερωτηματολόγιο με την κλασσική διαδικασία που περιλάμβανε: 1) Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας για τις διοικητικές ικανότητες των αθλητικών στελεχών, 2) Τις ικανότητες που απαιτούνται στην οργάνωση/διαχείριση του αθλητισμού από αντίστοιχες έρευνες (Jamieson, 1987; Toh, 1997; Barcelona, 2001; Koustelios, 2003, Τριπολιτσιώτη 2010), 3) Ομάδα από 6 κριτές (3 Ακαδημαϊκοί και 3 Προπονητές πυγμαχίας και 4) Πιλοτική μελέτη που διεξήχθη σε 35 άτομα, που δεν συμμετείχαν στην κύρια έρευνα. Το τελικό δείγμα της έρευνας απετέλεσαν 98 προπονητές πυγμαχίας των αθλητικών συλλόγων, που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο που τους επιδόθηκε με προσωπική επαφή. Η ανάλυση των δεδομένων με διερευνητική παραγοντική ανάλυση, ανέδειξε επτά παράγοντες που ερμήνευαν το 71.246 της συνολικής διασποράς. Οι παράγοντες ήταν οι εξής: «αθλητισμός» (5 ερωτήσεις), «πρόληψη-ασφάλεια» (2 ερωτήσεις), «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις» (5 ερωτήσεις), «χρήση νέων τεχνολογιών» (4 ερωτήσεις), «αθλητικές εγκαταστάσεις» (2 ερωτήσεις), «τεχνικές μανάτζμεντ» (4 ερωτήσεις), «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων» (4 ερωτήσεις). Ο συντελεστής Cronbach α των παραγόντων του ερωτηματολογίου παρουσίασε εσωτερική συνοχή 0.88. Οι 5 ικανότητες που βαθμολογήθηκαν περισσότερο από τους προπονητές ήταν: Εποπτεύει τη λειτουργία του χώρου προπόνησης, διατηρεί άριστη επικοινωνία με τους αθλητές, χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες (e-mail, internet κλπ;), χειρίζεται πειθαρχικά παραπτώματα, ατυχήματα, διαμαρτυρίες και αναφορές που αφορούν κάποια παιχνίδια και προάγει την αρμονία στους αθλητές. Συμπεραίνεται ότι οι προπονητές της πυγμαχίας αντιλαμβάνονται ότι οι γνώσεις-ικανότητες που απαιτούνται για να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους, έχουν σχέση με τον αθλητισμό, την πρόληψη-ασφάλεια και την επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις.

Λέξεις κλειδιά: γνώσεις-ικανότητες, διοίκηση του αθλητισμού, αθλητική επιστήμη, γνώση του αθλήματος

ABSTRACT

John Tasiopoulos: The conceiving administrative skills required by boxing coaches
(Under the supervision of Apostolos Stergioulas, Associate Professor)

The purpose of this study was to identify aware administrative skills required by coaches boxing to manage their respective clubs. For this purpose a questionnaire was developed similar to the classic procedure included: 1) Review of the literature on the administrative capabilities of sports management, 2) the skills needed in the organization / management of sport in the respective surveys (Jamieson, 1987; Toh, 1997 ; Barcelona, 2001; Koustelios, 2003, Tripolitsioti 2010), 3) A group of six judges (three academics and three boxing coaches and 4) pilot study conducted in 35 people who were not involved in primary research. The final sample consisted of 98 coaches have been boxing for sports clubs who responded to the questionnaire served by personal contact. The data analysis with exploratory factor analysis, revealed seven factors that explain the total variance of 71.246. These factors were: "sport" (5 questions), "prevention-security (2 questions), "communication-public relations" (5 questions), "new technologies" (4 questions), "sports facilities" (2 questions), "management techniques" (4 questions), "organisation of sports events" (4 questions). The Cronbach a coefficient factors of the questionnaire showed internal consistency of 0.88. The five skills rated more than the coaches were: supervising the operation of the training area, maintaining excellent communication with athletes, using new technologies (e-mail, internet etc?), handles disciplinary matters, accidents, complaints and reports on some toys and promotes harmony among athletes. Concluded that the boxing coaches understand that the knowledge skills required for meeting their obligations, related to sports prevention, safety and communications-public relations.

Keywords: *competencies, sport management, knowledge of sport, sport science*

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Αφιερώνεται η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή στους αγαπημένους μου γονείς, που στηρίζουν τόσα χρόνια με θυσίες και κόπους την οικογένεια και μου δίνουν θάρρος και ενέργεια μέσα από την καρδιά τους .

ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τους Καθηγητές μου για την συνεργασία και την υποστήριξη καθ' όλη τη διάρκεια συγγραφής της μεταπτυχιακής διατριβής. Ιδιαίτερα ευχαριστώ τον επιβλέποντα Καθηγητή μου Κ. Απόστολο Στεργιούλα, τον οποίο είχα την τύχη να τον έχω και Καθηγητή στο ΤΕΦΑΑ Αθηνών, του οποίου οι επιστημονικές γνώσεις και η εμπειρία του βοήθησαν στην συγγραφή και ολοκλήρωση της παρούσας διατριβής, η οποία εύχομαι να αποτελέσει αφετηρία στην βελτίωση και εξέλιξη των αντίστοιχων προπονητών Ολυμπιακών αθλημάτων.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	i
ABSTRACT	ii
ΑΦΙΕΡΩΣΗ.....	iii
ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ.....	iv
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	v
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	ix
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ	xi
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ.....	xii

Κεφάλαιο

I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι αντιλαμβανόμενες διοικητικές ικανότητες των προπονητών πυγμαχίας.....	1
Προσδιορισμός του προβλήματος.....	3
Σκοπός της μελέτης.....	3
Ανάγκη διεξαγωγής της έρευνας.....	3
Οριοθετήσεις.....	5
Περιορισμοί.....	5
Υποθέσεις.....	5
Ερευνητικές υποθέσεις.....	6
Καθορισμός των όρων.....	6

II. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Ορισμός Μάνατζμεντ και σπορτ μάνατζμεντ.....	8
Οργανισμός.....	9
Ικανότητες.....	10
Βασικές αρχές μάνατζμεντ.....	12
Διοίκηση και άλλες επιστήμες	14
Η επιστήμη της προπονητικής	16
Κατηγορίες γνώσεων των προπονητών.....	17
Ο προπονητής και ο προγραμματισμός.....	18
Οι βασικές αρχές του προγραμματισμού.....	19
Η διαδικασία του προγραμματισμού.....	19

Οι κατηγορίες στόχων του προγραμματισμού.....	20
Τα στάδια της διοίκησης με στόχους.....	22
Οι φάσεις του προγραμματισμού.....	23
Ο προπονητικός προγραμματισμός.....	24
Ο προπονητής και η οργάνωση.....	25
Οι στόχοι της οργάνωσης.....	26
Η οργανωτική δομή.....	27
Ο οργανωτικός σχεδιασμός.....	28
Ο προπονητής και η στελέχωση.....	30
III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	
Ερευνητικός σχεδιασμός.....	31
Ερευνητικό εργαλείο.....	31
Τρόπος συλλογής των δεδομένων	32
Στατιστική ανάλυση	33
IV. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	
Περιγραφή του δείγματος.....	34
Παραγοντική ανάλυση.....	37
Παράγοντας 1 «Αθλητισμός».....	42
Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «Αθλητισμός».....	43
Παράγοντας 2 «Πρόληψη-ασφάλεια».....	43
Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «Πρόληψη-ασφάλεια οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων».....	44
Παράγοντας 3 «Επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις».....	44
Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «Επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις».....	44
Παράγοντας 4 «Χρήση νέων τεχνολογιών».....	45
Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «Χρήση νέων τεχνολογιών».....	45
Παράγοντας 5 «Αθλητικές εγκαταστάσεις».....	46
Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «Αθλητικές εγκαταστάσεις».....	46
Παράγοντας 6 «Τεχνικές μάνατζμεντ».....	47
Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «Τεχνικές μάνατζμεντ»	47
Παράγοντας 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων»	48

Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων».....	48
Συγκρίσεις.....	48
V. ΣΥΖΗΤΗΣΗ	
Εισαγωγή.....	55
Δημογραφικές πληροφορίες των προπονητών που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο.....	55
Σύγκριση παραγόντων.....	55
Σημαντικές διοικητικές ικανότητες.....	58
VI. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	61
VII. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	62
VIII. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	
Το ερωτηματολόγιο της κ. Τοh	68

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 1. Η διακύμανση της καμπύλης των παραγόντων της παραγοντικής ανάλυσης της μελέτης.....	39
---	----

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ

ΕΛΛ.Ε.Δ.Α	Ελληνική εταιρία διοίκησης αθλητισμού
ΕΟΠ	Ελληνική Ομοσπονδία Πυγμαχίας
EASM	European Association For Sport Management)
ΙΕΚ	Ινστιτούτα επαγγελματικής κατάρτισης
ΚΕΚ	Κέντρα επαγγελματικής κατάρτισης
NASPE	National Association for Sport and Physical Education
NASSM	North America Society for Sport Management
ΣΕΠΠ	Σύνδεσμος ελλήνων προπονητών πυγμαχίας
ΤΕΦΑΑ	Τμήμα επιστημών φυσικής αγωγής και αθλητισμού

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η μεγάλη εξέλιξη του αθλητισμού και ιδιαίτερα με τους ευρωπαϊκούς, παγκόσμιους και ολυμπιακούς αγώνες, η ανάπτυξη των επιστημών γύρω από τον αθλητισμό με τη βελτίωση της τεχνικής, με τη μεγιστοποίηση της απόδοσης και των επιδόσεων, καθώς και οι αλλαγές σε οικονομικό, κοινωνικό, πολιτικό και δημογραφικό επίπεδο, συντελούν καθοριστικά στην αύξηση της ζήτησης ικανών και πλήρως καταρτισμένων αθλητικών στελεχών, που θα μανατζάρουν τους πρωταθλητές του 21ου αιώνα.

Το αθλητικό στέλεχος είναι ο παράγοντας που είναι υπεύθυνος για την οργάνωση και διοίκηση του αθλητικού συλλόγου ή της αθλητικής επιχείρησης. Η επιστημονική του κατάρτιση του δίνει τη δυνατότητα να δραστηριοποιηθεί στον αθλητικό τομέα και να συμβάλει καθοριστικά στο μέγιστο της απόδοσης του. Ως προπονητής και επικεφαλής της ομάδας, εκτός από τις τεχνικές γνώσεις, πρέπει να έχει οργανωτικές και διοικητικές γνώσεις, προκειμένου να υλοποιήσει τους στόχους του.

Η Οργάνωση και Διοίκηση του αθλητισμού ως επιστήμη εμφανίζεται, από τις αρχές της δεκαετίας του 1960 στις Η.Π.Α. Η ανάπτυξη της επιστήμης ήταν ραγδαία με αποτέλεσμα πολλά πανεπιστήμια σε αρκετές χώρες του κόσμου, να οργανώσουν προγράμματα σπουδών για να εκπαιδεύσουν και για να ικανοποιήσουν τις αυξημένες ανάγκες σε στελέχη αθλητικής διοίκησης. Επίσης ιδρύθηκαν διάφορες ενώσεις και ομοσπονδίες που ασχολούνται με την ανωτέρω επιστήμη. Συγκεκριμένα στις Η.Π.Α. η NASSM-(North America Society for Sport Management) και η NASPE-(National Association For Sport and Physical Education), ενώ στην Ευρώπη το 1993 η EASM-(European Association For Sport Management) και στην Ελλάδα το 1993 η Ελλ.Ε.Δ.Α-(Ελληνική Εταιρία Διοίκησης Αθλητισμού).

Η εκπαίδευση αθλητικών στελεχών στη χώρα μας, γίνονται από τα Τ.Ε.Φ.Α.Α-(Τμήματα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής & Αθλητισμού), τα οποία δημιούργησαν δευτερεύουσα ειδικότητα Τ.Ε.Φ.Α.Α Κομοτηνής 1995, και κύκλους σπουδών Τ.Ε.Φ.Α.Α Τρικάλων 1999, και Αθήνας 2000, και κύρια ειδικότητα Τ.Ε.Φ.Α.Α Αθήνας, και μεταπτυχιακό από το 2009.

Προπτυχιακά προγράμματα Αθλητικής Διοίκησης παρέχει το Παν/μιο Πατρών, ιδιωτικά κολέγια, ΙΕΚ και ΚΕΚ.

Το Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου ίδρυσε το 2003, το Τμήμα Οργάνωσης και Διαχείρισης αθλητισμού, και από το 2008 το Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών.

Οι προσπάθειες των διδασκόντων και της διοίκησης του τμήματος ήταν να οργανώσουν ένα πρόγραμμα σπουδών, που να δίνει τη δυνατότητα στους πτυχιούχους να αναλάβουν την οργάνωση-διαχείριση σε ένα ευρύτατο πεδίο δραστηριοτήτων στον αθλητισμό, να καλλιεργεί και να προάγει την επιστήμη, μέσω της έρευνας στους τομείς του αθλητισμού, της οικονομίας και της διοίκησης με έμφαση στο χώρο των αθλητικών φορέων. Να παρέχει την αναγκαία εκπαίδευση στους φοιτητές-τριες στους τομείς της οικονομικής διαχείρισης και διοίκησης αθλητικών φορέων, (ιδιωτικών και δημοσίων) καθώς και τη διοίκηση υπηρεσιών (ιδιωτικών επιχειρήσεων, εκπαιδευτικών, πολιτιστικών, τοπικής αυτοδιοίκησης, τουρισμού και ψυχαγωγίας, υγείας, μη-κερδοσκοπικών και μη-κυβερνητικών οργανισμών). Να παρέχει στους εκπαιδευόμενους τα απαραίτητα εφόδια για την επιστημονική και την επαγγελματική τους σταδιοδρομία σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Να οργανώνει μεταπτυχιακές σπουδές και να παρέχει υψηλές εξειδικευμένες γνώσεις στους τομείς και τα επί μέρους γνωστικά αντικείμενα του Τμήματος. Να συμβάλει στην ανάπτυξη του ελληνικού αθλητισμού, όσον αφορά στην οργάνωση και διοίκηση των φορέων του. Να παρέχει εξειδικευμένες γνώσεις Οργάνωσης και Διοίκησης σε εργαζόμενους και στελέχη επιχειρήσεων καθώς και οργανισμών, μέσω πιστοποιημένων σεμιναρίων. Να συμβάλει στο κοινωνικό και πολιτιστικό γίγνεσθαι του Νομού Λακωνίας και της Περιφέρειας Πελοποννήσου γενικότερα (Πρόγραμμα σπουδών Τ.Ο.Δ.Α.).

Ένα από τα προβλήματα που αντιμετωπίζει αυτός ο τομέας σε παγκόσμιο επίπεδο και στη χώρα μας, είναι ότι υπάρχουν μεγάλες διαφορές στα προγράμματα σπουδών των διαφόρων πανεπιστημίων με αποτέλεσμα να μην υπάρχει πραγματική ανταπόκριση στο χώρο εργασίας. Αυτό οφείλεται ίσως στις επιλογές σταδιοδρομίας στην οργάνωση/διαχείριση, που είναι εκτεταμένες και η φύση των θέσεων εργασίας που διαφέρει σημαντικά (Brassie, 1989; Lambrecht, 1987; Parkhouse, 1987; Ross & Young, 1998). Smith, A. C. T. and Westerbeek, H. M. (2005) 'Professional' Sport Management Education and Practice in Australia.

Ακόμα, πολλά προγράμματα σπουδών δεν ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες των διοικητικών θέσεων στην οργάνωση/διαχείριση. Ακόμα τα διαθέσιμα εμπειρικά στοιχεία που έχουν σχέση με τη φύση του τομέα της αθλητικής διοίκησης/διαχείρισης δεν είναι αρκετά (Boucher, 1998; DeSensi, Kelley, Blanton, & Beitel, 1990; Guows, 1993; Kelley, et al., 1989; Masteralexis, 1998; Parkhouse & Ulrich, 1979).

Προσδιορισμός του προβλήματος

Από τη βιβλιογραφία διαπιστώνεται ότι στις μελέτες ικανότητας, αναπτύχθηκαν και χρησιμοποιήθηκαν αρκετά ερωτηματολόγια με στόχο να αναγνωρισθούν μέσω της έρευνας ποιες είναι οι απαιτούμενες σπουδαιότερες ικανότητες των υπευθύνων στελεχών στην οργάνωση-διαχείριση αθλητισμού.

Στη Ελλάδα πραγματοποιήθηκαν τέσσερις μελέτες. Στη πρώτη του Αυθίνου, χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο της Jamieson, στις άλλες δυο από τον Κουστέλιο, επιχειρήθηκε να τροποποιηθεί το ερωτηματολόγιο της Toh και της Lambrecht και στη τέταρτη μελέτη από την Τριπολιτσιώτη τροποποιήθηκε το ερωτηματολόγιο της Toh. Στις αναφερόμενες μελέτες εξετάστηκαν στελέχη αθλητισμού για όλους, υπεύθυνοι συλλόγων τριών ομοσπονδιών, υπεύθυνοι ιδιωτικών γυμναστηρίων και στελέχη αθλητικών εγκαταστάσεων.

Όσο αφορά στις αντιλαμβανόμενες διοικητικές ικανότητες των προπονητών των αθλητικών συλλόγων δεν υπάρχει καμία έρευνα, με αποτέλεσμα να υπάρχει ένα κενό, και αυτή η έρευνα αυτό προσπαθεί να προσδιορίσει.

Σκοπός της μελέτης

Ο βασικός στόχος της μελέτης ήταν να προσδιορίσει την αντίληψη των προπονητών πυγμαχίας στις διοικητικές ικανότητες, σε διάφορα επίπεδα των αθλητικών συλλόγων σε πανελλήνια βάση.

Οι επιμέρους στόχοι της μελέτης θα είναι:

1. Να προσδιοριστούν οι αντιλαμβανόμενες διοικητικές ικανότητες που απαιτούνται από τους προπονητές των αθλητικών συλλόγων Πυγμαχίας.
2. Να προσδιοριστούν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των προπονητών των αθλητικών συλλόγων.
3. Να προσδιοριστούν οι τυχόν διαφορές στις αντιλαμβανόμενες διοικητικές ικανότητες μεταξύ των προπονητών των αθλητικών συλλόγων.

Ανάγκη διεξαγωγής της έρευνας

Ένα μεγάλο μέρος της σχετικής με τα προγράμματα οργάνωσης-διαχείρισης αθλητισμού έρευνας, έχει πραγματοποιηθεί μεταξύ 1979 και 1990. Στο χρονικό αυτό διάστημα, ο τομέας

αυτός παρουσίαζε μια ταχύτατη ανάπτυξη, τόσο στον αριθμό των προπτυχιακών φοιτητών, όσο και των προγραμμάτων σπουδών στις Ηνωμένες Πολιτείες και σ' όλο τον κόσμο. Ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα που αντιμετωπίζουν στον τομέα οργάνωσης/διαχείρισης αθλητισμού είναι, ότι με τον πολλαπλασιασμό των προγραμμάτων έχουν προκύψει ζητήματα ποιότητας (Brassie, 1987). Εξαιτίας αυτού, σε παγκόσμιο επίπεδο, υπάρχει ανάγκη για συνεχή αξιολόγηση και εισαγωγή διαφορετικών απόψεων με στόχο την ανάπτυξη των καλύτερων προγραμμάτων οργάνωσης/διαχείρισης αθλητισμού (DeSensi, Kelley, Blanton, & Beitel, 1990).

Έχουν διεξαχθεί πολλές έρευνες με στόχο να προσδιορίσουν τα «απαιτούμενα προσόντα» των αθλητικών στελεχών. Όμως για να υπάρξει συστηματική προσέγγιση στο θέμα αυτό, πρέπει να διατηρείται συνεχή και σταθερή ανατροφοδότηση μεταξύ των πανεπιστημίων και επαγγελματιών και αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσω συνεχούς έρευνας.

Σύμφωνα με την Toh (1997), οι περισσότερες από τις μελέτες που διερεύνησαν τις απαιτούμενες ικανότητες, έπασχαν από μεθοδολογικές αδυναμίες.

Ενώ πολλές μελέτες διεξήχθησαν για να εξετάσουν τις απαιτούμενες ικανότητες σε σημαντικούς αθλητικούς οργανισμούς, λίγες απ' αυτές χρησιμοποίησαν προηγμένες στατιστικές τεχνικές και ερευνητική μεθοδολογία. Όπου προτάθηκαν μοντέλα (πρότυπα) διοικητικών ικανοτήτων και προγραμμάτων σπουδών (Kelley, et., 1995; Toh, 1997), αυτά δεν εξετάστηκαν μετά την εφαρμογή τους. Ακόμα, πολλές δημοσιευμένες εργασίες, συγκέντρωσαν τα δεδομένα μόνο από μια πηγή (δηλ. επαγγελματίες). Τα περισσότερα στοιχεία συλλέχθηκαν με χρησιμοποίηση ερωτηματολογίων, που αναπτύχθηκαν για το σκοπό μιας συγκεκριμένης μελέτης και οι συγγραφείς απέτυχαν να αναφέρουν τα στατιστικά στοιχεία, την αξιοπιστία ή την εγκυρότητα, θέτοντας κατά συνέπεια υπό αμφισβήτηση τα αποτελέσματα της έρευνας (Jamieson & Toh, 2000).

Το τμήμα Οργάνωσης & Διαχείρισης Αθλητισμού του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου, χορηγεί προπτυχιακό και μεταπτυχιακό πτυχίο στην οργάνωση-διαχείριση αθλητισμού.

Είναι νεοσύστατο (2003), και διδάσκει μαθήματα οργάνωσης και διαχείρισης, μάρκετινγκ, οικονομικά, καθώς και μαθήματα αθλητικών επιστημών.

Ελληνικές μελέτες δημοσιεύθηκαν πριν από την ίδρυση του τμήματος Οργάνωσης & Διαχείρισης Αθλητισμού και αναγνώρισαν ικανότητες σε αθλητικούς οργανισμούς, όπου δεν απασχολούνται στελέχη με ανάλογη ειδικότητα.

Επομένως επιβάλλεται η διεξαγωγή της παρούσας μελέτης, γιατί θα δώσει στοιχεία, που θα μπορούσαν να αποτελέσουν την αφετηρία για περαιτέρω συνέχεια και έρευνα και σε άλλα Ολυμπιακά και μη αθλήματα.

Οριοθετήσεις

Ο σκοπός της παρούσας μελέτης οριοθετείται:

1. Σ' ένα στρωματοποιημένο δείγμα προπονητών της πυγμαχίας.
2. Τις απαντήσεις που θα δοθούν από τους ερωτώμενους στο ερωτηματολόγιο, που αφορά τις αντιλαμβανόμενες διοικητικές ικανότητες των προπονητών.

Περιορισμοί

Η μελέτη θα περιοριστεί από τους ακόλουθους παράγοντες:

1. Από τα επιλεγμένα άτομα, που θα συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο, θα απαντήσουν με ακρίβεια και θα το επιστρέψουν μέσα στο χρονικό πλαίσιο, που θα υποδειχθεί για την μελέτη.
2. Από την ειλικρίνεια και ακρίβεια των επιλεγμένων απαντήσεων των ερωτώμενων στα στοιχεία του ερωτηματολογίου, που θα περιλαμβάνει τις διοικητικές ικανότητες των προπονητών πυγμαχίας.
3. Από την δυνατότητα των προπονητών να αντιληφθούν και να ερμηνεύσουν ακριβώς τα στοιχεία που θα περιλαμβάνουν τις διοικητικές ικανότητες
4. Από το βαθμό στον οποίο η αναγνώριση των διάφορων ατόμων θα είναι ακριβής στην επάρκεια να αντιληφθούν την πλήρη σειρά και το πεδίο των πληθυσμών που εξετάστηκαν.

Υποθέσεις

Η μελέτη θα βασιστεί στις ακόλουθες υποθέσεις:

1. Τα επιλεγμένα άτομα να είναι ειλικρινή στις απαντήσεις τους και να καταλάβουν πλήρως και να είναι σε θέση να ερμηνεύσουν τα στοιχεία που αποτελούν το ερωτηματολόγιο, που αναφέρονται στις διοικητικές ικανότητες των προπονητών οργάνωσης/διαχείρισης αθλητισμού.

2. Τα επιλεγμένα άτομα θα επιλεγούν από τη συγκεκριμένη θέση εργασίας στην οργάνωση /διαχείριση αθλητισμού στην Ελλάδα και θα την αντιπροσωπεύουν απόλυτα.
3. Το ερωτηματολόγιο που αναφέρεται στις διοικητικές ικανότητες των στελεχών οργάνωσης/διαχείρισης αθλητισμού κρίνεται κατάλληλο για τη χρήση του στα πλαίσια αυτής της ιδιαίτερης μελέτης.
4. Τα στοιχεία των διοικητικών ικανοτήτων των στελεχών οργάνωσης/διαχείρισης αθλητισμού που αποτελούν το ερωτηματολόγιο και αναφέρονται σ' αυτές, έχει σχεδιαστεί με μια διαφορετική σειρά ικανοτήτων.
5. Τα άτομα που θα επιλεγούν είναι πραγματικά αυτά τα άτομα που θα συμπληρώσουν και θα επιστρέψουν το ερωτηματολόγιο.

Ερευνητικές υποθέσεις

1. Ποιες θα είναι οι αντιλαμβανόμενες διοικητικές ικανότητες των προπονητών των αθλητικών οργανισμών για να ανταποκριθούν στο σύλλογο τους ως στελέχη οργάνωσης/διαχείρισης αθλητισμού;
2. Θα υπάρξει σχέση στις αντιλαμβανόμενες ικανότητες των προπονητών των αθλητικών οργανισμών και στα δημογραφικά χαρακτηριστικά τους;
3. Ποιοι θα είναι οι παράγοντες που θα προκύψουν μετά την παραγοντική ανάλυση;

Καθορισμός των όρων

Η βασική ορολογία που θα χρησιμοποιηθεί σ' αυτή τη μελέτη θα είναι:

Ικανότητα: Ικανότητα ενός υπαλλήλου να καλύψει ή να υπερβεί τις απαιτήσεις ενός συγκεκριμένου επαγγέλματος, παράγοντας αποτελέσματα αναμενόμενης ποιότητας και επιπέδου, μέσα στους εσωτερικούς και εξωτερικούς περιορισμούς του περιβάλλοντος του οργανισμού ή της επιχείρησης (DuBois, 1995).

Διοικητική ικανότητα: Ένα χαρακτηριστικό ενός υπαλλήλου (δηλ. κινητικότητα, γνώρισμα, ικανότητα, πτυχές της εικόνας του, ο κοινωνικός ρόλος κάποιου, ή οι γνώσεις του), που οδηγούν σε αποτελεσματική ή και ανώτερη απόδοση στο επάγγελμά του (DuBois, 1995).

Αντιληπτικές δεξιότητες : Είναι αυτές που αναφέρονται στην ικανότητα κατανόησης της ομάδας ως συνόλου και της αλληλεξάρτησης των προπονητικών λειτουργιών. Επίσης περιλαμβάνεται και η ικανότητα του προπονητή να πετυχαίνει ένα τέλειο συνδυασμό ανάμεσα στις τεχνικές και ανθρώπινες δεξιότητες με σκοπό την βελτίωση της απόδοσης των αθλητών.

Προπονητής Πυγμαχίας Αθλητικού Συλλόγου: Ο υπεύθυνος του αθλητικού Οργανισμού που ασχολείται με την εκμάθηση της τεχνικής της πυγμαχίας, βελτίωσης και αύξηση της φυσικής, διανοητικής, ψυχολογικής και ηθικής προετοιμασία ενός αθλητή.

Αθλητικός Σύλλογος: <Κοινωνική οντότητα που διαθέτει στόχους, συνειδητά διαμορφωμένη δομή και ξεκάθαρα όρια> (Slack,1997)

Μη κερδοσκοπικός οργανισμός με σκοπό την παροχή αθλητικών υπηρεσιών στα μέλη του.

Πυγμαχία: Το Ολυμπιακό άθλημα ερασιτεχνικού χαρακτήρα, όπου οι αθλητές αγωνίζονται με τα χέρια και συγκεκριμένα με τις γροθιές και προσπαθούν να επιτύχουν κανονικά χτυπήματα από την μέση και πάνω και στο μπροστινό μέρος του σώματος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Ορισμός μάνατζμεντ και σπορτ μάνατζμεντ

Μάνατζμεντ: «είναι η τέχνη και η επιστήμη να συνεργάζεται κάποιος με άλλους ανθρώπους με στόχο την επίτευξη του οργανισμού» (Hitt 1985).

Μάνατζμεντ: <είναι ένα σύνολο δραστηριοτήτων του προγραμματισμού, οργάνωσης, ηγεσίας, έλεγχου, και στελέχωσης, που αφορούν τους πόρους ενός οργανισμού και αποσκοπούν στην επίτευξη στόχων κατά αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο> (Griffin 1993).

Μάνατζμεντ είναι ένα σύστημα ενεργειών, που αποβλέπουν στο να εξασφαλίσουν αποτελεσματικό προγραμματισμό, οργάνωση, ηγεσία, έλεγχο, στελέχωση ανθρώπινων και φυσικών πόρων, και η επίτευξη στόχων μέσω των διαδικασιών αυτών.

Σπορτ μάνατζμεντ «είναι ο χώρος που περιλαμβάνει τον σχεδιασμό, την οργάνωση, διεύθυνση, και τον έλεγχο των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού που παρέχει αθλητικές δραστηριότητες, υπηρεσίες, προϊόντα» (Mullin, 1980).

Σπορτ μάνατζμεντ είναι «ο συνδυασμός δεξιοτήτων που συνδέονται με τον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη στελέχωση, τον έλεγχο, την οικονομική διαχείριση, την ηγεσία, και την αξιολόγηση στα πλαίσια ενός οργανισμού ή τμήματος το οποίο παρέχει αθλητικές υπηρεσίες ή προϊόντα» (DeSensi, Kelly, Blanton & Beitel, 1990).

Η ελληνική ερμηνεία του μάνατζμεντ βρίσκεται σε δύο λέξεις: Οργάνωση και Διοίκηση, η οποία συναντάται και εφαρμόζεται σε δραστηριότητες με συμμετοχή δύο ατόμων και άνω, στην προσπάθεια τους να παρέχουν μία υπηρεσία ή να παράγουν ένα προϊόν.

Το αθλητικό μάνατζμεντ αναφέρεται στην απόδοση της αθλητικής οργάνωσης και της διοίκησης. Αποτελείται από δύο βασικά στοιχεία: α) Τα σπορ και τον αθλητισμό β) από την οργάνωση και διοίκηση.

Στο πρώτο περιλαμβάνονται όλες οι δραστηριότητες που έχουν να κάνουν με τον αθλητισμό και τη φυσική αγωγή, δηλαδή ερασιτεχνικοί και επαγγελματικοί αγώνες, αθλητικά γεγονότα, σχολικός, πανεπιστημιακός, μαζικός αθλητισμός, αθλητικά γεγονότα, αθλητικά προγράμματα, αθλητικές εγκαταστάσεις, και αθλητικά προϊόντα.

Στο δεύτερο περιλαμβάνονται οι λειτουργίες και οι δραστηριότητες, της οργάνωσης, διοίκησης, του σχεδιασμού, στελέχωσης, ελέγχου. Επομένως το σπορτ μάνατζμεντ περιέχει όλες τις δραστηριότητες που έχουν σχέση με τον αθλητισμό, και το μάνατζμεντ περιέχει όλες διοικητικές και οργανωτικές δραστηριότητες γύρω από τα σπορ.

Είναι αποδεκτό ότι υπάρχουν τρία επίπεδα μάνατζμεντ: α) Το κατώτερο που ασχολείται με την διοίκηση ή την εποπτεία του προσωπικού, β) Το μεσαίο που αφορά στελέχη που σε γενικές γραμμές διευθύνουν άλλα στελέχη, γ) Το ανώτερο που δημιουργεί πολιτική, θέτει στόχους και χαράσσει στρατηγικές.

Οι βασικές λειτουργίες του μάνατζμεντ είναι τέσσερις: Προγραμματισμός, Οργάνωση, Διεύθυνση, Έλεγχος, (Daft 2000), ενώ ο Fayol υποστήριξε ότι οι μάνατζερ χρησιμοποιούν πέντε διευθυντικές λειτουργίες: Προγραμματισμός, Οργάνωση, Διεύθυνση, Έλεγχος και Στελέχωση. Όλοι οι μάνατζερ εκτελούν τις παραπάνω λειτουργίες, και τις περισσότερες φορές μία η περισσότερες από αυτές αποκτούν κυρίαρχο ρόλο εις βάρος των άλλων.

Σύμφωνα με τον Drucker (1975), η επιστήμη της οργάνωσης και διοίκησης χαρακτηρίζεται από δύο στοιχεία: την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα. Στοιχεία τα οποία συναντάμε σε ένα αθλητικό οργανισμό, όπου έχουν να κάνουν με την καλύτερη απόδοση αυτού μέσω του ανθρώπινου δυναμικού, και στην πιο αποδοτική εκμετάλλευση όλων των πόρων, οικονομικών, φυσικών, ανθρώπινων, καθώς και στην επίτευξη των καθορισμένων στόχων.

Όλες οι παραπάνω λειτουργίες εφαρμόζονται σε ένα απεριόριστο πεδίο δράσης, και συγκεκριμένα σε αθλητικούς οργανισμούς.

Οργανισμός

Οργανισμός είναι: *«Κοινωνική οντότητα που διαθέτει στόχους, συνειδητά διαμορφωμένη δομή και ξεκάθαρα όρια»* (Slack,1997). Με την χρήση ορισμένων κριτηρίων, όπως παραγωγής, φορέα, μέγεθος, νομικό τύπο, στόχο, χώρο, δομή, ρόλο μελών, μορφή εξουσίας προϊσταμένων, τύπο συμμετοχής υφισταμένων, έχει καταστεί εφικτή η ταξινόμηση των οργανισμών σε διάφορες κατηγορίες. και ο αθλητικός σύλλογος είναι μη κερδοσκοπικός, με σκοπό την παροχή αθλητικών υπηρεσιών και προϊόντων στα μέλη του.

Ένας τέτοιος οργανισμός είναι οι αθλητικοί σύλλογοι πυγμαχίας που συναντώνται σε όλη την Ελλάδα και αριθμούνται σε 120 και αποβλέπουν στην ανάπτυξη του αθλήματος, στον υγιή

αθλητισμό, στις αγωνιστικές νίκες και διακρίσεις. Υπάρχουν 67 ενεργοί σύλλογοι σήμερα, δηλαδή αυτοί που μετέχουν στις αγωνιστικές δραστηριότητες του αθλήματος. Οι σύλλογοι αυτοί είναι υπό την αιγίδα της Ελληνικής Ομοσπονδίας Πυγμαχίας που διέπεται από τους εσωτερικούς κανονισμούς της καθώς και από τους κανονισμούς της Παγκόσμιας Ομοσπονδίας Πυγμαχίας.

Η συμπεριφορά του οργανισμού, εξαρτάται από τις σχέσεις που αναπτύσσονται στους τομείς του εσωτερικού περιβάλλοντος και από την αλληλεπίδραση με τους τομείς στο εξωτερικό περιβάλλον. Οι κύριοι τομείς είναι: οικονομικοί, νομικοί, τεχνολογικοί, κοινωνικοί, πολιτισμικοί, πολιτικοί, και οικολογικοί.

Όλοι οι οργανισμοί χαρακτηρίζονται από τρία κοινά στοιχεία: α) το ανθρώπινο δυναμικό, β) τους στόχους-σκοπούς, γ) την οργανωτική δομή και λειτουργία.

Επομένως ένας οργανισμός για να λειτουργεί σωστά και αποτελεσματικά, πρέπει να χει καλή επικοινωνία, ηγεσία, οργανωτική δομή, συστηματικό προγραμματισμό, σωστή λήψη αποφάσεων, καλή οργάνωση και διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού.

Ικανότητες

Τα διοικητικά στελέχη-μάνατζερ, για να είναι αποδοτικά χρειάζεται να διαθέτουν ένα σύνολο ικανοτήτων και χαρακτηριστικών προσωπικότητας. Οι γνώσεις τους επιτρέπουν να ξέρουν τι πρέπει να κάνει, ενώ τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και οι ικανότητες τους, τους επιτρέπουν να μπορούν να διοικούν. Επομένως ο συνδυασμός αυτός είναι απαραίτητος στην αποτελεσματικότητα και στην οργάνωση.

Η δεξιότητα είναι μια εκμαθημένη ικανότητα αντιμετώπισης ενός προβλήματος που μπορεί να επαναλαμβάνεται επιτυχώς και σε επόμενα χρονικά διαστήματα. Ο Katz (1975) και ο Zeigler (1979) εντόπισαν πέντε βασικές δεξιότητες τις οποίες πρέπει να διαθέτουν και να χρησιμοποιούν οι μάνατζερ για να είναι αποτελεσματικοί όταν ασκούν τις διοικητικές τους δραστηριότητες. Αυτές είναι:

α). *Τεχνική*: Η Δεξιότητα που περιλαμβάνει μεθόδους, διαδικασίες, τεχνικές που συνδέονται με τις ανάγκες του οργανισμού.

β). *Ανθρώπινη – Κοινωνική*: Η Δεξιότητα που βοηθά το μάνατζερ να κατανοεί τις ανθρώπινες αντιλήψεις, διαθέσεις, συμπεριφορές και να είναι αποτελεσματικός στις σχέσεις του με τους άλλους.

γ). *Αντιληπτική*: Η Δεξιότητα να συλλαμβάνει και να κατανοεί σύνθετα προβλήματα, φαινόμενα, καταστάσεις, αντικείμενα, να τα αξιολογεί και να τα συγκρίνει κατά τρόπο ολιστικό και συστηματικό, δηλαδή να κατανοεί τον οργανισμό ως σύνολο και πως τα τμήματα του ταιριάζουν μαζί, καθώς και πως όλος ο οργανισμός σχετίζεται με κοινωνικές, πολιτικές, οικονομικές πραγματικότητες.

δ). *Συνδυετική*: Συνδυασμός ανθρώπινων, τεχνικών και αντιληπτικών δεξιοτήτων.

ε). *Προσωπική*: Η Δεξιότητα που έχει να κάνει με την αποθήκευση πληροφοριών, γεγονότων, μεταβίβαση σκέψεων, και την αποτελεσματική διαχείριση του προσωπικού χρόνου.

Ανάλογα με το ιεραρχικό επίπεδο του μάνατζερ και το ρόλο του μέσα στον οργανισμό η χρήση κάθε μιας από αυτές τις δεξιότητες διαφέρει. Οι τεχνικές δεξιότητες θεωρούνται σημαντικές για τα κατώτερα στελέχη, οι ανθρώπινες έχουν σημασία σε όλα τα επίπεδα, ενώ οι νοητικές έχουν καίρια σημασία για το ανώτερο επίπεδο.

Επομένως σύμφωνα με τις βασικές αρχές του μάνατζμεντ, ως διοικητικό στέλεχος-μάνατζερ ορίζεται το άτομο που προγραμματίζει, οργανώνει, διευθύνει και ελέγχει ανθρώπινους, φυσικούς, χρηματοοικονομικούς πόρους, και πληροφορίες.

Ο ρόλος είναι ένα σύνολο συμπεριφορών που έχει στόχο να αντικατοπτρίσει μια δεδομένη θέση στον οργανισμό. Ο Mintzberg (1980), προσδιόρισε τρεις κατηγορίες ρόλων: α) Διαπροσωπικό, β) Ενημερωτικό, γ) Αποφασιστικό, οι οποίοι διαιρέθηκαν σε δέκα λειτουργίες. Αυτοί απεικονίζονται στον Πίνακα 1.

Πίνακας 1. Οι ρόλοι και οι λειτουργίες του Mintzberg

<i>Ρόλος</i>	<i>Λειτουργία</i>
<i>α) Διαπροσωπικός</i>	<i>α) Αντιπρόσωπος</i>
	<i>β) Ηγέτης</i>
	<i>γ) Σύνδεσμος</i>
<i>β) Ενημερωτικός</i>	<i>α) Σύμβουλος</i>
	<i>β) Μεταβιβαστής</i>
	<i>γ) Εκπρόσωπος</i>
<i>γ) Αποφασιστικός</i>	<i>α) Επιχειρηματίας</i>
	<i>β) Χειριστής διαφορών</i>
	<i>γ) Διαχειριστής</i>

	δ) Διαπραγματευτής
--	--------------------

Οι τέσσερις βασικές λειτουργίες του μάνατζμεντ, οι τρεις δεξιότητες των Katz και Zeigler, καθώς και οι δέκα ρόλοι του Mintzberg, συνδυάστηκαν από τον Chelladurai το (1985), και σχημάτισε τον Πίνακα 2, όπου περιλαμβάνει και απεικονίζει όλες αυτές τις έννοιες.

Πίνακας 2. Οι λειτουργίες, οι δεξιότητες, και οι ρόλοι του μάνατζμεντ

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ	ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ	ΡΟΛΟΙ
Προγραμματισμός	Αντιληπτικές	Σύμβουλος
		Μεταβιβαστής
Οργάνωση		Επιχειρηματίας
		Χειριστής διαφορών
Στελέχωση		Διαχειριστής
		Διαπραγματευτής
Διεύθυνση	Ανθρώπινες	Ηγέτης
Έλεγχος	Τεχνικές	Εκπρόσωπος
		Σύνδεσμος
		Αντιπρόσωπος

Chelladurai (1985).

Με βάση το πίνακα 2, και τον σκοπό της εργασίας όσο αφορά τις αντιλαμβανόμενες ικανότητες του προπονητή, εξετάστηκαν και αναλύθηκαν οι λειτουργίες του προγραμματισμού, της οργάνωσης και της στελέχωσης, και οι ανάλογες αντιστοιχίες ρόλων.

Οι βασικές αρχές του μάνατζμεντ

Οι βασικές αρχές της διοίκησης αφορούν όλα τα διοικητικά στελέχη και η βασική αντίληψη που επικρατεί είναι, ότι σημαντικός παράγοντας της επιτυχίας και της αποτελεσματικότητας των οργανισμών είναι η ενεργοποίηση και αξιοποίηση του ανθρώπινου παράγοντα. Οι αρχές αυτές αφορούν άμεσα τους προπονητές, αφού καθοδηγούν τους αθλητές και το υπόλοιπο προσωπικό.

Ο Fayol (1959) ανέπτυξε τις αρχές του μάνατζμεντ τις οποίες αναγνωρίζουμε σήμερα και χρησιμοποιούνται σε οργανισμούς και επιχειρήσεις. Οι αρχές αυτές αναφέρονται στο πίνακα 3.

Πίνακας 3. Οι Γενικές αρχές του μάνατζμεντ

<p>α) Αρχή του καταμερισμού της εργασίας. Ο καθορισμός αρμοδιοτήτων και η ανάπτυξη εξειδικευμένων εργασιακών μεθόδων σε όλους τους συνεργάτες και προσωπικό, αυξάνει την αποδοτικότητα της εργασίας, καθώς και η ανάθεση ρόλων στους αθλητές αποσκοπεί σε αυτό.</p>
<p>β) Αρχή της εξουσίας και ευθύνης. Η εξουσία είναι συνδεδεμένη με την ευθύνη και ο προπονητής λόγω της θέσης που κατέχει, έχει το δικαίωμα να δίνει εντολές και να αναμένει από τους αθλητές και τους συνεργάτες του να τις εκτελούν και να αναλαμβάνουν το ποσοστό ευθύνης. Ωστόσο πρέπει να υπάρχει ισορροπία ανάμεσα σε αυτά τα δύο στοιχεία.</p>
<p>γ) Αρχή της πειθαρχίας. Είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την σωστή και καλή λειτουργία του συνόλου. Υπάρχουν κώδικες και κανόνες που πρέπει να τηρούνται και να εφαρμόζονται δίκαια από όλους. Η πειθαρχία εντός και εκτός αγώνων είναι βασική για την επιτυχία του προπονητή.</p>
<p>δ) Αρχή της ενότητας της εντολής. Είναι ο καθορισμός ορίων εξουσίας και η λήψη εντολών από κάθε υφιστάμενο. Οι εντολές του προπονητή ή των συνεργατών να εφαρμόζονται για να υπάρχει ενότητα και για να μην δημιουργηθεί σύγκρουση εντολών και σύγχυση.</p>
<p>ε) Αρχή της ενότητας της διεύθυνσης. Ο προπονητής είναι υπεύθυνος για τις αγωνιστικές δραστηριότητες του συλλόγου, οι οποίες αποβλέπουν σε συγκεκριμένο σκοπό και κατευθύνονται μόνο από αυτόν.</p>
<p>στ) Αρχή της υποταγής του ατομικού συμφέροντος στο γενικό. Η προσπάθεια επίλυσης και εναρμόνισης των διαφορών με την καλή επίβλεψη και το καλό παράδειγμα των ηγετών. Το ατομικό συμφέρον συμπεριλαμβάνεται στο ομαδικό και οι στόχοι της ομάδας προέχουν από τους προσωπικούς.</p>
<p>ζ) Αρχή της ανταμοιβής. Η επιβράβευση και η αμοιβή για την προσπάθεια, να είναι συνεχής και δίκαιη και να ικανοποιεί όλους. Αυτή μπορεί να είναι ηθική, οικονομική, ή</p>

λεκτική.
η) Αρχή της συγκέντρωσης. Η λήψη των αποφάσεων προέρχεται από τον προπονητή ενώ στο υπόλοιπο προσωπικό και στους αθλητές να παραχωρείται η ευθύνη που είναι απαραίτητη για την εκτέλεση της εργασίας που ανατέθηκε.
θ) Αρχή της ιεραρχίας. Αυτή είναι απαραίτητη και σεβαστή από όλους και πηγάζει από τα ανώτερα διοικητικά κλιμάκια με κατεύθυνση προς τα κάτω, και ευθύνη των κατώτερων στελεχών να ενημερώνουν τον προπονητή.
ι) Αρχή της τάξης. Ο προπονητής επιβάλλει την ανάλογη τάξη στον σύλλογο με το κατάλληλο άτομο στην κατάλληλη θέση καθώς και τα αθλητικά υλικά σε ανάλογη θέση, ώστε να υπάρχει συνεργασία και αποτελεσματικότητα.
κ) Αρχή της ισότητας, δικαιοσύνης. Η δίκαια κρίση και απόφαση να υπάρχει σε όλα τα μέλη του συλλόγου ώστε το αίσθημα της δικαιοσύνης να δίνει εμπιστοσύνη και εκτίμηση στον προπονητή.
λ) Αρχή της σταθερότητας των θέσεων. Ο προπονητής σε συνεργασία με την διοίκηση να στηρίζει την μακροπρόθεσμη απασχόληση στον σύλλογο και όχι τις συχνές απολύσεις και προσλήψεις.
μ) Αρχή της πρωτοβουλίας. Ο προπονητής να ενθαρρύνει την πρωτοβουλία και κάποια ελευθερία στα μέλη του συλλόγου, ώστε να αναπτύξουν την προσωπικότητά τους.
ν) Αρχή της ομαδικής προσπάθειας. Το ομαδικό πνεύμα να καλλιεργείται ώστε να υπάρχει σωστή επικοινωνία και συνεργασία όλων των μελών του συλλόγου.

Fayol (1959)

Η διοίκηση και άλλες επιστήμες

Η εξέλιξη της επιστήμης της Διοίκησης των επιχειρήσεων, απέδειξε ότι δεν πορεύεται μόνη της στην επίτευξη και υλοποίηση των προκαθορισμένων στόχων της, αλλά συνεργάζεται και δέχεται την βοήθεια από άλλες επιστήμες. Συγκεκριμένα από τις οικονομικές, θετικές, επιστήμες συμπεριφοράς, νομικές – πολιτικές, πληροφορικής και διοικητικής επιστήμης.

Πίνακας 4. Η διοίκηση και άλλες επιστήμες

<i>ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ</i>	<i>ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ</i>	<i>ΚΟΙΝΩΝΙΟΛΟΓΙΑ</i>	<i>ΘΕΤΙΚΕΣ ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ</i>
<i>ΝΟΜΙΚΗ-ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗ</i>	<i>ΕΠΙΣΤΗΜΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ</i>	<i>ΜΑΘΗΜΑΤΙΚΑ</i>	

Η Διοίκηση των επιχειρήσεων είναι μια οικονομική επιστήμη, και οι δεσμοί της με τις υπόλοιπες οικονομικές επιστήμες είναι ισχυροί. Είναι ολοφάνερη η σχέση του μάνατζμεντ με αυτές τις επιστήμες και επομένως οι γνώσεις της οικονομικής ανάλυσης είναι απαραίτητες για το μάνατζερ και τον προπονητή προκειμένου να λάβει αποτελεσματικές χρηματοοικονομικές αποφάσεις. Επομένως στο επίπεδο της μικροοικονομικής ανάλυσης, το στέλεχος αναλύει και επεξεργάζεται οικονομικά στοιχεία και δεδομένα, προκειμένου να πάρει επιχειρησιακές αποφάσεις, ενώ στο επίπεδο της μακροοικονομικής ανάλυσης, μελετάει και αναλύει την κατάσταση της οικονομίας της χώρας, το μέλλον και την εξέλιξη αυτής, ώστε να προβλέπει και να αντιλαμβάνεται τις επιπτώσεις της οικονομικής πολιτικής στον επιχειρησιακό χώρο.

Οι θετικές επιστήμες είναι χρήσιμα εργαλεία για την διοίκηση και με την σπουδαία εφαρμογή των μαθηματικών επιλύονται προβλήματα οικονομικής φύσης και λαμβάνονται οι ανάλογες αποφάσεις.

Η στατιστική έχει καθοριστικό ρόλο, καθώς υποδεικνύει μεθόδους συλλογής, ταξινόμησης, επεξεργασίας στοιχείων, και με την παρατήρηση και ανάλυση αυτών, παρέχει γνώσεις και πληροφορίες που αφορούν την ατομική απόδοση των αθλητών, τα δυνατά και αδύνατα σημεία των αθλητών και των αντιπάλων.

Η γνώση στοιχείων από τις επιστήμες συμπεριφοράς όπως η κοινωνιολογία, παιδαγωγική και η ψυχολογία, είναι αναγκαίες και απαραίτητες.

Ο αθλητικός σύλλογος είναι ένας χώρος όπου οι άνθρωποι εκδηλώνουν την κοινωνική τους φύση και αναπτύσσουν κάποια δραστηριότητα μαζί με άλλους ανθρώπους-αθλητές. Ο προπονητής έχει χρέος να διατηρεί καλό κλίμα στις σχέσεις των ατόμων που διοικεί και να φροντίζει να εξομαλύνει τις αντιθέσεις και τις διαφορές που υπάρχουν. Όσο καλύτερα γνωρίζει την συμπεριφορά του ατόμου μέσα στην ομάδα, καθώς και τις αδυναμίες του, με την χρήση κατάλληλων κινήτρων βοηθάει στην βελτίωση της απόδοσης του. Όλα αυτά βάσει των γνώσεων της αθλητικής κοινωνιολογίας και των παιδαγωγικών.

Η αθλητική ψυχολογία συμβάλλει σημαντικά στην αξιολόγηση και επιλογή προσωπικού, αθλητών, στην προσωπικότητα των αθλητών, στην ψυχολογική τους προετοιμασία και πνευματική τους ετοιμότητα, και γενικά στην διάκριση των ικανοτήτων, κλίσεων και συμπεριφορών.

Οι επιστήμες της βιοκινητικής και της εργοφυσιολογίας δίνουν πληροφορίες για την φυσιολογική και κινητική δυνατότητα των αθλητών.

Οι επιστήμες της έρευνας και αθλητιατρικής βοηθούν στο να δίνουν συνεχείς πληροφορίες και γνώσεις που επιμορφώνουν και εμπλουτίζουν συνέχεια τον προπονητή.

Οι επιστήμες της φυσικοθεραπείας και διαιτολογίας βοηθούν στην θεραπεία και αποκατάσταση των αθλητών, καθώς και στην σωστή διατροφή αυτών.

Η επιστήμη της προπονητικής συνδυάζει και χρησιμοποιεί τις παραπάνω επιστήμες για να εφαρμόσει τα προπονητικά προγράμματα.

Οι νομικές και πολιτικές επιστήμες μας δίνουν γνώσεις που αφορούν το νομοθετικό και θεσμικό πλαίσιο στο οποίο λειτουργούν οι σύλλογοι.

Τέλος η επιστήμη του μάνατζμεντ μας δίνει γνώσεις για το σωστό προγραμματισμό, την άριστη οργάνωση, την κατάλληλη διοίκηση και στελέχωση, καθώς και τον απαραίτητο έλεγχο.

Όλες αυτές οι επιστήμες είναι χρήσιμες και απαραίτητες τόσο για το διοικητικό επίπεδο, όσο και για τον προπονητικό επίπεδο.

Στην συγκεκριμένη περίπτωση των ερασιτεχνικών ομάδων πυγμαχίας, δεν υπάρχουν όλα αυτά τα στελέχη που χρειάζονται για την οργάνωση, την διοίκηση, τις δημόσιες σχέσεις, το μάρκετινγκ, τις χορηγίες, τους οικονομικούς πόρους, καθώς και οι ψυχολόγοι, φυσικοθεραπευτές, διαιτολόγοι με αποτέλεσμα ο προπονητής να αναλαμβάνει πολλές δραστηριότητες που λαμβάνουν μέρος στους συλλόγους και να αυξάνεται η δυσκολία εφαρμογής του προπονητικού προγράμματος.

Η επιστήμη της προπονητικής

Η επιστήμη της προπονητικής ασχολείται με την μακροχρόνια διαδικασία μεγιστοποίησης της αθλητικής απόδοσης, μέσα από μια σφαιρική προσέγγιση και εφαρμογή πολλών επιστημών, μέσω της προπονητικής διαδικασίας.

Αθλητική προπόνηση είναι η φυσική, τεχνική, διανοητική, ψυχολογική και ηθική προετοιμασία ενός αθλητή μέσω της σωματικής άσκησης.

Αθλητική προπόνηση είναι μια σκόπιμη κατευθυνόμενη διαδικασία όπου με την βοήθεια προπονητικών μέσων και κατάλληλων καθορισμένων στόχων, αποβλέπουμε στο να προκληθούν αλλαγές στην σύνθετη αθλητικοκινητική απόδοση και στην ικανότητα ενεργειών. (Martin 1977).

Ο προπονητής ως επικεφαλής μιας ομάδας ανθρώπων, (αθλητών, συνεργατών, προσωπικού), έχει αναλάβει την καθοδήγηση τους με σκοπό να πετύχει την μέγιστη ατομική και ομαδική απόδοση, ενεργώντας και σαν μάνατζερ.

Ο προπονητής πυγμαχίας στην Ελλάδα, είναι σε ερασιτεχνικό επίπεδο και σε μεγάλο ποσοστό δεν υπάρχουν όλα αυτά τα στελέχη που χρειάζονται, με αποτέλεσμα να λειτουργεί και σαν μάνατζερ.

Οι κατηγορίες γνώσεων των προπονητών

Οι προπονητές έχουν τεχνικές γνώσεις αλλά επιβάλλεται να χουν και διοικητικές γνώσεις και να γνωρίζουν τις βασικές αρχές της οργάνωσης και διοίκησης, αφού ανήκουν σε ένα σύνολο ανθρώπων που δρουν ως επικεφαλής.

Η πρώτη κατηγορία γνώσεων αναφέρεται στις τεχνικές και προπονητικές γνώσεις, οι οποίες χαρακτηρίζουν τον προπονητή όσο αφορά την προπόνηση, την αγωνιστική συμπεριφορά και καθοδήγηση του αθλητή. Οι γνώσεις αυτές αποκτούνται με απόκτηση πτυχίου Τ.Ε.Φ.Α.Α και ειδικότητα πυγμαχίας, με την επιτυχή παρακολούθηση σχολών μέσω Γ.Γ.Α, με την παρακολούθηση σεμιναρίων, με την συνεχή μελέτη και παρακολούθηση της βιβλιογραφίας, και με την αγωνιστική εμπειρία. Η δεύτερη κατηγορία γνώσεων αναφέρεται στις οργανωτικές και διοικητικές γνώσεις, οι οποίες συμπληρώνουν τις τεχνικές και βοηθούν τον προπονητή στις σχέσεις του με την διοίκηση, με τους συνεργάτες, και στους αθλητές, ώστε να υλοποιήσει τους στόχους του. Οι γνώσεις αυτές περιλαμβάνουν τον προγραμματισμό, την οργάνωση, την διεύθυνση-διοίκηση, στελέχωση, και τον έλεγχο. Οι πετυχημένοι προπονητές στον ελληνικό αλλά και στον παγκόσμιο χώρο, χαρακτηρίζονται από τον συνδυασμό αυτών των κατηγοριών γνώσεων, και συγκεκριμένα από τα προπονητικά και αγωνιστικά αποτελέσματα καθώς και από την οργάνωση και διεύθυνση του συλλόγου. Η έλλειψη αυτών των γνώσεων μπορεί να οδηγήσει

σε προβλήματα επικοινωνίας, πειθαρχίας, ψυχολογίας, κακής οργάνωσης, σχεδιασμού, διοίκησης, με άμεσα αρνητικά αποτελέσματα.

Ο προπονητής πυγμαχίας χαρακτηρίζεται από τις πολλές υποχρεώσεις και αρμοδιότητες που αφορούν τον σύλλογο και τις λειτουργίες του, όπως εφαρμογή προπονητικών προγραμμάτων, σχεδιασμό αγώνων, εφαρμογή και τήρηση εσωτερικών κανονισμών, μεταγραφές, δημόσιες σχέσεις, προϋπολογισμός συλλόγου, επίβλεψη προσωπικού.

Επομένως οι υποχρεώσεις του εφαρμόζονται στον σύλλογο, στον αγωνιστικό χώρο, και επεκτείνονται και έξω από αυτόν.

«Η προπονητική είναι απλή στην θεωρία, όμως η εφαρμογή της δεν είναι καθόλου απλή».
(Sharon, Kennedy, 1992).

Σύμφωνα με τον Chelladurai (1985), και με βάση τον πίνακα 2 και τον σκοπό της εργασίας όσο αφορά τις αντιλαμβανόμενες διοικητικές ικανότητες των προπονητών πυγμαχίας, έγινε ανάλυση παρακάτω στις λειτουργίες του προγραμματισμού, της οργάνωσης και της στελέχωσης, και τις ανάλογες αντιστοιχίες ρόλων.

Ο προπονητής και ο προγραμματισμός

Ο προγραμματισμός ή και σχεδιασμός όπως αναφέρεται, θεωρείται η πιο σημαντική και πρωταρχική διοικητική λειτουργία του γενικού μάνατζμεντ.

Προγραμματισμός είναι η πρόβλεψη του μέλλοντος και η προετοιμασία του σχεδίου δράσης.
(Fayol, H.)

Προγραμματισμός είναι η διαδικασία του προσδιορισμού των αντικειμενικών στόχων και μέσων ενός οργανισμού που απαιτούνται για την υλοποίησή τους, καθώς και η μελλοντική πρόβλεψη της εξέλιξης των μεταβλητών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος.

Επιπλέον προγραμματισμός είναι η αξιολόγηση του παρελθόντος και του παρόντος με σκοπό να αναπτυχθεί καλύτερο μέλλον και να καθορισθεί η πιο σωστή πορεία δράσης.

Τέλος ο προγραμματισμός θεωρείται απαραίτητος για κάθε αθλητική δραστηριότητα, καθώς σε αυτόν βασίζονται τα βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα πλάνα των αθλητικών ομοσπονδιών, συλλόγων και προπονητών. Μ αυτόν όλα τα αθλητικά διοικητικά στελέχη (πρόεδροι, διευθυντές, προπονητές), είναι σε θέση να δώσουν τις απαραίτητες

κατευθύνσεις, να βελτιώσουν τον συντονισμό των ενεργειών και να μειώσουν τις περιττές παραλείψεις και δραστηριότητες.

Οι βασικές αρχές του προγραμματισμού

Οι παρακάτω τρεις βασικές αρχές είναι απαραίτητες για να είναι αποτελεσματικός ο προγραμματισμός.

α). Αρχή της χρονικής δέσμευσης

Ο χρονικός προσδιορισμός και ορίζοντας των προγραμμάτων και στόχων δράσης είναι βασικός για να υλοποιηθούν αυτά από τα στελέχη, που σημαίνει χρονική δέσμευση.

β). Αρχή της διόρθωσης

Ο προγραμματισμός στηρίζεται σε προβλέψεις ή παραδοχές που αφορούν την εξέλιξη της κάθε οργάνωσης και η πραγματική εξέλιξη των μεταβλητών δεν συμπίπτει με αυτές με συνέπεια να χρειάζεται επαναπροσδιορισμός σύμφωνα με τα νέα δεδομένα ώστε να υπάρχει υλοποίηση αυτού.

γ). Αρχή της ελαστικότητας

Επειδή οι παραδοχές και προβλέψεις είναι πιθανές που σημαίνει ότι μπορούν να συμβούν, χρειάζεται να υπάρχει ελαστικότητα και εναλλακτική λύση σε κάθε βήμα και ενέργεια.

Η διαδικασία του προγραμματισμού

Η διαδικασία του προγραμματισμού αποτελείται από τα παρακάτω στάδια προετοιμασίας ενός προγράμματος: α) αποστολή, β) αξιολόγηση περιβάλλοντος, γ) προσδιορισμό στόχων, δ) καθορισμό πολιτικών, ε) καθορισμό διαδικασιών, στ) λειτουργικά προγράμματα.

α). Αποστολή

Ο προσδιορισμός του λόγου της ύπαρξης του συλλόγου, που τον διαφοροποιεί από τους άλλους συλλόγους αποτελεί την ουσία της αποστολής. Είναι ουσιαστικά ο δρόμος μέσω του οποίου επιλέγει ο σύλλογος να εκπληρώσει τον προορισμό του. Στοιχεία του είναι οι αξίες και οι σκοποί, οι στρατηγικές και οι πολιτικές που θα ακολουθήσει για την υλοποίηση των στόχων. Κατά μια έννοια είναι η φιλοσοφία που έχει ο σύλλογος, και συγκεκριμένα τι επιδιώκει, όπως τη

διάδοση και ανάπτυξη του αθλήματος, τον αθλητισμό, το πρωταθλητισμό, τις νίκες, τις διακρίσεις, την αγωγή και την υγεία.

β). Αξιολόγηση περιβάλλοντος

Σε μια σύγχρονη εποχή ραγδαίων εξελίξεων και αλλαγών, η πρόβλεψη των μελλοντικών εξελίξεων έχει αποφασιστική σημασία στον αθλητικό οργανισμό και επομένως η πρόβλεψη αυτή απαιτεί αξιολόγηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος. Όσο πιο συστηματική είναι τόσο και πιο αποτελεσματική θα είναι στο καθορισμό των στόχων και του προγραμματισμού.

γ). Στόχοι

Ο προσδιορισμός και καθορισμός των αντικειμενικών στόχων του αθλητικού οργανισμού εξαρτάται από την αξιολόγηση του περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται, και έχουν άμεση σχέση με το τελικό αποτέλεσμα. Η χρησιμότητα αυτών είναι σημαντική αφού αποτελούν ένα σημαντικό κίνητρο, καθώς υποκινούν τον ανθρώπινο παράγοντα να αυξήσει την απόδοσή του, και βοηθούν τα μέλη της ομάδας να κατανοήσουν με σαφήνεια το τι ακριβώς επιδιώκουν.

Οι προπονητές οφείλουν να καθορίσουν τους στόχους του συλλόγου οι οποίοι πρέπει να είναι:

1. Σαφείς και κατανοητοί. Δηλαδή να έχουν σωστή διατύπωση και σαφήνεια, ώστε οι ενδιαφερόμενοι (διοίκηση, παράγοντες, συνεργάτες, αθλητές), κατανοώντας τους στόχους, οι υποχρεώσεις τους να είναι διακριτές και να είναι σε θέση να προσπαθούν περισσότερο για την επίτευξή τους.
2. Ρεαλιστικοί. Να είναι πραγματοποιήσιμοι, ώστε οι προσπάθειες όλων των μελών, αθλητών να είναι εφικτές και κοντινές στο τελικό αποτέλεσμα.
3. Να διέπονται από μια ιεραρχία. Οι στόχοι του αγωνιστικού συλλόγου είναι περισσότεροι του ενός, καθώς υπάρχουν διαφορετικές ηλικιακές κατηγορίες, και αγωνιστικές υποχρεώσεις κάθε χρόνο, οπότε χρειάζεται μια σειρά και προτεραιότητα σε αυτά.

Επομένως οι προπονητές ως επικεφαλής των συλλόγων, οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη τις παραπάνω αρχές όσο αφορά τους στόχους.

Είναι φανερό ότι η αποστολή και οι στόχοι αποτελούν μια ενιαία ολότητα, αφού οι στόχοι αποτελούν μέσο για την υλοποίηση της αποστολής και η αποστολή μέσο για την εκπλήρωση του προορισμού.

Οι κατηγορίες στόχων του προγραμματισμού

Οι αντικειμενικοί στόχοι ενός αθλητικού οργανισμού διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες. Πιο συγκεκριμένα: α) στους στρατηγικούς στόχους που αφορούν τα υψηλόβαθμα διοικητικά στελέχη, β) στους τακτικούς στόχους που αφορούν τα μεσαία στελέχη, γ) στους λειτουργικούς στόχους που αφορούν τα άτομα που είναι υπεύθυνα για την εκτέλεση και εφαρμογή αυτών, όπως οι προπονητές.

α) Στρατηγικοί στόχοι

Είναι οι μακροπρόθεσμοι στόχοι που αφορούν χρονικά διαστήματα 3-5 ετών και εφαρμόζονται από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη, και αναφέρονται στους βασικούς στόχους του οργανισμού με σκοπό την σωστή κατανομή των πόρων και προσδιορισμό των κατευθύνσεων δράσης και μέσων για την επίτευξη αυτών των στόχων.

β) Τακτικοί στόχοι

Είναι οι μεσοπρόθεσμοι στόχοι που αφορούν χρονικά διαστήματα 1-3 ετών και εφαρμόζονται από τα μεσαία διοικητικά στελέχη και αναφέρονται στον τρόπο και στις λεπτομέρειες για την υλοποίηση των γενικών στόχων και προσδιορίζουν την πολιτική.

γ) Λειτουργικοί στόχοι

Είναι οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι που αφορούν χρονικά διαστήματα μιας εβδομάδας έως ενός έτους, και εφαρμόζονται από τα εκτελεστικά στελέχη, και αναφέρονται στην συγκεκριμένη καταγραφή των ενεργειών, πόρων, μεθόδων, τρόπων, που σε συνδυασμό μεταξύ τους υλοποιούν την στρατηγική. Όλοι αυτοί οι στόχοι αποτελούν επίσης και σχέδια, εφαρμόζονται από τους προπονητές και τους διοικητικούς, στους αθλητικούς συλλόγους και στις τρεις κατηγορίες.

Σε ένα αθλητικό σύλλογο πυγμαχίας οι στρατηγικοί στόχοι του προπονητή διάρκειας 3-5 ετών, στοχεύουν σε αγωνιστικές υποχρεώσεις και διακρίσεις σε ελληνικό, ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο, και σε διοικητικό επίπεδο αφορούν τον πρόεδρο του συλλόγου, το διοικητικό συμβούλιο, τους παράγοντες, και τους χορηγούς.

Οι τακτικοί στόχοι διάρκειας 1-3 ετών αφορούν την πορεία των αθλητών και του συλλόγου αποβλέποντας στην υλοποίηση των στρατηγικών στόχων, και αφορούν τον προπονητή, τους βοηθούς το υπόλοιπο προσωπικό, και τα μεσαία διοικητικά στελέχη.

Οι λειτουργικοί στόχοι διάρκειας μίας εβδομάδας έως μίας αγωνιστικής περιόδου αφορούν τους αθλητές, συνεργάτες και το προσωπικό.

Μεταξύ των τριών κατηγοριών υπάρχει άμεση σχέση, αλληλεξάρτηση και συνοχή, καθώς οι τακτικοί και λειτουργικοί στόχοι πηγάζουν από τους στρατηγικούς και είναι σωστό να υπάρχει συνεχής επικοινωνία, πληροφόρηση και αναπροσαρμογή.

Επομένως, η συνεργασία και η αρμονία είναι απαραίτητη σε όλα τα επίπεδα διοίκησης και προπόνησης ώστε να υλοποιούνται οι λειτουργικοί στόχοι, να υπάρχει καλή αποτελεσματικότητα και αγωνιστική διάκριση που είναι στρατηγικός στόχος.

Τα στάδια της διοίκησης με στόχους

Η διοίκηση με βάση τους αντικειμενικούς στόχους θεωρείται ότι αποτελεί μία από τις φιλοσοφίες της διοίκησης (Hellriegel, D. Slocum, J. 1982) και αποτελείται από πέντε στάδια.

α). Εισαγωγή του προγράμματος

Τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης ενημερώνουν τα κατώτερα κλιμάκια για τους λόγους και τους σκοπούς για τους οποίους είναι σωστό να εφαρμοστεί η διοίκηση με στόχους, και καθορίζουν τα όρια ευθύνης κάθε τμήματος που συμμετέχει. Ο προπονητής επιδιώκει την ατομική και συλλογική διάκριση, την ατομική και ομαδική απόδοση με πολλές νίκες και διακρίσεις τόσο στον εσωτερικό όσο και στον εξωτερικό χώρο, καθώς και την ανάπτυξη του αθλήματος και της ιδέας του αθλητισμού.

β). Καθορισμός των αντικειμενικών στόχων και προσδιορισμός ευθύνης

Ο καθορισμός των στόχων και των τρόπων με τους οποίους θα μετρηθεί η απόδοση, είτε με την σύγκριση προηγούμενων ετών, είτε με την σύγκριση των ανταγωνιστών καθώς και ο προσδιορισμός ευθύνης κάθε ατόμου σε σχέση με τα προσδοκώμενα αποτελέσματα.

γ). Διάλογος για τον προσδιορισμό των στόχων

Ακριβής καθορισμός των στόχων όταν υπάρχουν πολλοί, με προτεραιότητα σε συγκεκριμένους ώστε να επικεντρωθεί η προσπάθεια στους πλέον επιτακτικούς.

δ). Αξιολόγηση και επανακαθορισμός στόχων

Κατά την πορεία υλοποίησης ενός προγράμματος γίνεται συχνά αξιολόγηση της εφαρμογής και επανακαθορισμός όταν χρειάζεται με βάση τις εξελίξεις του περιβάλλοντος.

ε). Αξιολόγηση της απόδοσης

Η αξιολόγηση όλων είναι απαραίτητη για να εκτιμηθεί αν οι στόχοι υλοποιήθηκαν.

Οι φάσεις του προγραμματισμού

Ανάλογα με την φύση του συλλόγου και τους μελλοντικούς στόχους γίνεται ο προγραμματισμός, όπου ο προπονητής με σκοπό να φέρει ικανοποιητικά αποτελέσματα εφαρμόζει μια σειρά δραστηριοτήτων που αφορούν την διοίκηση και τούς αθλητές, οι οποίοι προχωρούν σε μια κοινή πορεία δράσης. Αυτές χωρίζονται σε πέντε φάσεις.

α). Καθορισμός των στόχων

Η διοίκηση, ο προπονητής και οι αθλητές έχουν συγκεκριμένους στόχους, οι οποίοι είναι προσωπικοί και οφείλουν να είναι ρεαλιστικοί. Σε μια οργανωμένη ομάδα ανθρώπων είναι σωστό και απαραίτητο να καθορίζονται κοινοί στόχοι ως σημείο αναφοράς με σκοπό την τελική επιτυχία. Οφείλουν όλοι να διατυπώνουν με σαφήνεια και ακρίβεια τους στόχους και να τους γνωστοποιούν στους άμεσα ενδιαφερόμενους ώστε με σωστή κατεύθυνση να γίνετε πιο αποτελεσματικό και αποδοτικό το πρόγραμμα.

Στην πυγμαχία αυτοί είναι οι διακρίσεις και οι νίκες των αθλητών σε όλους τους εσωτερικούς αγώνες και πρωταθλήματα, η προαγωγή και συμμετοχή αυτών στις εθνικές ομάδες, με σκοπό την καλύτερη κατάταξη του συλλόγου.

β). Προτάσεις

Ο προπονητής μετά τον καθορισμό των στόχων προχωρά στις προτάσεις προς την διοίκηση με σκοπό να υιοθετηθούν και να υλοποιηθούν . Αυτές αφορούν τις εγγραφές, τις μεταγραφές, ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού και αθλητικών υλικών, τον σχεδιασμό ανάπτυξης του αθλήματος και του συλλόγου, τον σχεδιασμό προετοιμασίας και διεξαγωγής φιλικών αγώνων.

γ). Λήψη αποφάσεων

Οι αποφάσεις είναι καθοριστικής σημασίας και απαιτείται η συνεργασία όλων ώστε να είναι σωστές γιατί επηρεάζουν το γενικό σχεδιασμό και το μέλλον του συλλόγου. Οι λανθασμένες επιλογές μπορεί να αλλάξουν με διορθωτικές κινήσεις αλλά μπορεί να κοστίσουν οικονομικά, ηθικά και αγωνιστικά.

δ). Εφαρμογή

Όλα τα παραπάνω δεν έχουν αξία αν δεν έχουν άμεση εφαρμογή και δράση από όλα τα άτομα που ανήκουν στον σύλλογο

ε). Αξιολόγηση

Κατά την πορεία εφαρμογής των προγραμμάτων είναι σωστό να υποβάλλονται σε συνεχής ελέγχους με σκοπό την αξιολόγηση και εκτίμηση της πορείας της δράσης αυτών. Με αυτόν το τρόπο υπάρχουν συνεχείς πληροφορίες και γίνονται εκτιμήσεις, συγκρίσεις, με αποτέλεσμα να μπορούν να εφαρμοστούν τροποποιήσεις, αλλαγές και διορθωτικά μέτρα.

Ο προπονητικός προγραμματισμός

Ο προπονητικός προγραμματισμός με βάση το χρόνο χωρίζεται σε τρία στάδια.

- α) Βραχυπρόθεσμο που αφορά σχεδιασμό διάρκειας μιας εβδομάδος
- β) Μεσοπρόθεσμο που αφορά σχεδιασμό διάρκειας 2 έως 3 μηνών
- γ) Μακροπρόθεσμο που αφορά σχεδιασμό διάρκειας ενός και περισσοτέρων ετών.

Η πυγμαχία είναι ατομικό άθλημα και ο προπονητής σχεδιάζει και εφαρμόζει ατομικό πρόγραμμα προπόνησης με σκοπό να βελτιώσει την φυσική κατάσταση, τεχνική κατάρτιση, αγωνιστική συμπεριφορά και τακτική του κάθε αθλητή. Τα πρότυπα χαρακτηριστικά ανάπτυξης ενός σύγχρονου πυγμάχου βασίζονται στην τεχνική, στην τακτική και στην φυσική προετοιμασία, και όλα αυτά σχεδιάζονται με βάση την ηλικία ανάπτυξης και την χρονική περίοδο προετοιμασίας. Όσο αφορά την φυσική κατάσταση, από τις τρεις βασικές ικανότητες της, την δύναμη, την αντοχή, και την ταχύτητα, ο πυγμάχος χρειάζεται περισσότερο την δύναμη και κατά δεύτερο τις άλλες δύο. Επομένως αφού προσδιοριστεί ο στόχος της προπόνησης επιλέγεται η μέθοδος με την οποία προσδιορίζονται τα στοιχεία της επιβάρυνσης(ένταση, ποσότητα, διάρκεια, συχνότητα, διάλειμμα), τα περιεχόμενα-ασκήσεις και τα μέσα. Όλα αυτά εντάσσονται στον ετήσιο κύκλο προπόνησης με βάση την ηλικία και το στάδιο προετοιμασίας.

Οι υποχρεώσεις και αρμοδιότητες του προπονητή όσο αφορά τον προγραμματισμό είναι:

- α) Ιατρικές εξετάσεις και βεβαιώσεις που διασφαλίζουν την υγεία των αθλητών και την περαιτέρω άθληση αυτών.
- β) Οι εγγραφές και μεταγραφές, όπου προγραμματίζει την ενίσχυση και μελλοντική ανάπτυξη του συλλόγου.
- γ) Βασικό στάδιο προετοιμασίας όπου ο προπονητής κτίζει τα θεμέλια για την αγωνιστική ανάπτυξη των αθλητών. Αυτό γίνεται με σύμφωνη έγκριση της διοίκησης αλλά αυτός είναι υπεύθυνος για τον προγραμματισμό και την οργάνωση η οποία εξαρτάται από την φιλοσοφία, τα οικονομικά και το επίπεδο του συλλόγου. Στην Ελλάδα η προετοιμασία των συλλόγων γίνεται

στα ιδιωτικά προπονητικά κέντρα αφού τα οικονομικά των συλλόγων, το ερασιτεχνικό επίπεδο του αθλήματος και η έλλειψη επαγγελματικής αποκατάστασης των αθλητών δεν συμβάλλουν στην προετοιμασία σε άλλους χώρους και τοποθεσίες. Με βάση αυτές τις συνθήκες ο προπονητής περιορίζεται στο πρόγραμμα προετοιμασίας.

δ) Φιλικοί αγώνες προετοιμασίας όπου είναι απαραίτητοι για την αγωνιστική ανάπτυξη και βελτίωση των αθλητών. Ανάλογα με το επίπεδο των αθλητών, αρχάριοι-μεσαίοι-προχωρημένοι, την κατηγορία όσο αφορά το σωματικό βάρος, την ηλικία και το αγωνιστικό πρόγραμμα, ο προπονητής σχεδιάζει αγώνες.

ε) Προπονήσεις των αθλητών όπου οργανώνονται με βάση τις διαθέσιμες ώρες αυτών μιας και υπάρχουν δυσκολίες και περιορισμοί στην συχνότητα της προπόνησης. Συγκεκριμένα το ερασιτεχνικό επίπεδο της πυγμαχίας, οι αυξημένες υποχρεώσεις των μαθητών-αθλητών, των αθλητών εργαζομένων καθώς και τα χαμηλά κίνητρα, δεν ωθούν στην συστηματική συχνότητα προπόνησης.

Ο χώρος και το πρόγραμμα προπόνησης οφείλει να διασφαλίζει την σωματική ακεραιότητα, μιας και το άθλημα της πυγμαχίας λόγω των επαφών παρουσιάζει επικινδυνότητα, που σημαίνει πως τα μέτρα ασφαλείας και προστασίας κατά την διάρκεια της προπόνησης είναι πάντα απαραίτητα, με σωστή και συχνή επόπτευση του χώρου.

στ) Ασφαλής μετακινήσεις των αθλητών.

ζ) Συχνή και τακτική ενημέρωση σε επίπεδο κατασκοπίας των αντιπάλων αθλητών και συλλόγων με χρήση οπτικών μέσων (βίντεο, προσωπική παρακολούθηση, στατιστικά και αναλύσεις αυτών), και ακουστικών μέσων (τηλέφωνα και συζητήσεις).

Ο προπονητής και η οργάνωση

<<Οργάνωση είναι η δημιουργία της υλικής και ανθρώπινης δομής της επιχείρησης>> H.Fayol, 1915

Οργάνωση είναι ένα σύνολο ατόμων, μια διακεκριμένη οντότητα, ένωση η οποία μέσω της διαίρεσης των δομών, εργασιών, ρόλων, σχεδίων και συστημάτων επιδιώκουν την επίτευξη των σκοπών

Οργάνωση σημαίνει αποτελεσματική ανάπτυξη διεργασιών, καθηκόντων και πόρων, με σωστή διάρθρωση , ώστε να υπάρχει πραγματική ικανοποίηση των στόχων του οργανισμού.

Η λειτουργία της οργάνωσης αναφέρεται στην δομή μιας επιχείρησης με σκοπό την ομαδοποίηση όλων εκείνων των ενεργειών και δραστηριοτήτων, με τον προσδιορισμό των ρόλων, τον καθορισμό των ευθυνών, που είναι αναγκαία για την αποτελεσματικότητα αυτής. Επομένως η λειτουργία της οργάνωσης αφορά την διάρθρωση, το σχεδιασμό και τη συγκρότηση της επιχείρησης. Με την σωστή οργάνωση σε ένα οργανισμό μεγιστοποιείται η απόδοση των εργαζομένων σε όλα τα επίπεδα, στοιχεία που είναι απαραίτητα σε ένα αθλητικό σύλλογο. Τα βασικά στοιχεία που συνιστούν την οργάνωση είναι πέντε:

α). Άνθρωποι. Η οργάνωση αποτελείται από ανθρώπους η σύνολα αυτών οι οποίοι ως ένα ενιαίο σύνολο μέσου της ανάπτυξης των σχέσεων και ρόλων, αλληλεπιδρούν και προσπαθούν στην πραγματοποίηση και υλοποίηση των στόχων.

β). Στόχοι- σκοποί. Η αποστολή και οι στόχοι είναι μια επιθυμητή κατάσταση που επιδιώκει ο οργανισμός. Σκοπός του είναι οι αντικειμενικοί στόχοι οι οποίοι εκφράζουν τις ατομικές η ομαδικές ανάγκες .

γ). Διαίρεση εργασίας. Η οργάνωση δεν αποτελείται μόνο από ένα άθροισμα λειτουργιών η ατόμων, αλλά και από συνειδητή διάρθρωση ρόλων και σχέσεων των ατόμων που γίνεται βάση σχεδιασμού και συντονισμού.

δ). Σύνορα- όρια Το περιβάλλον της οργάνωσης διακρίνεται από σύνορα, αφού είναι μια κοινωνική οντότητα με ξεχωριστά στοιχεία, χαρακτηριστικά, δομές, σκοπούς, που σημαίνει ότι διαφέρει από άλλες οργανώσεις.

ε). Χρονική διάρκεια Η οργάνωση έχει μια συγκεκριμένη χρονική διάρκεια.

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία μπορούμε να διαχωρίσουμε τις οργανώσεις από ένα σύνολο ατόμων, όπως οι επιχειρήσεις, ομοσπονδίες, πολιτιστικοί, αθλητικοί σύλλογοι, αποτελούν οργανώσεις, ενώ οι συγκεντρωμένες ομάδες ατόμων σε αγώνες, σε συγκεντρώσεις, σε επιδείξεις δεν αποτελούν οργανώσεις αφού δεν πληρούν τα παραπάνω βασικά στοιχεία.

Οι στόχοι της οργάνωσης

Η κάθε οργάνωση αποτελείται από δύο διαστάσεις, την δομική και λειτουργική και η ύπαρξη της δικαιολογείται από τους θεσμικούς και λειτουργικούς της στόχους. Θεσμικοί είναι αυτοί που διατυπώνονται στο καταστατικό και δικαιολογείται η ύπαρξη και η λειτουργία της. Αυτοί εκφράζουν το βασικό καθήκον απέναντι στην κοινωνία. Η αποστολή ενός αθλητικού

οργανισμού είναι η παροχή υπηρεσιών άθλησης και υγείας στην τοπική και ευρύτερη κοινωνία. Οι λειτουργικοί στόχοι εκφράζουν συγκεκριμένα αποτελέσματα τα οποία επιδιώκει να επιτύχει. Αυτοί αναφέρονται στα συνολικά μεγέθη, στην αγορά, στην παραγωγή, στους ανθρώπους, στις καινοτομίες. Οι γενικοί στόχοι προσδιορίζονται και από επιμέρους στόχους αφού λειτουργούν ομάδες ατόμων μέσα σε αυτήν αλλά και στο περιβάλλον της, που σημαίνει ότι υπάρχουν περισσότεροι στόχοι που μπορεί και να αλληλοσυγκρούονται. Για να υπάρχει εναρμόνιση αυτών, οι ομάδες οφείλουν να συνεργάζονται και να συμβιβάζονται. Με βάση αυτά οι στόχοι έχουν μία ιεραρχία ως προς τον αριθμό, το είδος την σπουδαιότητα, οι οποίοι διαφέρουν από οργάνωση σε οργάνωση. Στην συγκεκριμένη περίπτωση ο προπονητής οφείλει να έχει συνεργασία και συνύπαρξη με τους αθλητές του και συνεργάτες του, και με βάση ένα κοινό στόχο, όπως η ατομική βελτίωση και απόδοση, διάκριση και νίκες. Όλα αυτά είναι αποτελεσματικά όταν ο προπονητής προσδιορίσει και καθορίσει τους στόχους και επιδιώξει τον συντονισμό των μελών της ομάδας. Αυτό επιτυγχάνεται: α) με κατανομή εργασιών και αρμοδιοτήτων και υποχρεώσεων στο προσωπικό και στους αθλητές, β) με την τμηματοποίηση των εργασιών που συνδέονται λογικά και λειτουργικά μεταξύ τους, όπως η φυσική κατάσταση είναι αρμοδιότητα του γυμναστή, οι ιατρικές εξετάσεις και θεραπείες είναι αρμοδιότητα του ιατρικού τμήματος, η αποθεραπεία, το μασάζ και η αποκατάσταση είναι αρμοδιότητα του φυσικοθεραπευτή, γ) με τον συντονισμό εργασιών με συνεργασία των αντίστοιχων τμημάτων, όπως σε περίπτωση τραυματισμού αθλητή να υπάρχει συνεργασία του γιατρού, του φυσικοθεραπευτή και του γυμναστή, και δ) εξειδίκευση των ρόλων και των θέσεων όλων των ατόμων είτε είναι αθλητές, είτε είναι συνεργάτες και προπονητές.

Η οργανωτική δομή

Η δομή ή διάρθρωση της οργάνωσης ενός οργανισμού είναι η ανάπτυξη ενός πλαισίου καθηκόντων και ευθυνών που συμβάλλουν αποτελεσματικά στην σωστή απόδοση και λειτουργία του, με την σωστή κατεύθυνση της συμπεριφοράς των ατόμων, ομάδων, τμημάτων για την εκπλήρωση των στόχων, δηλαδή είναι ένα σύστημα καταγραφής των θέσεων εργασίας και των σχέσεων.

Όλοι οι αθλητικοί οργανισμοί ανεξάρτητα από το μέγεθος και την διάρκεια ζωής διαθέτουν δομή, αφού αποτελεί ένα από τα θεμελιώδη μέσα για την υλοποίηση των στρατηγικών και

στόχων. Είναι το εργαλείο της διοίκησης που επιχειρεί τον προσδιορισμό των ρόλων του ανθρώπινου δυναμικού με στόχο την μεγιστοποίηση της απόδοσης. Η ανάπτυξη της δομής εξαρτάται από το μέγεθος, το περιβάλλον, τους στόχους, και την τεχνολογία.

Υπάρχουν κάποιοι παράμετροι της οργανωτικής δομής που διαμορφώνουν τον τρόπο εργασίας των ατόμων, των τμημάτων και των ομάδων σε ένα οργανισμό. Αυτοί είναι:

- α). Η σύνθεση των τμημάτων που καθορίζονται από τις θέσεις εργασίας και τις αρμοδιότητες.
- β). Οι σχέσεις αναφοράς που προσδιορίζουν το που λογοδοτεί κάθε υπάλληλος ή κάθε τμήμα
- γ). Ο σχεδιασμός θέσεων και ρόλων που καθορίζουν το περιεχόμενο τους, τις δεξιότητες που απαιτούνται καθώς και την ελευθερία αποφάσεων.
- δ). Οι μηχανισμοί ενημέρωσης και επικοινωνίας που προσδιορίζουν τους τρόπους διανομής και συλλογής των πληροφοριών
- ε). Τα συστήματα παρακίνησης που διαμορφώνουν τους μηχανισμούς παρακίνησης των εργαζομένων.
- στ). Οι μηχανισμοί ανάπτυξης που καθορίζουν τις διαδικασίες προσέλκυσης και ανάπτυξης νέων μελών σε θέσεις εργασίας.

Η οργανωτική δομή είναι αναγκαία και απαραίτητη γιατί υποστηρίζει την υλοποίηση της στρατηγικής, βοηθάει στην κατανομή ρόλων και υπευθυνοτήτων, προσδιορίζει τις σχέσεις αναφοράς, κατανέμει το ανθρώπινο δυναμικό σε ομάδες εργασίας, προσδιορίζει την εξουσία, τον έλεγχο και τα συστήματα αποφάσεων, βοηθά την επικοινωνία και μεγιστοποιεί την παρακίνηση.

Ο οργανωτικός σχεδιασμός

Η δομή μπορεί να απεικονισθεί σε ένα γραμμικό σχέδιο που ονομάζεται οργανόγραμμα, το οποίο αποτελεί την γραφική και τυπική απεικόνιση. Αποτελεί μια επίσημη τυπική πρόβλεψη δράσης και δείχνει το επίπεδο διοίκησης με βάση τα διαδοχικά επίπεδα, τις σχέσεις τις ιεραρχίας, την κατανομή της εργασίας σε μέρη, την διαίρεση του οργανισμού σε κεντρικές ή περιφερειακές μονάδες, τις υπηρεσιακές και τυπικές οδούς επικοινωνίας. Δεν δείχνει την άτυπη οργάνωση που αποτελεί προέκταση και συμπλήρωμα της τυπικής, όλες τις οδούς επικοινωνίας τυπικές και άτυπες, και τον βαθμό εξουσίας και ευθύνης των διαφόρων ατόμων.

Σε ένα αθλητικό οργανισμό, αφού ο προπονητής έχει καθορίσει τους στόχους, τις θέσεις εργασίας και αρμοδιότητες και επικοινωνία μπορεί να προχωρήσει στην δημιουργία του οργανογράμματος. Αυτό επιτυγχάνεται με μια σχηματική απεικόνιση, η οποία δεν είναι πολύπλοκη και περιλαμβάνει την οριζόντια διάσταση παριστάνοντας τις σχέσεις που έχουν τα διάφορα τμήματα και την κάθετη διάσταση που αντιπροσωπεύει την ιεραρχική διάρθρωση. Το παρακάτω σχήμα απεικονίζει ένα γενικό προπονητικό οργανόγραμμα με κάθετη και οριζόντια διάσταση που μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τους προπονητές ατομικών αθλημάτων.

Πίνακας 5. Προπονητικό οργανόγραμμα με κάθετη και οριζόντια διάσταση

ΔΙΟΙΚΗΣΗ Δ.Σ.			
	ΠΡΟΠΟΝΗΤΗΣ		ΛΟΙΠΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ	ΙΑΤΡΙΚΗ ΟΜΑΔΑ	ΓΡΑΜΜΑΤΕΑΣ
ΑΝΤΡΕΣ-ΓΥΝΑΙΚΕΣ	ΜΑΝΑΤΖΕΡ	ΠΑΘΟΛΟΓΟΣ	ΟΔΗΓΟΣ
ΕΦΗΒΟΙ-ΝΕΑΝΙΔΕΣ	ΒΟΗΘΟΙ	ΟΡΘΟΠΕΔΙΚΟΣ	
ΠΑΙΔΕΣ-ΚΟΡΑΣΙΔΕΣ	ΓΥΜΝΑΣΤΗΣ	ΦΥΣΙΚΟΘΕΡΑΠΕΥΤΗΣ	
ΠΑΜΠΑΙΔΕΣ	ΣΤΑΤΙΚΟΛΟΓΟΙ	ΜΑΣΕΡ	

(ΛΑΙΟΣ Α 2005)

Με την χρήση αυτού του οργανογράμματος, ο προπονητής πυγμαχίας μπορεί να αναπτύξει ομαλά το προπονητικό του πρόγραμμα που είναι και ο τελικός του στόχος. Όμως ο προπονητής ως επικεφαλής της ομάδας οφείλει να χειρίζεται σωστά την εξουσία η οποία χαρακτηρίζεται από το δικαίωμα της επιρροής λόγω θέσης με το να απαιτεί δράση και να κερδίζει σεβασμό και εμπιστοσύνη, από την μεταβίβαση της εξουσίας στους αθλητές η στους συνεργάτες και από το δικαίωμα της ευθύνης ως υποχρέωση που δημιουργείται με την αποδοχή της εξουσίας.

Οι υποχρεώσεις και αρμοδιότητες του προπονητή όσο αφορά την οργάνωση είναι:

- α). Καθορισμός των υποχρεώσεων και αρμοδιοτήτων του προσωπικού ώστε να υπάρχει ομαλή και σωστή λειτουργία
- β). Οργάνωση των προπονήσεων όσο αφορά τον χώρο, τον χρόνο, την διάρκεια, τα τμήματα, το πρόγραμμα, αφού είναι ο μοναδικός αρμόδιος για την επίτευξη τους.

γ). Οργάνωση και σύνταξη εσωτερικού κανονισμού σε συνεργασία με την διοίκηση, όπου αναφέρονται τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις όλων.

δ). Οργάνωση της διαμονής και των ταξιδιών για τους αγώνες σε συνεργασία με την διοίκηση αφού η Ομοσπονδία δεν παρέχει πλήρη οικονομική κάλυψη για μετακίνηση, διατροφή και διαμονή.

Ο προπονητής και η στελέχωση

Στελέχωση είναι η διαδικασία που εξασφαλίζει την επιλογή, την εκπαίδευση και ενεργοποίηση του κατάλληλου προσωπικού. Ο αθλητικός οργανισμός αποτελείται από άτομα που προσφέρουν υπηρεσίες και παράγουν προϊόντα, και για να λειτουργήσει ομαλά και εποικοδομητικά χρειάζεται τα κατάλληλα άτομα στη σωστή θέση. Ο προπονητής για να στελεχώσει όσο γίνεται καλύτερα και αποτελεσματικά την ομάδα χρειάζεται να ακολουθήσει τις παρακάτω διαδικασίες:

α) αξιολόγηση του υπάρχοντος ανθρώπινου δυναμικού, που αφορά αθλητές, συνεργάτες, προσωπικό. β) τον μελλοντικό προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού, και γ) επιλογή αυτών πάντα με έγκριση της διοίκησης, αλλά με την κύρια υπευθυνότητα αφού ο ίδιος κρίνεται μελλοντικά για το έργο του.

Οι υποχρεώσεις και αρμοδιότητες του προπονητή όσο αφορά την στελέχωση είναι:

α). Η ανάθεση συγκεκριμένων καθηκόντων και ρόλων στα κατάλληλα άτομα, είτε αφορά τους αθλητές που οφείλουν να γνωρίζουν τους αγωνιστικούς ρόλους, τρόπους και συμπεριφορές, είτε αφορά τους συνεργάτες και προσωπικό γνωρίζοντας ακριβώς τους ρόλους τους εντός και εκτός των γηπέδων. β). Οι αμοιβές του προσωπικού, αθλητών αφορούν την διοίκηση, όμως ο προπονητής οφείλει να προτείνει ανάλογες οικονομικές αμοιβές με σκοπό να υπάρχει ανάλογο κίνητρο προσφοράς και απόδοσης.

γ). Η εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού είναι απαραίτητη είτε με την μορφή σεμιναρίων για τους συνεργάτες, είτε με την μορφή φιλικών αγώνων εντός η εκτός Ελλάδας για τους αθλητές, καθώς και από την ενημέρωση της βιβλιογραφίας, περιοδικών.

δ). Η αξιολόγηση προσωπικού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Ερευνητικός σχεδιασμός

Στην παρούσα μελέτη επιδιώχθηκε ο προσδιορισμός των αντιλαμβανόμενων διοικητικών ικανοτήτων των προπονητών πυγμαχίας των αθλητικών συλλόγων. Για να επιτευχθεί αυτό κατασκευάστηκε ένα μοντέλο διοικητικών ικανοτήτων. Το ερωτηματολόγιο διενεμήθη σε 100 προπονητές στην περίοδο των πανελληνίων πρωταθλημάτων της Ελληνικής Ομοσπονδίας Πυγμαχίας.

Ερευνητικό εργαλείο

Σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν να προσδιορίσει τις αντιλαμβανόμενες διοικητικές ικανότητες των προπονητών πυγμαχίας των αθλητικών συλλόγων. Για το σκοπό αυτό αναπτύχθηκε ανάλογο ερωτηματολόγιο.

Για την ανάπτυξη του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκαν οι παρακάτω διαδικασίες: α) μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας, ως προς τις ικανότητες των διοικητικών στελεχών για αποτελεσματική απόδοση, και τα προγράμματα εκπαίδευσής τους, β) μια λίστα από ικανότητες που χρειάζονται στη αθλητική διοίκηση, και γνωστικά αντικείμενα διδακτικού περιεχομένου αθλητικής διοίκησης, από παρόμοιες έρευνες, όπως των Hatfield, Wrenn & Bretting (1987), Jamieson, (1987), Lambercht (1987) Toh, 1997; Barcelona, 2001; Koustelios, 2003; Tripolitsioti, 2010), και Lambrecht, (1991) γ) ένα panel 6 ειδικών κριτών, (3 Ακαδημαϊκοί και 3 προπονητές πυγμαχίας και δ) έγινε πιλοτική έρευνα και τα άτομα που συμμετείχαν σε αυτή αποκλείστηκαν από την κύρια μελέτη.

Μια αρχική λίστα 42 ικανοτήτων μειώθηκε στις 24 από τους ειδικούς κριτές. Οι 24 ικανότητες που επιλέχθηκαν κατανεμήθηκαν από τους ειδικούς σε 7 υποκλίμακες: Αθλητισμός (4 ερωτήσεις), πρόληψη-ασφάλεια (2 ερωτήσεις), επικοινωνία (4 ερωτήσεις), χρήση νέων τεχνολογιών (4 ερωτήσεις), αθλητικές εγκαταστάσεις (2 ερωτήσεις) , τεχνικές μάνατζμεντ (4 ερωτήσεις) και οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων (2 ερωτήσεις). Η ένταξη κάθε πρότασης στην κάθε υποκλίμακα έπρεπε να ικανοποιεί τους εξής όρους: α) η συσχέτιση της με τη

συνολική υποκλίμακα έπρεπε να είναι αρκετά υψηλή (τουλάχιστο $r = .40$) και β) κάθε πρόταση στις υποκλίμακες έπρεπε να έχουν διαφορετική εννοιολογική σημασία.

Τρόπος συλλογής των δεδομένων

Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκαν αυτοσυμπληρούμενα ερωτηματολόγια. Από τους προπονητές ζητήθηκε να αξιολογήσουν τη σημαντικότητα κάθε πρότασης χρησιμοποιώντας μια πεντάβαθμη κλίμακα Likert, όπου (1) χαμηλή σημαντικότητα και (5) υψηλή σημαντικότητα.

Κατά την περίοδο των πανελληνίων πρωταθλημάτων παραδόθηκαν στους προπονητές των αθλητικών συλλόγων που θα συμμετέχουν στους αγώνες και δόθηκαν πληροφορίες στα ερωτώμενα άτομα για το σκοπό της μελέτης, λεπτομερείς οδηγίες για τον απαιτούμενο χρόνο για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και τα στοιχεία επαφής σε περίπτωση που ο ερωτώμενος έχει απορίες ή ερωτήσεις σχετικές με τη μελέτη.

Τονίστηκε ότι τα ερωτηματολόγια είναι ανώνυμα, ότι δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις και ότι τα αποτελέσματα θα χρησιμοποιηθούν για καθαρά επιστημονικούς σκοπούς.

Οι ερωτήσεις ήταν σαφείς, σύντομες και όπου χρειάστηκε υπήρξαν οδηγίες για την πλήρη κατανόηση και αποφυγή λάθους. Ζητήθηκε να συμπληρωθούν μόνο από τα ενεργά στελέχη σε κατάλληλο περιβάλλον, χωρίς καμία συζήτηση της θεματολογίας κατά τη συμπλήρωση και με απόλυτη ειλικρίνεια σε όλα τα ζητούμενα στοιχεία. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε άμεσα στην διάρκεια της ημέρας.

Σε περίπτωση που κάποιοι προπονητές απουσίαζαν ταχυδρομήθηκαν, ερωτηματολόγια μέσω της αλληλογραφίας του κάθε συλλόγου. Έτσι, διασφαλίστηκε η πιο έγκυρη συμπλήρωσή τους και ο μεγαλύτερος αριθμός επιστροφών, με τη χρήση του κύρους του συλλόγου, ενώ ταχυδρομήθηκε φάκελος και γραμματόσημο επιστροφής θα δοθεί σε επόμενους πανελληνίους αγώνες προκειμένου να ολοκληρωθεί η συλλογή.

Στατιστική ανάλυση

Τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν, καταχωρήθηκαν για στατιστική ανάλυση σε προσωπικό υπολογιστή στο πρόγραμμα SPSS 15.0.

Για να ληφθούν πληροφορίες από τις αναλύσεις των δεδομένων, χρησιμοποιήθηκε περιγραφική στατιστική (μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις, σταθερό λάθος, συχνότητες, διακυμάνσεις των δηλώσεων των ικανοτήτων και ποσοστιαίες αναλογίες (Βαγενάς, 2005; Καμπίσης, 2005). Επίσης για να καθορισθεί στο ερωτηματολόγιο ο αριθμός των παραγόντων των διοικητικών ικανοτήτων των προπονητών των αθλητικών συλλόγων, πραγματοποιήθηκε παραγοντική ανάλυση.

Ο σκοπός της στατιστικής ανάλυσης ήταν να διερευνηθούν οι παράγοντες που διέπουν τις ικανότητες των προπονητών της πυγμαχίας για να ανταποκριθούν στα καθήκοντά τους. Για 98 προπονητές καταγράφηκε η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, η οικογενειακή κατάσταση και η εργασία. Επιπλέον, οι προπονητές συμπλήρωσαν ειδικό ερωτηματολόγιο που περιλάμβανε 24 ερωτήσεις, με σκοπό να προσδιοριστούν οι αντιλαμβανόμενες ικανότητές τους.

Για την κατασκευή του ερωτηματολογίου έγινε ανάλυση των ερωτήσεων (*item analysis*), μια αποτελεσματική μέθοδος, για την επιλογή των ερωτήσεων που χρησιμοποιήθηκαν στο ερωτηματολόγιο. Η εξέταση της δομικής εγκυρότητας έγινε με την *Διερευνητική παραγοντική ανάλυση* (*exploratory factor analysis*) για να αποφασιστεί πόσοι παράγοντες θα χρησιμοποιηθούν, με ιδιοτιμές >1 ($eigenvalues > 1$). Ενώ το μέγεθος συντελεστή συσχέτισης που θεωρήθηκε ως στατιστικά σημαντική φόρτιση ενός δείκτη σε έναν παράγοντα ορίστηκε στο .40.

Η αξιοπιστία των παραγόντων που προέκυψαν έγινε με το συντελεστή α του Cronbach.

Οι μέσες τιμές των παραγόντων συγκρίθηκαν με την μέθοδο της ανάλυσης διασποράς (ANOVA). Για τις συγκρίσεις στις υποομάδες (πολλαπλές συγκρίσεις) εφαρμόστηκε η διόρθωση Bonferroni.

Οι ανεξάρτητες μεταβλητές οι οποίες εισήχθησαν στο μοντέλο ήταν η ηλικιακή ομάδα, το μορφωτικό επίπεδο, η εργασιακή κατάσταση και η οικογενειακή κατάσταση των προπονητών, ως κατηγορικές μεταβλητές.

Η στάθμη σημαντικότητας όλων των στατιστικών ελέγχων ήταν $\alpha=0.05$.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Περιγραφή του δείγματος

Στην μελέτη συμμετείχαν 98 προπονητές. Πέντε προπονητές (5.1%) ήταν ηλικίας 25-34 ετών, 34 προπονητές (34.5%) ήταν ηλικίας 35-44 ετών, 27 (27.6 %) ήταν 45- 54 ετών, ενώ 32 προπονητές (32.7 %) ήταν μεγαλύτεροι από 55 ετών. Πενήντα οκτώ προπονητές του δείγματος (59.2 %) ήταν έγγαμοι, ενώ 40 (40.8 %) ήταν άγαμοι. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων ήταν σχετικά καλού μορφωτικού επιπέδου. Συγκεκριμένα, 23 (23.5 %) είχαν μορφωτικό επίπεδο βασικής εκπαίδευσης, 59 προπονητές (60.2 %) ήταν απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης και 16 (16.3 %) ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακών. Είκοσι έξι προπονητές (ποσοστό 26.5 %) εργάζονταν από 0-μέχρι 9 έτη, 40 (40.8 %) 10-19 έτη και οι υπόλοιποι 32 (32.9 %) εργάζονταν πάνω από από 20 έτη. Σχετικά με τις αποδοχές των προπονητών διαπιστώθηκε ότι 12 προπονητές (12.2 %) είχαν αποδοχές κάτω από 10.000 ευρώ, 71 (72.4 %) 10.000 με 20.000 ευρώ και 15 (15.2 %) είχαν αποδοχές πάνω από 20.000 ευρώ. Τέλος, 21 προπονητές (21.4 %) δεν είχαν παρακολουθήσει κάποιο σεμινάριο οργάνωσης-διοίκησης, ενώ 77 (78.6 %) είχαν παρακολουθήσει κάποιο σεμινάριο (Πίνακας 6).

Πίνακας 6. Χαρακτηριστικά δείγματος.

Ηλικία		N	%
	25-34	5	5.1
	35-44	34	34.7
	45-54	27	27.6
	>55	32	32.7
Οικογενειακή κατάσταση			
	Έγγαμος	58	59.2
	Άγαμος	40	40.8
Μορφωτικό επίπεδο			
	Βασική εκπαίδευση	23	59.2
	Ανώτατη εκπαίδευση	59	40.8

	Μεταπτυχιακά	16	16.3
Έτη εργασίας ως προπονητής			
	0-9	26	59.2
	10-19	40	40.8
	Πάνω από 20	32	16.3
Αποδοχές			
	Κάτω από 10.00 Ε	12	12.2
	10.000-20.000 Ε	71	72.4
	Πάνω από 20.000	15	15.4
Σεμινάρια			
	Ναι	21	21.8
	Όχι	77	78.2

Βαθμολογία των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου των διοικητικών ικανοτήτων από τους προπονητές

Από τους προπονητές ζητήθηκε να σημειώσουν τη σπουδαιότητα των 24 διοικητικών ικανοτήτων του ερωτηματολογίου σε μια πεντάβαθμη κλίμακα LIKERT με το βαθμό πέντε να αναφέρεται στη μεγαλύτερη αντιλαμβανόμενη σπουδαιότητα και τον βαθμό ένα στην μικρότερη αντιλαμβανόμενη σπουδαιότητα. Στον πίνακα 2 παρατίθεται η σειρά την οποία οι ερωτώμενοι βαθμολόγησαν τις 24 διοικητικές ικανότητες του ερωτηματολογίου. Οι 5 ικανότητες που βαθμολογήθηκαν περισσότερο από τους προπονητές ήταν (πίν. 7):

Εποπτεύει τη λειτουργία του χώρου προπόνησης (ερώτηση 6).

Διατηρεί άριστη επικοινωνία με τους αθλητές (ερώτηση 9).

Χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες (e-mail, internet κλπ;) (ερώτηση 8).

Χειρίζεται πειθαρχικά παραπτώματα, ατυχήματα, διαμαρτυρίες και αναφορές που αφορούν κάποια παιγνίδια (ερώτηση 14).

Προάγει την αρμονία στους αθλητές (ερώτηση 22).

Πίνακας.7. Βαθμολογία ερωτηματολογίου.

Ανάλυση ερώτησης	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μ.Ο.	Τυπική απόκλιση
Εποπτεύει τη λειτουργία του χώρου προπόνησης (ερώτ. 6)	1,00	5,00	4,3776	,81879

Διατηρεί άριστη επικοινωνία με τους αθλητές (ερώτ. 9)	2,00	5,00	4,3265	,72901
Χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες (e-mail, internet κλπ, (ερώτ. 8)	2,00	5,00	4,2959	,77605
Χειρίζεται πειθαρχικά παραπτώματα, ατυχήματα, διαμαρτυρίες και αναφορές που αφορούν κάποια παιχνίδια (ερώτ. 14)	2,00	5,00	4,2449	,76065
Προάγει την αρμονία στους αθλητές (ερώτ. 22)	2,00	5,00	4,1939	,83306
Διεξάγει τακτικά επιθεωρήσεις των χώρων προπόνησης (ερώτ. 11)	2,00	5,00	4,1429	,65802
Χρησιμοποιεί αποτελεσματικές μεθόδους για την επίλυση ενός προβλήματος (ερώτ. 1)	2,00	5,00	4,0612	,60609
Χρησιμοποιεί εποπτικά μέσα για τις παρουσιάσεις, ομιλίες, κλπ (ερώτ. 24)	1,00	5,00	4,0204	1,04516
Παρέχει τα μέσα για τεχνικές μάρκετινγκ (ερώτ. 20)	2,00	5,00	3,9796	,90792
Χρησιμοποιεί καλές προφορικές δραστηριότητες επικοινωνίας (ερώτ. 23)	1,00	5,00	3,9592	,91852
Γνωρίζει τη διαδικασία της προθέρμανσης και αποθεραπείας (ερώτ. 13)	2,00	5,00	3,9082	,86259
Σχεδιάζει τουρνουά, κύπελλα και συναντήσεις (ερώτ. 7)	2,00	5,00	3,8980	,89084
Χρησιμοποιεί αποτελεσματικές τεχνικές οργάνωσης/διοίκησης (ερώτ. 16)	1,00	5,00	3,8469	,76458
Γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή στις αθλητικές δραστηριότητες (ερώτ. 10)	1,00	5,00	3,7959	,97345
Έχει καλή φυσική κατάσταση (ερώτ. 18)	1,00	5,00	3,7653	,96111
Δείχνει κατανόηση των ανθρώπινων ορίων στον αθλητισμό (ερώτ. 5)	1,00	5,00	3,7449	,84110
Γνωρίζει τη σχέση μεταξύ υγείας και μαζικού αθλητισμού (ερώτ. 17)	1,00	5,00	3,6429	,89960
Γνωρίζει τις οργανωτικές και λειτουργικές πτυχές του αθλήματος (ερώτ. 19)	1,00	5,00	3,5000	,98703
Χρησιμοποιεί αποτελεσματικές γραφειοκρατικές διαδικασίες για τις εγγραφές, αναφορές, σημειώσεις, κ.τ.λ. (ερώτ. 4)	1,00	5,00	3,3571	,98703
Χρησιμοποιεί απλές διαδικασίες για την καταγραφή των παραπόνων (ερώτ. 21)	2,00	5,00	3,3469	,89790
Παίρνει αποτελεσματικές αποφάσεις σε περίπτωση ατυχημάτων (ερώτ. 2)	1,00	5,00	3,2755	,99256
Χρησιμοποιεί καλές δεξιότητες επικοινωνίας μέσω γραπτού λόγου (ερώτ. 12)	1,00	5,00	3,1939	1,07126
Οργανώνει ένα ασφαλές πρόγραμμα για την πρόληψη των τραυματισμών και ατυχημάτων (ερώτ. 15)	1,00	5,00	3,0714	1,26206
Διεξάγει έρευνα με σκοπό τη βελτίωση και ανάπτυξη νέων προγραμμάτων προπόνησης (ερώτ. 3)	1,00	5,00	2,9082	1,14051

Παραγοντική ανάλυση

Για να διαπιστωθεί ποιες είναι οι αντιλαμβανόμενες ικανότητες των προπονητών για να ανταποκριθούν στα καθήκοντά τους, πραγματοποιήθηκε διερευνητική παραγοντική ανάλυση.

Στόχος της ανάλυσης αυτής ήταν να ομαδοποιηθούν οι ερωτήσεις-ικανότητες με τη χρησιμοποίηση της ορθογώνιας περιστροφής Varimax rotation με ιδιοτιμές (eigen values). Οι ερωτήσεις που ομαδοποιήθηκαν σε κάθε παράγοντα έπρεπε να έχουν ιδιοτιμή μεγαλύτερη από 1.0.

Με την ανάλυση αξιοπιστίας (συντελεστής Cronbach α), διαπιστώθηκε ότι ο καθένας από τους παράγοντες παρουσίασε μια ικανοποιητική συνολική εσωτερική συνοχή ($\alpha > 0.70$). Για να υπάρχει ικανοποιητική συνοχή ο συντελεστής α του Cronbach πρέπει να έχει τιμές τουλάχιστον 0.70 (Thomas & Nelson, 2003; Kabitsis, 2004; Thomas, Nelson & Silverman, 2005; Tenenbaum, 2005). Επίσης πρέπει να σημειωθεί ότι στην παραγοντική ανάλυση λήφθηκαν υπόψη σημαντικές φορτίσεις μεγαλύτερες του 0.45 (Shockley, 1995; Berg & Latin, 2003).

Η ανάλυση σε κύριες συνιστώσες (principal component analysis) έδωσε επτά παράγοντες. Στον πίνακα 2 παρουσιάζονται οι ιδιοτιμές (eigenvalues) και τα ποσοστά της διασποράς που ερμηνεύει κάθε ιδιοτιμή. Από τον πίνακα 8 φαίνεται ότι οι επτά παράγοντες εξηγούν το 71.241 μ της διασποράς των μεταβλητών.

Αναλυτικά, οι παράγοντες που προέκυψαν από την παραγοντική ανάλυση των 24 ερωτήσεων είναι οι παρακάτω:

Αθλητισμός

Ο παράγοντας 1 προέκυψε από τις ερωτήσεις 5, 10, 13, 17 και 18 ($\alpha=0.79$).

Πρόληψη-ασφάλεια

Ο παράγοντας 2 προέκυψε από τις ερωτήσεις 2 και 15 ($r= 0.434$, $p<0.01$).

Επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις

Ο παράγοντας 3 προέκυψε από τις ερωτήσεις 9, 12, 16, 21 και 22 ($\alpha=0.76$).

Χρήση νέων τεχνολογιών

Ο παράγοντας 4 προέκυψε από τις ερωτήσεις 3, 8, 23, και 24 ($\alpha=0.76$).

Αθλητικές εγκαταστάσεις

Ο παράγοντας 5 προέκυψε από τις ερωτήσεις 6 και 11 ($r= 0.511$, $p<0.01$).

Τεχνικές μάνατζμεντ ($\alpha= 0.67$)

Ο παράγοντας 6 προέκυψε από τις ερωτήσεις 20, 1, 14 και 4.

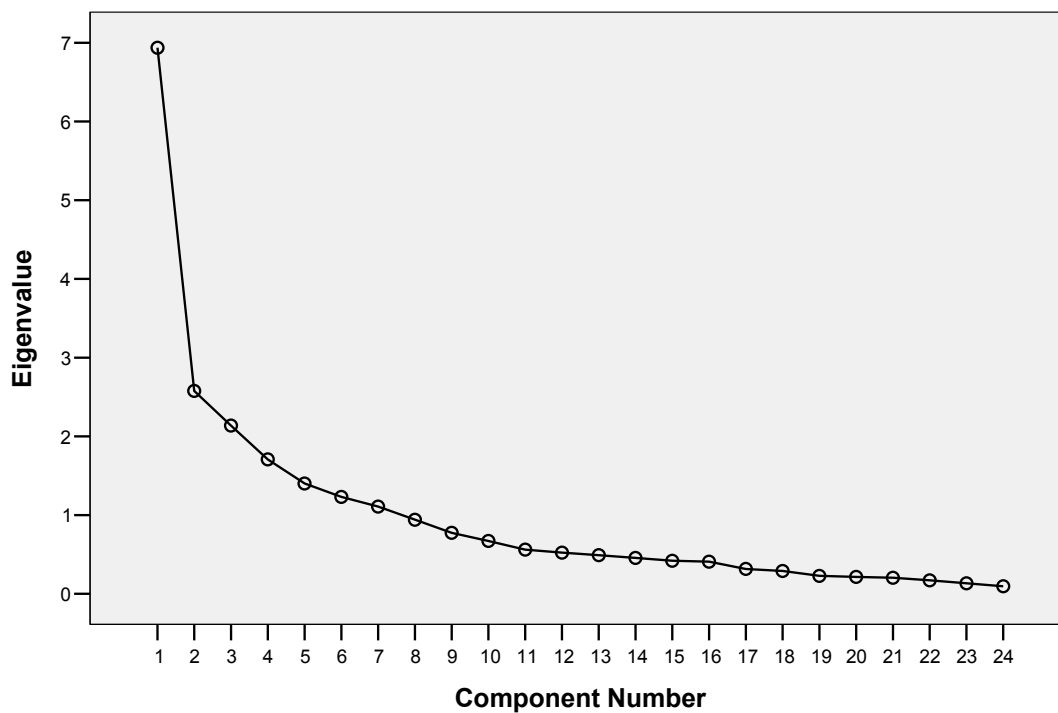
Οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων

Ο παράγοντας 7 προέκυψε από τις ερωτήσεις 7 και 19 ($r= 5.44$, $p<0.01$).

Πίνακας 8. Ιδιοτιμές του πίνακα συσχέτισης των δεδομένων και ποσοστά διασποράς των ιδιοτιμών.

Παράγοντας	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,937	28,905	28,905
2	2,578	10,740	39,645
3	2,136	8,902	48,546
4	1,707	7,114	55,661
5	1,401	5,839	61,500
6	1,231	5,129	66,629
7	1,108	4,617	71,246

Scree Plot



Γράφημα 1. Η διακύμανση της καμπύλης των παραγόντων της παραγοντικής ανάλυσης της μελέτης.

Πίνακας 9. Οι επιβαρύνσεις επιλεγμένων παραγόντων.
Component Matrix (a)

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
Ερώτηση 9	,673						
Ερώτηση 21	,662						
Ερώτηση 11	,637						
Ερώτηση 17	,632						
Ερώτηση 23	,628						
Ερώτηση 15	,611						
Ερώτηση 16	,609						
Ερώτηση 18	,588						
Ερώτηση 5	,568	-,546					
Ερώτηση 1	,558						
Ερώτηση 19	,542				,507		
Ερώτηση 24	,534						
Ερώτηση 8	,527		,512				
Ερώτηση 13	,507						
Ερώτηση 4	,497						
Ερώτηση 12	,493						
Ερώτηση 7		-,581					
Ερώτηση 10		-,555					
Ερώτηση 20		,540					
Ερώτηση 22		,518		,461			
Ερώτηση 14			,510				
Ερώτηση 2	,482		-,509				
Ερώτηση 3	,493			-,582			
Ερώτηση 6					,584		

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 7 components extracted.

Πίνακας 10. Οι εταιρικότητες των μεταβλητών για το παραγοντικό μοντέλο της μελέτης.
Communalities

	Initial	Extraction
Ερώτηση 1	1,000	,673
Ερώτηση 2	1,000	,686
Ερώτηση 3	1,000	,765
Ερώτηση 4	1,000	,743
Ερώτηση 5	1,000	,789
Ερώτηση 6	1,000	,720
Ερώτηση 7	1,000	,750
Ερώτηση 8	1,000	,737
Ερώτηση 9	1,000	,758
Ερώτηση 10	1,000	,783
Ερώτηση 11	1,000	,722
Ερώτηση 12	1,000	,546

Ερώτηση 13	1,000	,638
Ερώτηση 14	1,000	,730
Ερώτηση 15	1,000	,708
Ερώτηση 16	1,000	,753
Ερώτηση 17	1,000	,626
Ερώτηση 18	1,000	,723
Ερώτηση 19	1,000	,742
Ερώτηση 20	1,000	,752
Ερώτηση 21	1,000	,662
Ερώτηση 22	1,000	,744
Ερώτηση 23	1,000	,751
Ερώτηση 24	1,000	,599

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Πίνακας 11. Ιδιοτιμές του πίνακα συσχέτισης των δεδομένων και ποσοστά διασποράς των ιδιοτιμών πριν και μετά την περιστροφή.

Παράγοντες	Initial Eigenvalues			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,937	28,905	28,905	2,866	11,941	11,941
2	2,578	10,740	39,645	2,853	11,889	23,831
3	2,136	8,902	48,546	2,677	11,155	34,986
4	1,707	7,114	55,661	2,557	10,655	45,641
5	1,401	5,839	61,500	2,165	9,022	54,663
6	1,231	5,129	66,629	2,123	8,847	63,510
7	1,108	4,617	71,246	1,857	7,736	71,246

Πίνακας 12. Οι επιβαρύνσεις των παραγόντων με την περιστροφή varimax.

Rotated Component Matrix(a)

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
Ερώτηση 5	,840						
Ερώτηση 10	,687						
Ερώτηση 13	,647						
Ερώτηση 17	,565						
Ερώτηση 18	,504						
Ερώτηση 2		,810					
Ερώτηση 15		,764					
Ερώτηση 9			,683				
Ερώτηση 12			,656				
Ερώτηση 16			,647				
Ερώτηση 21			,541				
Ερώτηση 22			,512				

Ερώτηση 3				,769			
Ερώτηση 8				,715			
Ερώτηση 23				,702			
Ερώτηση 24				,597			
Ερώτηση 6					,824		
Ερώτηση 11					,658		
Ερώτηση 20						,760	
Ερώτηση 1						,730	
Ερώτηση 14						,553	
Ερώτηση 4						,468	
Ερώτηση 7							,818
Ερώτηση 19							,582

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a Rotation converged in 14 iterations.

Στον πίνακα 13. φαίνεται η θέση των προπονητών για τη συμβολή των γνώσεων-ικανοτήτων με βάση τους επτά παράγοντες και η σειρά της κατάταξης τους με βάση το μέσο όρο.

Πίνακας 13. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των επτά παραγόντων.

(N= 98)			
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Κατάταξη
Παράγοντας 1	3,7122	0,61060	6
Παράγοντας 2	3,9184	0,66073	4
Παράγοντας 3	3,7918	0,58639	5
Παράγοντας 4	3,3214	0,61969	7
Παράγοντας 5	4,0612	0,65514	1
Παράγοντας 6	4,0281	0,47064	2
Παράγοντας 7	3,9898	0,84944	3

Όπως απεικονίζεται στον πίνακα 13, οι προπονητές βαθμολόγησαν με υψηλούς βαθμούς τις ερωτήσεις του παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», που κατετάγη στην πρώτη θέση και ακολούθησε ο παράγοντας 6 «τεχνικές μανάτζμεντ». που κατετάγη στη δεύτερη. Στη συνέχεια ακολούθησαν οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: Ο παράγοντας 7 «Οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων» που κατετάγη στην τρίτη θέση, ο παράγοντας 2 «πρόληψη-ασφάλεια», που κατετάγη στην τέταρτη θέση, ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», που κατετάγη στην πέμπτη, ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» που κατετάγη στην έκτη και ο παράγοντας 2 «χρήση νέων τεχνολογιών», που κατετάγη στην έβδομη.

Παράγοντας 1 «αθλητισμός».

Η σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 1, που προέκυψε από την ομαδοποίηση των ερωτήσεων 5, 10, 13, 17 και 18, παρουσιάζεται στον πίνακα 9. Οι διοικητικές ικανότητες που πήραν τον μεγαλύτερο βαθμό από τα στελέχη ήταν «γνωρίζει τη διαδικασία της προθέρμανσης και αποθεραπείας» και «γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή στις αθλητικές δραστηριότητες».

Πίνακας 14. Σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 1 «αθλητισμός».

Αρ. ερώτησης	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Ερώτηση 5	1,00	5,00	3,7449	0,84110
Ερώτηση 10	1,00	5,00	3,7959	0,97345
Ερώτηση 13	2,00	5,00	3,9082	0,86259
Ερώτηση 17	1,00	5,00	3,6429	0,89960
Ερώτηση 18	1,00	5,00	3,7653	0,96111

Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «αθλητισμός».

Οι φορτίσεις για τον παράγοντα αυτό κυμάνθηκαν από 0.840 μέχρι 0.504 (πίνακας 10). Οι δυο γνώσεις-ικανότητες που παρουσίασαν μεγαλύτερη εσωτερική συνοχή (όπως φαίνεται από τη φόρτιση και ανεξάρτητα από τη βαθμολογία που πήραν, ήταν: «δείχνει κατανόηση των ανθρώπινων ορίων στον αθλητισμό» (φόρτιση 0.840) και «γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή στις αθλητικές δραστηριότητες (φόρτιση 0.687).

Πίνακας 15. Οι φορτίσεις στον παράγοντα 1 «αθλητισμός».

Αριθμός ερώτησης	Ανάλυση της ερώτησης	Φόρτιση παράγοντα
Ερώτηση 5	Δείχνει κατανόηση των ανθρώπινων ορίων στον αθλητισμό	0,840
Ερώτηση 10	Γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή στις αθλητικές δραστηριότητες	0,687
Ερώτηση 3	Γνωρίζει τη διαδικασία της προθέρμανσης και αποθεραπείας	0,647
Ερώτηση 17	Γνωρίζει τη σχέση μεταξύ υγείας και μαζικού αθλητισμού	0,565
Ερώτηση 18	Έχει καλή φυσική κατάσταση	0,504

Παράγοντας 2 «πρόληψη-ασφάλεια».

Η σειρά με την οποία την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 2, που προέκυψε από την ομαδοποίηση των ερωτήσεων 2 και 15, παρουσιάζεται στον πίνακα 11.

Πίνακας 16. Σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 2 «πρόληψη-ασφάλεια».

Αρ. ερώτησης	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Ερώτηση 2	1,00	5,00	3,2755	0,99256
Ερώτηση 15	1,00	5,00	3,0714	1,26206

Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «πρόληψη-ασφάλεια».

Οι φορτίσεις για τον παράγοντα αυτό κυμάνθηκαν από 0.810 μέχρι 0.764 (πίνακας 17). Η εσωτερική συνοχή (όπως φαίνεται από τη φόρτιση και ανεξάρτητα από τη βαθμολογία που πήραν, ήταν: «παίρνει αποτελεσματικές αποφάσεις σε περίπτωση ατυχημάτων» (φόρτιση 0.810) και 2 «οργανώνει ένα ασφαλές πρόγραμμα για την πρόληψη των τραυματισμών και ατυχημάτων» (φόρτιση 0.687).

Πίνακας 17. Οι φορτίσεις στον παράγοντα 2 «πρόληψη-ασφάλεια».

Αριθμός ερώτησης	Ανάλυση της ερώτησης	Φόρτιση παράγοντα
Ερώτηση 2	Παίρνει αποτελεσματικές αποφάσεις σε περίπτωση ατυχημάτων	0,810
Ερώτηση 15	Οργανώνει ένα ασφαλές πρόγραμμα για την πρόληψη των τραυματισμών και ατυχημάτων	0,764

Παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις».

Η σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 3, που προέκυψε από την ομαδοποίηση των ερωτήσεων 9, 12, 16, 21 και 22, παρουσιάζεται στον πίνακα 18. Οι ικανότητες που πήραν τον μεγαλύτερο βαθμό από τα στελέχη ήταν «διατηρεί άριστη επικοινωνία με τους αθλητές» και «προάγει την αρμονία στους αθλητές».

Πίνακας 18. Σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις».

Αρ. ερώτησης	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Ερώτηση 9	2,00	5,00	4,3265	0,72901
Ερώτηση 12	1,00	5,00	3,1939	1,07126
Ερώτηση 16	1,00	5,00	3,8469	0,76458
Ερώτηση 21	2,00	5,00	3,3469	0,89790
Ερώτηση 22	2,00	5,00	4,1939	0,83306

Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις».

Οι φορτίσεις για τον παράγοντα αυτό κυμάνθηκαν από 0.683 μέχρι 0.512 (πίνακας 19). Οι δυο ικανότητες που παρουσίασαν μεγαλύτερη εσωτερική συνοχή (όπως φαίνεται από τη φόρτιση και ανεξάρτητα από τη βαθμολογία που πήραν, ήταν: «διατηρεί άριστη επικοινωνία με τους αθλητές» (φόρτιση 0.683) και 2 «προάγει την αρμονία στους αθλητές» (φόρτιση 0.512).

Πίνακας 19. Οι φορτίσεις στον παράγοντα 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις».

Αριθμός ερώτησης	Ανάλυση της ερώτησης	Φόρτιση παράγοντα
Ερώτηση 9	Διατηρεί άριστη επικοινωνία με τους αθλητές	0,683
Ερώτηση 12	Χρησιμοποιεί καλές δεξιότητες επικοινωνίας μέσω γραπτού λόγου	0,656
Ερώτηση 16	Χρησιμοποιεί αποτελεσματικές τεχνικές οργάνωσης/διοίκησης	0,647
Ερώτηση 21	Χρησιμοποιεί απλές διαδικασίες για την καταγραφή των παραπόνων	0,541
Ερώτηση 22	Προάγει την αρμονία στους αθλητές	0,512

Παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Η σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 3, που προέκυψε από την ομαδοποίηση των ερωτήσεων 3, 8, 23 και 24, παρουσιάζεται στον πίνακα 20. Οι ικανότητες που πήραν τον μεγαλύτερο βαθμό από τα στελέχη ήταν η ερώτηση 8 «χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες (e-mail, internet κλπ)» και η ερώτηση 24 «χρησιμοποιεί εποπτικά μέσα για τις παρουσιάσεις, ομιλίες, κλπ».

Πίνακας 20. Σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Αρ. ερώτησης	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Ερώτ. 3	1,00	5,00	2,9082	1,14051
Ερώτ. 8	2,00	5,00	4,2959	0,77605
Ερώτ. 23	1,00	5,00	3,9592	0,91852
Ερώτ. 24	1,00	5,00	4,0204	1,04516

Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «χρήση νέων τεχνολογιών».

Οι φορτίσεις για τον παράγοντα αυτό κυμάνθηκαν από 0.769 μέχρι 0.597 (πίνακας 21). Οι δυο γνώσεις-ικανότητες που παρουσίασαν μεγαλύτερη εσωτερική συνοχή (όπως φαίνεται από τη φόρτιση και ανεξάρτητα από τη βαθμολογία που πήραν, ήταν: «διεξάγει έρευνα με σκοπό τη βελτίωση και ανάπτυξη νέων προγραμμάτων προπόνησης (φόρτιση 0.769) και 2 «χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες (e-mail, internet κλπ; φόρτιση 0.715).

Πίνακας 21. Οι φορτίσεις στον παράγοντα 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Αριθμός ερώτησης	Ανάλυση της ερώτησης	Φόρτιση παράγοντα
Ερώτ. 3	Διεξάγει έρευνα με σκοπό τη βελτίωση και ανάπτυξη νέων προγραμμάτων προπόνησης	0,769
Ερώτ. 8	Χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες (e-mail, internet κλπ)	0,715
Ερώτ. 23	Χρησιμοποιεί λογισμικό για word, υπολογισμό με λογισμικό φύλλο, παρουσιάσεις, κ.τ.λ.»	0,702
Ερώτ. 24	Χρησιμοποιεί εποπτικά μέσα για τις παρουσιάσεις, ομιλίες, κλπ	0,597

Παράγοντας 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις»

Η σειρά με την οποία την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 5, που προέκυψε από την ομαδοποίηση των ερωτήσεων 6 και 11, παρουσιάζεται στον πίνακα 22.

Πίνακας 22. Σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 2 «αθλητικές εγκαταστάσεις».

Αρ. ερώτησης	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Ερώτ. 6	1,00	5,00	4,3776	0,81879

Ερώτ. 11	2,00	5,00	4,1429	0,65802
----------	------	------	--------	---------

Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «αθλητικές εγκαταστάσεις»

Οι φορτίσεις για τον παράγοντα αυτό κυμάνθηκαν από 0.824 μέχρι 0.658 (πίνακας 23). Η εσωτερική συνοχή (όπως φαίνεται από τη φόρτιση και ανεξάρτητα από τη βαθμολογία που πήραν, ήταν: «εποπτεύει τη λειτουργία του χώρου προπόνησης» (φόρτιση 0.824) και 2 «διεξάγει τακτικά επιθεωρήσεις των χώρων προπόνησης» (φόρτιση 0.658).

Πίνακας 23. Οι φορτίσεις στον παράγοντα 2 «αθλητικές εγκαταστάσεις».

Αριθμός ερώτησης	Ανάλυση της ερώτησης	Φόρτιση παράγοντα
Ερώτ. 6	Εποπτεύει τη λειτουργία του χώρου προπόνησης	0,824
Ερώτ. 11	Διεξάγει τακτικά επιθεωρήσεις των χώρων προπόνησης	0,658

Παράγοντας 6 «τεχνικές μανάτζμεντ»

Η σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 3 που προέκυψε από την ομαδοποίηση των ερωτήσεων 20, 1, 14 και 4, παρουσιάζεται στον πίνακα 24. Οι γνώσεις-ικανότητες που πήραν τον μεγαλύτερο βαθμό από τα στελέχη ήταν η ερώτηση 14 «χειρίζεται πειθαρχικά παραπτώματα, ατυχήματα, διαμαρτυρίες και αναφορές που αφορούν κάποια παιχνίδια» και η ερώτηση 1 «χρησιμοποιεί αποτελεσματικές μεθόδους για την επίλυση ενός προβλήματος».

Πίνακας 24. Σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Αρ. ερώτησης	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Ερώτ. 20	2,00	5,00	3,9796	,90792
Ερώτ. 1	2,00	5,00	4,0612	,60609
Ερώτ. 14	2,00	5,00	4,2449	,76065
Ερώτ. 4	1,00	5,00	3,3571	,98703

Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «τεχνικές μανάτζμεντ».

Οι φορτίσεις για τον παράγοντα αυτό κυμάνθηκαν από 0.760 μέχρι 0.458 (πίνακας 25). Οι δυο γνώσεις-ικανότητες που παρουσίασαν μεγαλύτερη εσωτερική συνοχή (όπως φαίνεται από τη φόρτιση και ανεξάρτητα από τη βαθμολογία που πήραν, ήταν: «παρέχει τα μέσα για τεχνικές μάρκετινγκ» (φόρτιση 0.769) και 2 «χρησιμοποιεί αποτελεσματικές μεθόδους για την επίλυση ενός προβλήματος» (φόρτιση 0.468).

Πίνακας 25. Οι φορτίσεις στον παράγοντα 6 «τεχνικές μάνατζμεντ».

Αριθμός ερώτησης	Ανάλυση της ερώτησης	Φόρτιση παράγοντα
Ερώτ. 20	Παρέχει τα μέσα για τεχνικές μάρκετινγκ	,760
Ερώτ. 1	Χρησιμοποιεί αποτελεσματικές μεθόδους για την επίλυση ενός προβλήματος	,730
Ερώτ. 14	Χειρίζεται πειθαρχικά παραπτώματα, ατυχήματα, διαμαρτυρίες και αναφορές που αφορούν κάποια παιχνίδια	,553
Ερώτ. 4	Χειρίζεται πειθαρχικά παραπτώματα, ατυχήματα, διαμαρτυρίες και αναφορές που αφορούν κάποια παιχνίδια	,468

Παράγοντας 7 «Οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων»

Η σειρά με την οποία την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 7, που προέκυψε από την ομαδοποίηση των ερωτήσεων 7 και 19, παρουσιάζεται στον πίνακα 26.

Πίνακας 26. Σειρά με την οποία οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ερωτήσεις του παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων».

Αρ. ερώτησης	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Ερώτ. 7	1,00	5,00	3,898	,81879
Ερώτ. 19	2,00	5,00	3,500	,65802

Φορτίσεις ερωτήσεων μέσα στον παράγοντα «Οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων»

Οι φορτίσεις για τον παράγοντα αυτό κυμάνθηκαν από 0.818 μέχρι 0.582 (πίνακας 27). Η εσωτερική συνοχή (όπως φαίνεται από τη φόρτιση και ανεξάρτητα από τη βαθμολογία που

πήραν, ήταν: «σχεδιάζει τουρνουά, κύπελλα και συναντήσεις (φόρτιση 0.818) και 2 «γνωρίζει τις οργανωτικές και λειτουργικές πτυχές του αθλήματος (φόρτιση 0.582).

Πίνακας 27. Οι φορτίσεις στον παράγοντα 7 «Οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων».

Αριθμός ερώτησης	Ανάλυση της ερώτησης	Φόρτιση παράγοντα
Ερώτ. 7	Σχεδιάζει τουρνουά, κύπελλα και συναντήσεις	,818
Ερώτ. 19	Γνωρίζει τις οργανωτικές και λειτουργικές πτυχές του αθλήματος	,582

Συγκρίσεις

Για να διαπιστωθεί αν οι δηλωθείσες ικανότητες των προπονητών επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες, έγιναν συγκρίσεις με τη χρήση της ανάλυσης διακύμανσης. Για σκοπό αυτό συγκρίθηκαν οι μέσες τιμές των παραγόντων με βάση την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο, τα έτη εργασίας, τις αποδοχές και τα σεμινάρια.

Ηλικία και παράγοντες

Από την πολυμεταβλητή ανάλυση διασποράς διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των διαφορετικών ηλικιακών ομάδων μόνο για τους παράγοντες 2 ($F_{(3, 375)} = 9.040, p < 0.001$) και 4 ($F_{(3, 375)} = 3.370, p < 0.001$), όπως απεικονίζονται στον πιν. 28.

Πιο συγκεκριμένα η ανάλυση Bonferroni έδειξε ότι στον παράγοντα 2 η ηλικία των 20-29 αξιολόγησε στατιστικά σημαντικά πιο ψηλά αυτόν τον παράγοντα σε σύγκριση με την ηλικία των 40-49 ετών ($p < 0.001$) και με την ηλικία άνω των > 55 ετών ($p < 0.01$). Επίσης για την ηλικιακή ομάδα των 30-39 ετών ο παράγοντας 2 αξιολογήθηκε πιο ψηλά σε σχέση με την ηλικία των 40-49 ($p < 0.05$). Σημαντικές διαφορές παρατηρήθηκαν και στον παράγοντα 4, όπου για την ηλικία των 20-29 η τιμή του μέσου όρου είναι σημαντικά πιο ψηλά από τον μέσο όρο της ηλικίας των 40-49 ($p < 0.05$). Στους υπόλοιπους παράγοντες δεν παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές.

Όπως απεικονίζεται στον πίνακα 28, οι προπονητές ηλικίας 25-34 ετών αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», ο

παράγοντας 1 «αθλητισμός», ο παράγοντας 6 «τεχνικές μάνατζμεντ» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Οι προπονητές ηλικίας 35-44 ετών αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 6 «τεχνικές μάνατζμεντ», ο παράγοντας 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Οι προπονητές ηλικίας 45-54 ετών αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», τον παράγοντα 6 «τεχνικές μάνατζμεντ» και τον παράγοντα 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 1 «αθλητισμός», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Τέλος οι προπονητές ηλικίας πάνω από 55 ετών αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 6 «τεχνικές μάνατζμεντ», τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων» και τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός», και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Πίνακας 28. Μέσες τιμές των παραγόντων στις διάφορες ηλικιακές ομάδες.

Παράγοντες	Ηλικιακή ομάδα								p
	25-34	R	35-44	R	45-54	R	>55	R	
1	3,76±0.52	5	3,63±0.64	6	3,69±0.67	4	3,80±0.55	6	NS
2	3,80±0.45	3	3,89±0.56	2	4,03±0.77	3	3,85±0.69	5	0.001
3	3,80±0.25	2	3,76±0.57	5	3,67±0.69	5	3,93±0.54	4	NS
4	3,20±0.54	7	3,25±0.54	7	3,30±0.61	7	3,42±0.72	7	0.02
5	3,80±0.57	4	3,79±0.69	4	4,25±0.66	1	4,21±0.54	3	NS
6	3,75±0.47	6	3,80±0.41	3	4,06±0.36	2	4,28±0.50	1	NS
7	4,00±0.79	1	4,08±0.83	1	3,59±0.98	6	4,21±0.69	2	NS

Οικογενειακή κατάσταση και παράγοντες

Όπως απεικονίζεται στον πίνακα 29, οι έγγαμοι προπονητές αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», τον παράγοντα 6 «τεχνικές μάνατζμεντ» και τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός», και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Όπως απεικονίζεται στον πίνακα 29, οι άγαμοι προπονητές αξιολόγησαν υψηλά τον παράγοντα 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις» και τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 6 «τεχνικές μάνατζμεντ», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Πίνακας 29. Μέσες τιμές των παραγόντων σε έγγαμους και άγαμους προπονητές.

Οικογενειακή κατάσταση					
	Έγγαμος	R	Άγαμος	R	p
Παράγοντας 1	3.75± 0.57	6	3.68± 0.64	6	NS
Παράγοντας 2	3.83± 0.69	4	3.97± 0.64	1	<0.001
Παράγοντας 3	3.80± 0.58	5	3.78± 0.59	5	NS
Παράγοντας 4	3.31± 0.71	7	3.32± 0.57	7	NS
Παράγοντας 5	4.24± 0.49	1	3.94± 0.73	2	NS
Παράγοντας 6	4.23± 0.47	2	3.89± 0.42	4	NS
Παράγοντας 7	4.07± 0.73	3	3.93± 0.92	3	NS

Μορφωτικό επίπεδο και παράγοντες

Όπως απεικονίζεται στον πίνακα 30, οι προπονητές με βασική εκπαίδευση αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 6 «τεχνικές μάνατζμεντ», ο παράγοντας 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Όπως απεικονίζεται στον πίνακα 30, οι προπονητές με τριτοβάθμια εκπαίδευση αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», τον παράγοντα 6 «τεχνικές

μάνατζμεντ», τον παράγοντα 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Όπως απεικονίζεται στον πίνακα 30, οι προπονητές με μεταπτυχιακά αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων», τον παράγοντα 6 «τεχνικές μάνατζμεντ». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 1 «αθλητισμός», ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Πίνακας 30. Παράγοντες και μορφωτικό επίπεδο.

	Μορφωτικό επίπεδο						p
	Βασική εκπαίδευση	R	Τριτοβάθμια εκπαίδευση	R	Μεταπτυχιακά	R	
Παράγοντας 1	3,6000±0,61	6	3,7085±0,62	6	3,8875±0,54	4	NS
Παράγοντας 2	3,7391±0,49	2	4,0000±0,70	3	3,8750±0,69	5	NS
Παράγοντας 3	3,6174±0,56	5	3,8373±0,60	5	3,8750±0,54	6	NS
Παράγοντας 4	3,1196±0,53	7	3,3432±0,63	7	3,5313±0,66	7	NS
Παράγοντας 5	3,6522±0,68	4	4,1610±0,58	1	4,2813±0,63	1	NS
Παράγοντας 6	3,7174±0,43	3	4,1314±0,41	2	4,0938±0,55	3	0.001
Παράγοντας 7	4,0000±0,71	1	3,9322±0,93	4	4,1875±0,70	2	NS

Έτη εργασίας και παράγοντες

Όπως απεικονίζεται στον πίνακα 31, οι προπονητές που εργάζονταν από 0 μέχρι 9 έτη αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 6 «τεχνικές μάνατζμεντ», ο παράγοντας 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Οι προπονητές που εργάζονταν από 10-19 έτη αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», τον παράγοντα 6 «τεχνικές μάνατζμεντ», τον παράγοντα 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες

σχέσεις», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Οι προπονητές που εργάζονταν από πάνω από 20 έτη αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 6 «τεχνικές μάνατζμεντ», τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις» και τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Πίνακας 31. Έτη εργασίας και μέσες τιμές των παραγόντων.

	Έτη εργασίας						p
	0-9	R	10-19	R	Πάνω από 20	R	
Παράγοντας 1	3,60±0,61	6	3,71±0,62	6	3,80±0,55	6	NS
Παράγοντας 2	3,80±0,51	2	4,00±0,70	3	3,85±0,69	5	NS
Παράγοντας 3	3,66±0,53	5	3,84±0,60	5	3,93±0,53	4	NS
Παράγοντας 4	3,13±0,62	7	3,34±0,63	7	3,42±0,72	7	NS
Παράγοντας 5	3,69±0,66	4	4,16±0,58	1	4,22±0,54	2	NS
Παράγοντας 6	3,74±0,42	3	4,13±0,41	2	4,28±0,49	1	0.001
Παράγοντας 7	4,02±0,70	1	3,93±0,93	4	4,21±0,65	3	NS

Έτη εργασίας και αποδοχές

Όπως απεικονίζεται στον πίνακα 32, οι προπονητές που είχαν αποδοχές κάτω από 10.000 Ε αξιολόγησαν υψηλά τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», τον παράγοντα 6 «τεχνικές μάνατζμεντ», τον παράγοντα 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια» και τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός», και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Οι προπονητές που είχαν αποδοχές από 10.000-20.000 αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», τον παράγοντα 6 «τεχνικές μάνατζμεντ» και τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Πίνακας 32. Έτη εργασίας και αποδοχές.

	Αποδοχές				P
	Κάτω από 10.000 Ε	R	10.000-20.000	R	
Παράγοντας 1	3,62±0,59	6	3,91±0,58	6	NS
Παράγοντας 2	3,91±0,65	3	3,94±0,71	5	NS
Παράγοντας 3	3,73±0,57	5	3,96±0,61	4	NS
Παράγοντας 4	3,23±0,55	7	3,47±0,75	7	NS
Παράγοντας 5	3,96±0,65	1	4,32±0,58	1	NS
Παράγοντας 6	3,95±0,43	2	4,23±0,51	2	NS
Παράγοντας 7	3,91±0,89	4	4,21±0,68	3	NS

Σεμινάρια

Όπως απεικονίζεται στον πίνακα 33, οι προπονητές που είχαν παρακολουθήσει σεμινάρια αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 6 «τεχνικές μάνατζμεντ», ο παράγοντας 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Οι προπονητές που δεν είχαν παρακολουθήσει σεμινάρια αξιολόγησαν αρκετά υψηλά τον παράγοντα 5 «αθλητικές εγκαταστάσεις» και τον παράγοντα 6 «τεχνικές μάνατζμεντ». Ακολούθησαν στην κατάταξη οι υπόλοιποι παράγοντες με την εξής σειρά: ο παράγοντας 7 «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων», ο παράγοντας 2 «σχέσεις πρόληψη-ασφάλεια», ο παράγοντας 3 «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», ο παράγοντας 1 «αθλητισμός» και τελευταίος ο παράγοντας 4 «χρήση νέων τεχνολογιών».

Πίνακας 33. Σεμινάρια.

	Σεμινάρια				P
	Ναι	R	Όχι	R	
Παράγοντας 1	3,5714±0,64	6	3,7506±0,60	6	0.719
Παράγοντας 2	3,7381±0,51	2	3,9675±0,68	4	0.039
Παράγοντας 3	3,5714±0,57	5	3,8519±0,58	5	0.047
Παράγοντας 4	3,1071±0,54	7	3,3799±0,62	7	<0.001
Παράγοντας 5	3,6667±0,71	4	4,1688±0,59	1	0.351
Παράγοντας 6	3,7143±0,46	3	4,1136±0,43	2	0.003
Παράγοντας 7	4,0238±0,69	1	3,9805±0,89	3	0.081

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Εισαγωγή

Ο σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν να σχεδιάσει ένα μοντέλο διοικητικών ικανοτήτων για τους προπονητές της πυγμαχίας. Στην παρούσα μελέτη συμμετείχαν όλοι οι προπονητές της πυγμαχίας της Ελλάδας, που συμπλήρωσαν ερωτηματολόγιο που αποτελούνταν από ερωτήσεις που σχεδιάστηκαν να προσδιορίσουν, τόσο τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, όσο και τις διοικητικές ικανότητες στην οργάνωση-διαχείριση αθλητισμού, των αθλητικών εγκαταστάσεων των δημοτικών αθλητικών οργανισμών.

Δημογραφικές πληροφορίες των προπονητών που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο

Το συνολικό δείγμα των προπονητών ήταν άνδρες, επιβεβαιώνοντας ότι το επάγγελμα αυτό κυριαρχείται από το ισχυρό φύλο (Cheng,1993; Lambrecht, 1987; Skipper, 1990). Οι περισσότεροι προπονητές (32.7 %) ήταν μεγαλύτεροι από 55 ετών, ήταν έγγαμοι, ενώ το 60.2 % ήταν απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης. Το 40.8 % των προπονητών εργάζονταν 10-19 έτη και οι αποδοχές τους ήταν 10.000 με 20.000 ευρώ (72.4 %). Ένα ποσοστό 70% των ερωτώμενων επισήμανε ότι παρακολούθησε κάποιο σεμινάριο σχετικά με την οργάνωση/διαχείριση.

Παράγοντες

Η διερευνητική παραγοντική ανάλυση των απαντήσεων που έδωσαν στο ερωτηματολόγιο οι προπονητές, αποκάλυψε επτά παράγοντες που ήταν οι εξής: αθλητισμός, οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων, επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις, χρήση νέων τεχνολογιών, αθλητικές εγκαταστάσεις, τεχνικές μάνατζμεντ και πρόληψη-ασφάλεια. Ο παράγοντας «αθλητισμός» με ιδιοτιμή 6.937, που ερμήνευε το 28.905 % της συνολικής διασποράς, που παρουσίασε εσωτερική συνοχή (Cronbach $\alpha=0.79$) και φορτίσεις από 0.840 μέχρι 0.504, κατετάγη στην πρώτη θέση. Τα αποτελέσματα αυτά είναι σε συμφωνία με αυτά της έρευνας των Moore & Webb, (1993) που κατέταξαν τον παράγοντα αυτό στην πρώτη θέση και των Afthinos (1993) κα Chen (1993), που τον κατέταξαν στη δεύτερη θέση. Αντίθετα οι έρευνες των Jennings (1984) και Quain & Parks,

(1986) κατέταξαν τον παράγοντα στην τέταρτη θέση, του Gouws (1993), στην έβδομη και της Jamieson (1980), στη δέκατη θέση. Η διακύμανση αυτή στην κατάταξη με βάση τις φορτίσεις οφείλεται στην ανομοιογένεια των απαντήσεων των ερωτώμενων. Στη μελέτη μας οι προπονητές βαθμολόγησαν αρκετά υψηλά τις σχετικές με τον αθλητισμό ερωτήσεις. Αυτό ίσως να οφείλεται στη σημασία που έδωσαν στις ερωτήσεις όπως «δείχνει κατανόηση των ανθρώπινων ορίων στον αθλητισμό» και «γνωρίζει τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή στις αθλητικές δραστηριότητες», «γνωρίζει τη διαδικασία της προθέρμανσης και αποθεραπείας» και «φυσική κατάσταση».

Ο παράγοντας «πρόληψη-ασφάλεια», με ιδιοτιμή 2.578, που ερμήνευε το 39.645 % της συνολικής διασποράς, είχε φορτίσεις από 0.810 μέχρι 0.764, κατετάγη στη δεύτερη θέση. Τα αποτελέσματα της παρούσας εργασίας μπορεί να συγκριθούν με αρκετές έρευνες, όπως για παράδειγμα με αυτή του Davis (1987), που κατέταξε τον παράγοντα αυτό στην πρώτη θέση, του Jennings (1984), που τον κατέταξε στη δεύτερη θέση, του Chen (1993), που τον κατέταξε στην έβδομη, της Lambrecht (1987) και του Afthinos (1993), που τον κατέταξαν στην όγδοη, του Montour (1982), που τον κατέταξε στη δέκατη και της Jamieson (1980), που τον κατέταξε στην ενδέκατη θέση. Σε κάποιες άλλες έρευνες, όπως για παράδειγμα του Farmer (1989), οι ερωτήσεις ομαδοποιήθηκαν κάτω από τον όρο ασφάλεια, ενώ στην έρευνα του Lin (1998), οι ερωτήσεις απετέλεσαν τον παράγοντα «διαχείριση υγείας-αποκατάστασης». Η διαφοροποίηση αυτή οφείλεται στο ότι οι παραπάνω ερευνητές χρησιμοποίησαν διαφορετικά ερωτηματολόγια. Έτσι δεν υπήρχε η δυνατότητα χρησιμοποίησης των ίδιων όρων με τις περισσότερες έρευνες, που κατέταξαν τον παράγοντα «πρόληψη ατυχημάτων-διαχείριση κρίσης» σε υψηλές θέσεις. Ο παράγοντας «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις» με ιδιοτιμή 2.136, που ερμήνευε το 48.546 % της συνολικής διασποράς, που παρουσίασε εσωτερική συνοχή (Cronbach $\alpha=0.76$) και φορτίσεις από 0.683 μέχρι 0.512, κατετάγη στην τρίτη θέση. Η κατάταξη αυτή συμφωνεί με το μεγαλύτερο ποσοστό των ερευνών που έχουν διεξαχθεί στις ΗΠΑ, Ευρώπη και Ασία. Ο Cheng (1993), οι Horch & Schutte (2003) και οι Case & Branch (2004), κατέταξαν τον παράγοντα αυτό στην πρώτη θέση. Η Jamieson (1980), οι Ulrich & Parkhouse (1982), ο Tsai, (1996) και οι Barcelone & Rose (2004), κατέταξαν την επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις στη δεύτερη θέση, ο Jennings (1984), ο Farmer (1989), ο Nielson (1990), οι Parks & Quain (1986), οι Quain & Parks (1986), οι DeSensi, Kelley, Blanton & Beitel (1990) και η Tripolitsioti (2005), στην τρίτη θέση. Ο Case (1986), η Lambrecht (1987) και οι Paris & Zeigler (1983), στην τέταρτη θέση, ο Chen, (1993), ο

Irwin και συν., (1995), ο Nikolaidis (1995) και ο Kim (1997), στην πέμπτη θέση, οι Hatfield, Wrenn & Bretting, (1987), στην έκτη θέση και ο Davis (1987), στη δέκατη θέση.

Οι διαφορές που παρατηρήθηκαν ως προς την κατάταξη του παράγοντα «επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις», πιθανόν να οφείλονται κυρίως στις θέσεις εργασίας που κατείχαν τα ερωτώμενα στελέχη οργάνωσης-διαχείρισης αθλητισμού και τον τρόπο που αντιλαμβάνονταν τις ερωτήσεις των ερωτηματολογίων.

Ο παράγοντας «χρήση νέων τεχνολογιών» με ιδιοτιμή 1.707, που ερμήνευε το 55.661 % της συνολικής διασποράς, που παρουσίασε εσωτερική συνοχή (Cronbach $\alpha=0.76$), και φορτίσεις από 0.769 μέχρι 0.597, κατετάγη στην τέταρτη θέση. Τόσο παλαιότερες, όσο και πρόσφατες μελέτες, επισημαίνουν τη σπουδαιότητα της χρήσης των υπολογιστών κατά την άσκηση του επαγγέλματος της οργάνωσης-διαχείρισης αθλητισμού. Συγκεκριμένα ο Davis (1987), σε μελέτη που διεξήγαγε σε 477 επαγγελματίες από ιδιωτικές λέσχες υγείας, που ήταν μέλη της διεθνούς ομοσπονδίας αθλημάτων ρακέτας, κατέταξε τον παράγοντα «νέες τεχνολογίες» στη δεύτερη θέση, ο Afthinos (1993) και ο Quinn (1994), τον κατέταξαν στη δεύτερη θέση, ενώ στην τρίτη θέση κατετάγη στην έρευνα του Skipper (1990). Οι DeSensi και συν. (1990), στην έρευνα που πραγματοποίησαν σε 1.000 εργοδότες από 14 κατηγορίες επιχειρήσεων και αντιπροσωπειών, κατέταξαν τον παράγοντα «χρήση νέων τεχνολογιών» στην τέταρτη θέση, οι Cuskelly & Auld (1991), τον κατέταξαν στην πέμπτη θέση, ενώ οι Case & Branch, (2004), στην έκτη θέση. Οι προπονητές αντιλήφθηκαν τη σημασία των ικανοτήτων, που αφορούσαν τις νέα τεχνολογίες και τις βαθμολόγησαν με υψηλούς βαθμούς.

Ο παράγοντας «αθλητικές εγκαταστάσεις» με ιδιοτιμή 1,401, που ερμήνευε το 61.500 % της συνολικής διασποράς, που παρουσίασε συσχέτιση ($r= 0.511$, $p<0.01$) και φορτίσεις από 0.824 μέχρι 0.658, κατετάγη στην πέμπτη θέση. Αρκετές μελέτες διαπίστωσαν ότι οι αθλητικές εγκαταστάσεις ήταν ανάμεσα στους παράγοντες που προέκυψαν μετά την ανάλυση. Συγκεκριμένα στην έρευνα του Tsai (1996), ο παράγοντας αυτός κατετάγη στη δεύτερη θέση, ενώ στην έρευνα του Afthinos (1993), στην τρίτη θέση. Στη μελέτη της Jamieson (1980), του Medalha (1982), του Jennings (1984), του Skipper, (1990) και του Chen (1993), ο παράγοντας αθλητικές εγκαταστάσεις κατετάγη στην τέταρτη θέση, ενώ στην έρευνα του Nikolaidis (1995), στην όγδοη θέση.

Μερικές μελέτες, όταν ομαδοποίησαν τις ερωτήσεις σε κάποιο παράγοντα, χρησιμοποίησαν διαφορετική ορολογία από αυτή της παρούσας μελέτης που είναι «αθλητικές εγκαταστάσεις».

Όμως η διευκρίνιση του όρου αυτού γίνεται, είτε με την έννοια του σχεδιασμού, είτε με την έννοια της οργάνωσης-διαχείρισης. Για παράδειγμα στην έρευνα που πραγματοποίησε ο Skipper (1990), προέκυψαν δυο παράγοντες που είναι σχετικοί με τον παράγοντα της παρούσας μελέτης: α) ο προγραμματισμός των αθλητικών εγκαταστάσεων, που κατετάγη στη δεύτερη θέση και β) η λειτουργία αθλητικών εγκαταστάσεων, που κατετάγη στην τέταρτη θέση.

Ο παράγοντας «τεχνικές μάνατζμεντ» με ιδιοτιμή 1.231, που ερμήνευε το 66.629 % της συνολικής διασποράς, που παρουσίασε εσωτερική συνοχή (Cronbach $\alpha=0.67$) και φορτίσεις από 0.728 μέχρι 0.428, κατετάγη στην έκτη θέση. Οι τεχνικές μάνατζμεντ έχει βρεθεί να είναι σημαντικές σ' ένα μεγάλο αριθμό ερευνητικών εργασιών. Στις μελέτες των Ulrich & Parkhouse, (1982), του Ellard (1984), των Parks & Quain (1986), του Farmer (1989), του Gouws (1993) και Nikolaidis (1995), ο παράγοντας αυτός κατετάγη στην πρώτη θέση. Στις έρευνες των Jennings (1984), του Cheng (1993) και Koustelios (2003a), οι τεχνικές μάνατζμεντ κατετάγησαν στη ίδια θέση με την παρούσα μελέτη (τέταρτη). Στην έρευνα του Afthinos (1993), κατετάγη την πέμπτη θέση, ενώ στην μελέτη της Jamieson (1980), στην έκτη θέση. Πρέπει εδώ να επισημανθεί ότι σε πολλές μελέτες οι παράγοντες έχουν μετονομαστεί για να υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ του χρησιμοποιούμενου λεξιλογίου που εκφράζει την ομαδοποίηση των ερωτήσεων. Για παράδειγμα ο παράγοντας τεχνικές μάνατζμεντ και ο παράγοντας διαδικασίες διοίκησης περιλαμβάνει ερωτήσεις, που έχουν σχέση με ανάλογες διοικητικές τεχνικές (Kim, 1997). Στην παρούσα μελέτη χρησιμοποιήθηκε ο όρος τεχνικές μάνατζμεντ, που περιλαμβάνονταν, τόσο στο ερωτηματολόγιο της Toh, όσο και σ' αρκετές άλλες έρευνες. Όπως διαπιστώθηκε και από την κατάταξη μέσα στον κάθε παράγοντα, οι προπονητές της πυγμαχίας, κατάλαβαν τη σημασία των ικανοτήτων που αφορούσαν τις τεχνικές διοίκησης και τις βαθμολόγησαν ανάλογα.

Ο παράγοντας «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων», με εσωτερική συνοχή ($5.44 < 0.01$) και φορτίσεις από 0.818 μέχρι 0.582 κατετάγη στη δεύτερη θέση. Η σπουδαιότητα που έχει ο παράγοντας αυτός για τα στελέχη οργάνωσης-διαχείρισης αθλητισμού, έχει επισημανθεί και από άλλους ερευνητές. Ο Skipper (1990), κατέταξε τον παράγοντα «οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων», στην έβδομη θέση, ο Afthinos (1993), στη δέκατη θέση και ο Nikolaidis (1995), στην έκτη θέση. Στην παρούσα μελέτη συμμετείχαν προπονητές πυγμαχίας, οι οποίοι βαθμολόγησαν με ομοιογένεια τις ερωτήσεις που είχαν σχέση με τις δραστηριότητες που απετέλεσαν τον παράγοντα αυτό.

Σημαντικές διοικητικές ικανότητες

Οι προπονητές της πυγμαχίας βαθμολόγησαν 7 ικανότητες με μεγαλύτερο βαθμό σε μια κλίμακα Likert 5 σημείων. Τα αποτελέσματα αυτά συμφωνούν με τις έρευνες των Quinn (1994), Schneider & Stier (2000) και Stier & Schneider (2000). Οι διοικητικές ικανότητες 6, 9, 8, 14, 22, 11 και 1 βαθμολογήθηκαν με μεγαλύτερο βαθμό. Οι διοικητικές ικανότητες «εποπτεύει τη λειτουργία του χώρου προπόνησης», «διατηρεί άριστη επικοινωνία με τους αθλητές», «χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες», «χειρίζεται πειθαρχικά παραπτώματα ατυχήματα, διαμαρτυρίες και αναφορές που αφορούν κάποια παιχνίδια», «προάγει την αρμονία στους αθλητές», «διεξάγει τακτικά επιθεωρήσεις των χώρων προπόνησης», «χρησιμοποιεί αποτελεσματικές μεθόδους για την επίλυση ενός προβλήματος», «χρησιμοποιεί εποπτικά μέσα για τις παρουσιάσεις, ομιλίες», βαθμολογήθηκαν με αρκετά υψηλούς βαθμούς, γιατί οι προπονητές, θεώρησαν ότι αυτές οι διοικητικές ικανότητες ήταν απαραίτητες για να ανταποκριθούν το επάγγελμα του προπονητή πυγμαχίας. Στη συνέχεια ακολούθησαν οι διοικητικές ικανότητες «παρέχει τα μέσα για τεχνικές μάρκετινγκ», «χρησιμοποιεί καλές προφορικές δραστηριότητες επικοινωνίας», «γνωρίζει τη διαδικασία της προθέρμανσης και αποθεραπείας» και «σχεδιάζει τουρνουά, κύπελλα και συναντήσεις». Οι προπονητές, κατάλαβαν ότι οι ικανότητες της αθλητικής επιστήμης ήταν οι σπουδαιότερες για να ανταποκριθούν στα καθήκοντα των θέσεων που κατέχουν ως στελέχη οργάνωσης-διαχείρισης αθλητισμού. Τα αποτελέσματα αυτά συμφωνούν εν μέρει με ανάλογες σχετικές έρευνες (Afthinos, 1993; Chen, 1993; Kim, 1997; Lambrecht, 1987; Nielsen, 1990; Paris & Zeigler, 1983; Tsai, 1996). Η ικανότητα «χρησιμοποιεί εποπτικά μέσα για τις παρουσιάσεις, ομιλίες, κλπ», βαθμολογήθηκε τελευταία από τους προπονητές. Το αποτέλεσμα αυτό συμφωνεί με δύο μελέτες (Jamieson, 1980; Jennings, 1984), αλλά όχι με τον Schneider and Stier, (2000). Αυτοί βρήκαν μια σημαντική διαφορά μεταξύ των πανεπιστημιακών και των επαγγελματιών σ' αυτή την περιοχή. Οι ακαδημαϊκοί στη μελέτη τους εκτίμησαν την ερευνητική ικανότητα σημαντικότερη από ότι οι επαγγελματίες. Οι προπονητές βαθμολόγησαν τις ικανότητες χρησιμοποίησης των υπολογιστών με μεγάλους βαθμούς. Οι δεξιότητες «χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες», «χρησιμοποιεί εποπτικά μέσα για τις παρουσιάσεις, ομιλίες», ήταν μέσα στις 10 πρώτες προτιμήσεις τους. Οι ικανότητες της χρησιμοποίησης υπολογιστών δεν θεωρήθηκαν ως σημαντικές στις πρώτες μελέτες που διεξήχθησαν στον τομέα της οργάνωσης-διαχείρισης αθλητισμού και δεν συμπεριλήφθηκαν στα ερωτηματολόγια που σχεδίασαν οι ερευνητές (Jamieson, 1980; Jennings, 1984; Lambrecht,

1987). Η ανάπτυξη της πληροφορικής τα τελευταία χρόνια και η χρήση των υπολογιστών τόσο στο δημόσιο, όσο και τον ιδιωτικό τομέα, δεν θα μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστο τον τρόπο ενημέρωσης των προπονητών της πυγμαχίας. Από τη βαθμολογία των ερωτήσεων διαπιστώθηκε ότι αυτοί έδωσαν ιδιαίτερη σημασία στη χρήση των υπολογιστών για την εργασία τους. Περιληπτικά μπορεί να αναφερθεί ότι αυτά τα συμπεράσματα δείχνουν ότι οι προπονητές αντιλαμβάνονται ποιες από τις διοικητικές ικανότητες απαιτούνται για να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις τους. Επιπλέον οι ικανότητες που βαθμολογήθηκαν με υψηλό βαθμό και κατετάγησαν στις πρώτες θέσεις, έδωσαν συγκεκριμένες πληροφορίες για τα «προσόντα» που πρέπει να διαθέτουν. Οι πληροφορίες της παρούσας μελέτης, θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για να σχεδιαστούν σεμινάρια για προπονητές της πυγμαχίας για να επιμορφωθούν με σύγχρονες γνώσεις το τομέα της οργάνωσης-διαχείρισης του αθλητισμού. Η ανάπτυξη και καθιέρωση συγκεκριμένων ικανοτήτων στον τομέα οργάνωσης-διαχείρισης αθλητισμού καθιερώνει την κατάρτιση, την εκπαίδευση και ρύθμιση του επαγγέλματος (Jameson, 1980). Ίσως οι επαγγελματίες που θα επιθυμούσαν να μάθουν περισσότερα για τον τομέα της οργάνωσης-διαχείρισης αθλητισμού, θα μπορούσαν να συμμετέχουν σε επιμορφωτικά σεμινάρια και με αυτό τον τρόπο να βελτιώσουν τη γνώση και τις δεξιότητές τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

1. Η εσωτερική συνοχή του μοντέλου που χρησιμοποιήθηκε για την μέτρηση των ικανοτήτων ήταν 0.88.
2. Σχεδόν όλοι οι προπονητές ήταν άνδρες.
3. Το 34.7 των προπονητών ήταν έγγαμοι ηλικίας 35-45 ετών.
4. Οι προπονητές ήταν κυρίως απόφοιτοι ΑΕΙ και εργάζονταν συνολικά 10-19 έτη.
5. Οι ετήσιες αποδοχές τους ήταν 10.000-12.000 ευρώ, ενώ μόνο το 21.8 % είχαν παρακολουθήσει κάποιο σεμινάριο διοίκησης του αθλητισμού.
6. Οι κορυφαίες 5 ικανότητες που βαθμολογήθηκαν περισσότερο από τους προπονητές ήταν:
 1. Εποπτεύει τη λειτουργία του χώρου προπόνησης
 2. Διατηρεί άριστη επικοινωνία με τους αθλητές
 3. Χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες
 4. Χειρίζεται πειθαρχικά παραπτώματα, ατυχήματα, διαμαρτυρίες και αναφορές που αφορούν κάποια παιχνίδια
 5. Προάγει την αρμονία στους αθλητές
7. Οι παράγοντες που προέκυψαν από την παραγοντική ανάλυση ήταν:
 - Αθλητισμός
 - Πρόληψη-ασφάλεια
 - Επικοινωνία-δημόσιες σχέσεις
 - Χρήση νέων τεχνολογιών
 - Αθλητικές εγκαταστάσεις
 - Τεχνικές μάνατζμεντ
 - Οργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων

Βιβλιογραφία

Afthinos, I. D., (1993). *An analysis of perceived competencies of “sports for all” Managers in Greece*. Abstract from: Proquest File: Dissertation Abstracts, 1996.

Anthony, W. P. (1981). *Management: Competencies and incompetencies*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.N.Y.

Barcelona B., & Ross, C.M. (2005). An Analysis of the perceived competencies of recreation sport administrations. *Journal of Park and Recreation Administration*, 22, 25-52.

Βασιλείου, Δ., Ηρειώτης, Ν. (2003). Χρηματοοικονομική Διοίκηση: Θεωρία και πρακτική. Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Berg, K.E.,& Latin, R.W. (2003). *Essentials of Research Methods in Health Physical Education Exercise Science and Recreation (2nd ed.)*. Lippincott Williams & Wilkins. N.Y.

Brassie, S.P. (1987). Guidelines for programs preparing undergraduate and graduate students for careers in sport management. *Journal of Sport Management*, 3, 158-165.

Boucher, R.L. (1998). Toward achieving a focal point for sport management: A binocular perspective. *Journal of Sport management*, 12, 76-85.

Γιαννάκης, Β. θ, (1979). Αρχαιογνωσία-φιλοσοφία αγωνιστικής. Αθήνα.

Case, R, & Branch, D. (2003). A study to examine the job competencies of sport facility Managers. *Sport Facility Management*, 25-38.

Charnov, B, Montana, P. (2002). Μάνατζμεντ: Κλασική Θεωρία Μάνατζμεντ-Δομές Οργανισμών-Μάνατζμεντ Προσωπικού-Δυναμική Ομάδων Ε. Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Chelladurai, P. (1985). Sport management, Sport Dynamics, per creative Ltd, Canada.

Chen, H. (1993). Comparison of academic background and competencies of Commercial sports managers in Taiwan: A basis for curriculum development in sport management. Unpublished doctoral dissertation, University of Northern Colorado.

Masteralexis, C. A. Barr, & M. A. Hums (Eds.), Principle and practice of sport management (pp. 1-19). Gaithersburg, Maryland: Aspen Publishers, Inc.

Dubois DD. (1993). Competency performance improvement. Amherst, MA: HRD Press.

Daft, R.L. (2000). Organization Theory and Design. 7th Ed. Cincinnati: South Western.

Davis, K.A. (1987). Selecting qualified managers: Recreational sport management in the private sector. *Journal of Physical Education Recreation and Dance*. 58 (5), 81-85.

DeSensi, I.T., Kelley, D.R., Blanton, M.D., & Beitel, P.A. (1990). Sport management curricular evaluation and needs assessment: A multifaceted approach. *Journal of Sport Management*, 5. 31-58.

Ellard, J. A. (1985). A competency analysis of managers commercial recreational sport managers. Unpublished doctoral dissertation. Indiana University, Indiana.

Fayol, H. (1949). General and industrial management, C. Storrs, trans, London: Sir Isaac Pitman and sons, Ltd, 19.

Farmer, P. (1989). Competencies of Australian sports administrators. In: J.Buchanan & S. Schneider (Eds.), First Biennial Conference in Management and Sport. Vol. I (pp. 50-58). Australia: University of Canberra.

Gouws, J. (1993). Sport management curricula in Rand Afrikaans University, South Africa. *Journal of Sport Management* 1(3), 253-258.

Hartmann, J., & Tuennemann, H. (1991). *Το μεγάλο βιβλίο της δύναμης*. Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις Σάλτο.

Hatfield, B.D., Wrem, J.P., & Bretting, M.M. (1987). Comparison of job responsibilities of intercollegiate athletic directors and professional sport general managers. *Journal of Sport Management*, 1, 129-155.

Hellriegel, O. & Slocum, Jr., J. W. (1992). *Management* (6th ed.). Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.

Hitt, W.D. (1984). *Management in action*, Battelle Press, Columbus, Ohio, USA.

Horch, H-D., & Schutte, N. (2003). *Competencies of sport managers in German sports clubs and federations*. *Managing Leisure*, 8, 70-84.

James, P. (1996). *Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα, Εκδόσεις κλειδάριθμος

Jamieson, L. M. (1980). A competency analysis of recreational sports personnel in selected institutional settings. Unpublished doctoral dissertation. Indiana University, Indiana.

Jamieson, L. M., & Toh, K. L. (1996). *Professional preparation in sport management: First phase of meta-analysis*. National Recreation and Park Association. Leisure Research Symposium Abstracts (pp. 25). Kansas City, Missouri.

Jennings, M. W. (1985). Entry level competencies for recreational sports personnel as identified by chairs of preparatory institutions. Unpublished doctoral dissertation, Indiana University, Indiana.

Καμπίτσης, Χ. (2004). "Μεθοδολογία της έρευνας". Εκδόσεις Τσιαρτσάνης αθ. Θεσ/κη.

Katz, R. L. (1955, January-February). *Skills of an effective administrator*. Harvard Business Review, 33-52.

Katz, R. L. (1970). Cases and concepts in corporate policy. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Kim, H. *Sport management competencies for sport centers in the Republic of Korea*. Abstract from: Proquest File: Dissertation Abstracts, 1997.

Koustelios, Ath. (2003). A study on the managerial competencies of sports club managers in Greece. *International Journal of Physical Education 4*, 130-134

Λάιος, Α. (2005). Οργανωτικές και Διοικητικές δεξιότητες του προπονητή. Εκδόσεις επιστημονικών βιβλίων και περιοδικών, Θεσσαλονίκη.

Lambrecht, K. W. (1987). An analysis of the competencies of sports and athletic club managers. *Journal of Sport Management, 1*, 116-128.

Masteralexis, I.P., Barr, C.A. & Hums, M.A. (1998). Principles and practice of sport management. Gaithersburg, MD: Aspen Publishers.

Medalha, J. (1982). *Duties of sport administrators in selected Brazilian sport associations with implications for professional preparation*. Unpublished doctoral dissertation, Indiana University, Indiana.

Montour, G. M. (1982). *Developing a sport management curriculum using job analysis techniques*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Florida.

Mintzberg, H. (1980). The nature of managerial work. Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall, Inc.

Μπουραντάς, Δ., Παπαλεξανδρή, Ν. (2003). Εισαγωγή στην Διοίκηση επιχειρήσεων. Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα

Moore, O., & Webb, P. (1993). *Comparisons of executives directors and state development officers opinions of the competencies and roles of state sporting development officers*. Paper presented at the ACHPER National International Biennial Conference, Oarwin, NT, Australia.

Mullin, B. (1980). *Sport management: The nature and utility of the concept*, *Arena Review*, 53, 49-61, USA.

Ναζάκης, Χ., Μικαλόπουλος, Ν., Μπατζιάς, Χ.(1999). Εισαγωγή στην Διοικητική επιχειρήσεων και Οργανισμών. Εκδόσεις ΕΑΠ, Πάτρα.

Nikolaidis, D.V. (1995). Identification of core courses necessary for the development of sport management curricula in the European Community: Academicians versus practitioners. Unpublished doctoral dissertation, Temple University, Pennsylvania.

Nielsen, F. E. (1990). *A competency analysis of NCAA athletic administrators* [CD-ROM]. Abstract from: Proquest File: Dissertation Abstracts Item: 9019192.

Παπαδημητρίου, Δ., (2005). Διοίκηση αθλητικών οργανισμών και επιχειρήσεων. Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.

Paris, R. H., & Zeigler, E. P. (1983). Management competency as viewed by selected educational administrators in physical education and sport in Ontario. *CAHPER Journal*, 59 (March suppl.), 27-30.

Parkhouse, B. (1980). *Analysis of graduate professional preparation in sport management*, *Athletic Administration*, 14(2), 11-14, USA.

Parks, J. B., & Quain, R. J. (1986). Curriculum perspectives. *Journal of Physical Education, Recreation and Dance* 57 (5), 22-26.

Dietrich, H. (1989). Προπονητική. Μεγιστοποίηση της αθλητικής απόδοσης. Εκδόσεις Παρισιανού, Αθήνα.

Quinn, R. W. (1994). *Sport administration program directors at institutions of higher education: A study of qualifications as perceived by sport administration program directors and sport management practitioners*. Unpublished doctoral dissertation, Temple University.

Quain, R., & Parks, J. (1986). Sport management survey: Employment perspectives. *Journal of Physical Education, Recreation and Dance*, 57(5), 18-21.

Ross, C.M., & Young, S.J. (1998). Sport management curriculum's: A descriptive study of the current status. *NIRSA Journal*, 22(5), 55-55.

Rudolph, F. (1977). *Curriculum: A History of the American Undergraduate Course of Study Since 1636*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, Inc.

Sharon, A. & Kennedy, J. (1992). Coaching: ένα από τα κλειδιά της αποτελεσματικότητας, Manager, Μάρτιος, Αθήνα.

Shockley, J.M. (1995). Research and data analysis in sport management. USA. Sigma Press.

Schneider, R. C., & Stier, W. F. Jr. (2000). Sport management curricular standards. Graduate levels. *International Journal of Sport Management*, 1, 137-149.

Skipper, W. (1990). Competencies for collegiate sport facility managers: Implications for a facility management curricular model. Unpublished doctoral dissertation, University of Arkansas, Arkansas.

Smith, A. C. T. and Westerbeek, H. M. (2005) 'Professional' Sport Management Education and Practice in Australia.

Tenenbaum, G. (2005). *Methods of Research in Sport Sciences: Quantitative and Qualitative Approaches*. USA. Meyer & Meyer.

Thomas, J.R. & Nelson, J.K.(2003). *Research Methods in Physical Activity (3rd Ed.)*. Human Kinetics, Champaign IL.

Thomas, J.R., Nelson, J.K. & Silverman S.J. (2005). *Research Methods in Physical Activity*. Human Kinetics, Champaign.

Tripolitsioti, A., Moudakis, K., Konstantinakos, P., & Theodorikakos, P. (2007). Identifying management competencies of the directors of fitness centers and indoor facilities of youth and sport municipalities. A pilot study. *Biology of Exercise*, 3, 48-59.

Τριπολιτσιώτη, Α. (2010). *Ανάλυση των αντιλαμβανόμενων ικανοτήτων των στελεχών των κλειστών αιθουσών γυμναστικής-γυμναστηρίων των Δημοτικών Αθλητικών Οργανισμών*. Διδακτορική Διατριβή. Τμήμα Οργάνωσης & Διαχείρισης Αθλητισμού Πανεπιστημίου Πελοποννήσου, Σπάρτη 2010.

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

Tsai, C. (1996). *A comparative analysis of the competencies of collegiate recreational sports directors in the United States and the Republic of China* [CD-ROM].

Toh, K. L. (1997). *Constructing and validating competencies of sport managers (COSM) instrument: A model development*. Unpublished doctoral dissertation, Indiana University.

Zeigler, E. F., & Bowie, G. W. (1983). *Managing competency development in sport and physical education*. Philadelphia, PA: Lea & Febiger.

Zeigler, E. (1979). *Elements of a competency based approach to management development: a preliminary analysis*, Winnipeg, Canada.

Ζαβλανός, Μ.Μ., (1998). *Μάνατζμεντ*. Εκδόσεις Ελληνικά γράμματα, Αθήνα.

Χολέβας, Γ.Κ., (1995). *Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων*. Εκδόσεις Interbooks.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Μέρος πρώτο: Διοικητικές ικανότητες

Με βάση την εμπειρία που έχετε, κυκλώστε τον αριθμό που δείχνει τη σημασία που τοποθετείτε σε κάθε αναγκαία διοικητική ικανότητα.

ΚΛΙΜΑΚΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	
Καθόλου 1, Ελάχιστα 2, Αρκετά 3, Πολύ 4, Πάρα πολύ 5	
1. Χρησιμοποιείτε αποτελεσματικές μεθόδους για την επίλυση ενός προβλήματος;	1, 2, 3, 4, 5
2. Παίρνετε αποτελεσματικές αποφάσεις σε περίπτωση ατυχημάτων;	1, 2, 3, 4, 5
3. Διεξάγετε έρευνα με σκοπό τη βελτίωση και ανάπτυξη νέων προγραμμάτων προπόνησης;	1, 2, 3, 4, 5
4. Χρησιμοποιείτε αποτελεσματικές γραφειοκρατικές διαδικασίες για τις εγγραφές, αναφορές, σημειώσεις, κ.τ.λ.;	1, 2, 3, 4, 5
5. Δείχνετε κατανόηση των ανθρώπινων ορίων στον αθλητισμό;	1, 2, 3, 4, 5
6. Εποπτεύετε τη λειτουργία του χώρου προπόνησης;	1, 2, 3, 4, 5
7. Σχεδιάζετε τουρνουά, κύπελλα και συναντήσεις;	1, 2, 3, 4, 5
8. Χρησιμοποιείτε νέες τεχνολογίες (e-mail, internet κλπ) ;	1, 2, 3, 4, 5
9. Διατηρείτε άριστη επικοινωνία με τους αθλητές;	1, 2, 3, 4, 5
10. Γνωρίζετε τους κινδύνους που υπάρχουν από τη συμμετοχή στις αθλητικές δραστηριότητες;	1, 2, 3, 4, 5
11. Διεξάγετε τακτικά επιθεωρήσεις των χώρων προπόνησης;	1, 2, 3, 4, 5
12. Χρησιμοποιείτε καλές δεξιότητες επικοινωνίας μέσω γραπτού λόγου;	1, 2, 3, 4, 5
13. Γνωρίζετε τη διαδικασία της προθέρμανσης και αποθεραπείας;	1, 2, 3, 4, 5
14. Χειρίζεστε πειθαρχικά παραπτώματα, ατυχήματα, διαμαρτυρίες και αναφορές που αφορούν κάποια παιχνίδια;	1, 2, 3, 4, 5
15. Οργανώνετε ένα ασφαλές πρόγραμμα για την πρόληψη των τραυματισμών και ατυχημάτων;	1, 2, 3, 4, 5
16. Χρησιμοποιείτε αποτελεσματικές τεχνικές οργάνωσης/διοίκησης;	1, 2, 3, 4, 5
17. Γνωρίζετε τη σχέση μεταξύ υγείας και μαζικού αθλητισμού;	1, 2, 3, 4, 5
18. Έχετε καλή φυσική κατάσταση;	1, 2, 3, 4, 5
19. Γνωρίζετε τις οργανωτικές και λειτουργικές πτυχές του αθλήματος;	1, 2, 3, 4, 5
20. Παρέχετε τα μέσα για τεχνικές μάρκετινγκ;	1, 2, 3, 4, 5
21. Χρησιμοποιείτε απλές διαδικασίες για την καταγραφή των παραπόνων;	1, 2, 3, 4, 5
22. Προάγετε την αρμονία στους αθλητές;	1, 2, 3, 4, 5
23. Χρησιμοποιείτε καλές προφορικές δραστηριότητες επικοινωνίας;	1, 2, 3, 4, 5
24. Χρησιμοποιείτε εποπτικά μέσα για τις παρουσιάσεις, ομιλίες, κλπ ;	1, 2, 3, 4, 5

Μέρος δεύτερο: Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Δώστε κάποιες πληροφορίες για τον εαυτό σας βάζοντας ένα Χ...

Φύλο:

Ανδρας.....

Γυναίκα.....

Ηλικία:

25-34.....

35-44.....

45-54.....

Πάνω από 55.....

Οικογενειακή κατάσταση:

Παντρεμένος/η.....

Χωρισμένος/η-Άγαμος/η.....

Εκπαιδευτικό επίπεδο:

Βασική εκπαίδευση.....

Ανώτατη εκπαίδευση.....

Μεταπτυχιακά.....

Πόσα έτη είστε προπονητής/τρια;

0-9.....

10-19.....

Πάνω από 20....

Τι έσοδα έχετε το χρόνο από τη θέση αυτή;

Κάτω από 10.000 £.....

10.000-20.000 £.....

Πάνω από 20.000 £.....

Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια οργάνωσης/διοίκησης αθλητισμού;

Ναι....

Όχι....