



## Διαφορές στην Επαγγελματική Ικανοποίηση μεταξύ Προπονητών Διαφορετικών Αθλημάτων στην Ελλάδα

Αμαλία Δράκου<sup>1</sup>, Υβόννη Χαραχούσου<sup>2</sup>, Νατάσα Καμπιτσι<sup>3</sup> & Γιώργος Τζέτζης<sup>4</sup>

<sup>1</sup> ΤΕΦΑΑ Σερρών, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

<sup>2</sup> ΤΕΦΑΑ, Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης

<sup>3</sup> Τμήμα Ψυχολογίας, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

<sup>4</sup> ΤΕΦΑΑ, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

### Περίληψη

Σκοπός της έρευνας ήταν να μελετηθεί η επαγγελματική ικανοποίηση μεταξύ προπονητών διαφορετικών αθλημάτων. Το δείγμα ήταν 700 προπονητές και προπονήτριες ερασιτεχνικών αθλητικών σωματείων, 11 αθλημάτων. Χρησιμοποιήθηκε η Προπονητική Κλίμακα Ικανοποίησης (Δράκου, 2006) που αξιολογούσε εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών. την ικανοποίηση από α) τον άμεσο προϊστάμενο, β) τη φύση της προπονητικής, γ) τις τακτικές του αθλητικού σωματείου, δ) τους συναδέλφους, ε) το μισθό, στ) τις συνθήκες προπόνησης, ζ) την απόδοση των αθλητών, η) την κοινωνική διάσταση της προπονητικής και θ) την επαγγελματική εξέλιξη. Οι προπονητές ποδοσφαίρου είχαν τις περισσότερες διαφορές και εμφανίστηκαν πιο ικανοποιημένοι από τους υπόλοιπους. Ακολουθούσαν οι προπονητές πετοσφαίρισης και καλαθοσφαίρισης που είχαν τις αμέσως περισσότερες σημαντικές διαφορές που τους ταξινομούν στους πιο ικανοποιημένους, ενώ οι προπονήτριες ρυθμικής, στίβου, κωπηλασίας και κολύμβησης είχαν τις περισσότερες σημαντικές διαφορές που τους ταξινομούν στους πιο δυσαρεστημένους. Επίσης, οι προπονητές ατομικών αθλημάτων σημείωσαν χαμηλότερο επίπεδο ικανοποίησης από ότι τους συναδέλφους τους των ομαδικών αθλημάτων σε έξι από τις εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης. Τέλος, οι γυναίκες προπονήτριες δήλωσαν σημαντικά χαμηλότερο επίπεδο ικανοποίησης από τους άνδρες προπονητές σε επτά από τις εννέα διαστάσεις. Οι διαφορές που παρουσιάστηκαν στην παρούσα έρευνα πιθανόν να οφείλονται σε διαφορετικές οργανωτικές λειτουργίες των αθλητικών ομοσπονδιών, διαφορετικά προβλήματα που σχετίζονται με τη φύση του κάθε αθλήματος και δημοτικότητα του αθλήματος. Απαιτείται περαιτέρω έρευνα για τη διερεύνηση των λόγων αυτών ώστε να αναδειχτούν οι αιτίες υψηλής ικανοποίησης και να μελετηθούν εκ νέου με έννοιες όπως ηθικό της ομάδας, αποτελεσματικότητα της προπόνησης και αγωνιστικά αποτελέσματα.

Λέξεις κλειδιά: *προπονητής, επαγγελματική ικανοποίηση, άθλημα, διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού*

### Job Satisfaction Differences among Coaches of Various Sports in Greece

Amalia Drakou<sup>1</sup>, Yvoni Harahoussou<sup>2</sup>, Natassa Kabitsi<sup>3</sup>, & George Tzetzis<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Department of Physical Education and Sports Sciences, Aristotle University of Thessaloniki, Serres, Hellas

<sup>2</sup>Department of Physical Education and Sports Sciences Democritus University of Thrace, Komotini, Hellas

<sup>3</sup>Department of Psychology, Aristotle University of Thessaloniki, Hellas

<sup>4</sup>Department of Physical Education and Sports Sciences, Aristotle University, Thessaloniki, Hellas

### Abstract

This study aimed to investigate sport coaches' satisfaction in Greece among coaches of various sports. The Coach Satisfaction Scale (Drakou, 2006) was distributed to 700 coaches of 11 different sports investigating job satisfaction in nine dimensions: a) supervisor, b) nature of coaching, c) sport club's tactics, d) colleagues, e) salary, f) coaching conditions, g) athletes' performance, h) social dimension of coaching, and i) professional development. Football coaches had the higher level of satisfaction. Volleyball coaches and basketball coaches fol-

lowed, while rhythmic gymnastics coaches, athletics coaches, rowing coaches and swimming coaches had the lowest scores. Additionally, coaches of individual sports had lower level of satisfaction compared to team sport coaches in six out of the nine dimensions. Finally, women coaches were significantly less satisfied than men coaches in seven out of the nine dimensions. The differences that arose from this research may exist because of the different organizational functions of the sport federations and the different problems due to the different nature and popularity of the sports. Further research for understanding the deeper reasons of these differences is suggested, so that these differences are studied together with concepts such as team spirit, coaching effectiveness and competition results.

Keywords: *coach, job satisfaction, sport, human resource management*

## Εισαγωγή

Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι ίσως το πιο συχνά μελετημένο θέμα στο χώρο του μάντζμεντ και της οργανωσιακής ψυχολογίας (Chelladurai, 1999). Ορίζεται ως «το σύνολο των συναισθημάτων που έχει ένας εργαζόμενος ή μια εργαζόμενη για το επάγγελμά του, σε συνδυασμό με περασμένες εμπειρίες, τωρινές προσδοκίες ή διαθέσιμες εναλλακτικές» (Balzer et al., 1990, p. 6). Από πολύ παλιά (Roethlisberger, 1941) έως και σήμερα (Jhalukpreya & Chunderpaul, 2005), ερευνητές έχουν ασχοληθεί με την πολυδιάστατη αυτή έννοια για διαφορετικούς λόγους: ανθρωπιστικούς, μια και σχετίζεται με την ικανοποίηση από τη ζωή καθώς και με τη φυσική και ψυχική υγεία (Balzer et al., 1990) και οργανωσιακούς μια και μπορεί να οδηγήσει τους εργαζόμενους σε συμπεριφορές που επηρεάζουν τη λειτουργία του οργανισμού, όπως την απόδοση, την παρακίνηση, την επαγγελματική εξουθένωση και την εγκατάλειψη. Η επαγγελματική ικανοποίηση μπορεί επίσης να λειτουργήσει ως αντανάκλαση της λειτουργίας ενός οργανισμού και ως μέσο διάγνωσης δυνητικών προβληματικών περιοχών (Spector, 1997). Η μελέτη της επαγγελματικής ικανοποίησης ως πολυδιάστατη έννοια ασχολείται με τον προσδιορισμό των πτυχών που προκαλούν ικανοποίηση σε ένα επάγγελμα και των πτυχών που προκαλούν δυσαρέσκεια. Οι κοινοί παράγοντες ικανοποίησης που έχουν χρησιμοποιηθεί στα περισσότερα εργαλεία είναι η ικανοποίηση από: το μισθό, τους συναδέλφους και την επίβλεψη (Δράκου, Καμπίτης, Χαραχούσου, & Γλυνιά, 2004).

Η ηλικία και το φύλο είναι δύο από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά που έχουν μελετηθεί εκτενώς σε σχέση με την επαγγελματική ικανοποίηση. Έρευνες στο χώρο της ψυχολογίας, της κοινωνιολογίας και του μάντζμεντ έδειξαν ότι η ηλικία έχει μεγάλη επίδραση στο επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης. Συγκεκριμένα, σε μετα-ανάλυση σε 19 έρευνες που διερευνούσαν την σχέση ηλικίας - επαγγελματικής ικανοποίησης οι Brush, Moch και Rooyan (1986) βρήκαν ότι σε γενικές γραμμές, η επαγγελματική ικανοποίηση αυξάνει με την ηλικία (γραμμική θετική συσχέτιση). Σε παρόμοια αποτέλεσμα κατέληξαν και οι Lee και Wilbur

(1985), σε έρευνα που έκαναν σε δείγμα 1707 δημοσίων υπαλλήλων στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής. Όσον αφορά το φύλο, αποτελέσματα διαφορετικών ερευνών συγκεντρωμένα και συνδυασμένα σε μετα-αναλύσεις έδειξαν ότι δεν υπάρχουν διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών παρόλο που οι γυναίκες είναι πιθανότερο να έχουν λιγότερες ευκαιρίες εξέλιξης, να πληρώνονται λιγότερο ή να έχουν λιγότερο σημαντικές θέσεις στον οργανισμό όπου εργάζονται (Brush et al., 1987; Witt & Nye, 1992). Δύο από τις πιθανές εξηγήσεις μπορεί να είναι ότι οι γυναίκες διαφέρουν στις προσδοκίες από τους άνδρες (Brush et al., 1987) ή ότι έχουν διαφορετικό σύστημα αξιών (Witt & Nye, 1992).

Σχετικά με τις θεωρίες που έχουν αναπτυχθεί για την επαγγελματική ικανοποίηση, μία από τις πιο γνωστές είναι αυτή των *Δύο Παραγόντων* του Herzberg (1987) και προσεγγίζει την επαγγελματική ικανοποίηση και την επαγγελματική μη ικανοποίηση ή επαγγελματική δυσαρέσκεια σαν δύο διαφορετικά θέματα. Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, οι παράγοντες της ικανοποίησης (motivators) σχετίζονται με το περιεχόμενο της δουλειάς (επίτευξη, υπευθυνότητα, αναγνώριση, κ.ά.), ενώ οι παράγοντες της μη ικανοποίησης (dissatisfiers) σχετίζονται με το πλαίσιο της δουλειάς (εργασιακές συνθήκες, σχέσεις με συνεργάτες, μισθός, κ.ά.). Βελτίωση στο περιεχόμενο της δουλειάς αναμένεται να αυξήσει την ικανοποίηση και την παρακίνηση για υψηλή απόδοση. Βελτίωση του πλαισίου της δουλειάς, (π.χ. αύξηση μισθού) δεν αυξάνει την ικανοποίηση αλλά αναμένεται να αποτρέπει τη δυσαρέσκεια.

Μία άλλη θεωρία για την επαγγελματική ικανοποίηση είναι αυτή των *Χαρακτηριστικών της Εργασίας* (Turner & Lawrence, 1965), βασική ιδέα της οποίας είναι να καλλιεργηθούν μέσα στο εργασιακό περιβάλλον τα χαρακτηριστικά της εργασίας που δημιουργούν τις κατάλληλες συνθήκες για υψηλή επαγγελματική παρακίνηση, ικανοποίηση και απόδοση. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, όταν σχεδιάζεται ένα επάγγελμα, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τόσο η ίδια η εργασία όσο και τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων, γιατί διαφορετικά άτομα ανταποκρίνονται με διαφορετικό τρόπο στην ίδια εργασία. Η θεωρία εξετάζει την ποικιλία στην εργασία, το επίπεδο αυτονομίας των εργαζομένων, την αλληλεπίδραση

και τις ευκαιρίες για αλληλεπίδραση κατά την εκτέλεση της εργασίας, το επίπεδο γνώσης και δεξιοτήτων που απαιτείται και την ευθύνη των εργαζόμενων. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, όσο περισσότερο επικρατούν τα παραπάνω στοιχεία σε μία εργασία, τόσο πιο ικανοποιημένοι θα είναι οι εργαζόμενοι.

Η θεωρία των Πτυχών της Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Smith, Kendall, & Hulin, 1969) προσεγγίζει και αυτή την εργασία ως μία πολυδιάστατη έννοια που περιλαμβάνει επιμέρους έννοιες (υποχρεώσεις, ρόλους, σχέσεις, ανταμοιβές) οι οποίες συνδέονται μεταξύ τους, με αποτέλεσμα να υπάρχουν διαφορετικές και ανταγωνιστικές «ικανοποιήσεις» προς τις διαφορετικές διαστάσεις της εργασίας. Σύμφωνα με τους παραπάνω ερευνητές, η επαγγελματική ικανοποίηση δεν νοείται με απόλυτο τρόπο, αλλά είναι σχετική με τα χαρακτηριστικά της εργασίας, τις προσωπικές καταστάσεις του εργαζομένου και τις εναλλακτικές λύσεις που έχει αυτός. Επαγγέλματα από την ίδια «οικογένεια» ή από το ίδιο τμήμα μπορεί να είναι σημαντικά κριτήρια για την επαγγελματική ικανοποίηση, γιατί λειτουργούν ως μέτρο σύγκρισης και διαμορφώνουν την άποψη του εργαζομένου για την εργασία του.

Για τη μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης έχουν αναπτυχθεί διάφορες τεχνικές όπως συνεντεύξεις και κρίσιμα συμβάντα (critical incidents) αλλά η πιο ευρέως διαδεδομένη είναι αυτή του ερωτηματολογίου, που αναφέρεται και ως δημοσκόπηση γνώμης ή στάσεων (Carrell, Jennings & Heavrin, 1997). Σε έρευνά τους οι Cook, Herworth, Wall, και Warr (1981) αναφέρουν την ύπαρξη 46 διαφορετικών ερωτηματολογίων που περιέχουν 249 διαστάσεις συνολικά για τον προσδιορισμό της επαγγελματικής ικανοποίησης. Μερικά από τα πιο συχνά χρησιμοποιημένα εργαλεία για τη μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης είναι το Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ, Dawis & Lofquist, 1984), το Job Diagnostic Survey (JDS, Hackman & Oldham, 1975), το Job Descriptive Index (JDI, Smith et al., 1987) και το Job Satisfaction Survey (JSS, Spector, 1985).

#### *Επαγγελματική ικανοποίηση στους προπονητές*

Έχουν εκπονηθεί πολλές εργασίες με θέμα την επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών (Akindutire, 1993; Chelladurai & Ogasawara, 2003; Δράκου, Βασιλειάδης, Χαρμπαλής, & Γλυνιά, 2004; Herrera & Lim, 2003; Leblcq, Van Hoecke, & De Knop, 2001; Li, 1993; Pastore, 1993; Raedeke, Warren, & Granzyl, 2002; Snyder, 1990; Συμεωνίδου, Καμπίτοης, & Χαραχούσου, 2003; Wallace & Weese, 1995), γιατί έχει βρεθεί ότι επηρεάζει έννοιες όπως την αποτελεσματικότητα των προπονητών, το ηθικό της ομάδας, την καλή λειτουργία των σωματείων αλλά και την πρόθεση για αποχώρηση.

Στις έρευνες για την επαγγελματική ικανοποι-

ηση προπονητών που έχουν γίνει, χρησιμοποιήθηκε το JDI (Pastore, 1993; Snyder, 1990), το MSQ (Herrera & Lim, 2003; Yusof, 1998), το JIG (Wallace, & Weese, 1995), το JSS (Akindutire, 1993), το CSQ (Chelladurai & Ogasawara, 2003; Leblcq et al., 2001) το Li (Li, 1993), το ESI (Koustelios & Bagiatis, 1997) και το CSS (Δράκου, 2006). Το JDI αποτελείται από πέντε διαστάσεις (η ίδια η εργασία, μισθός, προαγωγές, επίβλεψη και συνάδελφοι). Το MSQ μετράει 20 διαφορετικές πτυχές του επαγγέλματος, οι οποίες συνδέονται με 20 σχετιζόμενες με τη δουλειά ανάγκες (όπως *ηθικές αξίες, ανεξαρτησία, εταιρική πολιτική και δημιουργικότητα*). Το CSQ μετράει 11 παράγοντες της ικανοποίησης (επίβλεψη, το επάγγελμα του προπονητή, αυτονομία, εγκαταστάσεις, υποστήριξη από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και την τοπική κοινωνία, μισθός, απόδοση της ομάδας, ποσότητα της δουλειάς, συνάδελφοι, ακαδημαϊκή απόδοση των αθλητών, και επαγγελματική ασφάλεια). Το Li, το οποίο σταθμίστηκε σε περιβάλλον αθλητικών σχολείων στην Κίνα αποτελείται από 12 διαστάσεις: την επιρροή πάνω στην εργασία, την ευθύνη, την παρακίνηση, το σύστημα ανταμοιβής, τη συνεργασία μεταξύ των μελών του σχολείου, την επικοινωνία, την αλληλεπίδραση μεταξύ των μελών, τα μέτρα που παίρνει το σχολείο για τις συνθήκες διαβίωσης και εργασίας των προπονητών, τη συμπεριφορά του ηγέτη, τις ικανότητες του ηγέτη, την αξιολόγηση και το ηθικό. Το ESI μετράει την επαγγελματική ικανοποίηση λαμβάνοντας υπόψη έξι πτυχές της δουλειάς την ίδια τη δουλειά το μισθό, την προαγωγή, την επίβλεψη, τις εργασιακές συνθήκες και τον οργανισμό σαν σύνολο. Το Ερωτηματολόγιο Διερεύνησης της Προπονητικής Ικανοποίησης (CSS) μετράει εννέα παράγοντες της ικανοποίησης (άμεσος προϊστάμενος, τακτικές του αθλητικού σωματείου, φύση της προπονητικής, συνάδελφοι, συνθήκες προπόνησης, μισθός, απόδοση αθλητών, επαγγελματική εξέλιξη την κοινωνική διάσταση της προπονητικής).

Κάποιες έρευνες επικεντρώθηκαν στη σχέση της επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών με διάφορα προσωπικά χαρακτηριστικά. Τα αποτελέσματα ερευνών που ασχολήθηκαν με την επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών σε σχέση με το φύλο των προπονητών δε φαίνεται να συμφωνούν μεταξύ τους (Smucker & Whisenant, 2005). Κάποιες έρευνες δε βρήκαν διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ικανοποίηση, (Συμεωνίδου κ.ά., 2003; Pastore, 1993; Ritter, 1975). Σε έρευνα της Pastore (1993), βρέθηκε ότι παρά την ομοιότητα στο επίπεδο της ολικής ικανοποίησης μεταξύ των δύο φύλων, υπάρχουν διαφορές στο επίπεδο ικανοποίησης από συγκεκριμένες πτυχές του επαγγέλματος όπως στην ικανοποίηση από το μισθό, όπου οι γυναίκες προπονήτριες δήλωσαν πιο ικανοποιημένες από του άντρες προπονητές, αν

και ο μισθός ήταν παρόμοιος. Ωστόσο, σε έρευνα τους σε 138 προπονητές και προπονήτριες στίβου στις ΗΠΑ, οι Herrera και Lim (2003) βρήκαν ότι οι άνδρες προπονητές δήλωσαν πιο ικανοποιημένοι από τις γυναίκες συναδέλφους τους στην συνολική ικανοποίηση, με στατιστικά σημαντική διαφορά. Επίσης, σε ανάλογη έρευνα των Smucker και Whisenant (2005) με 202 προπονητές και προπονήτριες βρέθηκε ότι οι άνδρες ήταν πιο ικανοποιημένοι από τις γυναίκες ως προς τη σχέση τους με τους συναδέλφους τους.

Αναφορικά με την οικογενειακή κατάσταση, κάποιες έρευνες δείχνουν ότι οι παντρεμένοι εμφανίζουν μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση από τους ελεύθερους, οι οποίοι εμφανίζουν μεγαλύτερη δυσαρέσκεια και απογοήτευση (Akindutire, 1993; Gray, 1984). Μία εξήγηση ίσως να είναι ότι ο γάμος αλλάζει τις προτεραιότητες στη ζωή και τις προσδοκίες από τη δουλειά. Αναφορικά με τη διάρκεια θητείας του εργαζόμενου στο χώρο, υπάρχουν έρευνες που έχουν δείξει ότι είναι στενά συνδεδεμένη με την επαγγελματική ικανοποίηση (Akindutire, 1993; Herrera & Lim, 2003; Leblisq et al., 2001) και ότι όσο αυξάνει η διάρκεια τόσο αυξάνει και η επαγγελματική ικανοποίηση. Τα αποτελέσματα ερευνών για τη σχέση του μορφωτικού επιπέδου και της επαγγελματικής ικανοποίησης δε φαίνεται να συμφωνούν μεταξύ τους. Οι Arvey, Carter και Buerkly, (1991) εξετάζοντας τους κληρονομικούς και τους επίκτητους λόγους που μπορεί να επηρεάσουν την επαγγελματική ικανοποίηση, βρήκαν ότι οι υψηλά μορφωμένοι δήλωναν περισσότερη δυσαρέσκεια από το επάγγελμά τους. Αυτό δικαιολογούνταν από τους ερευνητές με τη δυσκολία που έχει ένας μορφωμένος να αποζημιωθεί για όσα επένδυσε στη μόρφωσή του. Οι προσδοκίες του μορφωμένου δηλαδή, είναι μεγαλύτερες και άρα είναι δυσκολότερο να ικανοποιηθούν. Ωστόσο, σε έρευνα των Herrera και Lim (2003), σε προπονητές στίβου, βρέθηκε ότι οι πιο μορφωμένοι ήταν και πιο ικανοποιημένοι. Τέλος σε εργασία του Akindutire (1993) βρέθηκε ότι δεν υπήρχε διαφορά στην ικανοποίηση σε σχέση με το μορφωτικό επίπεδο. Αναφορικά με το αγωνιστικό επίπεδο αθλητών ή ομάδων, τα αποτελέσματα ερευνών για τη σχέση του με την επαγγελματική ικανοποίηση δείχνουν ότι το επίπεδο των αθλητών δεν επηρεάζει το επίπεδο ικανοποίησης (Akindutire, 1993; Hableton, 1990; Pastore, 1993).

Η επαγγελματική ικανοποίηση έχει επίσης μελετηθεί σε σχέση με άλλες έννοιες όπως η ηγετική συμπεριφορά των διοικητικών, το οργανωσιακό κλίμα και η δέσμευση με το σωματείο, δηλαδή η συναισθηματική προσκόλληση του προπονητή προς αυτό. Αναφορικά με την ηγετική συμπεριφορά και πιο συγκεκριμένα με τη μεταρρυθμιστική ηγεσία (transformational leadership), έρευνες σε αθλητικό περιβάλλον, έδειξαν ότι η μεταρρυθμιστι-

κή ηγετική συμπεριφορά δεν επηρεάζει σημαντικά το επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης (Doherty & Danylchuk, 1996; Pruijn & Boucher, 1995; Wallace & Weese, 1995). Αναφορικά με τη δέσμευση με το σωματείο, φαίνεται ότι η επαγγελματική ικανοποίηση προβλέπει τη δέσμευση (Raedeke et al., 2002). Επίσης, έρευνες έδειξαν ότι το συναισθημα αδιαφορίας και η έλλειψη διοικητικής υποστήριξης, παράγοντες του οργανωσιακού κλίματος είχαν αρνητική σχέση προς συγκεκριμένες πτυχές της επαγγελματικής ικανοποίησης (Snyder, 1990).

Στην παρούσα μελέτη που στηρίχτηκε στη θεωρία των Πτυχών της Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Smith et al., 1969), διερευνήθηκε η επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών 11 διαφορετικών αθλημάτων στην Ελλάδα, με τη χρήση του CSS (Δράκου, 2006). Στόχος της έρευνας ήταν η διερεύνηση διαφορών στην επαγγελματική ικανοποίηση μεταξύ προπονητών διαφορετικών αθλημάτων. Επιμέρους στόχοι ήταν η διερεύνηση διαφορών στην επαγγελματική ικανοποίηση σε σχέση με: α) το είδος του αθλήματος (ατομικό ή ομαδικό) και β) το φύλο των προπονητών.

Το γεγονός ότι η επαγγελματική ικανοποίηση συνδέεται με την ποιότητα στην προπόνηση (απαιτήτο συστατικό τόσο στον υψηλό αθλητισμό όσο και στον αθλητισμό αναψυχής) και την απόδοση, τονίζει από μόνο του την αξία του παρόντος εγχειρήματος. Επίσης, η έλλειψη παρόμοιας έρευνας σε πλάτος και βάθος στην Ελλάδα, που να αφορά τους προπονητές των διαφόρων και διαφορετικών αθλημάτων, με τη χρήση μάλιστα πανελλαδικού δείγματος, υπογραμμίζει την πρωτοτυπία όχι τόσο ίσως στο θέμα όσο στο εύρος και βάθος της μελέτης. Πιθανές διαφορές μεταξύ προπονητών διαφορετικών αθλημάτων θα μπορούσαν ενδεχομένως να ερμηνευτούν ως διαφορετικοί τρόποι διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού στα αθλητικά σωματεία ή/και στις αθλητικές ομοσπονδίες. Πιο συγκεκριμένα με τον εντοπισμό των παραγόντων εκείνων που συμβάλλουν περισσότερο στη μη ικανοποίηση από το επάγγελμα, γίνεται δυνατή η δημιουργία μιας στρατηγικής για βελτίωση των συγκεκριμένων παραγόντων, με διττό πάντα στόχο: τόσο ανθρωπιστικό (από την πλευρά της συναισθηματικής ισορροπίας των προπονητών) όσο και οργανωσιακό (από την πλευρά της απόδοσης των προπονητών και κατ' επέκταση των σωματείων).

## Μέθοδος και Διαδικασία

### Συμμετέχοντες

Στην έρευνα συμμετείχαν 700 προπονητές και προπονήτριες (76.4% άντρες και 23.6% γυναίκες) από 11 αθλήματα: ενόργανη γυμναστική, κολύμβηση, στίβο, τζούντο, κωπηλασία, ρυθμική γυμναστική, ποδόσφαιρο, καλαθοσφαίριση, πετοσφαίριση, χειροσφαίριση και υδατοσφαίριση. Το δείγμα ήταν

πανελλαδικό και συλλέχθηκε με στρωσιγενή δειγματοληψία, λαμβάνοντας υπόψη την γεωγραφική περιοχή και το άθλημα. Κριτήρια για τη συμμετοχή στην έρευνα ήταν οι προπονητές α) να εργάζονται σε ελληνικό αθλητικό σωματείο, β) να προπονούν αθλητές με αγωνιστικές συμμετοχές, γ) να μην προπονούν επαγγελματίες αθλητές και δ) να έχουν προπονητική εμπειρία τουλάχιστον ενός έτους.

Αρχικά, για τον προσδιορισμό του μεγέθους του πληθυσμού χρησιμοποιήθηκε έρευνα αρχείων στην ιστοσελίδα της ΓΓΑ και στις ομοσπονδίες των επλεγμένων αθλημάτων και συνεντεύξεις με τους προέδρους των συλλόγων προπονητών. Σε κάποιες περιπτώσεις και λόγω έλλειψης ενημερωμένων αρχείων, η εκτίμηση του αριθμού των προπονητών έγινε κατά προσέγγιση με τη βοήθεια του αριθμού των σωματείων. Από την ανάλυση της έρευνας αρχείων και των συνεντεύξεων, προέκυψε ότι ο αριθμός των προπονητών που αφορούν την παρούσα έρευνα είναι κατά προσέγγιση 7000.

**Πίνακας 1:** Αριθμός προπονητών και προπονητριών του συνολικού πληθυσμού της Ελλάδας ανά άθλημα

Άθλημα	Αριθμός προπονητών
Ενόργανη γυμναστική	116 (54 άνδρες, 62 γυναίκες, ΕΓΟ - Θεσ/νίκη)
Ρυθμική γυμναστική	86 (ΕΓΟ - Θεσ/νίκη)
Κολύμβηση	350 (ΓΓΑ)
Στίβος	626 (εκτίμηση από αριθμό σωματείων)
Τζούντο	102 (ΕΟΦΤ)
Κωπηλασία	68 (εκτίμηση από αριθμό σωματείων)
Ποδόσφαιρο	3500 (ΓΓΑ)
Πετοσφαίριση	689 (ΓΓΑ, σύνδεσμος προπονητών)
Καλαθοσφαίριση	1222 (εκτίμηση από αριθμό σωματείων)
Χειροσφαίριση	97 (σύνδεσμος προπονητών)
Υδατοσφαίριση	109 (σύνδεσμος προπονητών, 303 ΓΓΑ)
<b>Σύνολο</b>	<b>6965 (7159)</b>

Στον Πίνακα 1 δίνονται οι αριθμοί προπονητών του συνολικού πληθυσμού της Ελλάδας ανά άθλημα, καθώς και οι πηγές από όπου αντλήθηκαν οι πληροφορίες. Στην περίπτωση της υδατοσφαίρισης, ο αριθμός που δόθηκε από το σύνδεσμο προπονητών (109) δε συμπίπτει με αυτόν της ΓΓΑ (303), διαφέρει μάλιστα σημαντικά. Για τον υπολογισμό του συνόλου των προπονητών, χρησιμοποιήθηκε ο αριθμός από το σύνδεσμο προπονητών γιατί ήταν πιο πρόσφατη η εκτίμηση.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι το πεδίο της έρευνας είναι πολύ ευρύ και ότι δεν υπάρχουν στοιχεία για τον πληθυσμό (κατάλογοι ενημερωμένοι), επιλέχθηκε ως τεχνική δειγματοληψίας η δειγματοληψία κατά στρώματα σε δύο επίπεδα (multistage

stratified sampling). Υποδιαιρέθηκε λοιπόν ο πληθυσμός σε 11 στρώματα (αθλήματα). Κατόπιν υποδιαιρέθηκε η Ελλάδα σε επτά περιοχές: α) την Αττική, β) το νομό Θεσσαλονίκης, γ) τη Μακεδονία - Θράκη, δ) την κεντρική Ελλάδα (Ηπείρος και Θεσσαλία), ε) τη νότια Ελλάδα (Πελοπόννησος και Στερεά Ελλάδα), στ) τη νησιωτική Ελλάδα και ζ) την Κρήτη. Από κάθε γεωγραφική περιοχή επιλέχτηκε τυχαία ένα δείγμα από κάθε άθλημα (στρώμα), με κλήρωση μεταξύ σωματείων, ενώ έγινε προσπάθεια διατήρησης της αναλογίας των σωματείων σε σχέση με το συνολικό πληθυσμό τους.

#### Το εργαλείο

Χρησιμοποιήθηκε το Εργαλείο διερεύνησης Προπονητικής Ικανοποίησης (Δράκου, 2006) που μετράει εννέα παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης: α) άμεσος προϊστάμενος, β) τακτικές του αθλητικού σωματείου, γ) φύση της προπονητικής, δ) συνάδελφοι, ε) συνθήκες προπόνησης, στ) μισθός, ζ) απόδοση των αθλητών, η) κοινωνική διάσταση της προπονητικής και θ) επαγγελματική εξέλιξη (Πίνακας 2). Το εργαλείο αυτό αποτελείται από 43 θέματα και προήλθε από την επισταμένη μελέτη των πιο συχνά χρησιμοποιούμενων εργαλείων μέτρησης επαγγελματικής ικανοποίησης (βλ. Δράκου, Καμπίτοης κ.ά, 2004), σε συνεργασία με ομάδα ειδικών (τέσσερις ακαδημαϊκοί και τέσσερις προπονητές εθνικού επιπέδου). Στην παραγοντική ανάλυση που έγινε, οι εννέα παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης που προέκυψαν, εξηγούσαν το 71.32% της διακύμανσης. Οι δείκτες αξιοπιστίας α Cronbach κυμάνθηκαν από .79 έως .92.

Για τις απαντήσεις χρησιμοποιήθηκε 5βάθμια κλίμακα τύπου Likert (από 1=διαφωνώ εντελώς, μέχρι 5=συμφωνώ απολύτως). Επίσης, υπήρχαν ερωτήσεις για το άθλημα, το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο, το επίπεδο των αθλητών, το μισθό και την προϋπηρεσία των προπονητών.

#### Διαδικασία

Τα ερωτηματολόγια δόθηκαν στους προπονητές ατομικών αθλημάτων κατά τα πανελλήνια πρωταθλήματα της αθλητικής περιόδου 2004-2005 και στους προπονητές ομαδικών στη διάρκεια προπονητικών σεμιναρίων ή σε προκαθορισμένη συνάντηση μετά από τηλεφωνική συνεννόηση, κατά την ίδια χρονική περίοδο. (ποσοστό επιστροφής ήταν 79.84%).

#### Στατιστική ανάλυση

Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS/PC. Χρησιμοποιήθηκαν: α) η ανάλυση συχνοτήτων (frequencies) για να καταγραφεί η συχνότητα εμφάνισης επί % της κάθε μεταβλητής, β) πολυμεταβλητή ανάλυση διακύμανσης MANOVA με εξαρτημένες

**Πίνακας 2.** Παραδείγματα θεμάτων του ερωτηματολογίου

Διάσταση	Παράδειγμα θεμάτων	
1	Άμεσος προϊστάμενος	Ο άμεσος προϊστάμενός μου επιβραβεύει την καλή δουλειά
2	Τακτικές αθλητικού σωματείου	Η διοίκηση με υποστηρίζει σε ό,τι κάνω
3	Φύση της προπονητικής	Το επάγγελμά μου είναι γεμάτο προκλήσεις
4	Συνάδελφοι	Περνάω καλά με τους συναδέλφους μου
5	Συνθήκες προπόνησης	Οι χώροι προπόνησης είναι κατάλληλοι για τους αθλητές μου
6	Μισθός	Νοιώθω ικανοποιημένος από το μισθό μου
7	Απόδοση αθλητών	Είμαι ικανοποιημένος από την απόδοση των αθλητών στους αγώνες
8	Κοινωνική διάσταση της προπονητικής	Μέσα από τη δουλειά μου έχω τη δυνατότητα να γνωρίζω άλλα άτομα
9	Επαγγελματική εξέλιξη	Υπάρχουν καλές ευκαιρίες για εξέλιξη

μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της ικανοποίησης από την προπονητική και ανεξάρτητη μεταβλητή τα 11 διαφορετικά αθλήματα, γ) πολυμεταβλητή ανάλυση διακύμανσης MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της ικανοποίησης από την προπονητική και ανεξάρτητη μεταβλητή το είδος του αθλήματος (ατομικό και ομαδικό) και δ) πολυμεταβλητή ανάλυση διακύμανσης MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της ικανοποίησης από την προπονητική και ανεξάρτητη μεταβλητή το φύλο των προπονητών.

### Αποτελέσματα

#### Περιγραφική στατιστική

Ο μέσος όρος ηλικίας του δείγματος ήταν ΜΟ=34.70 έτη (ΤΑ=7.89). Από το δείγμα, το 45.5% ήταν ελεύθεροι, το 51.7% παντρεμένοι και το 2.8% διαζευγμένοι. Ο μέσος όρος της συνολικής προπονητικής εμπειρίας του δείγματος ήταν ΜΟ=9.5 έτη

με ΤΑ=6.23, ενώ ο μέσος όρος της συνεργασίας με το τωρινό σωματείο ήταν ΜΟ=4.67 έτη με τυπική απόκλιση ΤΑ=4.51. Ο μισθός κομαινόνταν από 100 έως 2500 ευρώ, με μέσο όρο ΜΟ=515.77 ευρώ και τυπική απόκλιση ΤΑ=339.92. Στους άνδρες προπονητές ο μέσος όρος μισθού ήταν ΜΟ1=548.14 ευρώ με τυπική απόκλιση ΤΑ1.=357.77 και στις γυναίκες ήταν ΜΟ2=412.27 ευρώ με τυπική απόκλιση ΤΑ2=249.51. Επίσης, οι προπονητές ομαδικών αθλημάτων είχαν μέσο όρο μισθού ΜΟ1= 538.67, με ΤΑ1=350.80, ενώ οι προπονητές ατομικών αθλημάτων είχαν μέσο όρο μισθού ΜΟ2=486.24, με ΤΑ2=323.70.

Από το συνολικό δείγμα, το 27.9% προπονούνταν αθλητές υψηλού επιπέδου, το 55.6% αθλητές χαμηλού επιπέδου και το 17.5% προπονούνταν αθλητές και των δύο επιπέδων. Ως υψηλής αγωνιστικής κατηγορίας αθλητές ορίστηκαν για τα μεν ατομικά αθλήματα αυτοί που ανήκαν στις κατηγορίες ανδρών - γυναικών και εφήβων - νεανίδων, ενώ για τα ομαδικά αυτοί που ανήκαν σε ομάδες

**Πίνακας 3.** Ποσοστό προπονητών ανά άθλημα και ποσοστά μορφωτικών επιπέδων

Άθλημα	Ποσοστό προπονητών επί του δείγματος	Ποσοστό μορφωτικών επιπέδων μεταξύ προπονητών του ίδιου αθλήματος				
		Λύκειο	ΤΕΙ	ΑΕΙ	Μεταπ.	Σύνολο
Ενόργανη γυμναστική	5.6 %	23.1%	12.8%	61.5%	2.6%	100%
Ρυθμική γυμναστική	4.7 %	12.1%	3.0%	84.9%	-	100%
Κολύμβηση	12.3 %	24.4	1.2	72.1	2.3	100%
Στίβος	9.9 %	0.0	2.9	88.4	8.7	100%
Τζούντο	5.6 %	20.5%	5.1%	74.4%	-	100%
Κωπηλασία	5.0 %	20.0%	2.0%	78%	-	100%
Ποδόσφαιρο	18.3 %	36.6%	8.9%	52.8%	1.6%	100%
Καλαθοσφαίριση	19.6 %	27.2%	2.2%	66.9%	3.7%	100%
Πετοσφαίριση	10.9 %	16.0%	2.7%	78.7%	2.6%	100%
Χειροσφαίριση	4.7 %	6.1%	-	84.8%	9.1%	100%
Υδατοσφαίριση	3.6 %	28.0%	4.0%	68.0%	-	100%
<b>Σύνολο</b>	<b>100.0 %</b>					

που συμμετείχαν σε εθνικά πρωταθλήματα. Ως χαμηλής αγωνιστικής κατηγορίας αθλητές ορίστηκαν για τα μεν ατομικά αθλήματα αυτοί που ανήκαν στις κατηγορίες παιδών - κορασίδων και παμπαίδων - παγκορασίδων, ενώ για τα ομαδικά αθλήματα αυτοί που ανήκαν σε ομάδες που συμμετείχαν σε τοπικά πρωταθλήματα. Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 3, το υψηλότερο επίπεδο μόρφωσης είχαν οι προπονητές στίβου (88.4% πτυχιούχοι Α.Ε.Ι. και 8.7% με μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών), ακολουθούσαν οι προπονητές χειροσφαίρισης (84.8% πτυχιούχοι Α.Ε.Ι. και 9.1% με μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών), ενώ τρίτες στη σειρά ήταν οι προπονήτριες ρυθμικής (84.9% πτυχιούχοι Α.Ε.Ι.). Οι προπονητές ποδοσφαίρου ήταν τελευταίοι, (36.6% απόφοιτοι Λυκείου, 52.8% πτυχιούχοι Α.Ε.Ι. και 1.6% με μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών).

**Πίνακας 4.** Μέσοι όροι μισθού (Ευρώ) στα διαφορετικά αθλήματα και στο σύνολο των ατομικών και ομαδικών αθλημάτων

Αθλημα	ΜΟ	ΤΑ
Υδατοσφαίριση	704.42	448.94
Κολύμβηση	588.24	462.59
Πετοσφαίριση	575.09	390.54
Χειροσφαίριση	553.57	255.29
Ρυθμική	552.86	240.58
Καλαθοσφαίριση	552.55	343.36
Κωπηλασία	480.77	228.75
Ποδόσφαιρο	468.92	326.56
Τζούντο	422.62	301.86
Στίβος	416.98	190.24
Ενόργανη	372.21	161.69
Ομαδικά αθλήματα	538.67	230.22
Ατομικά αθλήματα	350.80	189.35

**Πίνακας 5.** Περιγραφικά αποτελέσματα των κλιμάκων της επαγγελματικής ικανοποίησης

Μεταβλητή	Σκορ κλίμακας		ΜΟ	ΤΑ
	ελάχ.	μέγ.		
Η φύση της προπονητικής	2.00	5.00	4.24	0.52
Κοινωνική διάσταση της προπονητικής	1.00	5.00	4.03	0.57
Συνάδελφοι	1.60	5.00	3.99	0.66
Απόδοση αθλητών	1.40	5.00	3.81	0.61
Προϊστάμενος	1.00	5.00	3.47	0.82
Τακτικές σωματείου	1.00	5.00	3.44	0.76
Επαγγελματική εξέλιξη	1.00	5.00	3.25	0.87
Συνθήκες προπόνησης	1.00	5.00	2.97	1.04
Μισθός	1.00	5.00	2.95	1.00

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 4, οι πιο ακριβοπληρωμένοι προπονητές ήταν αυτοί της υδατοσφαίρισης (ΜΟ=704.42, ΤΑ=448.94), ενώ οι χαμηλότερα αμειβόμενοι ήταν οι προπονητές της ενόργανης γυμναστικής (ΜΟ=372.21, ΤΑ=161.69). Επίσης, οι προπονητές των ομαδικών αθλημάτων (ΜΟ=538.67, ΤΑ=230.22) είναι υψηλότερα αμειβόμενοι από τους προπονητές ατομικών αθλημάτων (ΜΟ=350.80, ΤΑ=189.35). Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 5, το υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης μεταξύ των εννέα διαστάσεων σημειώθηκε στη διάσταση «η φύση της προπονητικής» (ΜΟ=4.24, ΤΑ=0.52), ενώ το χαμηλότερο επίπεδο σημειώθηκε στη διάσταση «μισθός» (ΜΟ=2.95, ΤΑ=1.00).

#### Διαφορές μεταξύ προπονητών και προπονητριών διαφορετικών αθλημάτων

Για την ανίχνευση διαφορών στις επιμέρους διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης πραγματοποιήθηκε πολυμεταβλητή ανάλυση διακύμανσης MANOVA, με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της ικανοποίησης από την προπονητική και ανεξάρτητη μεταβλητή το άθλημα στο οποίο προπονούν οι προπονητές. Τα επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής ήταν τα 11 προαναφερθέντα αθλήματα. Αρχικά πραγματοποιήθηκε το Bartlett's test of sphericity, το οποίο επιβεβαίωσε ότι υπάρχει σημαντική συσχέτιση μεταξύ των εξαρτημένων μεταβλητών ( $p < .001$ ), γεγονός που επέτρεψε να ακολουθήσει MANOVA. Το συγκεκριμένο τεστ ελέγχει την υπόθεση ότι η συσχέτιση μεταξύ των εξαρτημένων μεταβλητών στον πληθυσμό είναι 0 (Marriot, 1990). Η MANOVA έδειξε ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ των ομάδων σε όλες εκτός μιας διαστάσεις. Το τεστ Wilks' Lambda έδωσε τιμή .691,  $p < .001$ .

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 6, υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των προπονητών διαφορετικών αθλημάτων, σε οκτώ από

**Πίνακας 6.** Αποτελέσματα MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης και ανεξάρτητη μεταβλητή το άθλημα.

Διάσταση	F	Sig.	$\eta^2$
Άμεσος προϊστάμενος	2.66	.003	.037
Τακτικές αθλητικού σωματείου	4.04	<.001	.055
Η φύση της προπονητικής	4.46	<.001	.061
Συνάδελφοι	0.80	.629	.011
Συνθήκες	6.84	<.001	.090
Μισθός	4.95	<.001	.067
Απόδοση	3.41	<.001	.047
Κοινωνική διάσταση	2.75	.002	.038
Επαγγελματική εξέλιξη	6.37	<.001	.85

**Πίνακας 7.** Σημαντικές διαφορές μέσων όρων των διαστάσεων της επαγγελματικής ικανοποίησης μεταξύ των προπονητών διαφορετικών αθλημάτων (ο πίνακας περιέχει μόνο εκείνες τις περιπτώσεις όπου υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά).

Διάσταση	Ζεύγος αθλημάτων		Διαφορά ΜΟ	p	
<b>Άμεσος προϊστάμενος</b>	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.73)	Κολύμβηση (ΜΟ=3.34)	0.3959	.025	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.7331)	Στίβος (ΜΟ=3.3285)	0.4046	.045	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.7331)	Ρυθμική (ΜΟ=3.1768)	0.5563	.024	
<b>Τακτικές του αθλητικού σωματείου</b>	Ενόργανη (ΜΟ=3.8013)	Υδατοσφαίριση (ΜΟ=3.0900)	0.7113	.012	
	Ενόργανη (ΜΟ= 3.8013)	Ρυθμική (ΜΟ=3.0909)	0.7104	.003	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ= 3.6768)	Καλαθοσφαίριση (ΜΟ=3.3641)	0.3127	.037	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.6768)	Υδατοσφαίριση (ΜΟ=3.0900)	0.5868	.019	
<b>Η φύση της προπονητικής</b>	Ποδόσφαιρο (ΜΟ= 3.6768)	Ρυθμική (ΜΟ= 3.0909)	0.5858	.003	
	Ενόργανη (ΜΟ=4.3700)	Ρυθμική (ΜΟ=3.9394)	0.4306	.022	
	Τζούντο (ΜΟ=4.3810)	Ρυθμική (ΜΟ= 3.9394)	0.4416	.016	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=4.3951)	Καλαθοσφαίριση (ΜΟ=4.1345)	0.2606	.002	
<b>Συνθήκες προπόνησης</b>	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=4.3951)	Ρυθμική (ΜΟ= 3.9394)	0.4557	<.001	
	Πετοσφαίριση (ΜΟ=4.3534)	Ρυθμική (ΜΟ= 3.9394)	0.4140	.006	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.2682)	Ενόργανη (ΜΟ=2.6581)	0.6101	.048	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.2682)	Κολύμβηση (ΜΟ=2.6938)	0.5744	.002	
	Καλαθοσφαίριση (ΜΟ=3.2530)	Κολύμβηση (ΜΟ= 2.6938)	0.5592	.003	
	Πετοσφαίριση (ΜΟ=3.2807)	Κολύμβηση (ΜΟ= 2.6938)	0.5869	.011	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.2682)	Στίβος (ΜΟ=2.6087)	0.6595	.001	
	Καλαθοσφαίριση (ΜΟ= 3.2530)	Στίβος (ΜΟ=2.6087)	0.6443	.001	
	Πετοσφαίριση (ΜΟ= 3.2807)	Στίβος (ΜΟ=2.6087)	0.6720	.003	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.2682)	Κωπηλασία (ΜΟ=2.6000)	0.6682	.026	
	Καλαθοσφαίριση (ΜΟ= 3.2530)	Κωπηλασία (ΜΟ= 2.6000)	0.6530	.032	
	Πετοσφαίριση (ΜΟ= 3.2807)	Κωπηλασία (ΜΟ= 2.6000)	0.6807	.048	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.2682)	Ρυθμική (ΜΟ=2.3232)	0.9450	<.001	
	Καλαθοσφαίριση (ΜΟ= 3.2530)	Ρυθμική (ΜΟ= 2.3232)	0.9298	<.001	
Πετοσφαίριση (ΜΟ=3.2807)	Ρυθμική (ΜΟ= 2.3232)	0.9575	<.001		
<b>Μισθός</b>	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.2240)	Στίβος (ΜΟ=2.5411)	0.6829	<.001	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.2240)	Κωπηλασία (ΜΟ=2.4095)	0.8144	<.001	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.2240)	Ρυθμική (ΜΟ=2.5758)	0.6482	.039	
	Καλαθοσφαίριση (ΜΟ= 3.1338)	Στίβος (ΜΟ=2.5411)	0.5928	.002	
	Καλαθοσφαίριση (ΜΟ= 3.1338)	Κωπηλασία (ΜΟ=2.4095)	0.7243	.005	
	Πετοσφαίριση (ΜΟ=3.1228)	Στίβος (ΜΟ=2.5411)	0.5817	.020	
	Πετοσφαίριση (ΜΟ=3.1228)	Κωπηλασία (ΜΟ=2.4095)	0.7133	.020	
<b>Απόδοση αθλητών</b>	Στίβος (ΜΟ=3.9807)	Ρυθμική (ΜΟ=3.5455)	0.4352	.033	
	<b>Κοινωνική διάσταση</b>	Τζούντο (ΜΟ=4.1128)	Ρυθμική (ΜΟ=3.6182)	0.4946	.011
		Ποδόσφαιρο (ΜΟ=4.1438)	Ρυθμική (ΜΟ= 3.6182)	0.5256	<.001
		Καλαθοσφαίριση (ΜΟ= 4.0394)	Ρυθμική (ΜΟ= 3.6182)	0.4212	.006
<b>Επαγγελματική εξέλιξη</b>	Πετοσφαίριση (ΜΟ=4.1132)	Ρυθμική (ΜΟ= 3.6182)	0.4950	.001	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ=3.7083)	Ενόργανη (ΜΟ=3.0684)	0.6399	.002	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ= 3.7083)	Κολύμβηση (ΜΟ=3.2326)	0.4758	.003	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ= 3.7083)	Στίβος (ΜΟ=3.1014)	0.6069	<.001	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ= 3.7083)	Κωπηλασία (ΜΟ=3.0952)	0.6131	.008	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ= 3.7083)	Καλαθοσφαίριση (ΜΟ=3.1168)	0.5915	<.001	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ= 3.7083)	Πετοσφαίριση (ΜΟ=3.2061)	0.5022	.002	
	Ποδόσφαιρο (ΜΟ= 3.7083)	Ρυθμική (ΜΟ=2.6768)	1.0316	<.001	
	Τζούντο (ΜΟ=3.3932)	Ρυθμική (ΜΟ=2.6768)	0.7164	.018	



**Πίνακας 8.** Αποτελέσματα MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης και ανεξάρτητη μεταβλητή το είδος αθλήματος.

Διάσταση	Ατομικό άθλημα		Ομαδικό άθλημα		F	Sig.	η <sup>2</sup>
	ΜΟ	ΤΑ	ΜΟ	ΤΑ			
Άμεσος προϊστάμενος	3.35	0.87	3.55	0.76	10.19	.001	.014
Τακτικές σωματείου	3.39	0.81	3.49	0.72	2.84	.092	.004
Η φύση της προπονητικής	4.22	0.53	4.26	0.52	0.99	.318	.001
Συναδέλφους	3.97	0.70	4.01	0.63	0.64	.421	.001
Συνθήκες	2.66	10.00	3.21	1.00	52.39	<.001	.070
Μισθός	2.71	1.04	3.13	0.94	32.14	<.001	.044
Απόδοση	3.88	0.60	3.76	0.61	5.91	.015	.008
Κοινωνική διάσταση	3.96	0.58	4.09	0.55	8.84	.003	.013
Επαγγελματική εξέλιξη	3.13	0.86	3.34	0.87	10.16	.001	.014

τις εννέα διαστάσεις. Για να εντοπιστούν τα ζεύγη αθλημάτων που παρουσιάζουν μεταξύ τους διαφορές, πραγματοποιήθηκε έλεγχος με τη χρήση του τεστ πολλαπλών συγκρίσεων Bonferroni. Στον Πίνακα 7 παραθέτονται τα αποτελέσματα.

*Διαφορές μεταξύ προπονητών και προπονητριών ατομικών και ομαδικών αθλημάτων*

Επίσης πραγματοποιήθηκε πολυμεταβλητή ανάλυση διακύμανσης MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της ικανοποίησης από την προπονητική και ανεξάρτητη το είδος των αθλημάτων. Η ανεξάρτητη μεταβλητή είχε δύο επίπεδα: α) ατομικό άθλημα και β) ομαδικό άθλημα. Στα ατομικά αθλήματα συμπεριλήφθηκαν η ενόργανη γυμναστική, η ρυθμική γυμναστική, η κολύμβηση, ο στίβος, το τζούντο και η κωπηλασία, ενώ στα ομαδικά αθλήματα συμπεριλήφθηκαν το ποδόσφαιρο, η καλαθοσφαίριση, η πετοσφαίριση, η χειροσφαίριση και η υδατοσφαίριση. Το τεστ Wilks' Lambda έδωσε τιμή .879,  $p < .001$ .

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 8, υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ προπονητών ατομικών

και ομαδικών αθλημάτων σε όλες τις διαστάσεις εκτός από την ικανοποίηση από α) τις τακτικές του αθλητικού σωματείου, β) τη φύση της προπονητικής και γ) τους συναδέλφους. Σε όλες τις άλλες διαστάσεις υπάρχουν σημαντικές διαφορές. Συγκρίνοντας τους μέσους όρους, φαίνεται ότι οι προπονητές ομαδικών αθλημάτων είναι σημαντικά πιο ικανοποιημένοι από τους συναδέλφους τους των ατομικών αθλημάτων στις διαστάσεις ικανοποίηση από α) τον άμεσο προϊστάμενο, β) τις συνθήκες προπόνησης, γ) το μισθό, δ) την κοινωνική διάσταση της προπονητικής και ε) την επαγγελματική εξέλιξη. Η μόνη διάσταση από την οποία είναι σημαντικά πιο ικανοποιημένοι οι προπονητές ατομικών αθλημάτων από αυτούς των ομαδικών είναι η ικανοποίηση από την απόδοση των αθλητών. Επίσης, για να εντοπιστεί αν υπάρχουν διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών, πραγματοποιήθηκε πολυμεταβλητή ανάλυση διακύμανσης MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης και ανεξάρτητη μεταβλητή το γένος. Το τεστ Wilks' Lambda έδωσε τιμή .944,  $p < .001$ .

**Πίνακας 10:** Αποτελέσματα MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης και ανεξάρτητη μεταβλητή το γένος ( $\beta=1,698$ )

Διάσταση	Ανδρες		Γυναίκες		F	Sig.	η <sup>2</sup>
	ΜΟ	Τ.Α.	ΜΟ	Τ.Α.			
Άμεσος προϊστάμενος	3.51	0.80	3.31	0.81	7.65	.006	.011
Τακτικές σωματείου	3.47	0.76	3.34	0.75	3.60	.058	.005
Η φύση της προπονητικής	4.28	0.51	4.07	0.51	20.61	<.001	.031
Συναδέλφους	4.01	0.66	3.93	0.67	1.83	.176	.003
Συνθήκες	3.04	1.06	2.74	0.92	10.64	.001	.016
Μισθός	2.99	1.01	2.80	0.95	4.69	.031	.007
Απόδοση	3.86	0.60	3.64	0.59	16.37	<.001	.023
Κοινωνική διάσταση	4.08	0.56	3.87	0.55	16.96	<.001	.025
Επαγγελματική εξέλιξη	3.31	0.86	3.02	0.85	13.63	<.001	.020

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 10, οι άνδρες προπονητές δήλωσαν σημαντικά υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης από ό,τι οι γυναίκες προπονήτριες α) στην ικανοποίηση από τον άμεσο προϊστάμενο, β) στην ικανοποίηση από τη φύση της προπονητικής, γ) στην ικανοποίηση από τις συνθήκες προπόνησης, δ) στην ικανοποίηση από το μισθό, ε) στην ικανοποίηση από την απόδοση, στ) στην ικανοποίηση από την κοινωνική διάσταση της προπονητικής και ζ) στην ικανοποίηση από την εξέλιξη.

## Συζήτηση

### *Διαφορές στην ικανοποίηση μεταξύ ανδρών προπονητών και γυναικών προπονητριών*

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δείχνουν ότι οι προπονητές και προπονήτριες στην Ελλάδα είναι σε γενικές γραμμές ικανοποιημένοι από το επάγγελμά τους. Οι άντρες είναι πιο ικανοποιημένοι από τις γυναίκες, με στατιστικά σημαντική διαφορά σε επτά από τις εννέα διαστάσεις της ικανοποίησης από την προπονητική, γεγονός που ενισχύει τα αποτελέσματα παρόμοιων ερευνών (Cassidy & Warren, 1991; Jhalukpreya & Chunderpaul, 2005). Επίσης και στην συνολική ικανοποίηση οι άνδρες υπερτερούν με στατιστικά σημαντική διαφορά.

Όπως προαναφέρθηκε στο κεφάλαιο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, υπάρχει έρευνα στην Ελλάδα (Συμεωνίδου κ.ά., 2003) όπου βρέθηκε ότι σε καμία από τις διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ως προς το φύλο, ενώ άλλη έρευνα στο εξωτερικό (Pastore, 1993), έδειξε ότι ναι μεν δεν υπήρχε διαφορά στο επίπεδο της συνολικής ικανοποίησης, σημειώθηκε όμως στατιστικά σημαντική διαφορά στην ικανοποίηση από το μισθό, όπου οι γυναίκες δήλωσαν πιο ικανοποιημένες, αν και ο μισθός τους ήταν παρόμοιος με των ανδρών.

Στην παρούσα έρευνα, οι γυναίκες δικαιολογημένα είχαν χαμηλότερο επίπεδο ικανοποίησης από το μισθό αφού αμείβονταν πολύ χαμηλότερα από τους άνδρες. Επίσης, το γεγονός ότι ήταν λιγότερο ικανοποιημένες από τον άμεσο προϊστάμενο, τις συνθήκες προπόνησης και την επαγγελματική εξέλιξη, σκιαγραφεί το πώς νοιώθουν ότι αντιμετωπίζεται η δουλειά που προσφέρουν στο αθλητικό σωματείο σε σύγκριση με τη δουλειά των ανδρών. Ίσως αυτό να έχει έμμεσο αντίκτυπο στο πώς νοιώθουν και για τις υπόλοιπες ιπυχές της δουλειάς τους, όπως την απόδοση των αθλητών τους, τη φύση της προπονητικής και τον κοινωνικό της χαρακτήρα, αφού και οι εννέα διαστάσεις αλληλεπιδρούν μεταξύ τους.

### *Διαφορές στην ικανοποίηση μεταξύ προπονητών διαφορετικών αθλημάτων*

Από τα αποτελέσματα φαίνεται ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ προπονητών διαφο-

ρετικών αθλημάτων σε όλες τις διαστάσεις εκτός από τη διάσταση *ικανοποίηση από τους συναδέλφους*. Στις περισσότερες από τις έρευνες όπου έχει μελετηθεί η επαγγελματική ικανοποίηση προπονητών διαφορετικών αθλημάτων, δεν έχουν αναφερθεί οι διαφορές σε σχέση με το άθλημα, γιατί έχουν επικεντρωθεί σε άλλους παράγοντες όπως *φύλο* (Pastore, 1993; Snyder, 1990), *εθνικότητα* (Chelladurai & Ogasawara, 2003), *οικογενειακή κατάσταση* (Akindutire, 1993), *μερική - ολική απασχόληση* (Snyder, 1990) και *συνολική προώθηση* (Akindutire, 1993). Ωστόσο, σε έρευνα της Συμεωνίδου και των συνεργατών της (2003), σε 145 Έλληνες προπονητές, όπου μελετήθηκε η ικανοποίηση μεταξύ προπονητών οκτώ διαφορετικών αθλημάτων, δε βρέθηκαν σημαντικές διαφορές, αποτέλεσμα που δε συμφωνεί με αυτό της παρούσας έρευνας.

Μελετώντας προσεκτικά τα ζεύγη αθλημάτων όπου παρουσιάζονται οι σημαντικές διαφορές, φαίνεται ότι οι προπονητές ποδοσφαίρου παρουσιάζουν τις περισσότερες. Πιο συγκεκριμένα, στις οκτώ από τις εννέα διαστάσεις όπου υπάρχουν διαφορές, είναι πιο ικανοποιημένοι από όλους, με εξαίρεση την ικανοποίηση από την απόδοση από τους αθλητές τους, όπου είναι δεύτεροι μετά τους προπονητές του στίβου και την ικανοποίηση από τις τακτικές του αθλητικού σωματείου όπου και πάλι είναι δεύτεροι μετά τους προπονητές ενόργανης. Επομένως, οι προπονητές ποδοσφαίρου μπορούν να χαρακτηριστούν ως οι πιο ικανοποιημένοι από την προπονητική σε σχέση με συναδέλφους τους άλλων αθλημάτων.

Εξετάζοντας τις διαστάσεις επισταμένως, η υψηλή ικανοποίηση από α) τον άμεσο προϊστάμενο, β) τις τακτικές του σωματείου και γ) την επαγγελματική εξέλιξη, ενδεχομένως να υποδηλώνει μία καλύτερη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού από πλευράς του σωματείου, που ίσως να μην είναι τυχαία αλλά μεθοδευμένη από την ομοσπονδία ποδοσφαίρου. Επειδή πάντως το παραπάνω παραμένει μία υπόθεση, θα πρέπει με περαιτέρω ποιοτική έρευνα στον τρόπο διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού από τα ποδοσφαιρικά σωματεία και την ομοσπονδία, να αναζητηθούν οι ακριβείς λόγοι που προκαλούν την υψηλή ικανοποίηση των προπονητών ποδοσφαίρου από τις παραπάνω διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης.

Σχετικά με τις συνθήκες προπόνησης, η υψηλή τους ικανοποίηση μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι η προπόνηση ποδοσφαίρου γίνεται σε ανοιχτό χώρο (οπότε δεν τίθενται ζητήματα θέρμανσης, εξαερισμού κτλ, που υπάρχουν σε άλλα αθλήματα) με εξοπλισμό που είναι ελάχιστος σε σχέση με άλλα αθλήματα (τέρματα, μπάλες, κώνοι κτλ). Με άλλα λόγια, οι συνθήκες της προπόνησης (αλλά και αγώνα) στο ποδόσφαιρο είναι λιγότερο απαιτητικές από αυτές αθλημάτων κλειστού χώρου όπου υπεισέρχονται και άλλοι παράγοντες όπως

κατάλληλος φωτισμός, κατάλληλη και ελεγχόμενη θερμοκρασία νερού για την κολύμβηση και την υδατοσφαίριση, ακριβείς προδιαγραφές οργάνων για την ενόργανη και ρυθμική γυμναστική. Πάντως, το γεγονός ότι οι προπονητές ποδοσφαίρου είναι στη συντριπτική τους πλειοψηφία άνδρες, και οι άνδρες προπονητές σημείωσαν υψηλότερη ικανοποίηση, ίσως δικαιολογεί την υψηλή τους ικανοποίηση σε σχέση με τους συναδέλφους τους των άλλων αθλημάτων όπου υπάρχουν περισσότερες γυναίκες (ή αποκλειστικά γυναίκες όπως στη ρυθμική).

Οι προπονητές πετοσφαίρισης, μετά τους προπονητές ποδοσφαίρου, παρουσίασαν τις περισσότερες σημαντικές διαφορές σε σύγκριση με τους προπονητές των υπολοίπων αθλημάτων. Οι περισσότερες διαφορές παρουσιάστηκαν στη διάσταση *ικανοποίηση από τις συνθήκες προπόνησης* όπου οι προπονητές πετοσφαίρισης ήταν πιο ικανοποιημένοι από τους προπονητές κολύμβησης, στίβου, κωπηλασίας και ρυθμικής. Σχετικά με το μισθό ήταν πιο ικανοποιημένοι από τους προπονητές στίβου και κωπηλασίας, ενώ σχετικά με τη φύση της προπονητικής και την κοινωνική διάσταση της προπονητικής, ήταν πιο ικανοποιημένοι από τις προπονήτριες ρυθμικής.

Εξετάζοντας τα ίδια ακριβώς αλλά από την αντίθετη πλευρά, της μη ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας, φαίνεται ότι οι προπονήτριες ρυθμικής ήταν οι λιγότερο ικανοποιημένες. Ίσως το χαμηλό επίπεδο ικανοποίησης των προπονητριών ρυθμικής να οφείλεται τόσο στο φύλο τόσο των προπονητριών όσο και στο φύλο των αθλητριών, αφού βρέθηκε ότι οι γυναίκες προπονήτριες είναι λιγότερο ικανοποιημένες, όπως επίσης και οι προπονητές - προπονήτριες γυναικείων τμημάτων.

Οι προπονητές ποδοσφαίρου, πετοσφαίρισης και καλαθοσφαίρισης είχαν τις περισσότερες σημαντικές διαφορές που τους ταξινομούν στους πιο ικανοποιημένους, ενώ οι προπονήτριες ρυθμικής, στίβου, κωπηλασίας και κολύμβησης είχαν τις περισσότερες σημαντικές διαφορές που τους ταξινομούν στους πιο δυσαρεστημένους. Φαίνεται λοιπόν ότι οι προπονητές ομαδικών αθλημάτων είχαν υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης στις επιμέρους διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης.

Η ικανοποίηση από τους συναδέλφους είναι, όπως προαναφέρθηκε ο μοναδικός παράγοντας όπου δεν υπήρχαν σημαντικές διαφορές μεταξύ των προπονητών διαφορετικών αθλημάτων. Λαμβάνοντας υπόψη ότι κυμάνθηκε σε υψηλά επίπεδα ( $MO=3.99$ ,  $TA=0.66$ ), θα μπορούσε κάποιος να ισχυριστεί ότι για το συγκεκριμένο δείγμα προπονητών, οι σχέσεις με τους συναδέλφους είναι ένα από τα πιο ευχάριστα κομμάτια της δουλειάς που απολαμβάνει όποιος εργάζεται στον προπονητικό χώρο στην Ελλάδα, ανεξάρτητα από το άθλημα στο οποίο προπονει. Αυτό θα μπορούσε ίσως να

εξηγηθεί από ένα σύστημα που οι προπονητές αναγκάζονται να κατασκευάσουν και το οποίο λειτουργεί ως αντιστάθμισμα στις αντιξοότητες που μπορεί να προέρχονται από τη χαμηλή μισθοδοσία, τις άσχημες συνθήκες προπόνησης και τη δυσκολία στην επαγγελματική εξέλιξη. Το σύστημα αυτό, ο Coakley (1990) το ορίζει ως προπονητική υπο-κουλτούρα (coaching subculture) και έχει σχέση με τη συντροφικότητα και την υψηλή συναδελφικότητα που αναπτύσσεται ανάμεσα στους προπονητές. Ο Akindutire (1993) πάντως, σε παρόμοια έρευνα με δείγμα 100 Νιγηριανών προπονητών διαφόρων αθλημάτων, βρήκε ότι υπήρχε δυσαρέσκεια από τις σχέσεις με τους συναδέλφους τους. Στη προαναφερθείσα έρευνα πάντως της Συμεωνίδου και των συνεργατών της (2003), το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την επαγγελματική ικανοποίηση δεν περιείχε τον παράγοντα αυτό, άρα δεν είναι δυνατή μία σύγκριση αποτελεσμάτων.

Συνοψίζοντας, βρέθηκε μόνο μία εργασία που να αναφέρει διαφορές στο επίπεδο ικανοποίησης μεταξύ προπονητών διαφορετικών αθλημάτων (Pastore, 1993), χωρίς όμως να τις σχολιάζει. Οι διαφορές που παρουσιάστηκαν στην παρούσα έρευνα πιθανόν να οφείλονται σε ποικίλους λόγους, όπως διαφορετικές οργανωτικές λειτουργίες των αθλητικών ομοσπονδιών, διαφορετικά προβλήματα που σχετίζονται με τη φύση του κάθε αθλήματος και δημοτικότητα του αθλήματος. Οπωσδήποτε, απαιτείται περαιτέρω έρευνα για τη διερεύνηση των λόγων αυτών, που ξεφεύγει από τους στόχους της παρούσας έρευνας. Αναφορικά με την καθολική και σε υψηλό επίπεδο ικανοποίηση από τους συναδέλφους, το αποτέλεσμα αυτό συμφωνεί με τα αποτελέσματα παρόμοιων ερευνών (Chelladurai & Ogasawara, 2003; Lebliecq, et. al., 2001; Pastore, 1993; Snyder, 1990), ενισχύοντας έτσι την άποψη ότι αναπτύσσεται έντονο το αίσθημα της συντροφικότητας και συναδελφικότητας μεταξύ των προπονητών.

*Διαφορές στην ικανοποίηση μεταξύ προπονητών ατομικών και προπονητών ομαδικών αθλημάτων*

Οι προπονητές ατομικών αθλημάτων ήταν πιο δυσαρεστημένοι από αυτούς των ομαδικών αθλημάτων στις περισσότερες (πέντε από τις εννέα) διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης. Καταρχήν εξέφρασαν μεγαλύτερη δυσαρέσκεια για το μισθό, η οποία ήταν δικαιολογημένη αφού οι μηνιαίες απολαβές τους ήταν πολύ λιγότερες από αυτές των προπονητών ομαδικών αθλημάτων (350.80 ευρώ έναντι 538.67 ευρώ κατά μέσο όρο).

Η δυσαρέσκεια τους ήταν μεγαλύτερη και όσον αφορά την ικανοποίηση από τις συνθήκες προπόνησης. Αυτό ίσως εξηγείται από το γεγονός ότι οι προπονητές ατομικών αθλημάτων προπονούν συνήθως τμήματα που απαρτίζονται από αθλητές διαφορετικού επιπέδου και κατηγοριών. Επομένως είναι πιο πιθανό να αντιμετωπίζουν προβλήματα συνθηκών στην προπόνηση, στην προσδιά-

θεία τους να συνδυάσουν την προπόνηση διαφορετικών επιπέδων αθλητών είτε στην ίδια προπονητική μονάδα (πρόβλημα χρόνου) είτε σε διαφορετική προπονητική μονάδα (πρόβλημα χώρου).

Επίσης, οι προπονητές ατομικών αθλημάτων εξέφρασαν χαμηλότερη ικανοποίηση από την κοινωνική διάσταση της προπονητικής. Αυτό ίσως εξηγείται από την αγωνιστική δομή των αθλημάτων. Στα ομαδικά αθλήματα, κατά την αγωνιστική περίοδο, οι αγώνες πραγματοποιούνται τουλάχιστον μία φορά την εβδομάδα. Επίσης, κάθε δεύτερη εβδομάδα, οι προπονητές μετακινούνται στα γήπεδα των αντιπάλων, που αυτό μπορεί να ισοδυναμεί και με μετακίνηση σε άλλες περιοχές ή πόλεις της Ελλάδας, ανάλογα με την κατηγορία όπου ανήκουν οι ομάδες. Οι πιθανότητες λοιπόν για τους προπονητές να γνωρίσουν άλλα άτομα και να φανεί περισσότερο η δουλειά τους προς τα έξω (στοιχεία της κοινωνικής διάστασης) αυξάνουν. Αντιθέτως, στα ατομικά αθλήματα η αγωνιστική περίοδος διανθίζεται από κάποιους αγώνες, που ωστόσο δεν έχουν τη συχνότητα των αγώνων ομαδικών αθλημάτων. Δίκαια λοιπόν, τα ατομικά αθλήματα θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν μοναχικά, όχι μόνο από την πλευρά των αθλητών που βρίσκονται αντιμέτωποι με τον εαυτό τους χωρίς να έχουν άμεση επαφή με τον αντίπαλο, αλλά και από την πλευρά των προπονητών που έχουν λιγότερες ευκαιρίες να έρθουν σε επαφή με άλλους προπονητές και αθλητές.

Τέλος, οι προπονητές ατομικών αθλημάτων δήλωσαν λιγότερο ικανοποιημένοι από τον άμεσο προϊστάμενό τους και από την επαγγελματική τους εξέλιξη. Σχετικά με την επαγγελματική εξέλιξη, όπως προαναφέρθηκε, οι περισσότεροι προπονητές ατομικών αθλημάτων προπονούν αθλητές διαφόρων κατηγοριών παράλληλα. Στα ομαδικά αθλήματα είναι πολύ σπάνιο ένας προπονητής να προπονεί δύο τμήματα διαφορετικών κατηγοριών. Αυτό ίσως συμβαίνει σε πολύ μικρές ηλικιακές κατηγορίες και σε απομακρυσμένα από μεγάλα αστικά κέντρα μέρη. Άρα, η εξέλιξη σε έναν προπονητή ομαδικού αθλήματος είναι πιο ξεκάθαρη, γιατί μετακινείται σε μεγαλύτερη κατηγορία, με ότι αυτό

μπορεί να συνεπάγεται (περισσότεροι αγώνες, περισσότερες μετακινήσεις, μεγαλύτερος μισθός). Για έναν προπονητή ατομικού αθλήματος, η έννοια εξέλιξη ίσως να μην έχει ρεαλιστικό αντίκτυπο. Για παράδειγμα, εάν μία προπονήτρια ρυθμικής ανεβεί κατηγορία αθλητριών και αρχίσει να προπονεί νεανίδες, ενώ πριν προπονούσε κορασίδες, αυτό δε συνεπάγεται και όλα τα προηγούμενα που αναφέρθηκαν στο παράδειγμα ενός προπονητή ομαδικού αθλήματος που ανεβαίνει κατηγορία. Δεν θα αλλάξει αισθητά η συχνότητα αγώνων, άρα ούτε και οι μετακινήσεις και συνήθως ούτε ο μισθός.

Σχετικά με την ικανοποίηση από τον άμεσο προϊστάμενο, και εκεί οι προπονητές ατομικών αθλημάτων ήταν λιγότερο ικανοποιημένοι από ότι οι συνάδελφοί τους των ομαδικών. Το αποτέλεσμα αυτό δε φαίνεται να μπορεί να ερμηνευτεί εύκολα. Επιπλέον, το γεγονός ότι οι προπονητές ατομικών αθλημάτων εργάζονταν περισσότερα έτη στο τωρινό τους σωματείο, από ότι οι προπονητές ομαδικών αθλημάτων, φαίνεται να περιπλέκει την ερμηνεία. Ενώ δηλαδή ήταν λιγότερο ικανοποιημένοι από τον άμεσο προϊστάμενο (που συνήθως είναι ο έφορος - μέλος της διοίκησης του σωματείου), εντούτοις παρέμεναν περισσότερο στο ίδιο σωματείο. Μία εικασία είναι ότι έχουν φτωχές εναλλακτικές λύσεις γιατί δεν υπάρχει μεγάλος αριθμός σωματείων να επιλέξουν εάν φύγουν. Μία άλλη εικασία είναι ότι ίσως αντιλαμβάνονται ως μεγαλύτερη την επένδυση που έχουν κάνει πάνω στους αθλητές (με περισσότερες ημέρες και ώρες προπόνησης), οπότε τους είναι δύσκολο να φύγουν από το σωματείο, εγκαταλείποντας με αυτόν τον τρόπο τους αθλητές τους, κάτι που ίσως είναι πιο εύκολο για έναν προπονητή ομαδικού αθλήματος να κάνει. Τέλος, ίσως η διάσταση όπου υπερτερούν (ικανοποίηση από την απόδοση των αθλητών) και οι διαστάσεις όπου δεν υπάρχει διαφορά (ψύση της προπονητικής, συνάδελφοι, και τακτικές σωματείου) λειτουργούν ως αντιστάθμισμα στις παραπάνω διαφορές με τελικό αποτέλεσμα, να μην να είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από τους προπονητές ομαδικών αθλημάτων ακόμη και στη συνολική ικανοποίησή, αλλά όχι δυσαρεστημένοι ώστε να εγκαταλείψουν.

### Σημασία για τον Αγωνιστικό Αθλητισμό

Συνοψίζοντας, μια και οι προπονητές αποτελούν σημαντικό *περιοριστικό στοιχείο* για τα σωματεία αλλά και γενικότερα για τις ομοσπονδίες (Drakou, 2000), είναι σημαντική η έρευνα πάνω στην ικανοποίησή τους. Η συγκεκριμένη έρευνα δίνει πληροφορίες για την ικανοποίηση των προπονητών, σε ένα μεγάλο εύρος αθλημάτων. Αυτό δίνει τη δυνατότητα, να γίνουν συγκρίσεις μεταξύ των επιπέδων ικανοποίησης προπονητών διαφορετικών αθλημάτων, που ενδεχομένως αποτυπώνουν και διαφορές στις πρακτικές και τακτικές των αντιστοιχών ομοσπονδιών, όσον αφορά τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Δημιουργούνται έτσι προβληματισμοί για το ποια είναι τα αποτελεσματικότερα μοντέλα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού στις αντίστοιχες ομοσπονδίες αθλημάτων. Οι προβληματισμοί αυτοί, σε συνδυασμό με περαιτέρω έρευνα, θα μπορούσαν να στηρίξουν τις κατευθυντήριες γραμμές των αθλητικών φορέων για μια πιο αποτελεσματική διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Έτσι ο προπονητής τοποθετείται στο κέντρο της προπονητικής διαδικασίας και τονίζεται η αξία και ο ρόλος του στο αθλητικό γίγνεσθαι. Τέλος, προτείνεται περαιτέρω ποιοτική έρευνα στον τρόπο που οι αθλητικές ομοσπονδίες και τα αθλητικά σωματεία τόσο του ποδοσφαίρου όσο και της πετοσφαίρισης διαχειρίζονται το ανθρώπινο δυναμικό τους.

## Βιβλιογραφία

- Akindutire, I.O. (1993). Determinants of satisfaction in career expectation of Nigerian coaches. *International Journal of Sport Psychology*, 24, 18-29.
- Arvey, R.D., Carter, G.W., & Buerkley, D.K., (1991). Job satisfaction: Dispositional and situational influences. *International Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 6, 359-383.
- Balzer, W.K., Smith, P.C., Kravitch, D.A., Lovell, S.E., Paul, K.B., Reilly, B.A., et al. (1990). *User's manual for the Job Descriptive Index (JDI) and the Job in General (JIG) scales*. Bowling Green, OH: Bowling Green State University.
- Brush, D.H., Moch, M.K., & Pooyan, A. (1986). Individual demographic differences and job satisfaction. *Journal of Occupational Behaviour*, 8, 139-155.
- Carrell, M. R., Jennings, D. F., & Heavrin, C. *Fundamentals of Organizational Behaviour*. London: Prentice Hall International.
- Cassidy, M.L., & Warren, B.O. (1991). Status consistency and work satisfaction among professional and managerial women and men. *Gender and Society*, 5, 193-207.
- Chelladurai, P. (1999). *Human resource management in sport and recreation*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Chelladurai, P., & Ogasawara, E. (2003). Satisfaction and commitment of American and Japanese collegiate coaches. *Journal of Sport Management*, 17, 62-73.
- Coakley, J. (1990). *Sport in society: Issues and controversies* (4<sup>th</sup> ed). St Luis, MO: Times Mirror/Mosby.
- Cook JD, Hepworth SJ, Wall TD, & Warr PB (1981). *Experience of work: A compendium and review of 249 measures and their use*. New York: Academic Press.
- Dawis, R.V. & Lofquist, L.H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Doherty, A.J., & Danylchuk, K.E. (1996). Transformational and transactional leadership in inter-university athletics management. *Journal of Sport Management*, 10, 292-309.
- Drakou, A. (2000). *Greek Gymnastics Coaches and early retirement*. Proceedings of the 6<sup>th</sup> Annual Sport Management Association of Australia and New Zealand (SMAANZ) Conference. Hamilton, New Zealand, p. 23.
- Gray, D.E. (1984). Job satisfaction among Australian nurses. *Human Relations*, 37 (12), 1063-1077.
- Hableton, S.L. (1990). Job satisfaction among female intercollegiate head coaches. *Dissertation Abstracts International*, 51, 744A.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Herrera, R. & Lim, J.Y. (2003). Job satisfaction among athletic trainers in NCAA IAA institutions. *The Sport Journal*, 6 (1). On line, retrieved at 2-12-2006, from [www.thesportjournal.com](http://www.thesportjournal.com).
- Herzberg, F. (1987). One more time: How do we motivate employees? *Harvard Business Review*, 87, 109-117.
- Jhalukpreya, S., & Chunderpaul, S. (2005). *Job satisfaction of coaches in South Africa*. Proceedings of the Annual North America Society for Sport Management Conference. Regina, Saskatchewan, Canada, p. 45-47.
- Koustelios, A., & Bagiatas, K. (1997). The employ satisfaction inventory (ESI): Development of a scale to measure satisfaction of Greek employees. *Educational and Psychological Measurement*, 57, 469-476.
- Leblicq, S., Van Hoecke, J., & De Knop, P. (2001). Coach satisfaction in the traditional sport system. *International Journal of Sport Management*, 5, 22-35.
- Lee, R., & Wilbur, E.R. (1985). Age, education, job tenure, salary, job characteristics, and job satisfaction: A multivariate analysis. *Human Relations*, 38(8), 781-791.
- Li, M. (1993). Job satisfaction and performance of coaches of the spare time sports schools in China. *Journal of Sport Management*, 7, 132-140.
- Marriot, F.C. (1990). *A dictionary of statistical terms* (5<sup>th</sup> ed.). New York: Longman Scientific and Technical, John Wiley & Sons.
- Pastore, D.L. (1993). Job satisfaction and female college coaches. *Physical Educator*, 50, 216-221.
- Pruijn, G., & Boucher, R. (1995). The relationship of transactional and transformational leadership to the organizational effectiveness of Dutch national sport organisations. *European Journal for Sport Management*, 72, 72-87.
- Raedeke, T.D., Warren, A.H., & Granzyl, T.L. (2002). Coaching commitment and turnover: a comparison of current and former coaches. *Research Quarterly, for Exercise and Sport*, 73, 73-86.
- Ritter, J.E. (1975). Factors which affect job satisfaction and dissatisfaction of male and female interscholastic head coaches. *Dissertation Abstracts International*, 36, 1374-1375A.
- Roethlisberger, F.J. (1941). *Management and morale*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Smith, P.C., Kendall, L.M., & Hulin, C.C. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago, IL: Rand McNally.
- Smith, P. C., Balzer, W., Brannick, M., Chia, W., Eggleston, S., Gibson, W., Johnson, B., Josephson, H., Paul, K., Reilly, C., & Whalen, M.

- (1987). The revised JDI: A facelift for an old friend. *The Industrial - Organisational Psychologist*, 24, 31-33.
- Smucker, M., & Whisenant, W. (2005). The impact of comparisons on the satisfaction of interscholastic coaches of girls' sports. *Public Organization Review: A Global Journal*, 5, 109-124.
- Snyder, C.J. (1990). The effects of leader behaviour and organisational climate on intercollegiate coaches' job satisfaction. *Journal of Sport Management*, 4, 59-70.
- Spector, P.E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Spector, P.E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 16, 693-713.
- Turner, A.N., & Lawrence, P. R. (1965). *Industrial jobs and the worker*. Boston: Harvard Graduate School of Business Administration.
- Wallace, M., & Weese, J. (1995). Leadership, organisational culture, and job satisfaction in Canadian YMCA organisations. *Journal of Sport Management*, 9, 182-193.
- Witt, L. A., & Nye, L. G. (1992). Gender and the relationship between perceived fairness of pay or promotion and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 77, 910-917.
- Yusof, A. (1998). The relationship between transformational leadership behaviours of athletic directors and coaches' job satisfaction. *Physical Educator*, 55, 170-175.
- Δράκου, Α. (2006). *Η επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών/ριών στην Ελλάδα*. Αδημοσίευτη διδακτορική διατριβή. Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού, Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης, Κομοτηνή.
- Δράκου, Α., Βασιλειάδης, Α., Χαρμπαλής, Θ., & Γλυνιά, Ε. (2004). *Το Προφίλ Προπονητών Ομαδικών Αθλημάτων στη Βόρεια Ελλάδα*. Πρακτικά του 5ου Πανελληνίου Αθλητικού Συνεδρίου Αθλητικής Διοίκησης, Πάτρα, σσ. 34-38.
- Δράκου, Α., Καμπίτης, Χ., Χαραχούσου, Υ., & Γλυνιά, Ε. (2004). Επαγγελματική Ικανοποίηση των Προπονητών - Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας, *Περιοδικό Διοίκησης Αθλητισμού και Αναψυχής*, 1(2), 2-24.
- Συμεωνίδου, Σ., Καμπίτης, Χ., & Χαραχούσου, Υ. (2003). Ο βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών/τριών ατομικών και ομαδικών αθλημάτων, *Γυναίκα και Άθληση, Τόμος II, τεύχος 1*, 50-61.

