



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Θέμα: ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΗΓΕΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ
ΤΟΥ ΑΡΧΗΓΟΥ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΕ ΟΜΑΔΕΣ
ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΧΕΙΡΟΣΦΑΙΡΙΣΗΣ**

Υπεύθυνη εργασίας: Παρπούνα Ιωάννα

A.E.M: 0703101

Επιβλέπων καθηγητής: Πατσιαούρας Αστέριος

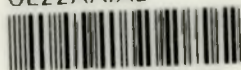
ΤΡΙΚΑΛΑ 2007



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ
ΕΙΔΙΚΗ ΣΥΛΛΟΓΗ «ΓΚΡΙΖΑ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ»

Αριθ. Εισ.: 6024/1
Ημερ. Εισ.: 07-11-2007
Δωρεά:
Ταξιθετικός Κωδικός: ΠΤ-ΤΕΦΑΑ
2007
ΠΑΡ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ



004000086428

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	3
ABSTRACT	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΗΓΕΤΗ	7
ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	8
Η ΗΓΕΣΙΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟ ΣΚΟΠΟ.....	12
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ	13
ΣΧΕΣΗ ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΣΤΡΕΣ ΚΑΙ ΗΓΕΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ.....	15
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΗΓΕΤΙΚΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ.....	16
ΕΚΛΟΓΗ ΑΡΧΗΓΟΥ ΟΜΑΔΑΣ.....	17
ΑΝΕΠΑΡΚΗΣ ΗΓΕΣΙΑ	19
ΤΥΠΟΙ ΗΓΕΤΩΝ	20
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	23
Όργανα μέτρησης.....	23
Συμμετέχοντες.....	24
ΣΥΖΗΤΗΣΗ	27
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	28

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της εργασίας αυτής, ήταν να διερευνήσει τυχόν διαφορές στη συμπεριφορά του αρχηγού της ομάδας σε δυο διαφορετικά ομαδικά αθλήματα. Συνολικά, 30 αθλητές ποδοσφαίρισης M ηλικίας = 19.87 SD= 4.36 και 30 αθλητές χειροσφαίρισης M ηλικίας = 15.63 SD= 1.03 συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο, το οποίο ήταν εμπιστευτικό και ανώνυμο. Στην έρευνα χρησιμοποιήθηκε η ελληνική έκδοση του ερωτηματολογίου TCE του Janssen J. (Φωκά et. al. 2006). Το ερωτηματολόγιο με 24 θέματα εξετάζει την ηγετική συμπεριφορά του αρχηγού της ομάδας και συγκεκριμένα: α) την δέσμευση, β) την εμπιστοσύνη, γ) την ψυχραιμία-αταραξία, δ) τον χαρακτήρα, ε) την προσφορά υπηρεσιών, στ) δημιουργία εμπιστοσύνης, ζ) την ανατροφοδότηση, η) την συνοχή και την θ) την επιβολή στους παίκτες της ομάδας του. Δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των αρχηγών των ομάδων ποδοσφαίρου και χειροσφαίρισης σε όλους τους παράγοντες της έρευνας χρησιμοποιώντας t-test για ανεξάρτητες μεταβλητές. Δεν διαπιστώθηκαν επίσης στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των αρχηγών των ομάδων ποδοσφαίρου και χειροσφαίρισης ανάλογα με τις κατηγορίες των ομάδων τους (τοπικό, μίνι κτλ.) σε όλους τους παράγοντες της έρευνας χρησιμοποιώντας ANOVA και προσαρμογή κατά Bonferroni. Μελλοντικές έρευνες χρησιμοποιώντας μεγαλύτερο δείγμα αθλητών απαιτούνται για την καλύτερη διερεύνηση ύπαρξης διαφορών μεταξύ αθλημάτων ή μεταξύ του φύλλου (ανδρών - γυναικών) των συμμετεχόντων.

ABSTRACT

Aim of this work, was to investigate possible differences in the behavior of the captain of team in two different common sports. Globally, 30 athletes of football M of age = 19.87, SD = 4.36, and 30 athletes of handball M of age = 15.63 SD = 1.03 supplemented the questionnaire, which was confidential and anonymous. In the research was used the Greek version of the questionnaire TCE of Janssen I. (Foka et. al., 2006). The questionnaire with 24 subjects examines the leading behavior of captain of team and concretely: a) the engagement, b) the confidence, c) the sang-froid-placidity, d) the character, e) the offer of services, f) creation of confidence, g) the feedback, h) the cohesion and the i) imposition in the players of his team. No statistically important differences were observed between the captains' of teams of football and handball in all the factors of research using t-test for independent variables. Furthermore no statistically important differences were observed between the captains' of teams of football and handball depending on the categories of their teams (local, mini et. al) in all the factors of research using ANOVA and adaptation at Bonferroni. Future researches using bigger sample of athletes are required for the better investigation of existence of differences between sports or between the gender of (men of - women) participating.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η δημιουργία κατάλληλου κλίματος και διάθεσης των ατόμων και της ομάδας για παραγωγική εργασία, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη συμπεριφορά του αρχηγού της ομάδας. Διότι η συμπεριφορά αυτή μπορεί να γίνει η κινητήρια δύναμη η οποία αξιοποιεί, εμπνέει και ενεργοποιεί τα άτομα για την επίτευξη του οράματος και των στρατηγικών στόχων της ομάδας.

Ορισμός:

Κατά τον ορισμό του Young, ηγεσία είναι ένα είδος επικράτησης, όπου αυτοί που ακολουθούν – λιγότερο ή περισσότερο με τη θέλησή τους – κατευθύνονται και ελέγχονται από άλλο άτομο.

Ο Cattell (1951) είναι μεταξύ εκείνων που βλέπουν τον ηγέτη σαν «ένα άτομο που δημιουργεί τη μεγαλύτερη αλλαγή στην απόδοση της ομάδας».

Ο Stodgill (1968) πιστεύει πως «ηγεσία είναι η διαδικασία που επηρεάζει τις δραστηριότητες της ομάδας προς ένα στόχο και την επιτυχία της ομάδας».

Ο Homans (1950) λέει πως «ηγέτης είναι εκείνος που καταλαβαίνει και χειρίζεται τις σχέσεις των ανθρώπων και γνωρίζει τους κανόνες και τις αξίες της ομάδας».

Οι Baron, Byrne και Kantowitz (1977) θεωρούν ότι η ηγεσία είναι μια συμπεριφοριστική διαδικασία που επηρεάζει τα άτομα και τις ομάδες να βάζουν στόχους και να επιδιώκουν την επίτευξή τους.

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΗΓΕΤΗ

Η προσέγγιση αυτή έγινε με βάση ορισμένα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των ηγετών όπως το ανάστημα, το βάρος, η εμφάνιση, ο δείκτης νοημοσύνης και η αυτοπεποίθηση, που θεωρήθηκαν κατ' αρχήν απαραίτητα προσόντα για αποτελεσματική ηγεσία.

Από τα χαρακτηριστικά αυτά, όμως, μόνο ο δείκτης νοημοσύνης φάνηκε να έχει κάποια σχέση με την ηγεσία, αν και η σχέση αυτή ήταν σε χαμηλά επίπεδα (μέση συσχέτιση 26 – 30%) (Stodgill 1948 και Mann 1959).

Ο Cratty υποστήριξε μεν ότι οι σωματικές διαστάσεις και η αθλητική ικανότητα είναι σπουδαίοι παράγοντες για ηγετικές θέσεις σε μια ορισμένη ηλικία (12 – 13 ετών για κορίτσια και μέχρι 18 για τη αγόρια).

Περίπου ίδια άποψη εκφράζει και ο Fiedler (1969), ότι δηλαδή η προσωπικότητα παίζει μικρό ρόλο στην αναγνώριση ενός ατόμου ως ηγέτης.

Κάθε άνθρωπος κάποια στιγμή στη ζωή του, βρίσκεται σε ηγετική θέση εξαιτίας της ηλικίας, της γνώσης, της εμπειρίας, της οικονομικής κατάστασης κ.λ.π. Αυτό όμως δεν σημαίνει πως η ηγετική του συμπεριφορά θα είναι αποτελεσματική.

ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

Οι Lewin Lippitt και White (1939) σε μια σειρά πειραμάτων, μελέτησαν το «κοινωνικό κλίμα» της ομάδας και καθόρισαν την επίδρασή του *αυταρχικού*, *δημοκρατικού* και *αδιάφορου ή απόλυτης ελευθερίας* ηγέτη πάνω στην ομάδα. Κάθε ηγέτης εκτελούσε κάτω από τα τρία αυτά είδη κοινωνικού κλίματος.

Η συμπεριφορά τους αναλύεται ως εξής:

Στην πρώτη περίπτωση ο αρχηγός παίρνει όλες τις αποφάσεις, δεν δίνει εξηγήσεις σε κανένα, καθορίζει τις δραστηριότητες, διαλέγει τα άτομα, είναι εργοκεντρικός και κατευθύνει την ομάδα. Σκοπός του είναι να κερδίσει, να επιτύχει. Ο ίδιος παίρνει και όλη την ευθύνη για το αποτέλεσμα.

Ο δημοκρατικός ηγέτης δίνει μεγάλη σημασία στα άτομα και στη ομάδα και είναι «μεθοδο – κεντρικός», που σημαίνει ότι, ναι μεν τον ενδιαφέρει η νίκη, αλλά η μέθοδος που ακολουθεί για να φτάσει στην επιτυχία έχει πολύ μεγάλη σημασία.

Ο αδιάφορος αρχηγός δίνει απόλυτη ελευθερία στα άτομα να αποφασίσουν μόνα τους για τις δραστηριότητες τους. Δίνει οδηγίες και κατευθύνσεις παρά μόνο όταν ερωτηθεί.

Σύμφωνα με τον Fiedler (1971), ο καθένας από τους δυο πρώτους τύπους ηγεσίας (αυταρχικός, δημοκρατικός) επιτυγχάνει σε ορισμένες καταστάσεις και όχι σε άλλες.

Άλλες έρευνες έδειξαν ότι με τη δημοκρατική ατμόσφαιρα ο ηγέτης κρατάει ψηλά το ηθικό της ομάδας, βοηθάει στην ανάπτυξη της φιλίας, του πνεύματος συνεργασίας, της δημιουργικότητας, της πρωτοβουλίας, της ελεύθερης σκέψης και δράσης, της πρωτοτυπίας, του αυθορμητισμού

και της αυτο - ανακάλυψης (Ζέρβας και Εμμανουήλ 1982, Mosston 1966, Mancini 1974). Τίποτα δεν μπορεί να καλλιεργηθεί απ' όλα αυτά μέσα σε μια αυταρχική ατμόσφαιρα, όπου το άτομο υποτάσσεται στα όσα αποφασίζει και διατάζει ο αρχηγός.

→ * Οι Chelladurai και Saleh (1978) ανέπτυξαν μια κλίμακα αξιολόγησης της ηγεσίας με πέντε παράγοντες της ηγετικής συμπεριφοράς του προπονητή:

1. Προπόνηση – Διδασκαλία:

- Φροντίζει, ώστε ο κάθε αθλητής να εργάζεται σύμφωνα με τις δικές του ικανότητες.
- Εξηγεί στον κάθε αθλητή την τεχνική και τακτική του αθλήματος.
- Δίνει μεγάλη προσοχή στην διόρθωση των λαθών.
- Προσπαθεί να είναι κατανοητός από όλους τους αθλητές.
- Διδάσκει τον κάθε αθλητή χωριστά.
- Φαντάζεται αυτά που θα έπρεπε να γίνουν.
- Εξηγεί στον αθλητή τι πρέπει και τι δεν πρέπει να κάνει.
- Περιμένει από τους αθλητές του να διεκπεραιώσουν τις υποχρεώσεις, μέχρι την τελευταία λεπτομέρεια.
- Τονίζει στον κάθε αθλητή τα δυνατά και αδύνατα σημεία του.
- Δίνει συγκεκριμένες οδηγίες σε κάθε αθλητή όπως, τι πρέπει να κάνει σε κάθε περίπτωση.
- Φροντίζει, ώστε να υπάρχει συντονισμός των προσπαθειών.
- Εξηγεί, πως η συμβολή κάθε αθλητή εναρμονίζεται με το σύνολο.
- Καθιστά σαφές, τι περιμένει από τον κάθε αθλητή

2. Δημοκρατική συμπεριφορά:

- Ζητάει την γνώμη των αθλητών πάνω στην στρατηγική σε συγκεκριμένους αγώνες.

- Παίρνει την έγκριση της ομάδας για σημαντικά πράγματα, πριν κάνει κάτι.
- Επιτρέπει τη συμμετοχή στις αποφάσεις των αθλητών του.
- Ενθαρρύνει τους αθλητές του να κάνουν προτάσεις στις διαδικασίες εξάσκησης.
- Επιτρέπει στην ομάδα να βάζει τους δικούς της στόχους.
- Επιτρέπει στους αθλητές του να προσπαθούν με το δικό τους τρόπο, έστω κι αν κάνουν λάθη.
- Ζητάει τη γνώμη των αθλητών σε σημαντικά πράγματα γύρω από την προπονητική.
- Επιτρέπει στους αθλητές να δουλέψουν με το δικό τους ρυθμό.

3. Αυταρχική συμπεριφορά:

- Εργάζεται σχετικά ανεξάρτητα από τους αθλητές.
- Δεν εξηγεί τις πράξεις του.
- Δεν συμβιβάζεται.
- Μιλάει με τρόπο, που δεν σηκώνει ερωτήσεις.

1. Κοινωνική υποστήριξη:

- Βοηθάει τους αθλητές στα προσωπικά τους προβλήματα.
- Βοηθάει τους αθλητές να αποκαταστήσουν τις διαμάχες και τις διαφορές τους.
- Φροντίζει για την προσωπική ευτυχία των αθλητών.
- Κάνει προσωπικές χάρες των αθλητών.
- Εκφράζει τη συμπάθεια του στους αθλητές.
- Ενθαρρύνει τους αθλητές να τον εμπιστευθούν.
- Ενθαρρύνει τις στενές και φιλικές σχέσεις με τους αθλητές.
- Καλεί τους αθλητές στο σπίτι του.

2. Θετική ανατροφοδότηση:

- Συγχαίρει έναν αθλητή για την απόδοση του, μπροστά στους άλλους.
- Λέει στον αθλητή τότε κάνει καλά μια άσκηση.
- Φροντίζει, ώστε ο αθλητής ν' ανταμειφθεί για την καλή του απόδοση.
- Εκφράζει την εκτίμηση του, όταν ο αθλητής αποδίδει καλά.,
- Επαινεί, όταν πρέπει.

Ο Straub (1978) παρουσιάζει τις δικές του απόψεις για την ηγετική συμπεριφορά του ηγέτη.

Συγκεκριμένα , ο Straub ξεχωρίζει τρεις τύπους ηγέτη:

☛ Το «σκληρό» ηγέτη, όπου η πειθαρχία είναι το πρώτο συστατικό της επιτυχίας.

☛ Τον ηγέτη που πείθει, ο οποίος χειρίζεται την ομάδα, έτσι ώστε να δεχθούν τις απόψεις του. Κάνει τον προγραμματισμό και πείθει τους παίκτες να κάνουν εκείνα που θέλει. Είναι πιο δημοκρατικός από τον «σκληρό ηγέτη». Οι αθλητές έχουν την ευκαιρία να πουν την γνώμη τους.

☛ Τον πολύ «φιλικό» ηγέτη που αντιστοιχεί με τον τύπο της «απόλυτης ελευθερίας». Υπάρχουν, συνήθως, πολλοί αρχηγοί και η ομάδα παραπαίει εξαιτίας της έλλειψης κατεύθυνσης και επιδίωξης στόχων. Σ' αυτή την κατηγορία ανήκουν άτομα ανίκανα να ηγηθούν. * ←

Η ΗΓΕΣΙΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟ ΣΚΟΠΟ

Πολλοί θεωρητικοί πιστεύουν, ότι η ηγετική συμπεριφορά εξαρτάται από το βαθμό τάσης (ροπής) του ηγέτη προς το έργο ή προς τις ανθρώπινες αξίες. Στην πρώτη περίπτωση, ένας ηγέτης βάζει σαν στόχο την επίδοση, αδιαφορώντας για τις ανθρώπινες αξίες. Στη δεύτερη, λαμβάνει υπόψη τον παράγοντα άνθρωπο και τις ανθρώπινες αξίες και αδιαφορεί για το αποτέλεσμα.

Ο Fiedler (1950) έκανε μια έρευνα σε ομάδες μπάσκετ – μπωλ και διαπίστωσε ότι ένας «εργο – κεντρικός» ηγέτης μπορεί να φέρει καλά αποτελέσματα όταν: α) αναλαμβάνει μια ανοργάνωτη ομάδα, όπου οι σχέσεις μεταξύ αθλητή και του προηγούμενου ηγέτη ήταν κακές και υπήρχαν ή υπάρχουν διαφωνίες και αμφιβολίες στην ομάδα, β) η ομάδα αποτελείται από άπειρους και σχετικά ανώριμους παίκτες και γ) αναλαμβάνει μια μεγάλη ομάδα, με στόχο την τέλεια απόδοση και ιδιαίτερα όταν το περιβάλλον ασκεί πίεση στην ομάδα (παράγοντες και θεατές). Αντίθετα, όταν η κατάσταση είναι τέτοια που οι σχέσεις μεταξύ αθλητών και ηγέτη είναι καλές, ένας ηγέτης με ανθρώπινη κατεύθυνση μπορεί να φέρει πολύ καλά αποτελέσματα.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Σύμφωνα με τον Chelladurai (1986) κάθε ένα από το στυλ λήψης αποφάσεων έχει πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Οι Chelladurai και Haggerty (1978) πρότειναν 7 διαφορετικά χαρακτηριστικά του προβλήματος τα οποία είναι συνηθισμένα στους αθλητικούς χώρους και επηρεάζουν το αν ο τρόπος λήψης αποφάσεων είναι αποτελεσματικός. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι:

- **Η χρονική πίεση.** Το συμμετοχικό στυλ λήψης αποφάσεων δεν είναι αποτελεσματικό όταν υπάρχει πίεση χρόνου.
- **Το πόσο σημαντική είναι η απόφαση η οποία θα ληφθεί.** Αν πρόκειται για σημαντικές αποφάσεις, τότε ο ηγέτης θα πρέπει να είναι ο αποκλειστικά υπεύθυνος για τη λήψη της απόφασης.
- **Το πού βρίσκονται οι πληροφορίες.** Αν ο ηγέτης έχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες τότε ίσως είναι πλεονασμός το να συμβουλευτεί άλλα μέλη της ομάδας.
- **Το πόσο σύνθετο είναι το πρόβλημα.** Όταν για τη λύση ενός προβλήματος πρέπει να ληφθούν υπόψη πολλές παράμετροι, τότε δεν είναι παραγωγικό να συναποφασίσουν πολλά άτομα.
- **Η αποδοχή της απόφασης από την ομάδα.** Όταν είναι σημαντικό η απόφαση να γίνει αποδεκτή από την ομάδα τότε είναι προτιμότερο η απόφαση να παρθεί σε συνεργασία με τα μέλη της ομάδας.
- **Η ισχύς του ηγέτη.** Όταν ο ηγέτης έχει μεγάλη ισχύ στα μέλη της ομάδας τότε το δημοκρατικό στυλ λήψης αποφάσεων δεν είναι απαραίτητο και πολλές φορές ούτε παραγωγικό.

- *Το πόσο ενωμένη είναι η ομάδα. Αν δεν υπάρχει συνοχή στην ομάδα τότε δεν μπορούν να παρθούν αποφάσεις με το δημοκρατικό στυλ.*

ΣΧΕΣΗ ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΣΤΡΕΣ ΚΑΙ ΗΓΕΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

Οι Rosenbaum και Rosenbaum (1971) βρήκαν ότι στις περιπτώσεις που δινόταν έμφαση στην αγωνιστική προσπάθεια μιας ομάδας και το στρες της ομάδας ήταν πιο υψηλό, η απόδοση ανέβαινε με αυταρχική συμπεριφορά. Αντίθετα, όταν η αγωνιστική πίεση ήταν μικρότερη (χαμηλό επίπεδο στρες), η απόδοση της ομάδας ήταν καλύτερη με δημοκρατικό τρόπο ηγεσίας.

Έχει παρατηρηθεί ότι η πίεση της ομάδας και το στρες ενεργούν σαν ένας «μεσολαβητής» μεταξύ της συμπεριφοράς του ηγέτη από τη μια μεριά και της απόδοσης και ικανοποίησης της ομάδας από την άλλη. Σε σχετικά χαλαρές, όχι στρεσογόνες καταστάσεις, μια συμπεριφορά «αβρότητας» από την άλλη πλευρά του ηγέτη αυξάνει την ικανοποίηση και την απόδοση. Σε υψηλά στρεσογόνες καταστάσεις είναι πιο ωφέλιμη η παρουσία ενός ηγέτη που οργανώνει και καθορίζει τις σχέσεις μεταξύ του ιδίου και των υφισταμένων (Carron 1980).

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΗΓΕΤΙΚΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

- *Ο ρόλος της οικογένειας.* Από τη νηπιακή και παιδική ακόμα ηλικία, μπορούμε να προσδιορίσουμε ένα αριθμό καταστάσεων, που είναι δυνατό να γίνουν πρόδρομοι καλλιέργειας ή απόρριψης των ηγετικών ικανοτήτων ενός ατόμου. Ένα παιδί που μεγαλώνει σε μια αυταρχική οικογένεια, σίγουρα επηρεάζεται. Κατά πόσο το αυταρχικό πρότυπο είναι ένας από τους γονείς ή τ' αδέρφια ή αν είναι του ίδιου φύλου, και κατά πόσο αυτό το πρότυπο είναι πετυχημένο άτομο, φαίνεται να έχει σημασία στη συμπεριφορά που θα επικρατήσει αργότερα στο παιδί.

Οι έρευνες του Toman και των συνεργατών του (1961), σχετικά με τη σειρά γέννησης των παιδιών, αναφέρουν ότι η αλληλεπίδραση με τ' αδέρφια αντανakλά στη μελλοντική συμπεριφορά και στις τάσεις για ηγεσία. Το πρώτο παιδί π.χ έχει τάση προς τους ηγετικούς ρόλους αργότερα στη ζωή, εξαιτίας των εμπειριών που έχει αποκτήσει σαν αρχηγός των αδελφιών.

- *Ο ρόλος του σχολείου και της οικογένειας.* Το δεύτερο στάδιο σχηματισμού της ηγετικής συμπεριφοράς του παιδιού είναι η συμμετοχή στο παιχνίδι και στην αθλητική ομάδα. Ένα παιδί μπορεί να γίνει δεκτό ή όχι από τα άλλα παιδιά της ηλικίας του. Τόσο τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά, όσο και οι κινητικές επιδεξιότητες του παιδιού αυτού παίζουν καθοριστικό ρόλο στην ηγετική του συμπεριφορά.

ΕΚΛΟΓΗ ΑΡΧΗΓΟΥ ΟΜΑΔΑΣ

Σε μια ομάδα, υπάρχουν άτομα που ξεχωρίζουν για τα ηγετικά τους προσόντα και αναγνωρίζονται, είτε σιωπηρά – για κάποιες ικανότητες επιδεξιότητας, το θάρρος τους κ.λ.π. – ή φανερά μέσα από εκλογικές διαδικασίες.

Μετά από συστηματική παρατήρηση, ο Parten ανακοίνωσε ότι ο αρχηγός σ' ένα παιχνίδι βγαίνει μόνο με δυο τρόπους: α) με «διπλωματία», που σημαίνει ότι το παιδί αυτό με τεχνικό τρόπο ελέγχει ένα αριθμό άλλων παιδιών και β) με δυναμική συμπεριφορά που αντανακλά σ' ένα παιδί που ασκεί σωματική ή ψυχολογική δύναμη στην ομάδα. Άλλες μελέτες που δημοσιεύθηκαν στις αρχές του αιώνα, έδειξαν ότι υπάρχουν διαφορές στο φύλο ως προς τον τρόπο που τα παιδιά επιβάλλονται. Τα αγόρια επιβάλλονται με τη φυσική τους δύναμη, ενώ τα κορίτσια με την προφορική τους συμπεριφορά.

Ο Mann (1965) βρήκε ότι οι ικανότητες του ηγέτη και τα χαρακτηριστικά του γνωρίσματα ήταν σχετικά με τους συγκεκριμένους στόχους που η ομάδα προσπαθούσε να επιτύχει. Έτσι τα χαρακτηριστικά αυτά γνωρίσματα ήταν πολύ σχετικά με τον αντικειμενικό σκοπό της ομάδας και το βαθμό στον οποίο ένα άτομο μπορεί να βοηθήσει να επιτύχουν αυτό το σκοπό. Με άλλα λόγια, ο αρχηγός μιας ομάδας, επιλέγεται μόνο επειδή φαίνεται να έχει την ικανότητα, να οδηγήσει την ομάδα στην νίκη και για κανένα άλλο λόγο.

Τα ίδια αποτελέσματα έδειξε και μια έρευνα των Cratty και Passer (1975). Παιδιά με υψηλές κινητικές επιδεξιότητες ήταν τα πιο πιθανά να εκλεγούν αρχηγοί. Οι αρχηγοί σε μια ομάδα είναι συνήθως εκείνοι οι αθλητές – παίχτες που παίζουν Καθοριστικό ρόλο στη νίκη της ομάδας.

Οι ικανότητες ενός μαθητή στα θεωρητικά μαθήματα δεν παίζουν καθοριστικό ρόλο στην εκλογή του ως αρχηγού της ομάδας. Η δε φιλία, δεν παίζει επίσης κανένα ρόλο. Αυτά όμως δεν ισχύουν για ψυχαγωγικές ομάδες που δεν υπάρχει συναγωνισμός. Σ' αυτές τις περιπτώσεις εκλέγονται άτομα με άλλες ικανότητες (κοινωνικές, οργανωτικές κ.λ.π).

ΑΝΕΠΑΡΚΗΣ ΗΓΕΣΙΑ

Η ανεπαρκής ηγεσία επηρεάζει δυσμενώς την απόδοση της ομάδας. Η ομάδα μπορεί ακόμα και να διαλυθεί αν ο ηγέτης: α) δεν έχει τα απαραίτητα προσόντα, β) είναι ανεπιθύμητος γ) είναι ανίκανος να πετύχει στους στόχους της ομάδας.

Μερικά επακόλουθα της έλλειψης ηγεσίας είναι:

- Η «απόσβεση» (απόσβεση εξαρτημένου ανακλαστικού), που σημαίνει πως όταν ένας καλός ηγέτης – που αποτελούσε κίνητρο – εγκαταλείψει την ομάδα, είναι δυνατό να διαλυθεί η ομάδα.
- Η αδράνεια, ή η μείωση της παραγωγής. Όταν η ομάδα είναι ανίκανη να εκπληρώσει τους στόχους της, μειώνεται το ενδιαφέρον για απόδοση και η παραγωγή πέφτει. Η απογοήτευση, π.χ. των παικτών μιας ομάδας, που εξακολουθεί να μη μπορεί να πετύχει τους στόχους της, οδηγεί σε περαιτέρω της απόδοσης.

Σ' αυτές τις περιπτώσεις γίνεται αλλαγή του ηγέτη. Η αλλαγή, κατά κανόνα, δημιουργεί καινούργια ψυχολογικά ερεθίσματα και αυξάνει το ενδιαφέρον και τη διάθεση των αθλητών για περισσότερη προσπάθεια και αγώνα.

ΤΥΠΟΙ ΗΓΕΤΩΝ

Κατάταξη των ηγετών σε δυο τύπους, τους θετικούς και τους αρνητικούς.

Θετικοί τύποι:

Οι θετικοί τύποι ηγετών χαρακτηρίζονται από τον Percival (1971) σαν υποστηρικτές, μετρημένοι, κοινωνικοί και ήρεμοι. Η συμπεριφορά τους αναλύεται ως εξής:

- Παίρνουν το μέρος των αθλητών. Όσο και όποτε πρέπει.
- Κατανοούν τα συναισθήματα των αθλητών και βλέπουν με συμπάθεια την κάθε προσπάθεια, δικαιολογώντας (όσο πρέπει) τα λάθη.
- Δεν βιάζονται για το καλό αποτέλεσμα.
- Προτιμούν να χάσουν, αλλά να κάνουν κάτι καλό για το μέλλον.
- Γνωρίζουν πολύ καλό το άθλημα τους.
- Ξέρουν ν' αντιμετωπίζουν και τη νίκη και την ήττα.
- Δίνουν πάντα χρήσιμες οδηγίες.
- Οι σχέσεις τους είναι καλές και ίδιες με όλους τους αθλητές (καλούς και μη) και δίνουν σχετικά ίση προσοχή σ' όλους.
- Δεν επηρεάζονται αρνητικά από το στρες του συναγωνισμού.
- Είναι παράδειγμα αυτοελέγχου.
- Κάνουν εποικοδομητική κριτική σ' όλους μαζί και στο καθένα χωριστά.
- Ηρεμούν τους αθλητές τους, όταν είναι ανήσυχοι.
- Προσαρμόζουν τη συμπεριφορά της ομάδας ανάλογα προς τις περιστάσεις.

- Αφιερώνουν πολύ χρόνο στον προγραμματισμό και την οργάνωση των προπονήσεων.

Οι Kahn και Katz (1960), και Railo (1972) προσθέτουν:

- Δίνουν αρμοδιότητες στα μέλη της ομάδας.
- Υποστηρίζουν και παροτρύνουν τους αθλητές.
- Αναπτύσσουν τις καλές σχέσεις και την αλληλεγγύη μεταξύ των αθλητών.
- Έρχονται σε επαφή με τα μέλη της ομάδας, εξηγούν και πληροφορούν για τον προγραμματισμό και τις νέες κατευθύνσεις.
- Ακούν τις απόψεις των μελών της ομάδας.
- Εμποδίζουν τις παρεξηγήσεις και λύνουν τα προβλήματα που προκύπτουν από τις διαφωνίες.

Αρνητικοί τύποι:

Οι αρνητικοί τύποι ηγετών χαρακτηρίζονται από τον Percival υβριστές, «φωνακλάδες», «δικτάτορες», αναχρονιστικοί και νευρικοί.

Αναλυτικότερα ο Percival κατατάσσει τους αρνητικούς τύπους ηγετών ως εξής:

- Σ' αυτούς που βρίζουν, ειρωνεύονται, σαρκάζουν, χλευάζουν και δείχνουν την κακία τους.
- Σ' αυτούς που βασίζουν την επιτυχία τους στην ένταση της φωνής τους (με τις φωνές και τις κραυγές επιτυγχάνουν πολλές φορές εκείνο που θέλουν).
- Σ' αυτούς που δείχνουν δικτατορική συμπεριφορά.
- Σ' αυτούς που μασούν νευρικά τσίχλα, δαγκώνουν τα χείλη τους, και μεταφέρουν την νευρικότητα τους στους άλλους αθλητές.
- Σ' αυτούς που δείχνουν πως «αυτοί είναι κι όχι άλλοι». Παίρνουν τέτοια θέση στο γήπεδο, ώστε να φαίνονται όσο το δυνατό πιο

πολύ. Διορθώνουν επιδεικτικά τα λάθη των συναθλητών του,
συγχαίρουν τους νικητές και αγνοούν τους ηττημένους.

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Στους συμμετέχοντες στην έρευνα, τους αθλητές έγινε μια σύντομη περιγραφή της έρευνας και αναφέρθηκε ο σκοπός της. Χρησιμοποιήθηκε η ελληνική έκδοση του ερωτηματολογίου TCE (Φωκά et al., 2006) του Janssen, J. (2004).

Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν 5 – 10 λεπτά πριν την έναρξη της προπόνησης, χωρίς την παρουσία του προπονητή και του αρχηγού της ομάδας για να μην επηρεαστεί η γνώμη των αθλητών εξαιτίας της παρουσίας τους.

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου διαρκούσε 8 – 10 λεπτά. Είχε τονιστεί τόσο στους αθλητές όσο και στους προπονητές ότι τα ερωτηματολόγια ήταν ανώνυμα και εμπιστευτικά. Οι αθλητές συμπλήρωναν τα ερωτηματολόγια πριν την έναρξη της προπόνησης για να αποφευχθεί η ένταση που θα είχαν εάν διανέμονταν μετά το τέλος της προπόνησης με αποτέλεσμα να μην δώσουν την απαραίτητη σημασία.

Όργανα μέτρησης

Για την διερεύνηση της ηγετικής συμπεριφοράς του αρχηγού της ομάδας ανάμεσα σε ομάδες ποδοσφαίρισης και χειροσφαίρισης χρησιμοποιήθηκε η ελληνική έκδοση του ερωτηματολογίου TCE (Φωκά et al., 2006) του Janssen, J. (2004).

Το ερωτηματολόγιο εξετάζει 9 παράγοντες που σχετίζονται με την ηγετική συμπεριφορά του αρχηγού της ομάδας. Το ερωτηματολόγιο με 24 θέματα εξετάζει: α) την δέσμευση, β) την εμπιστοσύνη, γ) την ψυχραιμία – αταραξία δ) τον χαρακτήρα ε) την προσφορά υπηρεσιών

στ) δημιουργία εμπιστοσύνης, ζ) την ανατροφοδότηση, η) την συνοχή και θ) την επιβολή στους παίκτες της ομάδας του.

Συμμετέχοντες

Η έρευνα επικεντρώθηκε στο χώρο της ποδοσφαίρισης και χειροσφαίρισης και διενεργήθηκε στους χώρους προπόνησης των αθλητών. Συνολικά 30 αθλητές ποδοσφαίρισης M ηλικίας = 19.87 SD = 4.36 και 30 αθλητές χειροσφαίρισης M ηλικίας = 15.63 SD = 1.03 συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο.

Ο μικρότερος συμμετέχοντας από το χώρο της ποδοσφαίρισης ήταν 14 χρονών και ο μεγαλύτερος 29 χρονών. Στο χώρο της χειροσφαίρισης ο μικρότερος συμμετέχοντας ήταν 14 χρονών και ο μεγαλύτερος 18 χρονών. Όλοι οι συμμετέχοντες ήταν πάνω από 14 έτη (60 αγόρια).

Αθλημα	N	M	SD
Ποδόσφαιρο	30	19.87	4.36
Χειροσφαίριση	30	15.63	1.03

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Για την στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS 11.0. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των αρχηγών των ομάδων ποδοσφαίρισης και χειροσφαίρισης σε όλους τους παράγοντες της έρευνας χρησιμοποιώντας $t - test$ για ανεξάρτητες μεταβλητές (Πίνακας 1).

Δεν διαπιστώθηκαν επίσης στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των αρχηγών των ομάδων ποδοσφαίρισης και χειροσφαίρισης ανάλογα με τις κατηγορίες των ομάδων τους (τοπικό, μίνι κ.τ.λ.) σε όλους τους παράγοντες της έρευνας χρησιμοποιώντας ANOVA και προσαρμογή κατά Bonferroni.

Πίνακας 1. Διαφορές μεταξύ των συμμετεχόντων σε διαφορετικά αθλήματα της έρευνας στους παράγοντες του ερωτηματολογίου.

Παράγοντες	Ομάδα	N	M	SD	t	df	p
Δέσμευση	Χειροσφαίριση	30	12.97	1.30	1.183	58	.24
	Ποδοσφαίριση	30	12.37	2.46			
Εμπιστοσύνη	Χειροσφαίριση	30	12.00	1.88	-.290	58	.77
	Ποδοσφαίριση	30	12.13	1.68			
Ψυχραιμία	Χειροσφαίριση	30	10.70	3.22	-.429	58	.67
	Ποδοσφαίριση	30	11.03	2.79			
Χαρακτήρας	Χειροσφαίριση	30	12.10	2.43	-.691	58	.49
	Ποδοσφαίριση	30	12.53	2.43			
Προσφορά Υπηρεσιών	Χειροσφαίριση	30	8.20	1.79	.227	58	.82
	Ποδοσφαίριση	30	8.10	1.63			
Δημιουργία Εμπιστοσύνης	Χειροσφαίριση	30	8.77	1.33	1.248	58	.28
	Ποδοσφαίριση	30	8.30	1.56			
Ανατροφοδότηση	Χειροσφαίριση	30	8.17	1.39	.391	58	.87
	Ποδοσφαίριση	30	8.37	1.25			
Συνοχή	Χειροσφαίριση	30	8.17	1.76	-.465	58	.64
	Ποδοσφαίριση	30	8.37	1.56			
Επιβολή στους παίκτες	Χειροσφαίριση	30	15.33	3.19	-.169	58	.87
	Ποδοσφαίριση	30	15.47	2.92			

ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Από την στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων διαπιστώθηκε ότι δεν υπήρξαν διαφορές μεταξύ των αρχηγών των ομάδων ποδοσφαίρου και χειροσφαίρισης και ίσως αυτό οφείλεται στο ότι τα παιδιά βρίσκονται στο ίδιο σχολείο ή στο ότι είναι φίλοι ή ακόμα και στο ότι κατοικούν στην ίδια πόλη – χωριό. Ένα από τα αδύνατα σημεία της έρευνας είναι ότι δεν μελετήθηκε αν οι συμμετέχοντες είναι πρωτότοκα παιδιά ή όχι.

Δεν πρέπει να μας διαφεύγει το γεγονός ότι ο αρχηγός της ομάδας είναι συνήθως ένας συμπαίκτης κοινής αποδοχής και δεν αμφισβητείται παρά μόνο μετά από ακραίες συμπεριφορές ή μετά από συνεχής ήττες της ομάδας όταν οι συμπαίκτες του διαπιστώνουν ότι έχει μεγάλο μερίδιο ευθύνης για την ήττα.

Η έρευνα αυτή έχει ως αδυναμία της το μικρό μέγεθος του δείγματος των αθλητών που συμμετείχαν. Για πιο αξιόπιστα αποτελέσματα στο συγκεκριμένο θέμα καλό θα ήταν σε μελλοντικές έρευνες να χρησιμοποιηθεί μεγαλύτερο δείγμα και από άλλα ομαδικά αθλήματα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Bennis, W., Nanus, B. (1985). *Leaders*. New York: Harper Business

Bennis, W., Nanus, B. (1997). *Leaders. Strategies for taking charge*. New York: Harper Business

Kouzes, J., & Posner. B. (2002). *Leadership the challenge*. San Francisco: Jossey – Bass.

Θεοδωράκης, Γ., Γούδας, Μ. & Παπαϊωάννου, Αθ. (2003). *Ψυχολογική υπεροχή στον αθλητισμό*. Εκδόσεις Χριστοδουλίδη, Θεσσαλονίκη.

Φωκά Ε., Θεράπου Κ., Παρπούνα Ι., Γκόλτσος Αθ., Janssen J., Πατσιούρας Α. & Κοκαρίδας Δ. (2006). *Η ελληνική μετάφραση και αξιοπιστία του ερωτηματολογίου της ηγετικής συμπεριφοράς του αρχηγού της ομάδας (TCE)*. 14^ο Διεθνές Συνέδριο Φυσικής Αγωγής & Αθλητισμού 19 – 21 Μαΐου 2006, Κομοτηνή.

Janssen, J. (2004). *The team captain's leadership manual*. Cary, North Carolina: *Winning the mental game*.