

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΠΡΟΠΟΝΗΤΩΝ

της
Ουρανίας Γεωργιάδη

Μεταπτυχιακή Διατριβή που υποβάλλεται στο καθηγητικό σώμα για τη μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων απόκτησης μεταπτυχιακού τίτλου του Διατμηματικού Μεταπτυχιακού Προγράμματος «Άσκηση και Ποιότητα Ζωής» των Τμημάτων Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού του Δημοκρίτειου Παν/μίου Θράκης και Παν/μίου Θεσσαλίας στην κατεύθυνση «Φυσική Δραστηριότητα και Αθλητική Αναψυχή»

Τρίκαλα
2007

Εγκεκριμένο από το Καθηγητικό σώμα:

1^{ος} Επιβλέπων: Κουστέλιος Αθανάσιος, Αν. Καθηγητής

2^{ος} Επιβλέπων: Σακελλαρίου Κίμων, Καθηγητής

3^{ος} Επιβλέπων: Γεροδήμος Βασίλης, Επ. Καθηγητής



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

Αριθ. Εισ.: 7261/1
Ημερ. Εισ.: 01/07/2009
Δωρεά:
Ταξιθετικός Κωδικός: Δ
796.069
ΓΕΩ



© 2008

Ουρανία Γεωργιάδη
ALL RIGHTS RESERVED

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ουρανία Γεωργιάδη: Επαγγελματική ικανοποίηση και δέσμευση προπονητών.

(Υπό την επίβλεψη του Αναπληρωτή Καθηγητή κ. Κουστέλιου Αθανάσιου)

Ο σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν να διερευνήσει τα επίπεδα ικανοποίησης των προπονητών και το βαθμό της δέσμευσής τους με το επάγγελμά τους. Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 146 προπονητές δύο ολυμπιακών αθλημάτων, της Πάλης (N=74) και του Ταε Κβον Ντο (N=72). Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε ήταν χωρισμένο σε τρία μέρη. Το πρώτο μέρος μετρούσε την ικανοποίηση των προπονητών με το Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης Προπονητών (Coach Satisfaction Inventory, CSQ-Chelladurai & Ogasawara, 2003). Το ερωτηματολόγιο αυτό περιείχε συνολικά 39 προτάσεις και αποτελούνταν από 10 παράγοντες (εποπτεία, δουλειά του προπονητή, εγκαταστάσεις, μισθός, απόδοση ομάδας, ποσότητα δουλειάς, εργασιακή ασφάλεια, αυτονομία, συνάδερφοι, ΜΜΕ και υποστήριξη της κοινωνίας). Το δεύτερο μέρος μετρούσε την δέσμευση των προπονητών. Χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο της δέσμευσης του Meyer, Allen, & Smith (1993) που μετρούσε τη δέσμευση στο επάγγελμα (Occupation Commitment Scale) και το αποτελούσαν τρεις παράγοντες (συνεχής, συναισθηματική και κανονιστική δέσμευση). Το τρίτο και τελευταίο μέρος κατέγραφε τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων. Μετά από την ανάλυση των αποτελεσμάτων βρέθηκε πως οι προπονητές ήταν αρκετά ικανοποιημένοι από όλους τους παράγοντες που χρησιμοποιήθηκαν στη έρευνα εκτός του παράγοντα «μισθός». Επίσης βρέθηκε πως ήταν δεσμευμένοι από το επάγγελμά τους και με τις τρεις διαστάσεις της δέσμευσης που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα (συνεχής, συναισθηματική, κανονιστική). Μελλοντικές έρευνες θα πρέπει να ασχοληθούν περισσότερο με την πολυδιάστατη έννοια της επαγγελματικής ικανοποίησης όπως επίσης και με την έννοια της δέσμευσης η οποία είναι σημαντική για την ικανοποίηση και ευχαρίστηση των ατόμων από το επάγγελμά τους.

Λέξεις κλειδιά: επαγγελματική ικανοποίηση, δέσμευση στο επάγγελμα, Ταε Κβον Ντο, Πάλη.

ABSTRACT

Ourania Georgiadi: Job satisfaction and commitment.

(Under the supervision of Associate Professor Koustelios Athanasios)

The aim of the present research was to investigate the levels of coaches' satisfaction and the degree of their commitment to their profession. The sample was constituted by 146 coaches from two Olympic sports, Wrestling (N=74) and Tae Kwon Do (N=72). The questionnaire that was used was separated in three parts. The first part measured the coaches' satisfaction with the Coach Satisfaction Inventory (CSQ - Chelladurai & Ogasawara, 2003). This questionnaire contained 39 items and was constituted by 10 factors (supervision, coaching job, facilities, pay, team performance, amount of work, job security, autonomy, colleagues, media and community support). The second part measured coaches' commitment. Commitment was measured by using the questionnaire of Meyer, Allen, & Smith (1993). This questionnaire contained 3 factors of occupation commitment (affective commitment, continuance commitment, normative commitment). The third and last part documented the demographic characteristics of the participants. Results showed that coaches were satisfied enough from all the factors that were used in the research apart from the factor pay. Also, it was found that they were committed with their profession in all the three dimensions of commitment that were used in the research (affective, continuance, normative). Future researches will have to give more attention to the multidimensional significance of job satisfaction as well as the significance of commitment, which is important for the person's satisfaction and pleasure within their job.

Key Words: job satisfaction, occupation commitment, Tae Kwon Do, Wrestling.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η μεταπτυχιακή διατριβή αποτελεί το τελευταίο σκαλοπάτι για την κατάκτηση του μεταπτυχιακού τίτλου. Προσφέρει πολύτιμες γνώσεις για τον φοιτητή και του δίνει τη δυνατότητα να ασχοληθεί σε βάθος με το αντικείμενο που τον απασχολεί. Είναι ένα έργο το οποίο χρειάζεται αρκετή ομαδική δουλειά και συνεργασία. Για να μπορέσει λοιπόν να βγει εις πέρας αυτή η εργασία βοήθησαν πολλά αξιόλογα άτομα που από την πλευρά μου θα ήταν παράληψη αν δεν τους ευχαριστούσα.

Αρχικά, ευχαριστώ τον κ. Κουστέλιο Αθανάσιο, Αναπληρωτή Καθηγητής και υπεύθυνο καθηγητή της μεταπτυχιακής μου διατριβής για την πολύτιμη βοήθειά του όλο αυτό το διάστημα. Για τις χρήσιμες οδηγίες και συμβουλές του που με έκαναν να εμπλουτίσω περισσότερο τις γνώσεις μου.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κ. Σακελλαρίου Κίμων, Καθηγητή, και τον κ. Γεροδήμο Βασίλη, Επίκουρο Καθηγητή, που συμμετείχαν στην επιτροπή επίβλεψης της εργασίας μου.

Ευχαριστώ τον κ. P. Chelladurai, Ph.D. για την έγκριση χρησιμοποίησης του ερωτηματολογίου του Coach Satisfaction Questionnaire (CSQ), στον ελλαδικό χώρο, και τους Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. για την έγκριση χρησιμοποίησης του ερωτηματολογίου Occupational Commitment Scales.

Ακόμα ευχαριστώ τον αδερφό μου, Γεωργιάδη Θεόδωρο, κάτοχο πτυχίου Proficiency από το University of Cambridge, και την κα Καραμπαζάνη Δέσποινα, Φιλολόγο, οι οποίοι βοήθησαν για την μετάφραση και επαναμετάφραση των ερωτηματολογίων από τα αγγλικά στα ελληνικά και αντίστροφα.

Σε αυτό το σημείο θα ήταν μεγάλη παράβλεψη αν ξεχνούσα τον κ. Τσιακάρη Νικόλαο, προπονητή Πάλης, ο οποίος βοήθησε στην διανομή των ερωτηματολογίων στους προπονητές της Πάλης.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους άλλους συναδέρφους που βοήθησαν με τις συμβουλές τους για την διεκπεραίωση της εργασίας αυτής, τους προπονητές που συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγια και τους γονείς μου που είναι πάντα «στο πλευρό μου», σε όλες μου τις προσπάθειες.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	v
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	vi
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	ix
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ.....	x
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΥΝΤΟΜΕΥΣΕΩΝ.....	xi
I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
1.1.Ορισμοί.....	3
1.1.1.Επαγγελματική Ικανοποίηση.....	3
1.1.2.Δέσμευση.....	3
1.1.3.Επαγγελματική Δέσμευση.....	4
1.1.4.Οργανωτική Δέσμευση.....	4
1.2.Σκοπός της έρευνας.....	5
1.3.Σημασία της έρευνας.....	5
1.4.Περιορισμοί της έρευνας.....	6
1.5.Υποθέσεις.....	6
1.5.1.Ερευνητικές Υποθέσεις.....	6
1.5.2.Στατιστικές Υποθέσεις.....	7
II. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ.....	8
2.1.Επαγγελματική Ικανοποίηση.....	8
2.1.1.Θεωρίες για την επαγγελματική ικανοποίηση.....	8
2.1.1.1.Θεωρίες διαδικασίας.....	8
2.1.1.1.1.Θεωρία δικαιοσύνης.....	8
2.1.1.1.2.Θεωρία προσδοκίας.....	8
2.1.1.1.3.Θεωρία εκ πλήρωσης αξιών.....	9
2.1.1.1.4.Θεωρία διαφορών.....	9
2.1.1.1.5.Θεωρία κοινωνικής σύγκρισης.....	9

2.1.1.1.6.Θεωρία ικανοποίησης αναγκών.....	9
2.1.1.1.7.Ιδιαιτερότητες και γενετικοί παράγοντες.....	10
2.1.1.1.8.Μοντέλο εργασιακών χαρακτηριστικών.....	10
2.1.1.2.Θεωρίες περιεχομένου.....	10
2.1.1.2.1.Θεωρία δύο παραγόντων.....	10
2.1.1.2.2.Θεωρία ιεράρχησης αναγκών.....	11
2.1.2.Παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση.....	11
2.1.3.Επαγγελματική ικανοποίηση και απόδοση.....	14
2.1.4.Διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης.....	14
2.1.5.Μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης.....	14
2.1.5.1.Το ερωτηματολόγιο ικανοποίησης της Μινεσότα.....	15
2.1.5.2.Job Descriptive Index.....	16
2.1.5.3.Job Diagnostic Survey.....	16
2.1.5.4.Ερωτηματολόγιο καταγραφής επαγγελματικής ικανοποίησης (ESI)....	17
2.1.5.5.Ερωτηματολόγιο ικανοποίησης προπονητών.....	17
2.1.5.6.Ερωτηματολόγιο διερεύνησης προπονητικής ικανοποίησης (CSS)....	17
2.2.Δέσμευση.....	18
2.2.1.Δέσμευση με την εργασία.....	18
2.2.2.Η σπουδαιότητα της δέσμευσης στον οργανισμό.....	19
2.2.3.Προβλήματα με την έννοια της δέσμευσης.....	20
2.2.4.Δέσμευση και ευελιξία.....	20
2.2.5.Η επίδραση της υψηλής δέσμευσης.....	21
2.2.6.Διαστάσεις της δέσμευσης.....	22
2.2.7.Μέτρηση της Δέσμευσης.....	22
2.2.7.1.Γενικός δείκτης δέσμευσης στην εργασία.....	22
2.2.7.2.Ερωτηματολόγιο επαγγελματικής δέσμευσης.....	23
2.2.7.3.Ερωτηματολόγιο οργανωτικής δέσμευσης.....	23
2.2.7.4.Ερωτηματολόγιο δέσμευσης στον οργανισμό.....	23
2.3.Ικανοποίηση και δέσμευση.....	24
2.4.Ικανοποίηση και δέσμευση στον αθλητισμό.....	28
III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	32
3.1.Δείγμα.....	32
3.2.Όργανα Μέτρησης.....	32

3.2.1.Αξιολόγηση της επαγγελματικής ικανοποίησης.....	32
3.2.2.Αξιολόγηση της δέσμευσης	32
3.2.3.Δημογραφικά στοιχεία.....	32
3.3.Διαδικασία Μέτρησης.....	33
3.4.Πιλοτική Έρευνα.....	34
3.4.1.Αποτελέσματα Πιλοτικής έρευνας.....	34
3.4.1.1.Δημογραφικά στοιχεία.....	34
3.4.1.2.Επαγγελματική Ικανοποίηση.....	35
3.4.1.2.1.Ανάλυση Αξιοπιστίας.....	35
3.4.1.3.Δέσμευση.....	36
3.4.1.3.1.Προς το επάγγελμα.....	36
3.4.1.3.1.1.Ανάλυση Αξιοπιστίας.....	36
IV. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	37
4.1.Δημογραφικά στοιχεία.....	37
4.2.Επαγγελματική Ικανοποίηση.....	42
4.2.1.Παραγοντική Ανάλυση.....	42
4.2.2.Ανάλυση Αξιοπιστίας.....	47
4.3.Δέσμευση.....	48
4.3.1.Προς το επάγγελμα.....	48
4.3.1.1.Παραγοντική Ανάλυση.....	48
4.3.1.2.Ανάλυση Αξιοπιστίας.....	52
4.4.Συσχέτιση μεταξύ επαγγελματικής ικανοποίησης και επαγγελματικής δέσμευσης....	53
V. ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....	55
VI. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	63
VII. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	65
VIII. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	73

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Μέσος όρος και τυπική απόκλιση για τις μεταβλητές ηλικία και επαγγελματική ικανοποίηση (πilotική έρευνα).....	34
Πίνακας 2. Μέσος όρος, τυπική απόκλιση και συντελεστής αξιοπιστίας για τους παράγοντες του ερωτηματολογίου CSQ (πilotική έρευνα).....	35
Πίνακας 3. Μέσος όρος, τυπική απόκλιση και συντελεστής αξιοπιστίας για τους παράγοντες του ερωτηματολογίου OCS (πilotική έρευνα).....	36
Πίνακας 4. Μέσος όρος και τυπική απόκλιση για τις μεταβλητές ηλικία και επαγγελματική εμπειρία.....	37
Πίνακας 5. Παραγοντική ανάλυση των μεταβλητών αξιολόγησης της επαγγελματικής ικανοποίησης.....	43
Πίνακας 6. Μέσος όρος, τυπική απόκλιση και συντελεστής αξιοπιστίας για τους παράγοντες του ερωτηματολογίου CSQ.....	47
Πίνακας 7. Παραγοντική ανάλυση των μεταβλητών αξιολόγησης της επαγγελματικής δέσμευσης.....	49
Πίνακας 8. Μέσος όρος, τυπική απόκλιση και συντελεστής αξιοπιστίας για τους παράγοντες του ερωτηματολογίου OCS.....	53
Πίνακας 9: Συσχέτιση μεταξύ των υπο-κλιμάκων του ερωτηματολογίου επαγγελματικής ικανοποίησης και επαγγελματικής δέσμευσης.....	54

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1. Φύλο συμμετεχόντων.....	38
Σχήμα 2. Φύλο συμμετεχόντων για κάθε άθλημα ξεχωριστά.....	38
Σχήμα 3. Εκπαίδευση συμμετεχόντων.....	39
Σχήμα 4. Εκπαίδευση συμμετεχόντων για κάθε άθλημα ξεχωριστά.....	39
Σχήμα 5. Οικογενειακή κατάσταση συμμετεχόντων.....	40
Σχήμα 6. Οικογενειακή κατάσταση συμμετεχόντων για κάθε άθλημα ξεχωριστά.....	40
Σχήμα 7. Επαγγελματική απασχόληση προπονητών.....	41
Σχήμα 8. Επαγγελματική απασχόληση προπονητών για κάθε άθλημα ξεχωριστά.....	41
Σχήμα 9. Γραφική παράσταση της παραγοντικής ανάλυση των μεταβλητών που αξιολογούν της επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών (scree plot).....	46
Σχήμα 10. Γραφική παράσταση της παραγοντικής ανάλυση των μεταβλητών που αξιολογούν της επαγγελματική δέσμευσης των προπονητών (scree plot).....	51

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΥΝΤΟΜΕΥΣΕΩΝ

AEI	Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα
CSQ	Coach Satisfaction Questionnaire
ESI	Employee Satisfaction Inventory
GIWC	General Index of Work Commitment
MME	Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας
M.O.	Μέσος Όρος
N	Αριθμός
OCS	Occupation Commitment Scale
T.A.	Τυπική Απόκλιση
TEI	Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
TKD	Tae Kwon Do

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΠΡΟΠΟΝΗΤΩΝ

Αρκετοί ερευνητές διαφορετικών επιστημών έχουν ασχοληθεί με τις έννοιες της «ικανοποίησης» και της «δέσμευσης». Ιδιαίτερα, θα μπορούσε να αναφερθεί ότι στο χώρο της διοίκησης, τόσο μεταξύ των ακαδημαϊκών όσο και μεταξύ των διοικητικών στελεχών, η έννοια της ικανοποίησης είναι, ίσως, η πιο δημοφιλής. Ο λόγος αυτής της τάσης είναι το γεγονός ότι συνδέεται με πτυχές της εργασίας όπως η παραγωγικότητα, οι απουσίες από το χώρο εργασίας και η πρόθεση εγκατάλειψης του επαγγέλματος (Koustelios & Kousteliou, 1998). Υπάρχουν περισσότερες από πέντε χιλιάδες ερευνητικές εργασίες στη διεθνή βιβλιογραφία με θέμα την ικανοποίηση προσωπικού (Granny, Smith, & Stone, 1992).

Σχεδόν όλοι οι ορισμοί που έχουν δοθεί κατά καιρούς για την ικανοποίηση των πελατών βασίζονται στην αρχή της διαφοράς των αντιλήψεων και των προσδοκιών (Korte, 1996). Οι Zeithaml και Bitner (1996) περιγράφουν την ικανοποίηση ως μια εκτεταμένη αξιολόγηση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, που επηρεάζεται από παράγοντες όπως «οι αντιλήψεις για την ποιότητα υπηρεσιών», «η ποιότητα του προϊόντος» και «η τιμή». Η ικανοποίηση λοιπόν αναφέρεται στην κρίση του καταναλωτή, που σχετίζεται με την αγορά προϊόντων ή υπηρεσιών και η οποία οδηγεί σε ένα ευχάριστο και υψηλό επίπεδο συναισθηματικής πληρότητας (Arnould, Price, & Zinkhan, 2004). Το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών αυξάνεται με την εμπλοκή και αλληλεπίδραση στην παραγωγή και παράδοση των υπηρεσιών (Kellogg, Youngdahl, & Bowen, 1997).

Αντίθετα, οι Fink, Pastore, και Riemer (2001) υποστηρίζουν ότι λίγες είναι αυτές οι εργασίες που εξετάζουν τον αντίκτυπο της ποικιλομορφίας των εργαζομένων σχετικά με την συμπεριφορά τους και τις στάσεις τους προς το επάγγελμα. Αναφέρει ότι δίνεται περισσότερη σημασία κυρίως στην δημιουργία μοντέλων για καλύτερο μάνατζμεντ, σε κάθε διαφορετικό εργασιακό περιβάλλον. Η κεντρική ιδέα αρκετών εργασιών, που ποικίλουν μεταξύ των μελών των ομάδων των εργαζομένων, είναι ότι η δημογραφική ποικιλομορφία έχει αρνητικό αντίκτυπο στην λειτουργία των ομάδων και τις μεμονωμένες, σχετικές με την εργασία, συμπεριφορές (Harrison, Price, & Bell, 1998; Wesolowski & Mossholder, 1997).

Μια έννοια η οποία θα απασχολήσει την παρούσα έρευνα είναι η επαγγελματική ικανοποίηση, η οποία αποτελεί αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνητών. Θεωρείται από τους πιο σημαντικούς τομείς και από αυτούς που έχουν ερευνηθεί σε βάθος σχετικά με την οργανωτική συμπεριφορά (Mitchell & Larson, 1987). Επηρεάζει την αποδοτικότητα των υπαλλήλων, την παραγωγικότητα, την συστηματική απουσία από την εργασία, ακόμα και την πρόθεση για εγκατάλειψη (Maghradi, 1999). Επίσης, η επαγγελματική ικανοποίηση είναι πολύ σημαντική τόσο για τον οικονομικό τομέα μιας επιχείρησης αλλά και από ανθρωπιστικής άποψης (Chelladurai, 1999). Σχετικά με τον οικονομικό τομέα μπορεί να αποτελέσει βασικό παράγοντα για τη σωστή λειτουργία ενός οργανισμού. Ακόμα, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον εντοπισμό διαφόρων προβληματικών περιοχών, που υπάρχουν έναν οργανισμό (Spector, 1997). Μελετώντας την επαγγελματική ικανοποίηση προσδιορίζονται οι διάφορες πτυχές στην εργασία που άλλοτε προκαλούν ικανοποίηση και άλλοτε δυσαρέσκεια. Όσο αφορά την σημαντικότητα της επαγγελματικής ικανοποίησης από ανθρωπιστικής άποψης ο Lussier (1999) αναφέρει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της γενικής ικανοποίησης από τη ζωή ενός ατόμου. Έχει άμεση σχέση με την σωματική και ψυχική υγεία ενός ατόμου (Balzer et al, 1990).

Οι παράγοντες ικανοποίησης που χρησιμοποιούνται συνήθως στα περισσότερα εργαλεία μέτρησης είναι η ικανοποίηση από το μισθό, τους συναδέλφους και την επίβλεψη (Δράκου, Καμπίτσης, Χαραχούσου, & Γλυνιά, 2004). Επίσης, οι διάφορες μελέτες που πραγματοποιούνται για τον εντοπισμό των επιπέδων επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων προσεγγίζουν το θέμα από δύο πλευρές. Άλλοτε στατιστικά, μελετώντας αυτές τις ανάγκες που παρακινούν την συμπεριφορά ενός ατόμου, και άλλοτε δυναμικά, δίνοντας έμφαση στην νοητική διαδικασία που συμβάλλει στην παρακίνηση των ανθρώπων (Wood et al, 1998).

Μια άλλη έννοια η οποία θα απασχολήσει την παρούσα έρευνα είναι η δέσμευση στο επάγγελμα. Ως επαγγελματική δέσμευση ορίζεται η πίστη των ατόμων και η αποδοχή των στόχων και σκοπών του επαγγέλματος τους, η προθυμία να ασκήσουν με ευχαρίστηση το επάγγελμα που επέλεξαν και η προτίμηση να παραμείνουν στο επάγγελμα τους (Vandenberg & Scarpello, 1994). Η επαγγελματική δέσμευση μπορεί να μετρηθεί σύμφωνα με τρεις διαστάσεις της δέσμευσης, την συναισθηματική, την κανονιστική και την συνεχής δέσμευση. Οι Turner και Chelladurai (2005) βρήκαν ότι οι τρεις παραπάνω διαστάσεις της δέσμευσης παρουσίαζαν στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση με την πρόθεση για εγκατάλειψη. Οι Meyer και Allen (1997) υποστηρίζουν ότι η δέσμευση, με

οποιαδήποτε μορφή της, σχετίζεται θετικά με την διατήρηση, και συγκεκριμένα με την επιθυμία των ατόμων να συνεχίζουν να ασχολούνται με αυτό που επέλεξαν ως επάγγελμα.

Σύμφωνα με τα προαναφερθέντα, η αναγνώριση των παραγόντων που έχουν σχέση με την επαγγελματική ικανοποίηση και την δέσμευση των εργαζομένων, και στην περίπτωση της παρούσας μελέτης των προπονητών, αποτελεί σημαντικό κομμάτι μελέτης. Η έρευνα αυτή θα συμβάλει ουσιαστικά στην κατανόηση αυτών των παραγόντων και ως επέκταση στους τρόπους που ένας προπονητής μπορεί να είναι ικανοποιημένος από την εργασία που προσφέρει και θετικά δεσμευμένος με αυτή.

1.1.Ορισμοί

1.1.1.Επαγγελματική Ικανοποίηση. Πολλοί ερευνητές έχουν δηλώσει αρκετούς και διαφορετικούς ορισμούς για τον όρο «επαγγελματική ικανοποίηση». Ο όρος «επαγγελματική ικανοποίηση» παραπέμπει στις στάσεις και τα συναισθήματα που έχουν οι άνθρωποι για την εργασία τους. Οι θετικές και αγαπημένες στάσεις προς την εργασία υποδηλώνουν επαγγελματική ικανοποίηση ενώ αντίθετα η αρνητική στάση προς την εργασία δηλώνει επαγγελματική δυσαρέσκεια (Armstrong, 2003).

Σύμφωνα με τους Dawis και Lofquist (1984) η επαγγελματική ικανοποίηση ορίζεται ως «το θετικό αποτέλεσμα της αξιολόγησης του τρόπου με τον οποίο η εργασιακή κατάσταση ενός εργαζομένου καλύπτει τις αξίες, τις προσδοκίες και τις ανάγκες του». Με πιο απλούς όρους οι Rice, McFarlin και Bennett (1989) ορίζουν την επαγγελματική ικανοποίηση από εκείνες τις διαφορές που είναι αποτέλεσμα μιας διαδικασίας ψυχολογικής σύγκρισης, η οποία περιλαμβάνει την εκτίμηση των εμπειριών των εργαζομένων από την τρέχουσα εργασία τους ενάντια σε μερικά προσωπικά δεδομένα σύγκρισης. Αυτά τα προσωπικά δεδομένα σύγκρισης μπορεί να είναι τα «θέλω» των εργαζομένων, αυτά που πιστεύουν ότι δικαιούνται, αυτά που βλέπουν ότι λαμβάνουν οι άλλοι εργαζόμενοι, αυτά που έχουν βιώσει στο παρελθόν, κ.α. (Chelladurai, 1999). Επίσης, ο Locke (1976) ορίζει την επαγγελματική ικανοποίηση ως την θετική συναισθηματική κατάσταση των εργαζομένων που παρουσιάζεται από την αξιολόγηση της εργασίας ή της εργασιακής εμπειρίας τους. Τέλος, ο Lease (1998) πιστεύει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση ορίζεται από τον βαθμό και την τάση η οποία επηρεάζει κάποιον εργαζόμενο σχετικά με τον εργασιακό ρόλο του σε έναν οργανισμό.

1.1.2.Δέσμευση. Η έννοια δέσμευση παραπέμπει στους όρους «προσκόλληση» και «πίστη». Οι Porter, Steers, Mowday και Boulian (1974) όρισαν την δέσμευση ως την

ταύτιση που έχει ένα άτομο με τον οργανισμό όπου εργάζεται. Αυτή αποτελείται από τρεις παράγοντες: α) τη δυνατή επιθυμία παραμονής στον οργανισμό ως μέλος αυτού, β) τη δυνατή πίστη και αποδοχή στις αξίες και τους στόχους του οργανισμού και γ) την ετοιμότητα καταβολής σημαντικής προσπάθειας για τον οργανισμό (Armstrong, 2003).

Ένας εναλλακτικός ορισμός είναι ότι «για να καθορίσουμε τη δέσμευση ενός ατόμου σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η συμπεριφορά του, η οποία θα οδηγήσει στη δημιουργία της δέσμευσης». Σύμφωνα με τον Salancik (1977), «η δέσμευση είναι η κατάσταση κατά την οποία ένα άτομο δεσμεύεται από τις ενέργειές του, τις πεποιθήσεις που στηρίζουν τις δραστηριότητές του και την συμμετοχή του». Τρία χαρακτηριστικά γνωρίσματα της συμπεριφοράς είναι σημαντικά στη δέσμευση των ατόμων, ως προς τις πράξεις τους: α) η διαφάνεια των πράξεων τους, β) ο βαθμός όπου οι εκβάσεις είναι αμετάκλητες, και γ) ο βαθμός στον οποίο το άτομο αναλαμβάνει τη δράση εθελοντικά. Η δέσμευση ενός ατόμου μπορεί να αυξηθεί και να χρησιμοποιηθεί για να λάβει την υποστήριξη και το ενδιαφέρον του οργανισμού που εργάζεται, μέσω τεχνασμάτων όπως η συμμετοχή στις αποφάσεις για τις ενέργειες που πραγματοποιούνται στον οργανισμό (Armstrong, 2003).

1.1.3.Επαγγελματική Δέσμευση. Η επαγγελματική δέσμευση αναφέρεται στην πίστη και στην αποδοχή ενός ατόμου για τις αξίες του επαγγέλματος που επέλεξε και την επιθυμία του να διατηρήσει την συμμετοχή του σε αυτό το επάγγελμα (Vandenberg & Scarpello, 1994). Ένας εργαζόμενος σε έναν αθλητικό οργανισμό μπορεί να δεσμεύεται διαφορετικά στον οργανισμό από ότι στο επάγγελμά του. Η συναίσθηση της πίστης στο επάγγελμα χαρακτηρίζει τους επαγγελματίες. Τέτοια αφοσίωση είναι ανεξάρτητη από την δέσμευση στους οργανισμούς που εργάζεται κάποιο άτομο. Για παράδειγμα, ένας ειδικός του μάρκετινγκ και ένας προπονητής ενός αθλητικού συλλόγου μπορεί να δεσμεύονται τόσο στο αντίστοιχο επάγγελμά τους όσο και στον ίδιο τον αθλητικό σύλλογο που εργάζονται (Chelladurai, 1999).

1.1.4.Οργανωτική Δέσμευση. Η οργανωτική δέσμευση είναι μια πολύ σημαντική μεταβλητή επειδή απαριθμεί την ολοκληρωτική συμμετοχή ενός εργαζόμενου σε όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού, την προέκταση των προσπαθειών του και την συμμετοχή σε αυτές τις δραστηριότητες. Η συνολική δέσμευση των εργαζόμενων συνεισφέρει στην οργανωτική επιτυχία (Chelladurai, 1999).

Ο Buchanan (1974) όρισε την δέσμευση στον οργανισμό σαν «μια μονόπλευρη αποτελεσματική σύνδεση με τους στόχους και τις αξίες ενός οργανισμού και με το ρόλο ενός εργαζόμενου σε σχέση με αυτούς τους στόχους και τις αξίες». Ο Mowday, ο Porter και ο Steers (1982) όρισαν την οργανωτική δέσμευση ως «την ταύτιση ενός ατόμου με τον οργανισμό που εργάζεται». Αυτή μπορεί να κατηγοριοποιηθεί σε τρεις παράγοντες, α) τη δυνατή πίστη και αποδοχή στους στόχους και τις αξίες του οργανισμού, β) την επιθυμία να καταβάλει σημαντική προσπάθεια εκ μέρους του οργανισμού και γ) την δυνατή επιθυμία να διατηρηθεί σαν μέλος του οργανισμού που εργάζεται (Chelladurai, 1999).

1.2.Σκοπός της έρευνας

Ο σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν να διερευνήσει τα επίπεδα ικανοποίησης των προπονητών και το βαθμό δέσμευσης τους με το επάγγελμα τους. Επίσης, σκοπός ήταν η διερεύνηση της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας των ερωτηματολογίων της επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών (Coach Satisfaction Questionnaire) και δέσμευσης στο επάγγελμα τους (Occupation Commitment Scale). Τέλος, σκοπός της έρευνας ήταν να βρεθεί η σχέση που υπάρχει μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και της δέσμευσης με το επάγγελμα του προπονητή.

1.3.Σημασία της έρευνας

Η διερεύνηση των παραγόντων που ωθούν στην επαγγελματική ικανοποίηση και στη δέσμευση των προπονητών μπορεί να συμβάλει στην εύρεση των κατάλληλων παραμέτρων που θα βοηθούν τους προπονητές να έχουν καλύτερη απόδοση στην εργασία τους και να έχουν αισθήματα ικανοποίησης από αυτή. Για παράδειγμα, παράγοντες όπως η απόδοση της ομάδας τους, η δουλειά τους ως προπονητές και οι εγκαταστάσεις που έχουν στη διάθεσή τους για να δουλέψουν μπορούν να οδηγήσουν στην εξήγηση της επαγγελματικής ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας. Επίσης, άλλο ένα φαινόμενο που παρουσιάζεται συχνά είναι ότι, συνήθως, η δουλειά των προπονητών της πάλης και του τάε κβο ντο αποτελεί δεύτερο επάγγελμα. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός των χαμηλών μισθών που λαμβάνουν από το επάγγελμά τους ως προπονητές. Οπότε, μπορεί να αναφερθεί ότι ο μισθός αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την ικανοποίηση ενός προπονητή. Κατόπιν, η δέσμευση προς το επάγγελμα και τον οργανισμό παρουσιάζει την ψυχολογική κατάσταση των προπονητών, οι οποίοι όταν είναι θετικά δεσμευμένοι με το επάγγελμά τους, τότε μπορούν να εργαστούν με ευχαρίστηση και όταν είναι θετικά δεσμευμένοι με τον οργανισμό που εργάζονται τότε μπορούν να προσφέρουν

τα μέγιστα στον οργανισμό αυτό. Οι διάφορες διαστάσεις τις δέσμευσης, όπως συναισθηματική, συνεχής και κανονιστική, μπορούν να υποδείξουν τους λόγους για τους οποίους είναι δεσμευμένος ένας προπονητής από το επάγγελμά του και τον οργανισμό. Συνήθως, οι προπονητές των δύο αθλημάτων που αναφέρονται στην παρούσα μελέτη εξασκούν το επάγγελμά τους επειδή είναι συναισθηματικά δεσμευμένοι με αυτό και επειδή το αγαπούν. Τέλος, συσχετίζοντας τις διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης (μισθός, εποπτεία, δουλειά του προπονητή, επαγγελματική ασφάλεια, κ.α.) με τις διαστάσεις της δέσμευσης (συνεχής, συναισθηματική, κανονιστική) μπορεί να βρεθεί η σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην ικανοποίηση και την δέσμευση, ώστε να μπορέσουν οι προπονητές να είναι πιο αποδοτικοί στην εργασία τους και να την πράττουν με ευχαρίστηση.

1.4.Περιορισμοί της έρευνας

Ο αριθμός του δείγματος θεωρείται ένας από τους περιορισμούς αυτής της έρευνας. Οι προπονητές που συμμετείχαν στη διεξαγωγή της έρευνας ήταν από όλη την Ελλάδα, και για τα δύο αθλήματα (ταε κβο ντο, πάλη), με αποτέλεσμα η συλλογή των ερωτηματολογίων να αποτελεί ένα δύσκολο έργο για τον ερευνητή. Συγκεκριμένα, για τους προπονητές του τάε κβο ντο, τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν ταχυδρομικά και μόνο το 36% αυτών επιστράφηκε στον ερευνητή.

Περιορισμό ακόμα αποτελούν και τα ερωτηματολόγια (Coach Satisfaction Questionnaire και Occupation Commitment Scale) όπου από τα αγγλικά μεταφράστηκαν στα ελληνικά. Αυτό συμβαίνει γιατί πολλοί ορισμοί και εκφράσεις δεν μπορούν να αποδοθούν ακριβώς από την μία γλώσσα στην άλλη με αποτέλεσμα να αλλάζει το νόημα των προτάσεων ή να αποδίδεται διαφορετικά, λόγω της διαφορετικότητας στην κουλτούρα κάθε κράτους.

1.5. Υποθέσεις

1.5.1.Ερευνητικές Υποθέσεις

- Το ερωτηματολόγιο της επαγγελματικής ικανοποίησης που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα θα είναι αξιόπιστο.
- Το ερωτηματολόγιο της δέσμευσης που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα θα είναι αξιόπιστο.
- Οι προπονητές θα βιώσουν υψηλά επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης.
- Οι προπονητές θα βιώσουν υψηλά επίπεδα δέσμευσης στο επάγγελμα.

- Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και της δέσμευσης με το επάγγελμα.

1.5.2. Στατιστικές Υποθέσεις

Μηδενική Υπόθεση H_0 : Το ερωτηματολόγιο της επαγγελματικής ικανοποίησης που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα δεν θα είναι αξιόπιστο.

Εναλλακτική Υπόθεση H_1 : Το ερωτηματολόγιο της επαγγελματικής ικανοποίησης που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα θα είναι αξιόπιστο.

Μηδενική Υπόθεση H_0 : Το ερωτηματολόγιο της δέσμευσης που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα δεν θα είναι αξιόπιστο.

Εναλλακτική Υπόθεση H_1 : Το ερωτηματολόγιο της δέσμευσης που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα θα είναι αξιόπιστο.

Μηδενική Υπόθεση H_0 : Οι προπονητές δεν θα βιώσουν υψηλά επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης.

Εναλλακτική Υπόθεση H_1 : Οι προπονητές θα βιώσουν υψηλά επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης.

Μηδενική Υπόθεση H_0 : Οι προπονητές δεν θα βιώσουν υψηλά επίπεδα δέσμευσης στο επάγγελμα.

Εναλλακτική Υπόθεση H_1 : Οι προπονητές θα βιώσουν υψηλά επίπεδα δέσμευσης στο επάγγελμα.

Μηδενική Υπόθεση H_0 : Δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και της δέσμευσης με το επάγγελμα του προπονητή.

Εναλλακτική Υπόθεση H_1 : Υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και της δέσμευσης με το επάγγελμα του προπονητή.

II. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

2.1.Επαγγελματική Ικανοποίηση

2.1.1.Θεωρίες για την επαγγελματική ικανοποίηση. Ο Chelladurai (1999), αναφερόμενος στις θεωρίες της επαγγελματικής ικανοποίησης τις διαχωρίζει α) στις θεωρίες διαδικασίας, όπου κάποιες μεταβλητές αλληλεπιδρούν με την εργασία με αποτέλεσμα την επαγγελματική ικανοποίηση και β) στις θεωρίες περιεχομένου, που έχουν σχέση με τους παράγοντες που παρακινούν ένα άτομο ώστε να είναι ικανοποιημένο.

2.1.1.1.Θεωρίες διαδικασίας

2.1.1.1.1.Θεωρία δικαιοσύνης. Η θεωρία της δικαιοσύνης αναφέρεται στον αγώνα που κάνουν οι άνθρωποι ώστε να είναι δίκαιοι στις συναναστροφές τους με το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Στηρίζεται στην θεωρία της γνωστικής δυσαρμονίας, όπου ο εργαζόμενος για να κρίνει τις ανταμοιβές που του δίνονται στο χώρο εργασίας χρησιμοποιεί την προσωπική του κρίση ή κάνει σύγκριση με εξωτερικούς παράγοντες (Kreitner & Kinicki, 1995). Όταν ο εργαζόμενος λαμβάνει θετικά αποτελέσματα από αυτή την κρίση και τη σύγκριση που δέχεται τότε είναι ικανοποιημένος ενώ όταν λαμβάνει αρνητικά αποτελέσματα είναι δυσαρεστημένος. Σε αυτή την περίπτωση όμως ο εργαζόμενος μπορεί να αδικηθεί. Κυρίως όταν συγκρίνεται η απόδοση του σε σχέση με το αποτέλεσμα ενός εργαζόμενου με την απόδοση του σε σχέση με το αποτέλεσμα ένα άλλο εργαζόμενου και υπάρχει ανισότητα μεταξύ των αποτελεσμάτων αυτής της σύγκρισης (Chelladurai, 1999).

2.1.1.1.2.Θεωρία προσδοκίας. Η θεωρία της προσδοκίας έχει άμεση σχέση με τις προσπάθειες που καταβάλλει ένα άτομο στο χώρο της εργασίας του και τις προσδοκίες του για τις ανταμοιβές που πρέπει να λαμβάνει από τις προσπάθειες του αυτές. Η διαφορά που αναπτύσσεται μεταξύ των αναγκών ενός εργαζομένου και το βαθμό που η δουλειά του καλύπτει αυτές τις ανάγκες, είναι αρνητικά συνδεδεμένη με την επαγγελματική του ικανοποίηση. Ακόμα, όσο σημαντικός θεωρείται κάποιος παράγοντος για ένα άτομο τόσο μεγαλύτερη επιρροή έχει στο άτομο (Lee, 1998).

Επίσης, φαίνεται ότι υπάρχει σχέση μεταξύ της απόδοσης και της ικανοποίησης. Οι εργαζόμενοι λαμβάνουν ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοσή τους. Σύμφωνα με αυτό ένα άτομο θα είναι ικανοποιημένο όταν θα πιστεύει πως οι ανταμοιβές που του προσφέρονται είναι ανάλογες του έργου που προσφέρει (Kreitner & Kinicki, 1995).



2.1.1.1.3. Θεωρία εκπλήρωσης αξιών. Σε αυτή τη θεωρία γίνεται διαχωρισμός των αξιών και των αναγκών ενός εργαζομένου. Τα άτομα αξιολογούν την εργασία τους σύμφωνα με τις ωφέλειες που λαμβάνουν από αυτήν, όπως είναι για παράδειγμα ο μισθός, η θέση και οι συνθήκες εργασίας. Κατά αυτόν τον τρόπο, η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων μπορεί να αξιολογηθεί αν μετρηθούν αυτές οι αξίες (μισθός, θέση εργασίας, κ.α.) ανάλογα με τη σημασία που έχει η κάθε μία για κάθε άτομο (Chelladurai, 1999).

2.1.1.1.4. Θεωρία διαφορών. Ένας τρόπος προσδιορισμού της επαγγελματικής ικανοποίησης είναι η μέτρηση της διαφοράς που υπάρχει στην ψυχολογική σύγκριση ενός ατόμου μεταξύ των προσωπικών επιθυμιών του και αυτών που λαμβάνει από την εργασία του. Σύμφωνα με το πόσο μεγάλη ή μικρή είναι αυτή η διαφορά βρίσκεται και το επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης του ατόμου (Rice, et al., 1998).

Σε έναν άλλο προσδιορισμό της επαγγελματικής ικανοποίησης, αναφέρεται ότι, όταν οι πραγματικές ανταμοιβές, που δίνονται σε έναν άτομο για την εργασία που προσφέρει, είναι ίσες με τις αμοιβές που θεωρεί το άτομο ως δίκαιες, τότε υπάρχει και επαγγελματική ικανοποίηση. Όταν κάποιος πιστεύει ότι αυτά που πραγματικά λαμβάνει είναι λιγότερα από αυτά που θα έπρεπε να λαμβάνει από την εργασία του τότε νιώθει δυσαρεστημένος. Αντίθετα, όταν αυτά που πραγματικά λαμβάνει είναι περισσότερα από αυτά που θα έπρεπε να λαμβάνει από την εργασία του τότε νιώθει ενοχές. Ενώ, όταν αυτά που πραγματικά λαμβάνει είναι ίσα με αυτά που θα έπρεπε να λαμβάνει από την εργασία του τότε νιώθει ικανοποιημένος (Peacock, 1999). Κατά αυτόν τον τρόπο η επαγγελματική ικανοποίηση ενός εργαζομένου μετριέται σύμφωνα με το μέγεθος της διαφοράς αυτών που λαμβάνει και αυτών που θα ήθελε να λαμβάνει (Chelladurai, 1999).

2.1.1.1.5. Θεωρία κοινωνικής σύγκρισης. Σύμφωνα με την θεωρία της κοινωνικής σύγκρισης, ο εργαζόμενος επηρεάζεται από την ομάδα των συναδέλφων του, την οποία θεωρεί ως πρότυπο. Ανάλογα με τα ενδιαφέροντα και με αυτό που προσδοκούν οι συνάδερφοί του μετράει και την δική του ικανοποίηση. Κατά αυτόν τον τρόπο, το κοινωνικό σύνολο διαμορφώνει την ικανοποίηση ή τη δυσαρέσκεια των εργαζομένων (Peacock, 1999).

2.1.1.1.6. Θεωρία ικανοποίησης αναγκών. Στη θεωρία ικανοποίησης αναγκών για την μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης υπολογίζονται οι ανάγκες των ατόμων που

υπάρχουν στο χώρο εργασίας και κατά πόσο αυτές ικανοποιούνται. Όταν στερούν από τους εργαζομένους αυτές τις ανάγκες τότε τους προκαλούν δυσαρέσκεια. Σύμφωνα με αυτήν την θεωρία, και λόγω της διαφορετικότητας των ατόμων, ένα είδος εργασίας μπορεί να ικανοποιεί ένα άτομο ενώ ένα άλλο άτομο να το δυσαρεστεί (Chelladurai, 1999).

2.1.1.1.7.Ιδιαιτερότητες και γενετικοί παράγοντες. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο κάθε άτομο έχει την δική του προσωπικότητα και αντιλαμβάνεται μια κατάσταση σύμφωνα με τα δικά του δεδομένα. Σε αυτή τη θεωρία υποστηρίζεται ότι η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί συνάρτηση τόσο των γενετικών παραγόντων όσο και των προσωπικών ιδιαιτεροτήτων. Εξηγεί πως για την μέτρηση της ικανοποίησης δεν πρέπει να λαμβάνονται μόνο υπόψη τα χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος, αλλά και τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων (Kreitner & Kinicki, 1995).

2.1.1.1.8.Μοντέλο χαρακτηριστικών της εργασίας. Το μοντέλο χαρακτηριστικών της εργασίας υποστηρίζει ότι η στάση που έχουν οι εργαζόμενοι στον εργασιακό τους χώρο είναι ανάλογη των καθηκόντων τους. Όταν κάποιοι εργαζόμενοι παρακινούνται τότε έχουν πέντε βασικά χαρακτηριστικά (ανατροφοδότηση, ποικιλία ικανοτήτων, σημασία καθηκόντων, ποικιλία καθηκόντων, αυτονομία) τα οποία είναι υπεύθυνα για τρεις ψυχολογικές καταστάσεις (αίσθημα ευθύνης, αίσθημα σημαντικότητας, γνώση αποτελεσμάτων) και τα οποία έχουν θετική κατάληξη σχετικά με την εργασία. Όταν η εργασία παρέχει στους εργαζομένους αυτονομία, ποικιλία και σημασία στα καθήκοντα, ποικιλία στις ικανότητες και ανατροφοδότηση τότε και οι εργαζόμενοι είναι πολύ ικανοποιημένοι από αυτήν, και αντιστρόφως (Peacock, 1999).

2.1.1.2.Θεωρίες περιεχομένου

2.1.1.2.1.Θεωρία δύο παραγόντων. Στην θεωρία των δύο παραγόντων υποστηρίζεται πως υπάρχουν δύο ομάδες παραγόντων, αυτή του χαμηλού επιπέδου (παράγοντες υγιεινής), και αυτή του υψηλού επιπέδου (τα κίνητρα). Οι παράγοντες υγιεινής έχουν σχέση με την εργασιακό περιβάλλον και τα κίνητρα με το περιεχόμενο της εργασίας. Άλλοι παράγοντες συντελούν στην ικανοποίηση και άλλοι στη δυσαρέσκεια. Σύμφωνα με τη θεωρία των δύο παραγόντων η ικανοποίηση και η δυσαρέσκεια δεν είναι δύο αντίθετα συναισθήματα. Όταν δεν υπάρχουν τα κίνητρα, αυτό δεν επιφέρει επαγγελματική δυσαρέσκεια, αλλά μη ικανοποίηση. Επίσης, όταν δεν υπάρχουν κάποιοι

παράγοντες υγιεινής αυτό δεν συνεπάγεται την επαγγελματική ικανοποίηση αλλά την μη δυσαρέσκεια (Chelladurai, 1999).

2.1.1.2.2. Θεωρία ιεράρχησης αναγκών. Στη θεωρία ιεράρχησης αναγκών τα άτομα προσπαθούν να ικανοποιήσουν πέντε κατηγορίες αναγκών. Αυτές είναι οι φυσιολογικές ανάγκες (σίτιση, νερό), οι κοινωνικές ανάγκες (συναναστροφή με άλλους ανθρώπους, φιλία, αποδοχή), οι ανάγκες εκτίμησης (αναγνώριση και σεβασμό από το ευρύ κοινωνικό σύνολο, αυτοεκπλήρωση, αυτοεκτίμηση), οι ανάγκες ασφάλειας (ελευθερία, ασφάλεια, σταθερότητα) και οι ανάγκες αυτοπραγμάτωσης (αυτοϊκανοποίηση, πραγματοποίηση των δυνατοτήτων). Όταν καταφέρουν να ικανοποιήσουν αυτές τις πέντε κατηγορίες αναγκών τότε θεωρούνται ικανοποιημένοι (Τζωρτζιάκης & Τζωρτζιάκη, 1992).

2.1.2. Παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση. Υπάρχει πλήθος παραγόντων οι οποίοι επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων. Οι παράγοντες αυτοί μπορεί να είναι οι διαπροσωπικές διαφορές, το περιβάλλον της εργασίας, τα εργασιακά χαρακτηριστικά ακόμα και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά που άλλοτε μπορεί να επιφέρουν επαγγελματική ικανοποίηση και άλλοτε επαγγελματική δυσαρέσκεια. Σε παλιότερη μελέτη του ο Koustelios (2001) υποστήριζε ότι οι παράγοντες που συντελούν στην επαγγελματική ικανοποίηση μπορούν να διαχωριστούν σε τρεις κατηγορίες: α) αυτή που ήταν σχετική με τον εργασιακό χώρο, β) αυτή που ήταν σχετική με τους εργαζομένους και γ) αυτή που ήταν σχετική με συγκεκριμένες διαστάσεις της εργασίας. Ωστόσο, σε μια άλλη μελέτη λίγα χρόνια αργότερα ο Koustelios, Theodorakis και Goulimaris (2004) δηλώνουν ότι η ασάφεια των ρόλων και η σύγκρουση ρόλων αποτελούν δύο σημαντικούς παράγοντες, οι οποίοι επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση και που σύμφωνα με διάφορες έρευνες έχουν αρνητική σχέση μεταξύ τους (Behrman & Perreault, 1984; Boles & Babin, 1996; O' Driscoll & Beehr, 2000).

Σύμφωνα με τους Leong, Furnham, Cary και Cooper (1996) πολλές έρευνες έχουν πραγματοποιηθεί ώστε να διερευνηθεί η σχέση που υπάρχει μεταξύ των παραγόντων της ικανοποίησης στον εργασιακό χώρο. Παρόλο όμως τον πλούτο των πληροφοριών, η εφαρμογή των ερευνητικών συμπερασμάτων στον εργασιακό χώρο δεν είναι πάντα απλή. Οι ίδιοι παράγοντες που συντελούν στην ικανοποίηση δεν συσχετίζονται πάντα μεταξύ τους για όλα τα επαγγέλματα και η σχέση που υπάρχει μεταξύ του άγχους και της ικανοποίησης μπορεί να διαφέρει ανάλογα με την ομάδα που εξετάζεται (Rees, 1995; Young & Cooper, 1995).

Το άγχος είναι ένας από τους βασικότερους παράγοντες που τις περισσότερες φορές προκαλεί αρνητικές συνέπειες, όπως μειωμένη απόδοση, μειωμένη ικανοποίηση από την εργασία, μειωμένο ενδιαφέρον για εργασία, έλλειψη ενδιαφέροντος για θέματα οργάνωσης και συνεργασίας με τους συναδέλφους και απώλεια ευθύνης (Greenberg & Baron, 1995). Συνοπτικά μπορεί να αναφερθεί ότι το άγχος έχει συνδεθεί με σημαντικές επαγγελματικές συνέπειες, όπως η ικανοποίηση από την εργασία, η δέσμευση με τον οργανισμό και η πρόθεση παραίτησης των υπαλλήλων από την εργασία τους (Naumann, 1993; Tett & Meyer, 1993). Όσο υψηλότερα είναι τα επίπεδα του άγχους τόσο χαμηλά είναι τα επίπεδα της ικανοποίησης (Terry, Nielsen & Perchard, 1993). Οι παράγοντες που προκαλούν άγχος στην εργασία συνδέονται με τη δυσαρέσκεια για την εργασία και μια μεγαλύτερη τάση για αναχώρηση από τον οργανισμό (Cummins, 1990).

Έννοιες όπως το εργασιακό στρες (Burke, 2001), επαγγελματική ανησυχία (Kacmar, Bozeman, Carlson & Anthony, 1999), στρεσογόνοι παράγοντες (Ruyter, Wetzels & Feinberg, 2001) και επαγγελματική εξουθένωση (Tsigilis, Koustelios & Togia, 2004; Vigola, 2002) αποτελούν παράγοντες που συντελούν στην επαγγελματική δυσαρέσκεια. Σύμφωνα με τους Lyne, Barrett, Williams και Coaley (2000) και Kirkcaldy, Cooper και Furnham (1999) οι εργασιακοί παράγοντες σχετίζονται με το άγχος και την επαγγελματική ικανοποίηση όπως το στρες επηρεάζει την ικανοποίηση στο επάγγελμα. Παρόλο που έχουν γίνει πολλές έρευνες που αναφέρονται στο άγχος και την επαγγελματική ικανοποίηση, τα ευρήματα αυτών των ερευνών δεν μπορούν να αποτελέσουν αξιόπιστο κριτήριο για την ικανοποίηση των ατόμων, λόγω της διαφορετικότητας των επαγγελμάτων. Αυτό μπορεί να στηριχθεί στο γεγονός ότι η έννοια «επαγγελματική ικανοποίηση» περιγράφεται διαφορετικά από άτομο σε άτομο, έναντι κάποιων άλλων εννοιών. Το γεγονός αυτό δυσκολεύει την πρόβλεψη των παραγόντων που θα αναφέρονται στο άγχος και αυτών που θα αναφέρονται στην ικανοποίηση, σε έναν συγκεκριμένο εργασιακό χώρο. Η διάκριση των εργασιακών παραγόντων στην διαχείριση του άγχους μπορεί να εξαρτάται από τις ομάδες των υπαλλήλων που σχηματίζονται στους εργασιακούς χώρους ή από τις ιδιαίτερες πτυχές των εργασιακών χώρων (Sutton & Staw, 1995).

Για παράδειγμα, σε μια μελέτη για το εργασιακό άγχος μεταξύ ανωτέρων δημόσιων υπαλλήλων, βρέθηκε ότι η κακή διανοητική υγεία προκλήθηκε από την πίεση η οποία συνδεόταν με τον τρόπο διοίκησης και ένα χαμηλό επίπεδο αντιληπτού ελέγχου. Αντίθετα, τη χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση προκαλούσαν το οργανωτικό κλίμα, οι διοικητικές επιρροές και οι περιοριστικοί παράγοντες σχετικά με την εργασία (Bogg & Cooper, 1995).

Το επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης επηρεάζεται επίσης από εξωτερικούς και εσωτερικούς παράγοντες, από την ποιότητα της εποπτείας, από τις κοινωνικές σχέσεις μεταξύ των ομάδων εργασίας, τις ομάδες και το βαθμό όπου υπάρχουν ιδιαίτερες επιτυχίες ή αποτυχίες στην εργασία. Ο Purcell (2003) πίστευε ότι η διακριτική συμπεριφορά, που βοηθάει την εταιρία να είναι πετυχημένη, είναι πιθανό να πραγματοποιηθεί όταν οι εργαζόμενοι είναι καλά παρακινούμενοι και αισθάνονται δεσμευμένοι με τον οργανισμό και όταν η εργασία τους δίνει υψηλά επίπεδα ικανοποίησης. Οι έρευνές του βρήκαν ότι οι κύριοι παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση είναι οι ευκαιρίες για καριέρα, η επίδραση της εργασίας, η ομαδική εργασία και οι διάφορες προκλήσεις που δημιουργούνται στην εργασία (Armstrong, 2003). Επίσης, η διάθεση και τα συναισθήματα που έχει ο εργαζόμενος κατά τη διάρκεια της εργασίας του επηρεάζουν γενικότερα την επαγγελματική ικανοποίησή του (Fisher, 2000). Λίγο παλιότερα, ο Wesolowski και ο Mossholder (1997) διατύπωσαν μια υπόθεση όπου ανέφερε ότι η μεγάλη δημογραφική ανομοιότητα, όσο αφορά την ηλικία, το χρονικό διάστημα που εργάζεται κάποιος, την οικογενειακή κατάσταση, τα παιδιά που υπάρχουν στην οικογένεια και το φύλο, μπορεί να συνδεθεί αρνητικά με την χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση.

Άλλος ένας παράγοντας που δε θα έπρεπε να παραληφθεί είναι η αυτονομία. Αυτή δηλώνει το βαθμό ελευθερίας του εργαζόμενου για να προγραμματίσει την εργασία του και αποτελεί σημαντικό εργασιακό χαρακτηριστικό, η επίδραση του οποίου είναι άμεση για την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων (Lee, 1998). Σύμφωνα με έρευνες φαίνεται ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και της αυτονομίας (Balloch, McLean & Fisher, 1999; Lee, 1998; Pousette & Hanse, 2002). Η αυτονομία αποτελεί διαμεσολαβητικό παράγοντα στις σχέσεις των οργανωτικών παραγόντων. Αυτοί μπορεί να είναι η ανάγκη για αυτονομία σχετικά με την απόδοση (Strain, 1999), με την αντιπαραγωγική συμπεριφορά, με διάφορα χαρακτηριστικά που προκαλούν στρες, την έλλειψη δικαιοσύνης στον οργανισμό (Fox, Spector & Miles, 2001) και τη σχέση της προσωπικότητας με την κοινωνική αποδοχή (Gellatly & Irving, 2001). Οι Denton και Kleiman (2001) δηλώνουν ότι ο χρόνος που παραμένει ένα άτομο στην εργασία του αποτελεί διαμεσολαβητικό παράγοντα για την αυτονομία και την επαγγελματική ικανοποίησή του. Ωστόσο, φάνηκε ότι όσο αυξάνεται ο χρόνος παραμονής του στον οργανισμό, τόσο το άτομο θέλει να είναι αυτόνομο και αυτό το κάνει περισσότερο ικανοποιημένο.

Παραπλήσιος παράγοντας με τον παραπάνω είναι και αυτός της ασάφειας ρόλων και της σύγκρουσης ρόλων, οι οποίοι επιδρούν αρνητικά στην επαγγελματική ικανοποίηση

και συνήθως επιφέρουν επαγγελματική εξουθένωση (Lloyd, King & Chenoweth, 2002). Στα ίδια συμπεράσματα κατέληξαν και οι Koustelios et al (2004) οι οποίοι υποστηρίζουν ότι η εποπτεία και η φύση της εργασίας σχετίζονται με την ασάφεια και τη σύγκρουση των ρόλων. Επίσης, ο Shen (2005) από την δική του μεριά υποστήριξε ότι σε κάθε επάγγελμα ένα άτομο βιώνει διαφορετικά την ασάφεια και τη σύγκρουση ρόλων, με τον πρώτο παράγοντα να διαδραματίζει το σπουδαιότερο ρόλο.

2.1.3. Επαγγελματική ικανοποίηση και απόδοση. Υπάρχει ταυτόχρονα η άποψη ότι η επαγγελματική ικανοποίηση μπορεί να είναι αποτέλεσμα της βελτιωμένης απόδοσης. Ωστόσο δεν μπορεί να υποστηριχθεί ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι αυτή που οφείλεται για την υψηλή απόδοση των εργαζομένων. Αντίθετα, όταν υπάρχει υψηλή απόδοση τότε εμφανίζεται και επαγγελματική ικανοποίηση. Οι άνθρωποι παρακινούνται να πετύχουν συγκεκριμένους στόχους και μπορεί να αισθάνονται ικανοποιημένοι αν επιτυγχάνουν αυτούς τους στόχους μέσω της απόδοσης τους. Μπορεί να αισθάνονται περισσότερο ικανοποιημένοι αν ανταμείβονται από τους εργοδότες τους μέσω της εξωτερικής αναγνώρισης ή της εσωτερικής αίσθησης της επιτυχίας. Αυτό δηλώνει ότι η βελτίωση των ανθρώπων σχετικά με την εργασία τους μπορεί να επιτευχθεί δίνοντας τους την ευκαιρία να αποδώσουν καλύτερα και τότε οι εργοδότες τους, λόγω της απόδοσής τους, τούς ανταμείβουν με οικονομικούς ή όχι τρόπους. Υποστηρίζεται επίσης ότι κάποιοι άνθρωποι μπορεί να είναι αρκετά ικανοποιημένοι με την εργασία τους με αποτέλεσμα να μην εμπνέονται για να εργαστούν πιο σκληρά ή καλύτερα. Μπορεί να βρίσκουν άλλους τρόπους ώστε να ικανοποιούν τις ανάγκες τους (Armstrong, 2003).

2.1.4. Διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης. Σύμφωνα με τον Balzer et al (1990) η επαγγελματική ικανοποίηση μπορεί να μετρηθεί με πέντε διαστάσεις της εργασίας. Αυτές είναι η εποπτεία, ο μισθός, οι συνάδερφοι, οι προαγωγές και η φύση της εργασίας. Όταν γίνεται καταμέτρηση αυτών των πέντε διαστάσεων τότε μπορεί να μετρηθεί και η ικανοποίηση. Ωστόσο, η Smith (1992) πιστεύει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση σχετίζεται με τα χαρακτηριστικά της εργασίας, την προσωπικότητα των ατόμων και τις εναλλακτικές λύσεις που υπάρχουν.

2.1.5. Μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης. Η επαγγελματική ικανοποίηση μπορεί να προσεγγιστεί με δύο τρόπους, α) με τα συνολικά συναισθήματα που μπορεί να έχει κάποιο άτομο με την εργασία και β) σαν μια συλλογή συναισθημάτων για

διαφορετικές πτυχές μιας εργασίας. Από μια τεχνοκρατική άποψη πιο χρήσιμος και πιο κατάλληλος είναι ο δεύτερος τρόπος. Αυτή η προσέγγιση έχει οδηγήσει στην ανάδειξη αρκετών συνδυασμών περιγραφής και μέτρησης των πτυχών μιας εργασίας όπου αφού μετρήσουν την ικανοποίηση ενός εργαζόμενου στις διάφορες πτυχές, οι ερευνητές είτε δημιουργούν ένα σύνολο, είτε τον μέσο όρο αυτών των αποτελεσμάτων ώστε να συνεχίσουν με την μέτρηση της συνολικής ικανοποίησης. Η Smith, Kendall και Hulin (1969) αμφισβήτησαν αυτή την πρακτική (Balzer et al, 1990). Σε μια εργασία τους, η οποία περιλάμβανε ένα μοντέλο πέντε πλευρών της επαγγελματικής ικανοποίησης, υποστήριξαν ότι ενώ οι μετρήσεις των πλευρών μιας εργασίας μπορεί να βοηθήσουν τους μάνατζερ να αναγνωρίσουν διάφορα προβλήματα, δεν υποδεικνύουν αν οι υπάλληλοι είναι ικανοποιημένοι συνολικά με την εργασία τους. Μια σύνθετη ένδειξη του συνόλου των πτυχών αποτυγχάνει να αποτυπώσει τα συνολικά συναισθήματα. Αυτό γίνεται διότι δεν είναι ξεκάθαρο εάν η ικανοποίηση από την μία αντισταθμίζει τη δυσαρέσκεια και από την άλλη αν τέτοιοι υπολογισμοί δίνουν το ίδιο βάρος σε κάθε πλευρά η οποία αποτρέπει την ατομική διαφορετικότητα με την σημαντικότητα που συνδέει αυτές τις πλευρές. Για αυτούς τους λόγους ο Balzer et al (1990) υποστηρίζει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση πρέπει να μετριέται ξεχωριστά. Μάλιστα, ο δικός τους τρόπος μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης περιέχει υποσύνολα για την μέτρηση των πέντε πλευρών μιας εργασίας και ένα διαφορετικό σύνολο για την μέτρηση της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης (Chelladurai, 1999).

Ο Drenth, Thierry και DeWolff (1998), στηριζόμενοι στην παραπάνω άποψη, υποστηρίζουν ότι για να μετρήσουμε την επαγγελματική ικανοποίηση ενός ατόμου μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε δύο προσεγγίσεις. Αρχικά, την προσέγγιση σφαιρικής μέτρησης, η οποία ασχολείται με την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση ενός ατόμου. Σύμφωνα με αυτή μπορεί κάποια άτομα να δηλώνουν πως είναι δυσαρεστημένα με κάποιες διαστάσεις της εργασίας αλλά παρόλα αυτά να είναι ικανοποιημένα από την συνολική εργασία τους. Έπειτα αναφέρονται στην προσέγγιση μέτρησης των διαστάσεων της εργασίας, η οποία ασχολείται με εργασιακούς παράγοντες που οδηγούν σε ικανοποίηση. Αυτή η προσέγγιση υποστηρίζει ότι το άθροισμα των διαστάσεων της εργασίας δηλώνει την γενική ικανοποίηση παρόλο που τα άτομα μπορεί να αισθάνονται διαφορετικά σχετικά με την κάθε διάσταση.

2.1.5.1. Το ερωτηματολόγιο ικανοποίησης της Μινεσότα. Οι Dawis, England και Lofquist (1964) και Dawis και Lofquist (1984) δημιούργησαν ένα ερωτηματολόγιο για να

προσεγγίσουν την σημαντικότητα που προσδίδεται από τα άτομα σε 20 πτυχές μιας εργασίας. Αυτή η κλίμακα είναι γνωστή ως Ερωτηματολόγιο Σημαντικότητας της Μινεσότα (Minnesota Importance Questionnaire). Παρόμοια δημιούργησαν άλλη μια κλίμακα την οποία ονόμασαν Ερωτηματολόγιο Περιγραφής της Εργασίας της Μινεσότα (Minnesota Job Description Questionnaire) για να μετρούν την αντίληψη ενός εργαζόμενου για την εργασιακή του κατάσταση. (Chelladurai, 1999).

Το μοντέλο της Μινεσότα για την επαγγελματική ικανοποίηση περιλαμβάνει 20 ανάγκες συνδεδεμένες με την εργασία. Βασισμένοι σε αυτό το μοντέλο οι ερευνητές ανέπτυξαν το Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης της Μινεσότα (Minnesota Satisfaction Questionnaire) το οποίο αποτελείται από 100 προτάσεις και μετρά 20 διαφορετικές διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης. Η μέτρηση της ικανοποίησης γίνεται με μια κλίμακα από το «πολύ δυσαρεστημένος» έως το «πολύ ικανοποιημένος». Επιπρόσθετα, με την μέτρηση των 20 πτυχών του ερωτηματολογίου μετριέται η συνολική ικανοποίηση των ατόμων στην εργασία (Chelladurai, 1999).

2.1.5.2. Job Descriptive Index. Το Job Descriptive Index είναι ίσως η πιο δημοφιλής κλίμακα μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης (Balzer et al., 1990; Smith et al., 1969). Μετρά πέντε πτυχές της εργασίας (εργασία, μισθός, προώθηση, συνάδερφοι και εποπτεία). Περιέχει 72 προτάσεις για την μέτρηση των πτυχών αυτών (π.χ. εργασία, προαγωγή, μισθός, κ.α.).

Η μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης γενικά περιέχει 18 παράγοντες. Οι εργαζόμενοι πρέπει να υποδείξουν αν η λέξη ή η φάση σχετικά με μία συγκεκριμένη πτυχή περιγράφει (ή δεν περιγράφει) αυτό το σκέλος της εργασίας τους. Ο εργαζόμενος απαντάει «Ν» για ναι, εάν ο παράγοντας περιγράφει την πτυχή στην ερώτηση, «Ο» για όχι, ή «?» αν δεν μπορεί να αποφασίσει (Chelladurai, 1999).

2.1.5.3. Job Diagnostic Survey. Ο Hackman και Oldham (1980) ανέπτυξαν μια κλίμακα η οποία ονομάστηκε Job Diagnostic Survey για να μετρούν την κάθε μια από τις μεταβλητές ενός μοντέλου που είχαν δημιουργήσει για τα χαρακτηριστικά της εργασίας. Μετρούν την ικανοποίηση των υπαλλήλων σχετικά με την επαγγελματική ασφάλεια, τον μισθό, τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους. Επιπρόσθετα, μετρούν την αύξηση της ικανοποίησης και την γενική ικανοποίησης. Οι ερωτηθέντες εκφράζουν την ικανοποίησή τους σε κλίμακα από «εξαιρετικά απογοητευμένοι» έως «εξαιρετικά ικανοποιημένοι» (Chelladurai, 1999).

2.1.5.4. *Ερωτηματολόγιο καταγραφής επαγγελματικής ικανοποίησης (ESI)*. Το ερωτηματολόγιο καταγραφεί της επαγγελματικής ικανοποίησης (Employee Satisfaction Inventory – ESI) μετρώντας 6 διαστάσεις της ικανοποίησης από το επάγγελμα. Αυτές είναι:

- (1) συνθήκες εργασίας (π.χ., ο χώρος εργασίας μου είναι ευχάριστος)
- (2) αποδοχές (π.χ., πληρώνομαι λιγότερο από ότι αξίζω)
- (3) προαγωγές (π.χ., υπάρχουν πολλές ευκαιρίες για προαγωγή)
- (4) φύση της ίδιας της εργασίας (π.χ., η δουλειά μου με ικανοποιεί)
- (5) ο άμεσος προϊστάμενος (π.χ., ο προϊστάμενός μου με υποστηρίζει όταν τον χρειάζομαι)
- (6) ο οργανισμός ως σύνολο (π.χ., η υπηρεσία φροντίζει τους εργαζομένους της)

Οι ερωτηθέντες εκφράζουν την ικανοποίηση τους σε 5-βάθμια κλίμακα από (1) «διαφωνώ απόλυτα» έως (5) «συμφωνώ απόλυτα» (Koustelios, 1991; Koustelios & Bagiatis, 1997).

2.1.5.5. *Ερωτηματολόγιο ικανοποίησης προπονητών*. Οι Chelladurai και Ogasawara (2003) δημιούργησαν το Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης των Προπονητών (Coach Satisfaction Questionnaire) το οποίο περιείχε 41 προτάσεις και το αποτελούσαν 11 παράγοντες. Αυτοί οι παράγοντες είναι: «εποπτεία», «επάγγελμα του προπονητή», «αυτονομία», «εγκαταστάσεις», «ΜΜΕ και υποστήριξη από την κοινωνία», «μισθός», «απόδοση ομάδας», «ποσότητα εργασίας», «συνάδερφοι», «απόδοση αθλητών στα μαθήματά τους», και «επαγγελματική ασφάλεια». Οι προτάσεις αναφέρονται σε διάφορες πτυχές της εργασίας. Οι προπονητές απαντούν πόσο ικανοποιημένοι ή πόσο δυσαρεστημένοι είναι σε κάθε μια από αυτές τις πτυχές σε μια 9-βάθμια κλίμακα όπου το (1) αναφέρεται στο «πολύ δυσαρεστημένος» και το (9) στο «πολύ ικανοποιημένος».

2.1.5.6. *Ερωτηματολόγιο Διερεύνησης Προπονητικής Ικανοποίησης (CSS)*. Το Ερωτηματολόγιο Διερεύνησης της Προπονητικής Ικανοποίησης (CSS) μετράει 9 παράγοντες της ικανοποίησης (άμεσος προϊστάμενος, τακτικές του αθλητικού σωματείου, φύση της προπονητικής, συνάδελφοι, συνθήκες προπόνησης, μισθός, απόδοση αθλητών, επαγγελματική εξέλιξη, κοινωνική διάσταση της προπονητικής). Αποτελείται από 43 προτάσεις και προήλθε από μελέτη των πιο συχνά χρησιμοποιημένων εργαλείων μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης (Δράκου, Καμπίτσης, Χαραχούσου & Γλυνιά, 2004), σε συνεργασία με ομάδα ειδικών (τέσσερις ακαδημαϊκοί και τέσσερις προπονητές εθνικού

επιπέδου). Οι προπονητές για τις απαντήσεις τους χρησιμοποιούν 5-βάθμια κλίμακα τύπου Likert, από (1) «διαφωνώ εντελώς» μέχρι (5) «συμφωνώ απολύτως» (Δράκου, 2006).

2.2. Δέσμευση

2.2.1. Δέσμευση με την εργασία. Η δέσμευση με την εργασία παρουσιάζεται όταν οι άνθρωποι είναι δεσμευμένοι με την εργασία τους. Όταν ενδιαφέρονται και είναι πραγματικά ενθουσιασμένοι με αυτό που κάνουν. Η επαγγελματική δέσμευση μπορεί να υφίσταται ακόμα και όταν τα άτομα δεν είναι δεσμευμένα με τον οργανισμό που εργάζονται, εκτός αν τους δίνεται η ευκαιρία και το πεδίο να εκτελούν και να αναπτύσσουν τις δεξιότητες και δυνατότητές τους. Μπορεί να έλκονται περισσότερο με τον τύπο της εργασίας που πραγματοποιούν παρά με τον οργανισμό που τους παρέχει την εργασία (Armstrong, 2003).

Η ενίσχυση της δέσμευσης στην εργασία εστιάζεται στην πρόκληση ενδιαφέροντος, της ποικιλίας, της αυτονομίας και της σημασίας του στόχου. Αναλυτικότερα, με την πρόκληση του ενδιαφέροντος εννοείται ο βαθμός στον οποίο ο ίδιος ο οργανισμός ενδιαφέρεται για την εξέλιξή του και δημιουργεί απαιτητικούς στόχους στους εργαζομένους. Ως ποικιλία ορίζεται η επιλογή των κατάλληλων δεξιοτήτων και των δυνατοτήτων από τον εργαζόμενο σύμφωνα με τις δραστηριότητες στην εργασία του. Ως αυτονομία ορίζεται η ελευθερία και η ανεξαρτησία που έχουν οι εργαζόμενοι, συμπεριλαμβανομένης της διακριτικότητας να παίρνουν αποφάσεις, να επιλέγουν δραστηριότητες, να προγραμματίζουν την εργασία, να αποφασίζουν σχετικά με τις διαδικασίες που πρέπει να φέρουν εις πέρας και την προσωπική ευθύνη που φέρουν για τα αποτελέσματα. Η ταυτοποίηση του στόχου είναι ο βαθμός στον οποίο η εργασία απαιτεί την ολοκλήρωση ενός συνόλου εργασίας και σημασία του στόχου είναι η έκβαση στην οποία η εργασία συμβάλλει σε ένα σημαντικό τελικό αποτέλεσμα και ασκεί ουσιαστική επίδραση στις ζωές και την εργασία άλλων ανθρώπων (Armstrong, 2003).

Οι παραπάνω παράγοντες επηρεάζονται από τις οργανωτικές δομές, το σύστημα εργασίας και την ποιότητα της ηγεσίας. Ο βαθμός στον οποίο η εργασία παρέχει ποιότητα, αυτονομία, ταυτότητα και σημασία στους στόχους εξαρτάται σημαντικά με τον τρόπο που οι εργαζόμενοι διοικούνται και καθοδηγούνται από οποιαδήποτε επίσημη διαδικασία του σχεδίου εργασίας. Οι μάνατζερ και οι ηγέτες των ομάδων συχνά παρουσιάζουν ιδιαίτερη σύνεση στο τρόπο διάθεσης της εργασίας και στο βαθμό που εξουσιοδοτούν κάποιους εργαζόμενους. Αυτοί, μπορούν να παρέχουν ανατροφοδότηση που αναγνωρίζει τη

συμβολή των εργαζομένων, και μπορούν να εξηγήσουν τη σημασία της εργασίας που προσφέρουν οι εργαζόμενοι (Armstrong, 2003).

2.2.2. *Η σπουδαιότητα της δέσμευσης στον οργανισμό.* Ο Walton (1985a,b) πίστευε ότι ένας οργανισμός θα μπορούσε να βελτιώσει την απόδοσή του εάν απομακρυνόταν από την παραδοσιακή προσέγγιση του προσανατολισμένου ελέγχου στη διαχείριση του εργατικού δυναμικού. Η προσέγγιση αυτή στηρίζονταν στην διαταγή, την άσκηση ελέγχου και την απαίτηση να αποδίδει συνεχώς το εργατικό δυναμικό. Ο Walton (1985a,b) πρότεινε ότι αυτή η προσέγγιση έπρεπε να αντικατασταθεί από ένα σχέδιο δέσμευσης. Πίστευε ότι οι εργαζόμενοι ανταποκρίνονται καλύτερα και είναι πιο δημιουργικοί όταν τους δίνονται ευθύνες με αποτέλεσμα να ικανοποιούνται περισσότερο από την εργασία τους. Στην νέα προσέγγιση της βασικής δέσμευσης (Walton, 1985b) η δομή ενός οργανισμού είναι ευρύτερη. Το ανθρώπινο δυναμικό αντιμετωπίζεται ως σύνολο όπου συμμετέχει στον προγραμματισμό και είναι υπεύθυνο για την απόδοση. Η δημιουργία πολλών ανώτερων ιεραρχικά θέσεων μειώνονται και ο έλεγχος της εργασίας εξαρτάται από τους κοινούς στόχους όλων των εργαζομένων. Στην πραγματικότητα ο Walton (1985b) δεν περιγράφει αυτή την προσέγγιση σαν βασικό συντελεστή αλλά θέλει να ορίσει μια ευρύτερη προσέγγιση όπου οι άνθρωποι πραγματεύονται, η εργασία σχεδιάζεται και οι οργανισμοί διοικούνται. Θεωρεί ότι ο στόχος πρέπει να είναι η ανάπτυξη της αμοιβαιότητας, μια κατάσταση που αναπτύσσεται όταν η διοίκηση και οι υπάλληλοι είναι αλληλοεξαρτώμενοι και οι δύο ωφελούνται από αυτήν την αλληλεξάρτηση (Armstrong, 2003).

Αντίθετα, ο Ouchi (1981), ο Pascale και Athos (1981) υποστηρίζουν ότι ο καλύτερος τρόπος να παρακινηθούν οι εργαζόμενοι, είναι να υπάρχει πλήρης δέσμευση τους στον οργανισμό. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της ηγεσίας και της συμμετοχής. Οι ερευνητές όρισαν αυτή τη μέθοδο ως την προσέγγιση «καρδιάς και μυαλού» προς το κίνητρο. Η προσέγγιση αυτή συνοψίστηκε από τους Peters και Austin (1985) όταν έγραψαν ότι με την εμπιστοσύνη στους εργαζόμενους και τη μεταχείρισή τους σαν ενήλικες, ενθουσιάζοντάς τους μέσω της ζωνής και επινοητικής ηγεσίας, αναπτύσσοντας και καταδεικνύοντας μια ιδεοληψία για την ποιότητα και κάνοντας τους να αισθάνονται ότι είναι κύριοι της επιχείρησης, θα καταφέρουν το εργατικό δυναμικό του οργανισμού να ανταποκριθεί με τη συνολική δέσμευση ως προς τον οργανισμό (Armstrong, 2003).

2.2.3. Προβλήματα με την έννοια της δέσμευσης. Ο όρος δέσμευση προϋποθέτει ότι ένας οργανισμός αποτελείται από ανθρώπους με κοινά ενδιαφέροντα. Ωστόσο, ο Mintzberg (1983) αναφέρει ότι ένας οργανισμός στην πραγματικότητα είναι ένας συνασπισμός από ομάδες, όπου οι πολιτικές διαδικασίες είναι αναπόφευκτο μέρος της καθημερινής ζωής του οργανισμού. Ο κάθε εργαζόμενος έχει διαφορετικά ενδιαφέροντα και αξίες, και επομένως μπορεί να δημιουργηθεί το ερώτημα «Δέσμευση σε τι;». Κατά συνέπεια, οι Coorey και Hartley (1991) όρισαν ότι η δέσμευση δεν είναι μια οριστική υπόθεση, αν και πολλοί διευθυντές θα επιθυμούσαν να ήταν, αλλά ένα θέμα των πολλαπλάσιων ή ανταγωνιστικών υποχρεώσεων που έχει ο κάθε εργαζόμενος. Η Legge (1989) επίσης θέτει την ίδια ερώτηση μέσω ενός κοινού συνόλου διοίκησης.

Εντούτοις, αξίες που αφορούν την απόδοση, την ποιότητα της δουλειάς, τις υπηρεσίες που προσφέρονται, τις ίσες ευκαιρίες και την καινοτομία δεν είναι απαραίτητα λάθος διότι είναι τεχνοκρατικές αξίες. Όμως δεν είναι αδικαιολόγητο να θεωρηθεί ότι η συνέχιση μιας αξίας, όπως η καινοτομία, θα μπορούσε να λειτουργήσει ενάντια στο συμφέρον των υπαλλήλων, όπως για παράδειγμα, να εργάζονται περισσότερο από ότι θα έπρεπε. Θα ήταν αρκετά λογικό για οποιοδήποτε υπάλληλο, που ενθαρρύνεται ώστε η συμπεριφορά του να είναι σύμφωνα με τις αξίες που του δίνονται από την διαχείριση, να ρωτήσει «Γιατί γίνεται αυτό για εμένα;» Μπορεί επίσης να υποστηριχτεί ότι η επιβολή διαχειριστικών αξιών στους υπαλλήλους, χωρίς την δική τους συμφωνία, θεωρείται ως μια μορφή εξαναγκασμού (Armstrong, 2003).

2.2.4. Δέσμευση και ευελιξία. Οι Coorey και Hartley (1991) σημείωσαν ότι το πρόβλημα στην αντίληψη της δέσμευσης προς τον οργανισμό είναι ότι καλλιεργείται μια προσέγγιση, η οποία όχι μόνο απορρίπτει την έκφραση της πραγματικότητας του οργανισμού αλλά μπορεί να είναι στενή και περιοριστική για τον οργανισμό. Οι ερευνητές υποστηρίζουν ότι αν οι εργαζόμενοι προσδοκούν και προτρέπουν να δεσμεύουν τον εαυτό τους στενά με τις αξίες και τους στόχους της επιχείρησης, τότε δεν θα είναι διαθέσιμοι να αντιμετωπίσουν τις ασάφειες και τις ανασφάλειες, οι οποίες είναι αναπόφευκτες στη ζωή του οργανισμού σε στιγμές αλλαγών. Η υψηλή δέσμευση που μπορεί να υπάρχει σε ένα οργανισμό δεν θα τον αφήσει να προχωρήσει σε αλλαγές και θα αυξήσει το άγχος, κάτι που μονίμως συμβαίνει όταν πραγματοποιούνται αλλαγές (Armstrong, 2003).

Αν η δέσμευση σχετίζεται με ένα στενά καθορισμένο πλάνο τότε μπορεί να είναι πραγματικό πρόβλημα. Προς αποφυγήν αυτού του προβλήματος θα πρέπει να δοθεί έμφαση σε συνολικές στρατηγικές κατευθύνσεις. Θα πρέπει αυτές να μεταδίδονται στους

εργαζομένους, με την επιφύλαξη όμως ότι η αλλαγή συνθηκών θα απαιτεί και την δική τους τροποποίηση. Εν τω μεταξύ, ο κάθε εργαζόμενος οφείλει να είναι ενημερωμένος για τους γενικούς στόχους του οργανισμού, ιδιαίτερα σε εκείνους που στοχεύουν να βοηθήσουν τον οργανισμό να φτάσει στο σημείο που έχει ως υψηλότερο στόχο. Αν οι εργαζόμενοι είχαν την ευκαιρία να εμπλακούν στη λήψη των αποφάσεων, σε ζητήματα που τους αφορούσαν, αυτή η ενέργεια θα ήταν πολύ χρήσιμη για τον οργανισμό (Armstrong, 2003).

Οι αξίες δεν χρειάζεται απαραίτητα να είναι περιοριστικές. Οι αξίες μπορούν να ορίζονται με τέτοιους τρόπους που να επιτρέπουν στους εργαζομένους την ελευθερία να επιλέγουν μόνοι τους πως θα λειτουργούν στη δουλειά τους, πάντα μέσα από σαφείς κατευθυντήριες γραμμές που θα τους δίνονται από τα διοικητικά στελέχη. Οι αξίες από μόνες τους μπορεί να παραπέμψουν σε διαδικασίες ευέλικτες, καινοτόμες και ανταποκρινόμενες στην αλλαγή του οργανισμού. Κατά αυτόν τον τρόπο, μακριά από τα εμπόδια που δημιουργούνται για την επίλυση των διαφόρων προβλημάτων, οι εργαζόμενοι μπορούν να υποβοηθήσουν τον οργανισμό που εργάζονται (Armstrong, 2003).

2.2.5. Η επίδραση της υψηλής δέσμευσης. Μια άποψη για την σημασία της δέσμευσης έχει διατυπωθεί από τον Walton (1985b) ο οποίος δηλώνει ότι κάτω από όλες εκείνες τις τακτικές (ανθρώπινο δυναμικό) υπάρχει μια διοικητική φιλοσοφία. Συχνά αυτή βρίσκεται στην άποψη που αναγνωρίζει την αξία του κάθε ατόμου που εργάζεται σε έναν οργανισμό όπως είναι οι ιδιοκτήτες, οι υπάλληλοι και οι πελάτες. Κέντρο αυτής της φιλοσοφίας είναι η πεποίθηση ότι έχοντας ως δεδομένη τη δέσμευση των εργαζομένων θα υπάρξει ενίσχυση της απόδοσης. Μια επανεξέταση όμως από τον Guest (1991) τον οδήγησε στο συμπέρασμα ότι η υψηλή οργανωτική δέσμευση συνδέεται με στασιμότητα και απουσία από το χώρο εργασίας, αλλά δεν υπάρχει σαφής σύνδεση με την απόδοση.

Οι Buchanam και Huczynski (1985) διατυπώνουν τρεις προοπτικές για τη συσχέτιση της δέσμευσης με τα κίνητρα. Αυτές είναι:

α) ο στόχος τον οποίο οι άνθρωποι προσδοκούν. Σύμφωνα με αυτή την προοπτική, οι στόχοι (όπως τα αγαθά της επιχείρησης ή η αποτελεσματική απόδοση στην εργασία) μπορεί να περιέχουν ένα βαθμό κινήτρου για ορισμένους υπαλλήλους, οι οποίοι θα μπορούσαν να θεωρηθούν τόσο δεσμευμένοι όσο αισθάνονται για τους δικούς τους στόχους.

β) η διαδικασία κατά την οποία οι σκοποί και οι στόχοι, για την εργασία, επιλέγονται. Αυτό είναι αρκετά ευδιάκριτο μέσω του τρόπου με τον οποίο η δέσμευση προκύπτει για κάθε άτομο.

γ) η κοινωνική διαδικασία των άλλων για την αποτελεσματικότητα. Σύμφωνα με αυτή την άποψη, οι στρατηγικές των ατόμων στοχεύουν στην αύξηση των κινήτρων που έχουν και αυτές έχουν επιπτώσεις στην δέσμευση.

Μπορεί να ειπωθεί ότι, όπου η δέσμευση είναι παρούσα, το κίνητρο είναι πιθανό να είναι ισχυρό, ιδιαίτερα εάν μια μακροπρόθεσμη άποψη υποστηρίζει την αποτελεσματικότητα της απόδοσης.

Είναι λογικό να θεωρείται ότι η ισχυρή δέσμευση στην εργασία είναι πιθανό να οδηγήσει τον εργαζόμενο στην ευσυνείδητη και μονόπλευρη κατεύθυνση ώστε να υλοποιείται η εργασία, στην κανονική συμμετοχή και σε ένα υψηλό επίπεδο προσπάθειας. Η δέσμευση στον οργανισμό αφορά στην πρόθεση να μείνει ένα άτομο πιστό στην επιχείρηση (Armstrong, 2003).

2.2.6. Διαστάσεις της δέσμευσης. Ο Meyer και Allen (1997) διαχώρισαν την δέσμευση με όρους τριών διακριτών συστατικών, α) συναισθηματική δέσμευση, β) συνεχής δέσμευση και γ) κανονιστική δέσμευση. Η συναισθηματική δέσμευση αναφέρεται στην συναισθηματική σύνδεση του εργαζόμενου και στην ανάμιξη του στα πλαίσια του οργανισμού. Οι εργαζόμενοι με έντονη συναισθηματική δέσμευση συνεχίζουν να απασχολούνται στον οργανισμό επειδή το επιθυμούν. Η συνεχής δέσμευση αναφέρεται στην αναγνώριση των συνεπειών που συνδέονται με την αποχώρηση από το οργανισμό. Οι εργαζόμενοι που η κυρίαρχή τους σύνδεση με τον οργανισμό βασίζεται στη συνεχή δέσμευση παραμένουν στον οργανισμό επειδή το έχουν ανάγκη. Τέλος, η κανονιστική δέσμευση αντανακλά ένα συναίσθημα υποχρέωσης ώστε να συνεχίσει ο εργαζόμενος να απασχολείται στον οργανισμό. Οι εργαζόμενοι με υψηλό επίπεδο κανονιστικής δέσμευσης νιώθουν ότι έχουν υποχρέωση να παραμείνουν στον οργανισμό (Meyer & Allen, 1991).

2.2.7. Μέτρηση της Δέσμευσης

2.2.7.1. Γενικός δείκτης δέσμευσης στην εργασία. Ο γενικός δείκτης δέσμευσης στην εργασία (General Index of Work Commitment – GIWC) αποτελείται από 31 προτάσεις (Blau, Paul, & John, 1993). Αυτές αναφέρονται στη δέσμευση στο επάγγελμα (11 προτάσεις), στη δέσμευση στον οργανισμό (6 προτάσεις), στην επαγγελματική συμμετοχή (7 προτάσεις) και στην αξία της εργασίας (7 προτάσεις). Οι ερωτηθέντες πρέπει να

απαντήσουν σε μια 6-βάθμια κλίμακα από το «1» «διαφωνώ απόλυτα» έως το «6» «συμφωνώ απόλυτα».

2.2.7.2. *Ερωτηματολόγιο επαγγελματικής δέσμευσης*. Οι Meyer, Allen και Smith (1993) δημιούργησαν το ερωτηματολόγιο επαγγελματικής δέσμευσης (Occupational Commitment Scale). Αυτό, το αποτελούσαν 18 προτάσεις και μετρούσε τις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής δέσμευσης, που είναι η συναισθηματική (6 προτάσεις), η συνεχής (6 προτάσεις) και η κανονιστική δέσμευση (6 προτάσεις). Οι ερωτηθέντες δηλώνουν τα συναισθήματά τους απαντώντας στις προτάσεις χρησιμοποιώντας μια 7-βάθμια κλίμακα, όπου (1) δήλωνε «διαφωνώ απόλυτα», (2) «διαφωνώ», (3) «σχεδόν διαφωνώ», (4) «ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ», (5) «σχεδόν συμφωνώ», (6) «συμφωνώ» και (7) «συμφωνώ απόλυτα».

2.2.7.3. *Ερωτηματολόγιο οργανωτικής δέσμευσης*. Οι Meyer, Allen και Smith (1993) δημιούργησαν το ερωτηματολόγιο οργανωτικής δέσμευσης (Organizational Commitment Scale). Όπως το ερωτηματολόγιο επαγγελματικής δέσμευσης, έτσι και αυτό, το αποτελούσαν 18 προτάσεις και μετρούσε τις τρεις διαστάσεις της οργανωτικής δέσμευσης, που είναι η συναισθηματική (6 προτάσεις), η συνεχής (6 προτάσεις) και η κανονιστική δέσμευση (6 προτάσεις). Οι ερωτηθέντες δηλώνουν τα συναισθήματά τους απαντώντας στις προτάσεις χρησιμοποιώντας μια 7-βάθμια κλίμακα, όπου (1) δήλωνε «διαφωνώ απόλυτα», (2) «διαφωνώ», (3) «σχεδόν διαφωνώ», (4) «ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ», (5) «σχεδόν συμφωνώ», (6) «συμφωνώ» και (7) «συμφωνώ απόλυτα».

2.2.7.4. *Ερωτηματολόγιο δέσμευσης στον οργανισμό*. Οι Mowday, Steers και Porter (1979) δημιούργησαν το ερωτηματολόγιο δέσμευσης στον οργανισμό όπου το αποτελούσαν 6 προτάσεις. Παράδειγμα των προτάσεων που αποτελούν το ερωτηματολόγιο είναι οι παρακάτω:

- «Είμαι πρόθυμος να υποβάλω μεγάλη προσπάθεια, πέρα από αυτήν που αναμένεται κανονικά, προκειμένου να βοηθήσω τον οργανισμό να είναι επιτυχημένος».
- «Μιλώ στους φίλους μου για αυτόν τον οργανισμό ως τον καλύτερο που έχω δουλέψει ποτέ».
- «Είμαι εξαιρετικά ευτυχής που επέλεξα αυτόν τον οργανισμό για να εργαστώ, εξετάζοντας το χρόνο που είμαι σε αυτόν».

Η ερωτηθέντες έπρεπε να απαντήσουν σε μια 7-βάθμια κλίμακα από το «1» που σημαίνει «διαφωνώ απόλυτα» έως το «7» που σημαίνει «συμφωνώ απόλυτα».

2.3. Ικανοποίηση και δέσμευση

Πολλοί ερευνητές έχουν ασχοληθεί με αυτές τις έννοιες και έχουν πραγματοποιήσει αρκετές εργασίες ώστε να βρουν τον τρόπο για να ικανοποιούνται οι εργαζόμενοι από την δουλειά τους. Επίσης, πολλές έρευνες εξετάζουν την επίδραση της δέσμευσης των εργαζομένων τόσο στον οργανισμό όσο και της δέσμευσης των εργαζομένων στο επάγγελμα.

Ο Yousef (1998) μελέτησε το ρόλο της ικανοποίησης και της ασφάλειας από την εργασία στην πρόβλεψη της δέσμευσης ως προς τον οργανισμό και την επαγγελματική απόδοση σε ένα πολύ-πολιτισμικό μη δυτικό περιβάλλον. Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας παρουσίασαν ότι η ικανοποίηση με την ασφάλεια προς την εργασία ήταν θετικά συσχετιζόμενη με την δέσμευση προς τον οργανισμό και της απόδοσης στην εργασία. Επιπρόσθετα βρέθηκε ότι η ηλικία των εργαζομένων, το επίπεδο μόρφωσής τους, το επίπεδο της εργασίας τους, το μηνιαίο εισόδημα, η οικογενειακή κατάσταση, η διάρκεια που βρίσκονταν σε αυτή την εργασία, η διάρκεια που βρίσκονταν παλιότερα σε κάποιο οργανισμό και η συμβολή της δραστηριότητας του οργανισμού ήταν σημαντική για την ικανοποίηση με την ασφάλεια στην εργασία μεταξύ των εργαζομένων. Γενικά βρέθηκε ότι η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης με την ασφάλεια στην εργασία, τη δέσμευση προς τον οργανισμό και την απόδοση στην εργασία ποικίλει ανάλογα με την κουλτούρα κάθε πολιτισμού.

Στόχος της μελέτης του Weiqi (2007) ήταν να αναλύσει τους παράγοντες που αποτελούν την επαγγελματική ικανοποίηση των δασκάλων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Η μελέτη χρησιμοποιεί τα αποτελέσματα μιας έρευνας για 230 εκπαιδευτικούς δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης δεν ήταν ικανοποιημένοι με την εργασία τους συνολικά και με τις διαστάσεις όπως η ηγεσία και η διοίκηση.

Οι Koustelios και Kousteliou (1998) ασχολήθηκαν με την επαγγελματική ικανοποίηση εκπαιδευτικών, τις συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο και την ασάφεια ρόλων. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υπήρχε αρνητική συσχέτιση μεταξύ της σύγκρουσης και των υπο-κλιμάκων «εποπτεία», «οργανισμός» και «συνθήκες εργασίας», παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης. Επίσης υπήρχε αντιστρόφως ανάλογη σχέση μεταξύ της ασάφειας ρόλων και της σύγκρουσης με την επαγγελματική ικανοποίηση. Τελικά

βρέθηκε ότι οι συμμετέχοντες ήταν ικανοποιημένοι από την εργασία τους και τους επόπτες τους ενώ αντίθετα ήταν δυσαρεστημένοι με τον μισθό τους και τις δυνατότητες για προαγωγή.

Σε έρευνά του ο Κουστελιός (2001a) θέλησε να εξετάσει το βαθμό όπου τα προσωπικά χαρακτηριστικά ενός ατόμου επηρεάζουν την επαγγελματική του εξέλιξη. Το δείγμα του αποτελούσαν 354 εκπαιδευτικούς που υπηρετούσαν σε σχολεία της Θεσσαλονίκης. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης μελέτης έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί ήταν ικανοποιημένοι με το είδος της δουλειάς τους και τον προϊστάμενό τους. Αντίθετα βρέθηκε πως ήταν λιγότερο ικανοποιημένοι με το μισθό τους και τις ευκαιρίες προαγωγής. Σε σύγκριση που έγινε μεταξύ αντρών και γυναικών βρέθηκε ότι άντρες ήταν λιγότερο ικανοποιημένοι από τις συνθήκες εργασίας σε σχέση με τις γυναίκες. Σύμφωνα με την έρευνα οι οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων δεν βρέθηκε να επηρεάζει την επαγγελματική τους ικανοποίηση.

Ο Koustelios et al. (2004) στην έρευνά τους μετρούσαν την επαγγελματική ικανοποίηση καθηγητών φυσικής αγωγής. Το δείγμα τους αποτελούσαν 61 καθηγητές φυσικής αγωγής οι οποίοι ασχολούταν σε «προγράμματα άσκησης για όλους». Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι καθηγητές ήταν ικανοποιημένοι από την δουλειά τους, την εποπτεία, τον οργανισμό που εργάζονταν και τις συνθήκες εργασίας. Αντίθετα ήταν δυσαρεστημένοι με το μισθό τους και τις προοπτικές για προαγωγή. Επίσης, από την μελέτη αυτή φάνηκε ότι υπήρχε άμεση σχέση της επαγγελματικής ικανοποίησης με την ασάφεια και την σύγκρουση ρόλων όπου η ασάφεια ρόλων φάνηκε ότι ήταν υψηλή.

Οι Seifert και Umbach (2008) διερεύνησαν την επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνάς τους βρέθηκε ότι οι γυναίκες ήταν λιγότερο ικανοποιημένες από ότι οι άντρες συνάδερφοί τους. Επίσης βρέθηκε ότι η φυλή / εθνικότητα είχε αναμείξει στις διαστάσεις της ικανοποίησης στην εργασία. Οι ερευνητές υποστήριξαν ότι τα ευρήματα αυτά έχουν μεγάλη σημασία για αυτούς που θέλουν να αντιληφθούν τις εμπειρίες της συναδερφικής σχέσης από τα ποικίλα δημογραφικά χαρακτηριστικά.

Οι Bowen και Cattell (2008) μελέτησαν την σχέση που έχει η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων με τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά. Τα αποτελέσματα, και σε αυτή την έρευνα, έδειξαν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων σχετίζεται με το φύλο και την εθνικότητα. Επίσης, τα εργασιακά χαρακτηριστικά, όπως είναι η προσωπική ικανοποίηση, η εποπτεία, η συμμετοχή στην λήψη αποφάσεων, βρέθηκε ότι συνδέονται σημαντικά με την επαγγελματική ικανοποίηση.

Σε έρευνα των Cumraligil και Tasgin (2004) που πραγματοποιήθηκε σε 76 μανάτζερ της Τουρκίας, για την εύρεση της σχέσης που υπάρχει μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και των δημογραφικών χαρακτηριστικών των διοικητικών στελεχών του αθλητισμού, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι δεν υπήρχαν διαφορές μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης σε σχέση με την ηλικία και το φύλο. Βρέθηκε επίσης ότι, όσο πιο υψηλή ήταν η διοικητική θέση που κατείχε κάποιος τόσο υψηλότερη ήταν η επαγγελματική ικανοποίησή του.

Ο Yousef (2000) σε μια μελέτη του προσπάθησε να ερευνήσει το ρόλο των διάφορων διαστάσεων της δέσμευσης προς τον οργανισμό και της επαγγελματικής ικανοποίησης στις προβλεπόμενες στάσεις και στις αλλαγές του οργανισμού. Η συλλογή των δεδομένων για την έρευνα έγινε από 30 οργανισμούς και το δείγμα αποτελούσαν 474 εργαζόμενοι. Τα αποτελέσματα παρουσίασαν ότι η συναισθηματική συμπεριφορά των υπαλλήλων προς τις αλλαγές στον οργανισμό αυξάνονταν καθώς υπήρξε αύξηση της συναισθηματικής υποχρέωσης και ότι οι συνεχείς δεσμεύσεις και μειωμένη αντίληψη εναλλακτικές επηρέαζαν άμεσα και αρνητικά τη στάση των υπαλλήλων απέναντι στην αλλαγή. Επίσης, βρέθηκε ότι η συναισθηματική υποχρέωση σχετιζόταν με την ικανοποίηση, σύμφωνα με τις συνθήκες εργασίας, την πληρωμή, την επίβλεψη και ασφάλεια και την τάση της συναισθηματικής και συμπεριφορικής στάσης απέναντι στις αλλαγές. Τελικά βρέθηκε ότι η ικανοποίηση, με τις διάφορες απόψεις της εργασίας, επηρέαζαν άμεσα και θετικά τις διαφορετικές διαστάσεις της δέσμευσης ως προς τον οργανισμό.

Σκοπός της μελέτης των Pool και Pool (2007) ήταν να ερευνήσουν την φύση της οργανωτικής δέσμευσης και τον αντίκτυπο που έχει στην επαγγελματική ικανοποίηση μέσα σε έναν καινούριο οργανισμό. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι η οργανωτική δέσμευση είναι μια σημαντική ιδιότητα για τον τρόπο διοίκησης και ανάπτυξης ενός νεοσύστατου οργανισμού. Μέσω αυτής μπορεί να υπάρχει επαγγελματική ικανοποίηση.

Στην έρευνά τους οι Labatmediene, Endriulaitiene και Gustainiene (2007) είχαν τριπλό σκοπό. Αρχικά ήθελαν να εξετάσουν τις τρεις διαστάσεις της δέσμευσης στον οργανισμό (συναισθηματική, συνεχής και κανονιστική) σε πληθυσμό της Λιθουανίας. Έπειτα, τη σχέση που υπάρχει μεταξύ μεμονωμένων παραγόντων, όπως είναι η ηλικία, το φύλο και τα γνωρίσματα της προσωπικότητας, με την δέσμευση στον οργανισμό. Τέλος, αν υπάρχει σχέση μεταξύ της δέσμευσης στον οργανισμό και της πρόθεσης να ακολουθήσει ο οργανισμός τα Λιθουανικά πρότυπα. Τα αποτελέσματα της έρευνας



παρουσίασαν ότι και οι τρεις διαστάσεις της δέσμευσης ισχύουν στο Λιθουανικό δείγμα. Αντίθετα με τις προσδοκίες των ερευνητών, βρέθηκε ότι δεν υπήρχαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των γνωρισμάτων της προσωπικότητας και της οργανωτικής δέσμευσης. Διαπιστώθηκε μόνο ότι υπήρχε σημαντική σχέση μεταξύ της δέσμευσης στον οργανισμό, της ηλικίας και του επιπέδου εκπαίδευσης. Ακόμα, υπήρχε στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της οργανωτικής δέσμευσης και της πρόθεσης για εγκατάλειψη του οργανισμού.

Οι Blau et al. (1993) προσπάθησαν να αναπτύξουν ένα γενικό δείκτη για την επαγγελματική δέσμευση. Για την πραγματοποίηση του παραπάνω έκαναν σύγκριση δύο ερευνών όπου στη πρώτη εξέτασαν την επαγγελματική δέσμευση σε σχέση με τέσσερις παράγοντες (καριέρα, εργασία, αξίες και οργάνωση). Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι μια κλίμακα επαγγελματικής δέσμευσης που αποτελούνταν από έντεκα θέματα ήταν η καλύτερη απεικόνιση για την όψη της καριέρας. Κατά την δεύτερη έρευνα, οι τέσσερις παράγοντες της κλίμακας επαγγελματικής δέσμευσης εξετάστηκαν εκτενέστερα. Τα αποτελέσματα παρουσίασαν ότι οι αλλαγές που πραγματοποιήθηκαν από την πρώτη μελέτη βοήθησαν ώστε να είναι πιο έγκυρη η κλίμακα επαγγελματικής δέσμευσης για την απεικόνιση της καριέρας.

Οι Meyer et al. (1993) στηριζόμενοι σε πολλές έρευνες δημιούργησαν την δική τους μελέτη όπου εξηγούσε την ανάγκη να δημιουργηθεί μια πολυδιάστατη προσέγγιση στις μελέτες της δέσμευσης. Γι' αυτό το λόγο απέδειξαν την σημασία αυτής της προσέγγισης λαμβάνοντας υπόψη τους, όχι μόνο την διαφορετική μορφή της δέσμευσης στην ίδια οντότητα, όπως για παράδειγμα είναι ο οργανισμός, αλλά και τη δέσμευση σε διαφορετικές οντότητες, όπου μπορεί να είναι σχετικές με ενδιαφέρουσες συμπεριφορές. Ειδικότερα παρουσίασαν ότι η πρόβλεψη της αξίας των συμπεριφορών, όπως η πρόθεση για αλλαγή και η απάντηση στη δυσαρέσκεια, μπορεί να αποδειχθεί με τη σημασία της δέσμευσης, τόσο στον οργανισμό όσο και στο επάγγελμα.

Οι Douglas και Todd (2008) εξέτασαν την επαγγελματική ικανοποίηση και τη συναισθηματική δέσμευση ατόμων που δούλευαν σε κολλέγια. Το δείγμα αποτελούσαν 167 άτομα και ήταν χωρισμένο σε τρεις ομάδες. Στην πρώτη ομάδα συμμετείχαν άτομα με πλήρης απασχόληση, στη δεύτερη ομάδα άτομα με εθελοντική μερική απασχόληση και στην τρίτη ομάδα άτομα με μερική απασχόληση. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι τα άτομα της τρίτης ομάδα ήταν ελάχιστα ικανοποιημένα από την δουλειά τους και ιδιαίτερα από την πρόοδό τους, την αποζημίωση και την ασφάλεια στην εργασία τους. Επίσης, τα άτομα της πρώτης και δεύτερης ομάδας εξέθεσαν παρόμοια επίπεδα ικανοποίησης σε αυτές τις

τρεις απόψεις (πρόοδος, αποζημίωση, ασφάλεια στην εργασία). Τέλος, και οι τρεις ομάδες εξέθεσαν παρόμοια επίπεδα συναισθηματικής δέσμευσης για τον οργανισμό.

Σε άλλη έρευνα έγινε προσπάθεια να εξεταστεί η σχέση που υπήρχε μεταξύ της οργανωτικής δομής, της επαγγελματικής ικανοποίησης και της δέσμευσης ως προς τον οργανισμό σε ένα γενικό πλαίσιο. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η δομή του οργανισμού έχει στενή σχέση με την τελική εξέλιξη. Το συμπέρασμα που βγήκε από αυτή την έρευνα ήταν ότι η δομή ενός οργανισμού έχει άμεση σχέση με την επαγγελματική ικανοποίηση, την δέσμευση των ατόμων προς τον οργανισμό και τις στάσεις ως προς την εργασία που είναι κρίσιμες τόσο για τον οργανισμό όσο και για τους εργαζόμενους (Cunningham, 2006).

Η μελέτη των Maurer και Lippstreu (2008) στηρίζονταν στην άποψη ότι η υποστήριξη που προσφέρει έναν οργανισμός στους υπαλλήλους του, για την ανάπτυξη τους στον εργασιακό χώρο, συνδέεται θετικά με την δέσμευση των υπαλλήλων προς τον οργανισμό. Σκοπός της εργασίας τους ήταν να εξετάσουν εάν η υποστήριξη που προσφέρετε και η απόδοση των υπαλλήλων από αυτήν την υποστήριξη ενεργούν ως μεσολαβητικοί παράγοντες για την δέσμευση των υπαλλήλων προς τον οργανισμό. Μετά από την ανάλυση των αποτελεσμάτων βρέθηκε ότι για κάποιους εργαζομένους η υποστήριξη για την ανάπτυξη στον εργασιακό χώρο έχει θετική σχέση με την δέσμευση στον οργανισμό. Αντίθετα, για κάποιους άλλους υπαλλήλους βρέθηκε ότι η υποστήριξη για την ανάπτυξη στον εργασιακό χώρο που προσφέρεται από τον οργανισμό δεν σχετίζεται με την δέσμευσή τους στον οργανισμό αλλά μπορεί να συνδέεται αρνητικά με την δέσμευσή τους στον οργανισμό.

2.4. Ικανοποίηση και δέσμευση στον αθλητισμό

Η επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών και η δέσμευση που έχουν προς τον οργανισμό που εργάζονται και την εργασία τους έχει κινήσει το ενδιαφέρον των ερευνητών. Στο χώρο του αθλητισμού έχουν πραγματοποιηθεί αρκετές έρευνες, που αφορούν τόσο την ικανοποίηση του προσωπικού αθλητικών οργανισμών, όσο και την δέσμευσή τους από το επάγγελμά τους και τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται. Οι ερευνητές μελέτησαν αρκετές ομάδες εργαζομένων στον αθλητισμό, όπως προπονητές (Li, 1993; Pastore, 1993), καθηγητές φυσικής αγωγής (Danylchuk, 1993; Koustelios & Kousteliou, 1998), και διοικητικά στελέχη αθλητικών οργανισμών (Koehler, 1988; Koustelios, Kellis & Bagiatis, 1999).

Σε έρευνά τους οι Chelladurai, Ogasawara και Fink (2006) θέλησαν να εξετάσουν τις διαφορές που οφείλονται στο φύλο και το διαχωρισμό των προπονητών σε ομάδες ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση τους και τη δέσμευσή τους στον οργανισμό που εργάζονται και στο επάγγελμα που κάνουν. Το δείγμα αποτελούσαν Αμερικάνοι προπονητές πανεπιστημίων του Κολεγιακού Πρωταθλήματος. Οι προπονητές προέρχονταν από έξι διαφορετικά αθλήματα. Οι προπονητές του βόλεϊ και της γυμναστικής αποτελούσαν την ομάδα I (N=432) και οι προπονητές του μπάσκετ, της κολύμβησης, του τένις και του στίβου την ομάδα II (N=468). Μετά από την ανάλυση των αποτελεσμάτων βρέθηκε ότι ο διαχωρισμός ανά μέλη δεν είχε σημαντική επίδραση στην αντίδραση των ερωτηθέντων για τις δουλειές τους, το επάγγελμά τους και τον οργανισμό που εργάζονται. Όσο αφορά το φύλο, βρέθηκαν ότι οι γυναίκες ήταν λιγότερο ικανοποιημένες, σε σχέση με τους άντρες, από τους προϊσταμένους τους, την δουλειά τους ως προπονητές και τους συναδέλφους. Παρόλο όμως που αυτές οι διαφορές βρέθηκε ότι ήταν στατιστικά σημαντικές ωστόσο πρακτικά δεν ήταν σημαντικές. Κατά συνέπεια, συμπεράναν ότι και οι άντρες και οι γυναίκες προπονητές, και των δύο ομάδων, ήταν σχετικά ικανοποιημένοι με την δουλειά τους ως προπονητές αλλά δυσαρεστημένοι από την αμοιβή τους και την υποστήριξη από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και την κοινότητα. Επίσης βρέθηκε ότι η ικανοποίηση με την εργασία τους ως προπονητές ήταν υψηλότερη όταν συσχετιζόταν με τη δέσμευσή τους ως προς το επάγγελμα που έκαναν, όπως και όταν η ικανοποίηση με τους προϊσταμένους και συναδέλφους συσχετιζόταν με την δέσμευσή τους ως προς τον οργανισμό. Τελικά, διαπίστωσαν ότι αν βελτιωθεί η αλληλεπίδραση μεταξύ των προπονητών και των προϊσταμένων τους τότε αυτό μπορεί να οδηγήσει στην δέσμευση των προπονητών με τα πανεπιστήμια που εργάζονται.

Η έρευνα του Sagas και Cunningham (2005) αξιολογούσε το βαθμό όπου οι συγκρούσεις στην εργασία έχουν αντίκτυπο στην επαγγελματική ικανοποίηση των αντρών και γυναικών προπονητών ξεχωριστά. Αυτό ο διαχωρισμός είχε γίνει για να είναι κατανοητός ο αντίκτυπος της εργασίας και της οικογενειακής σύγκρουσης σε σχέση με το φύλο. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι συγκρούσεις, τόσο στο οικογενειακό περιβάλλον όσο και στο εργασιακό, σχετιζόνταν με την επαγγελματική ικανοποίηση, των αντρών και των γυναικών.

Οι Herrera και Lim (2003) προσπάθησαν να αναλύσουν τα επίπεδα της επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών ποδοσφαίρου που σχετιζόνταν με τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά. Η ανάλυση των αποτελεσμάτων έδειξε ότι υπήρχαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στα επίπεδα της επαγγελματικής ικανοποίησης μεταξύ

των διαφορετικών θέσεων απασχόλησης (διευθυντές προγραμμάτων, πρώτοι προπονητές, βοηθοί προπονητές και βοηθοί προπονητές). Οι διευθυντές προγραμμάτων και οι προπονητές είχαν τα υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης ενώ οι βοηθοί προπονητές είχαν τα χαμηλότερα επίπεδα. Επίσης βρέθηκε ότι οι άντρες προπονητές εξέφρασαν στατιστικά υψηλότερη επαγγελματική ικανοποίηση με την δουλειά τους σε σχέση με τις γυναίκες. Τελικά βρέθηκε ότι οι μεγαλύτεροι, σε ηλικία, προπονητές είχαν υψηλότερα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης σε σχέση με τους νεότερους και όσο αυξάνονταν το επίπεδο της εμπειρίας τόσο αυξάνονταν και η επαγγελματική ικανοποίηση.

Σχετική με την προηγούμενη έρευνα ήταν και αυτή των Sagas, Paetzold και Cunningham (2006) όπου ήθελαν να εξετάσουν εάν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των πρώτων προπονητών και των βοηθών προπονητών σχετίζονται με της επαγγελματικής ικανοποίησης των βοηθών προπονητών. Επίσης, οι ερευνητές ήθελαν να αξιολογήσουν την σχέση που υπάρχει μεταξύ της χρονικής διάρκειας (σε έτη) που εξασκεί κάποιος το επάγγελμα του προπονητή και των δημογραφικών ομοιοτήτων, για την επαγγελματική του ικανοποίηση ως βοηθός προπονητή. Μετά από την ανάλυση των αποτελεσμάτων βρέθηκε ότι, στο γυναικείο τμήμα των βοηθών προπονητών, η σημασία της επίδρασης της δημογραφικής σχέσης των πρώτων προπονητών και των βοηθών προπονητών δεν ήταν μεγάλη. Ο χρόνος που ο πρώτος προπονητής και ο βοηθός δαπανούν όταν βρίσκονται σε έναν οργανισμό, μπορούσε να περιορίσει τις επιδράσεις που προέχονται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά.

Οι Chelladurai και Ogasawara (2003) θέλησαν να ερευνήσουν την επαγγελματική ικανοποίηση Αμερικανών και Γιαπωνέζων προπονητών. Το ερωτηματολόγιο «Ικανοποίησης των Προπονητών» που συμπλήρωσαν περιλάμβανε τους παρακάτω παράγοντες: ικανοποίηση από τον προϊστάμενο, επάγγελμα του προπονητή, αυτονομία, εγκαταστάσεις, ακαδημαϊκή απόδοση αθλητών και επαγγελματική ασφάλεια. Επίσης συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο της «Επαγγελματικής δέσμευσης». Βρέθηκε ότι οι Ιάπωνες προπονητές εξέφραζαν χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης, ήταν λιγότερο δεσμευμένοι με το επάγγελμά τους και περισσότερο δεσμευμένοι με τον οργανισμό που εργάζονταν, σε σχέση με τους Αμερικάνους προπονητές.

Άλλη έρευνα, που πραγματοποιήθηκε στον ελλαδικό χώρο, και συγκεκριμένα στην ανατολική Μακεδονία και στην Θράκη, προσπάθησε να διερευνήσει το επίπεδο ικανοποίησης των προπονητών στα προγράμματα άσκησης για όλους. Το δείγμα αποτελούσαν 60 καθηγητές φυσικής αγωγής και τα αποτελέσματα έδειξαν πως οι εργαζόμενοι ήταν ιδιαίτερα ευχαριστημένοι από τη φύση της εργασίας τους και από τους

προϊσταμένους τους. Επίσης ήταν αρκετά ικανοποιημένοι από τις συνθήκες που επικρατούσαν στο χώρο εργασίας τους και από τη γενικότερη συμπεριφορά του οργανισμού τους. Σε αντίθεση, βρέθηκε πως εμφάνιζαν δυσαρέσκεια στις δυνατότητες για εξέλιξη και κυρίως για τις οικονομικές τους απολαβές (Γουλιμάρης, Θεοδωράκης & Γαργαλιάνος, 2004).

Οι Leblíq et al. (2002) εξέτασαν τρεις απόψεις σχετικά με την ικανοποίηση των προπονητών. Αυτές ήταν α) η ικανοποίηση / δυσαρέσκεια των προπονητών σχετικά με την εσωτερική ποιότητα των ομάδων, όπου ήταν καθορισμένες σύμφωνα με τις πτυχές όπως η διαχείριση, η αυτονομία, οι ανταμοιβές και οι συνάδερφοι, β) ο βαθμός ικανοποίησης / δυσαρέσκειας των προπονητών που σχετίζονταν με το επίπεδο απόδοσης της ομάδας και γ) η ικανοποίηση / δυσαρέσκεια των προπονητών που σχετίζονταν με την εμπειρία τους ως προπονητές. Οι πιο πεπειραμένοι προπονητές ήταν περισσότερο ικανοποιημένοι. Τελικά τα αποτελέσματα της έρευνας επιβεβαίωσαν τις θεωρίες αυτές και γενικά βρέθηκε ότι οι προπονητές, φαινόταν ότι ήταν περισσότερο ικανοποιημένοι με την δουλειά τους όπως και με την απόδοση των αθλητών τους.

Οι Δράκου, Χαραχούσου, Καμπίτσης και Τζέτζης (2008) μελέτησαν την επαγγελματική ικανοποίηση μεταξύ προπονητών διαφορετικών αθλημάτων. Το δείγμα τους αποτελούσαν 700 προπονητές και προπονήτριες ερασιτεχνικών αθλητικών σωματείων, 11 αθλημάτων. Ως όργανο μέτρησης χρησιμοποίησαν την Προπονητική Κλίμακα Ικανοποίησης (Δράκου, 2006) που αξιολογούσε εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών (άμεσος προϊστάμενος, φύση της προπονητικής, τακτικές αθλητικού σωματείου, συνάδελφοι, μισθός, συνθήκες προπόνησης, απόδοση αθλητών, κοινωνική διάσταση προπονητικής, επαγγελματική εξέλιξη). Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων φάνηκε ότι οι προπονητές ποδοσφαίρου ήταν πολύ ικανοποιημένοι, ακολουθούσαν οι προπονητές πετοσφαίρισης και καλαθοσφαίρισης, ενώ οι προπονήτριες ρυθμικής, στίβου, κωπηλασίας και κολύμβησης βρέθηκε ότι ήταν οι πιο δυσαρεστημένοι. Κατόπιν βρέθηκε ότι οι προπονητές ατομικών αθλημάτων σημείωναν χαμηλότερο επίπεδο ικανοποίησης από ότι τους προπονητές των ομαδικών αθλημάτων. Τελικά, οι γυναίκες προπονήτριες βίωναν σημαντικά χαμηλότερο επίπεδο ικανοποίησης από τους άνδρες προπονητές.

3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

3.1. Δείγμα

Το δείγμα αποτελούσα 146 προπονητές δύο ολυμπιακών αθλημάτων, του Ταε Κβο Ντο (N=72) και της Πάλης (N=74). Από αυτούς οι 132 ήταν άντρες και οι 14 γυναίκες με μέσο όρο ηλικίας Μ.Ο.=39.98 έτη (23 ετών ο μικρότερος και 65 ο μεγαλύτερος) και τυπική απόκλιση Τ.Α.=7.93 έτη. Η εμπειρία τους ως προπονητές ανέρχονταν στα Μ.Ο.=12.84 έτη (από 1 έως 40 έτη), με τυπική απόκλιση Τ.Α.=7.97 έτη. Από αυτούς οι 35 είχαν ως κύριο επάγγελμα την δουλειά του προπονητή ενώ οι 111 εργάζονταν και κάπου αλλού.

3.2. Όργανα μέτρησης

3.2.1. *Αξιολόγηση της επαγγελματικής ικανοποίησης.* Για τη διερεύνηση της επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών χρησιμοποιήθηκε το Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης Προπονητών (Coach Satisfaction Questionnaire, CSQ- Chelladurai & Ogasawara, 2003). Το ερωτηματολόγιο αυτό περιείχε συνολικά 39 προτάσεις και αποτελούνταν από 10 παράγοντες: εποπτεία, η δουλειά του προπονητή, εγκαταστάσεις, μισθός, απόδοση ομάδας, ποσότητα της δουλειάς, εργασιακή ασφάλεια, αυτονομία, συνάδερφοι και ΜΜΕ και υποστήριξη της κοινωνίας. Για την απάντηση των ερωτήσεων χρησιμοποιήθηκε 9-βαθμια κλίμακα, από το «Πολύ δυσαρεστημένος» (1), έως το «Πολύ ικανοποιημένος» (9).

3.2.2. *Αξιολόγηση της δέσμευσης.* Για τη διερεύνηση της δέσμευσης των προπονητών χρησιμοποιήθηκε το Ερωτηματολόγιο της Δέσμευσης του Meyer et al (1993). Το ερωτηματολόγιο αυτό μετρούσε δύο διαστάσεις της δέσμευσης. Η πρώτη διάσταση αφορούσε την δέσμευση στον οργανισμό (Organization Commitment Scale) και το ερωτηματολόγιο αποτελούσαν 18 προτάσεις που ήταν χωρισμένες σε 3 υποκλίμακες (συναισθηματική, συνεχής και κανονιστική κλίμακα δέσμευσης). Η δεύτερη διάσταση αφορούσε τη δέσμευση στο επάγγελμα (Occupation Commitment Scale) και το ερωτηματολόγιο αποτελούσαν 18 προτάσεις. Αυτές, ομοίως, χωρίζονταν σε 3 υποκλίμακες (συναισθηματική, συνεχής και κανονιστική κλίμακα δέσμευσης).

3.2.3. *Δημογραφικά στοιχεία.* Το τελευταίο τμήμα του ερωτηματολογίου περιλάμβανε ερωτήσεις που αφορούσαν τη συλλογή των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος. Οι συμμετέχοντες συμπλήρωσαν τα στοιχεία για το φύλο, την ηλικία, το

μορφωτικό τους επίπεδο, την οικογενειακή τους κατάσταση, αν το επάγγελμα του προπονητή αποτελεί το κύριο επάγγελμά τους και τα χρόνια της προπονητικής τους εμπειρία.

3.3. Διαδικασία Μέτρησης

Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε σε προπονητές τσε κβον ντο και πάλης. Οι προπονητές του τάε κβο ντο έλαβαν το ερωτηματολόγιο ταχυδρομικά, μαζί με οδηγίες για την συμπλήρωσή του και το σκοπό της έρευνας. Η οδηγίες εξηγούσαν ότι η συμμετοχή στην έρευνα είναι εθελοντική. Ακόμα τονίστηκε ότι δεν υπάρχουν σωστές και λάθος απαντήσεις και τα αποτελέσματα θα χρησιμοποιηθούν για επιστημονικούς σκοπούς. Αφού συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο οι προπονητές το επέστρεψαν στον ερευνητή με τον ίδιο τρόπο και από τα 200 ερωτηματολόγια που στάλθηκαν μόνο τα 72 επιστράφηκαν στον ερευνητή, ποσοστό 36%.

Οι προπονητές της πάλης έλαβαν το ερωτηματολόγιο και το συμπλήρωσαν με την παρουσία του ερευνητή. Τονίστηκε ότι η συμμετοχή τους στην έρευνα ήταν εθελοντική και το ερωτηματολόγιο ανώνυμο. Επίσης αναφέρθηκε ότι δεν υπάρχουν σωστές και λάθος ερωτήσεις και τα αποτελέσματα θα χρησιμοποιηθούν για επιστημονικούς σκοπούς. Οι προπονητές σε αυτή την περίπτωση είχαν την δυνατότητα να απευθύνουν ερωτήσεις στον ερευνητή για όποια δήλωση δεν τους ήταν κατανοητή.

Για την ανάλυση των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS 11. Στη συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιήθηκε παραγοντική ανάλυση, ανάλυση αξιοπιστίας (Cronbach α) και ανάλυση συσχετίσεων.

3.4.Πιλοτική Έρευνα

Για την προσαρμογή του ερωτηματολογίου στα Ελληνικά χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος μετάφρασης και επαναμετράφρασης, από την αγγλική γλώσσα στην ελληνική και αντίστροφα. Έπειτα πραγματοποιήθηκε πιλοτική μελέτη για να αξιολογηθεί η εγκυρότητα του ερωτηματολογίου και κατόπιν αυτού το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε στους προπονητές του ταε κβον ντο και της πάλης..

Κατά τη πιλοτική έρευνα το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε σε 19 προπονητές διάφορων αθλημάτων. Αυτοί ήταν προπονητές της πετοσφαίρισης (N=4), του στίβου (N=7), της κολύμβησης (N=6), της χειροσφαίρισης (N=1) και της καλαθοσφαίριση (N=1). Το δείγμα αποτελούσαν 13 άντρες και 6 γυναίκες με μέσο όρο ηλικίας M.O.=35.95 έτη (19 ο μικρότερος και 25 ο μεγαλύτερος) και τυπική απόκλιση T.A.=7.25 έτη. Η εμπειρία τους ως προπονητές ανέρχονταν στα M.O.=10.63 έτη (από 1 έως 25 έτη), με τυπική απόκλιση T.A.=7.04 έτη. Από αυτούς οι 4 είχαν ως κύριο επάγγελμα την δουλειά του προπονητή ενώ οι 15 εργάζονταν και κάπου αλλού.

3.4.1.Αποτελέσματα Πιλοτικής Έρευνας

3.4.1.1.Δημογραφικά στοιχεία. Στην πιλοτική έρευνα συμμετείχαν 19 άτομα, προπονητές βόλεϊ (N=4), στίβου (N=7), κολύμβησης (N=6), χειροσφαίρισης (N=1) και καλαθοσφαίρισης (N=1) όπου οι 13 ήταν άντρες (68,4%) και οι 6 γυναίκες (31,6%). Ο μέσος όρος ηλικία τους ήταν 35.95 έτη (T.A. = 7.25) (Πίνακας 1). Από τους ερωτηθέντες οι 13 ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ (68,4%) και οι 6 ήταν κάτοχοι Μεταπτυχιακού τίτλου (31,6%). Οι 8 ήταν άγαμοι (42,1%), οι 9 έγγαμοι (47,4%), και οι 2 διεζευγμένοι (10,5%). Τα 4 άτομα είχαν το επάγγελμα του προπονητή ως κύριο (21,1%) ενώ οι 15 όχι (78,9%), ενώ ο μέσος όρος επαγγελματικής τους εμπειρίας ως προπονητές ήταν 10.63 έτη (T.A. = 7.04) (Πίνακας 1).

Πίνακας 1. Μέσος όρος και τυπική απόκλιση για τις μεταβλητές ηλικία και επαγγελματική εμπειρία (πιλοτική έρευνα).

	Μέσος Όρος	Τυπική απόκλιση
Ηλικία	35.95	7.25
Επαγγελματική Εμπειρία	10.63	7.04

3.4.1.2.Επαγγελματική Ικανοποίηση

3.4.1.2.1.Ανάλυση Αξιοπιστίας. Για την μέτρηση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου (CSQ) χρησιμοποιήθηκαν οι συντελεστές α του Cronbach. Οι συντελεστές α για τις υπο-κλίμακες είναι: .63 (αυτονομία) .44 (η δουλειά του προπονητή), .84 (απόδοση της ομάδας), .91 (εποπτεία), .92 (εγκαταστάσεις), .84 (μισθός), .47 (ποσότητα της δουλειάς), .74 (συνάδερφοι), .89 (επαγγελματική ασφάλεια) και .82 (ΜΜΕ και υποστήριξη από την κοινωνία).

Στον Πίνακα 2 παρουσιάζονται οι συντελεστές α του Cronbach και ο μέσος όρος και τυπική απόκλιση των δέκα μεταβλητών που εξετάζονται. Βρέθηκε ότι ο μέσος όρος για την αυτονομία ήταν Μ.Ο = 7.62 και Τ.Α. = 1.10, για την δουλειά του προπονητή Μ.Ο. = 7.60 και Τ.Α. = .72, για την απόδοση της ομάδας Μ.Ο. = 7.04 και Τ.Α. = 1.23, για την εποπτεία Μ.Ο. = 5.86 και Τ.Α.=2.15, για τις εγκαταστάσεις Μ.Ο. = 3.43 και Τ.Α. =2.32, για το μισθό Μ.Ο. = 4.42 και Τ.Α. = 2.45, για την ποσότητα εργασίας Μ.Ο. = 6.01 και Τ.Α. = 1.36, για τους συναδέρφους Μ.Ο.= 7.71 και Τ.Α. = 1.12, για την επαγγελματική ασφάλεια Μ.Ο = 5.42 και Τ.Α. = 2.27 και για τα ΜΜΕ και υποστήριξη από την κοινωνία Μ.Ο. = 4.50 και Τ.Α. = 2.17 .

Πίνακας 2. Μέσος όρος, τυπική απόκλιση και συντελεστής αξιοπιστίας για τους παράγοντες του ερωτηματολογίου CSQ (πιλοτική έρευνα).

	Μέσος Όρος	Τυπική απόκλιση	Αξιοπιστία α
Αυτονομία	7.62	1.10	.63
Δουλειά του προπονητή	7.60	.72	.44
Απόδοση ομάδας	7.04	1.23	.84
Εποπτεία	5.86	2.15	.91
Εγκαταστάσεις	3.43	2.32	.92
Μισθός	4.42	2.45	.84
Ποσότητα της δουλειάς	6.01	1.36	.47
Συνάδερφοι	7.71	1.12	.74
Επαγγελματική ασφάλεια	5.42	2.27	.89
ΜΜΕ και υποστήριξη από την κοινωνία	4.50	2.17	.82

3.4.1.3. Δέσμευση

3.4.1.3.1. Προς το επάγγελμα

3.4.1.3.1.1. *Ανάλυση Αξιοπιστίας*. Για την μέτρηση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου (OCS) χρησιμοποιήθηκαν οι συντελεστές α του Cronbach. Οι συντελεστές α για τις υπο-κλίμακες είναι: .57 (συναισθηματική δέσμευση), .60 (συνεχής δέσμευση), .83 (κανονιστική δέσμευση).

Στον Πίνακα 3 παρουσιάζονται οι συντελεστές α του Cronbach και τα στατιστικά μέτρα (μέσος όρος και τυπική απόκλιση) των τριών υπο-κλιμάκων που εξετάζονται. Βρέθηκε ότι ο μέσος όρος για την συναισθηματική δέσμευση είναι $M.O. = 6.40$ και η τυπική απόκλιση $T.A. = .53$, για την συνεχή δέσμευση $M.O. = 5.18$ και $T.A. = .97$ και για την κανονιστική δέσμευση $M.O. = 5.14$ και $T.A. = 1.44$.

Πίνακας 3. Μέσος όρος, τυπική απόκλιση και συντελεστής αξιοπιστίας για τους παράγοντες του ερωτηματολογίου OCS (πιλοτική έρευνα).

	Μέσος Όρος	Τυπική απόκλιση	Αξιοπιστία α
Συναισθηματική δέσμευση (προς το επάγγελμα)	6.40	.53	.57
Συνεχής δέσμευση (προς το επάγγελμα)	5.18	.97	.60
Κανονιστική δέσμευση (προς το επάγγελμα)	5.14	1.44	.83

4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

4.1. Δημογραφικά στοιχεία

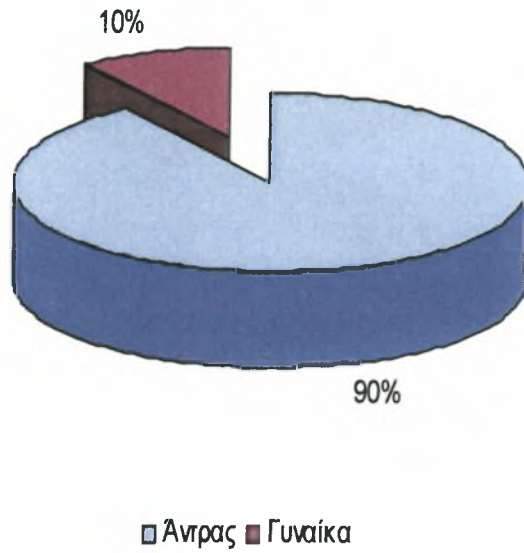
Στην κύρια έρευνα συμμετείχαν 146 άτομα, προπονητές Τάε κβο ντο (N=72) και πάλης (N=74) όπου οι 132 ήταν άντρες (90%) και οι 14 γυναίκες (10%) (Σχήμα 1). Ο μέσος όρος ηλικία τους ήταν 39.98 έτη (T.A. = 7.93) (Πίνακας 4). Από τους ερωτηθέντες οι 3 ήταν απόφοιτοι Δημοτικού (2%), οι 13 Γυμνασίου (9%), οι 45 Λυκείου (31%), οι 63 ΑΕΙ (43%), οι 13 ΤΕΙ (9%), οι 4 είναι κάτοχοι Μεταπτυχιακού (3%) και οι 5 άλλο (3%) (Σχήμα 3). Οι 39 ήταν άγαμοι (27%), οι 100 έγγαμοι (69%), οι 2 χήροι (1%) και οι 5 διεξυγμένοι (3%) (Σχήμα 5). Τα 35 άτομα είχαν το επάγγελμα του προπονητή ως κύριο (24%) ενώ οι 111 όχι (76%) (Σχήμα 7) ενώ ο μέσος όρος επαγγελματικής τους εμπειρίας ως προπονητές ήταν 12,84 έτη (T.A. = 7.97) (Πίνακας 4).

Στα Σχήμα 2,4,6,8 φαίνονται παραστατικά το φύλο των συμμετεχόντων, η εκπαίδευση, η οικογενειακή κατάσταση και η επαγγελματική απασχόληση προπονητών αντίστοιχα για κάθε άθλημα ξεχωριστά.

Πίνακας 4. Μέσος όρος και τυπική απόκλιση για τις μεταβλητές ηλικία και επαγγελματική εμπειρία.

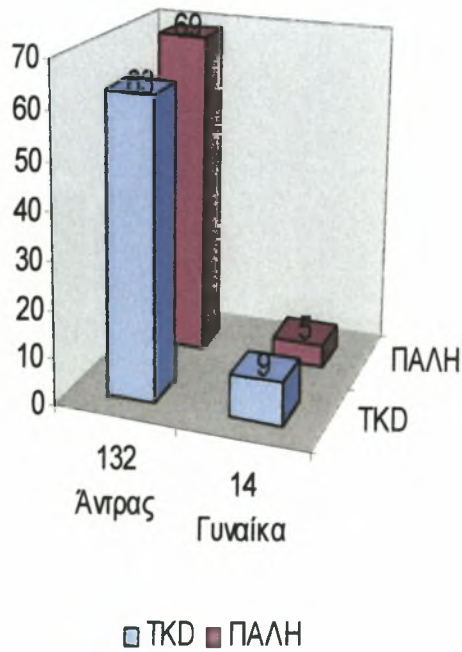
	Μέσος Όρος	Τυπική απόκλιση
Ηλικία	39,98	7,93
Επαγγελματική Εμπειρία	12,84	7,97

Φύλο



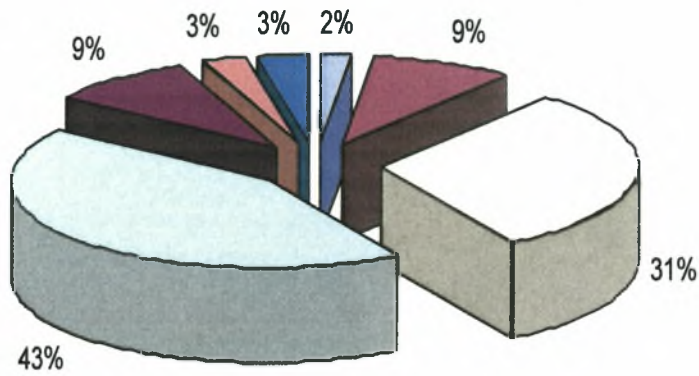
Σχήμα 1: Φύλο συμμετεχόντων.

Φύλο



Σχήμα 2: Φύλο συμμετεχόντων για κάθε άθλημα ξεχωριστά

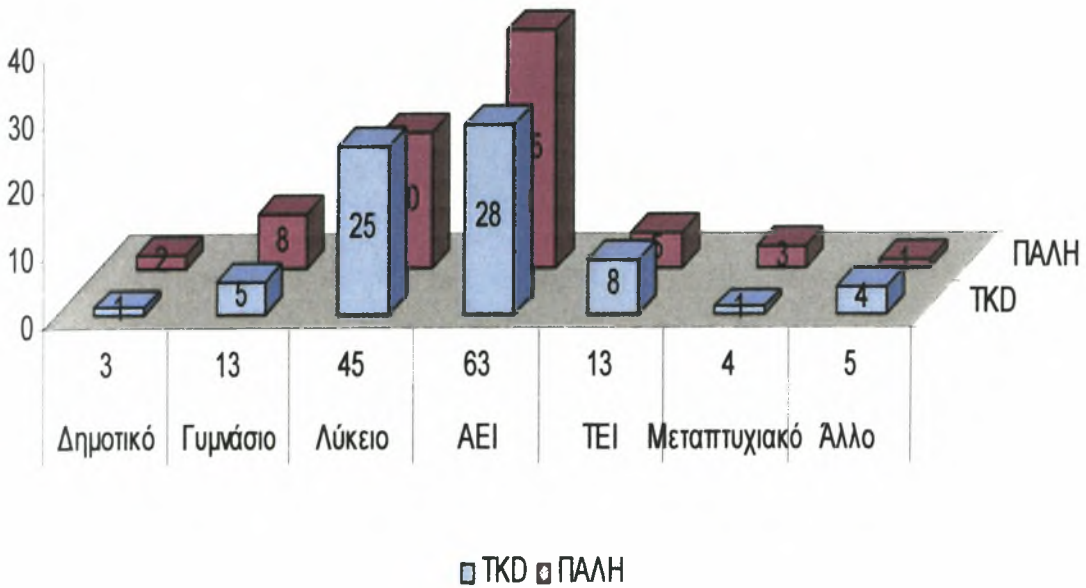
Εκπαίδευση



■ Δημοτικό
 ■ Γυμνάσιο
 ■ Λύκειο
 ■ ΑΕΙ
 ■ ΤΕΙ
 ■ Μεταπτυχιακό
 ■ Άλλο

Σχήμα 3: Εκπαίδευση συμμετεχόντων.

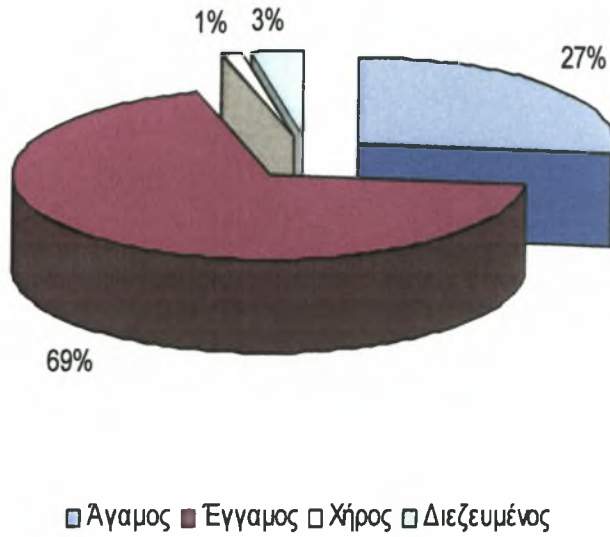
Εκπαίδευση



■ TKD
 ■ ΠΑΛΗ

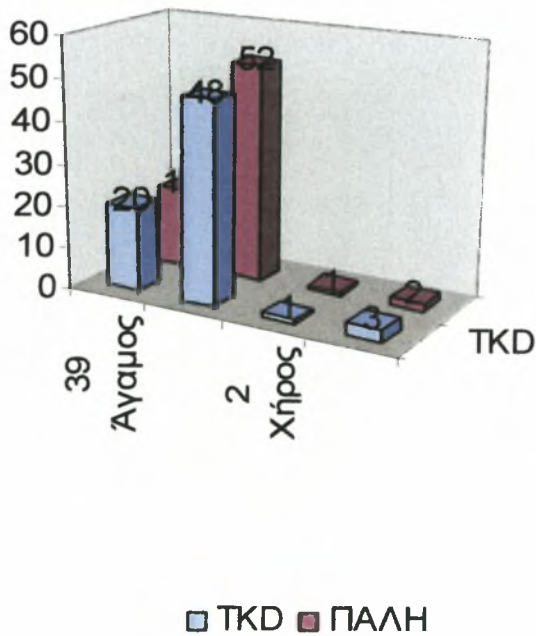
Σχήμα 4: Εκπαίδευση συμμετεχόντων για κάθε άθλημα ξεχωριστά.

Οικογενειακή Κατάσταση



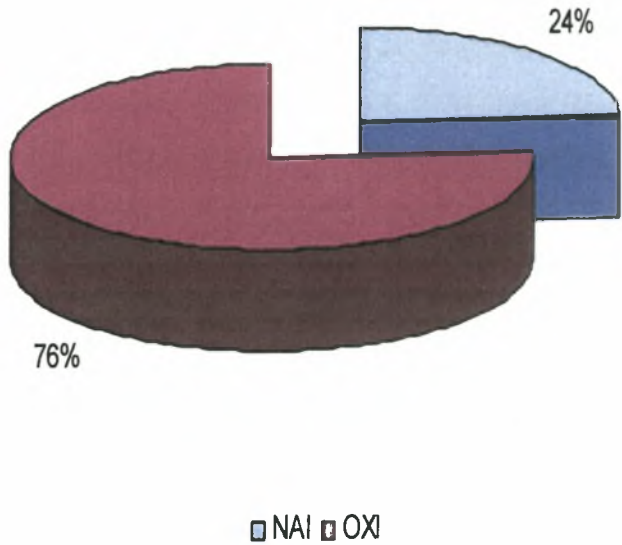
Σχήμα 5: Οικογενειακή κατάσταση συμμετεχόντων.

Οικογενειακή Κατάσταση



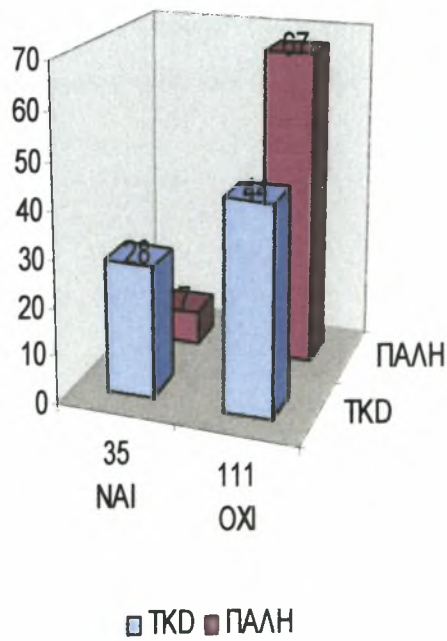
Σχήμα 6: Οικογενειακή κατάσταση συμμετεχόντων για κάθε άθλημα ξεχωριστά.

Προπονητής ως Κύριο Επάγγελμα



Σχήμα 7: Επαγγελματική απασχόληση προπονητών.

Προπονητής ως Κύριο Επάγγελμα



Σχήμα 8: Επαγγελματική απασχόληση προπονητών για κάθε άθλημα ξεχωριστά.

4.2.Επαγγελματική Ικανοποίηση

4.2.1. Παραγοντική Ανάλυση. Αρχικά πραγματοποιήθηκε παραγοντική ανάλυση των μεταβλητών του ερωτηματολογίου. Αυτό έγινε με την μέθοδο της ανάλυσης των κύριων συνιστωσών (principal components analysis) σύμφωνα με την τήρηση των προϋποθέσεων της συγκεκριμένης ανάλυσης (KMO = .865 και Bartlett' s Test of Sphericity = 44001,743 με $p < .001$). Έπειτα πραγματοποιήθηκε ορθογώνια (Varimax) και πλάγια (Oblimin) περιστροφή των αξόνων. Επειδή οι παράγοντες συσχετιζόνταν μεταξύ τους αναφέρονται τα αποτελέσματα από την πλάγια περιστροφή. Για τον αριθμό των παραγόντων κριτήριο ήταν οι ιδιοτιμές οι οποίες έπρεπε να είναι μεγαλύτερες του 1.00 και η γραφική παράσταση της παραγοντικής ανάλυσης των μεταβλητών που αξιολογούσε την επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών (scree plot). Το 0.40 αποτελούσε την μικρότερη φόρτιση η οποία χρησιμοποιήθηκε για να οριστούν οι ερωτήσεις στους παράγοντες. Κατά αυτόν τον τρόπο προέκυψαν 7 παράγοντες, με 25 μεταβλητές, για την αξιολόγηση της επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών. Αυτοί οι 7 παράγοντες εξηγούσαν το 75,45% της συνολικής διακύμανσης. Στον Πίνακα 5 παρουσιάζεται η παραγοντική ανάλυση των μεταβλητών και στο σχήμα 9 γίνεται γραφική παράσταση αυτών (scree plot).

Κατά την εκτέλεση της παραγοντικής ανάλυσης αποκλείστηκαν συνολικά 14 ερωτήσεις διότι είχαν φόρτιση σε δύο ή και τρεις παράγοντες ταυτόχρονα. Οι ερωτήσεις αυτές ήταν 1 από τον παράγοντα «απόδοση ομάδας», όλος ο παράγοντας «αυτονομία» που τον αποτελούσαν 6 ερωτήσεις, όλος ο παράγοντας «ΜΜΕ και υποστήριξη της κοινωνίας» που τον αποτελούσαν 3 ερωτήσεις και όλος ο παράγοντας «συνάδερφοι» που τον αποτελούσαν 3 ερωτήσεις.

Πίνακας 5: Παραγοντική ανάλυση των μεταβλητών αξιολόγησης της επαγγελματικής ικανοποίησης.

ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ						
	1	2	3	4	5	6	7
Πόσο σε ικανοποιεί...							
Δουλειά του προπονητή							
Η δυνατότητα να είσαι συνεχώς απασχολημένος με τις προπονητικές δραστηριότητες της ομάδας σου.	.862						
Η αίσθηση της επίτευξης που παίρνεις ως προπονητής.	.720						
Η σημασία της εργασίας που κάνεις ως προπονητής.	.660						
Η σημαντικότητα της εργασίας σου ως προπονητής	.638						
Το ότι είσαι απασχολημένος τον περισσότερο χρόνο με τις προπονητικές δραστηριότητες του συλλόγου σου.	.625			.414			
Η υπερηφάνεια που παίρνεις από τη δουλειά του προπονητή.	.590						
Η ευχαρίστηση που παίρνεις ως προπονητής.	.583						
Εγκαταστάσεις							
Η καταλληλότητα των εγκαταστάσεων που χρησιμοποιεί η ομάδα σου.	.964						

Η ποιότητα των εγκαταστάσεων που χρησιμοποιεί η ομάδα σου. .790

Ο σχεδιασμός ανάπτυξης των εγκαταστάσεων που χρησιμοποιεί η ομάδα σου. .649

Εποπτεία

Η ικανότητα λήψης αποφάσεων από τον πρόεδρο του συλλόγου. -.913

Ο τρόπος που ο πρόεδρος του συλλόγου αναθέτει αρμοδιότητες στους εργαζόμενους του συλλόγου. -.859

Η προσωπική σχέση του προέδρου με τους εργαζόμενους του συλλόγου στον οποίο εργάζεσαι ως προπονητής. -.850

Ο τρόπος με τον οποίο ο πρόεδρος συμπεριφέρεται στους εργαζόμενους του συλλόγου. -.626 .424

Η ανατροφοδότηση που παίρνεις από τη διοίκηση του συλλόγου σου. -.622

Ποσότητα της δουλειάς

Η ποσότητα γραφειοκρατικής εργασίας που πρέπει να κάνεις ως προπονητής. .803

Τα διοικητικά καθήκοντα που πρέπει να εκτελέσεις ως προπονητής. .653

Απόδοση ομάδας

Η απόδοση της ομάδας σου κατά τη διάρκεια της κανονικής αγωνιστικής περιόδου. .815

Η απόδοση της ομάδας σου στους αγώνες. .756

Ο βαθμός στον οποίο τα μέλη της ομάδας σου μοιράζονται τον ίδιο στόχο. .615

Η βελτίωση της απόδοσης της ομάδας σου. .474

Μισθός

Η αμοιβή σου σε σχέση με την εργασία που προσφέρεις ως προπονητής. .841

Η αμοιβή σου σε σύγκριση με τις αμοιβές άλλων προπονητών του ίδιου αθλήματος. .680

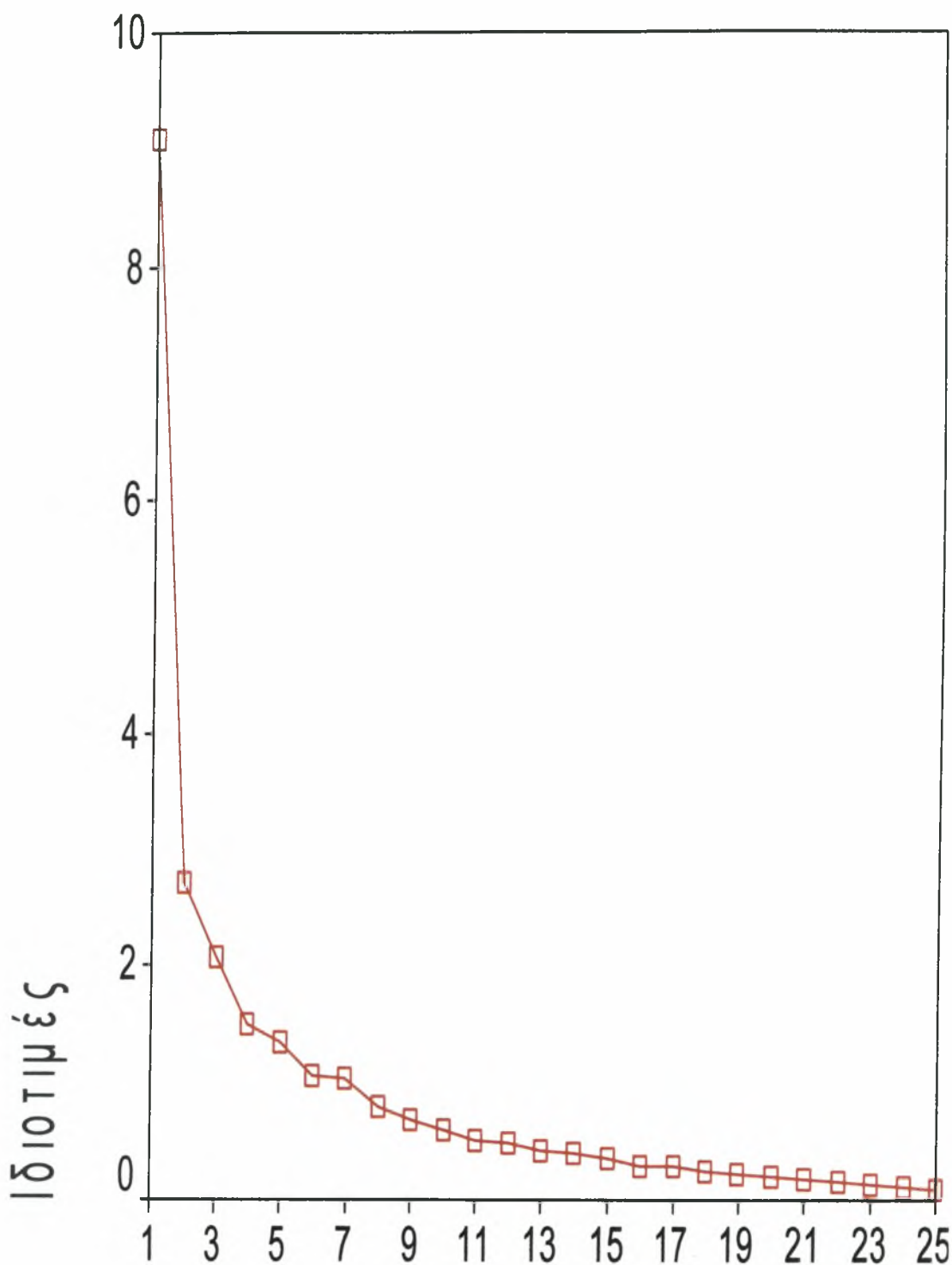
Επαγγελματική ασφάλεια

Η σιγουριά της απασχόλησής σου ως προπονητής. .667

Η δυνατότητα σταθερής απασχόλησης που σου παρέχει το επάγγελμα του προπονητή. .637

Ποσοστό διακύμανσης	36.416	10.901	8.333	6.039	5.353	4.265	4.139
Συνολική διακύμανση	36.416	47.317	55.650	61.689	67.043	71.308	75.447
Ιδιοτιμές	5.932	4.071	5.314	2.530	4.522	2.982	2.184

Σημείωση: Φορτίσεις μικρότερες από 0,40 δεν αναφέρονται



Αριθμός μεταβλητών

Σχήμα 9: Γραφική παράσταση της παραγοντικής ανάλυση των μεταβλητών που αξιολογούν της επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών (scree plot).

4.2.2. *Ανάλυση Αξιοπιστίας.* Για την μέτρηση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου (CSQ) χρησιμοποιήθηκαν οι συντελεστές α του Cronbach. Οι συντελεστές α για τις υποκλίμακες ήταν: .89 (η δουλειά του προπονητή), .77 (απόδοση της ομάδας), .88 (εποπτεία), .84 (εγκαταστάσεις), .70 (μισθός), .63 (ποσότητα της δουλειάς) και .68 (επαγγελματική ασφάλεια).

Στον Πίνακα 6 παρουσιάζονται οι συντελεστές α του Cronbach και τα στατιστικά μέτρα (μέσος όρος και τυπική απόκλιση) των επτά μεταβλητών που εξετάζονται. Βρέθηκε ότι ο μέσος όρος για την δουλειά του προπονητή είναι $M.O. = 7.59$ και $T.A. = 1.36$, για την απόδοση της ομάδας $M.O. = 7.50$ και $T.A. = 1.31$, για την εποπτεία $M.O. = 6.98$ και $T.A.=1.79$, για τις εγκαταστάσεις $M.O. = 5.32$ και $T.A. =2.18$, για το μισθό $M.O. = 3.96$ και $T.A. = 2.26$, για την ποσότητα εργασίας $M.O. = 5.78$ και $T.A =2.00$ και για την επαγγελματική ασφάλεια $M.O = 6.41$ και $T.A. = 2.24$.

Πίνακας 6. Μέσος όρος, τυπική απόκλιση και συντελεστής αξιοπιστίας για τους παράγοντες του ερωτηματολογίου CSQ.

	Μέσος Όρος	Τυπική απόκλιση	Συντελεστής Αξιοπιστίας α
Δουλειά του προπονητή	7.59	1.36	.89
Απόδοση ομάδας	7.50	1.31	.77
Εποπτεία	6.98	1.79	.88
Εγκαταστάσεις	5.32	2.18	.84
Μισθός	3.96	2.26	.70
Ποσότητα της δουλειάς	5.78	2.00	.63
Επαγγελματική ασφάλεια	6.41	2.24	.68

4.3. Δέσμευση

4.3.1. Προς τον επάγγελμα

4.3.1.1. Παραγοντική Ανάλυση. Όπως και για την διερεύνηση της επαγγελματικής ικανοποίησης έτσι και σε αυτήν την περίπτωση πραγματοποιήθηκε παραγοντική ανάλυση των μεταβλητών του ερωτηματολογίου. Έπειτα χρησιμοποιήθηκε η μέθοδο της ανάλυσης των κύριων συνιστωσών (principal components analysis) σύμφωνα με την τήρηση των προϋποθέσεων της συγκεκριμένης ανάλυσης ($KMO = .865$ και $Bartlett's Test of Sphericity = 44001,743$ με $p < .001$). Κατόπιν πραγματοποιήθηκε ορθογώνια (Varimax) και πλάγια (Oblimin) περιστροφή των αξόνων. Επειδή οι παράγοντες συσχετίζονταν μεταξύ τους αναφέρονται τα αποτελέσματα από την πλάγια περιστροφή. Για τον αριθμός των παραγόντων κριτήριο ήταν οι ιδιοτιμές οι οποίες έπρεπε να είναι μεγαλύτερες του 1.00 και η γραφική παράσταση της παραγοντικής ανάλυσης των μεταβλητών που αξιολογούσε την επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών (scree plot). Το 0.40 αποτελούσε την μικρότερη φόρτιση η οποία χρησιμοποιήθηκε για να οριστούν οι ερωτήσεις στους παράγοντες. Κατά αυτόν τον τρόπο προέκυψαν 3 παράγοντες για την αξιολόγηση της επαγγελματικής δέσμευσης των προπονητών. Αυτοί οι 3 παράγοντες εξηγούσαν το 67,3% της συνολικής διακύμανσης. Στον Πίνακα 7 παρουσιάζεται η παραγοντική ανάλυση των μεταβλητών και στο σχήμα 10 γίνεται γραφική παράσταση αυτών (scree plot).

Κατά την εκτέλεση της παραγοντικής ανάλυσης αποκλείστηκαν συνολικά 6 ερωτήσεις διότι είχαν φόρτιση σε δύο ή και τρεις παράγοντες ταυτόχρονα. Οι ερωτήσεις αυτές ήταν 3 από τον παράγοντα «κανονιστική δέσμευση», 2 από τον παράγοντα «συναισθηματική δέσμευση» και 1 από τον παράγοντα «συνεχής δέσμευση».

Πίνακας 7. Παραγοντική ανάλυση των μεταβλητών αξιολόγησης της επαγγελματικής δέσμευσης.

ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ		
	1	2	3
Συνεχής δέσμευση			
Αυτή τη στιγμή θα αναστατώνονταν η ζωή μου αν αποφάσιζα να αλλάξω την εργασία μου ως προπονητής.	.876		
Θα μου στοίχιζε πολύ να αλλάξω την εργασία μου ως προπονητής αυτή τη στιγμή.	.826		
Η αλλαγή της εργασία μου ως προπονητής θα απαιτούσε σημαντικές θυσίες από εμένα.	.817		
Είναι δύσκολο για εμένα αυτή τη στιγμή να αλλάξω τη δουλειά μου ως προπονητής.	.753		
Έχω επενδύσει πάρα πολλά στη δουλειά του προπονητή ώστε να σκέφτομαι την πιθανότητα να την αλλάξω τώρα.	.666		
Συναισθηματική δέσμευση			
Δεν μου αρέσει που κάνω τη δουλειά του προπονητή.		.921	
Δεν με εκφράζει η δουλειά του προπονητή.		.892	
Μετανιώνω που ασχολούμαι με την προπονητική.		.738	
Είμαι ενθουσιασμένος με τη δουλειά μου ως προπονητής.		.622	

Κανονιστική δέσμευση

Αισθάνομαι υποχρέωση να συνεχίσω να ασχολούμαι με τη δουλειά του προπονητή. .843

Θα αισθανόμουν ενοχές εάν άφηνα την δουλειά μου ως προπονητής. .810

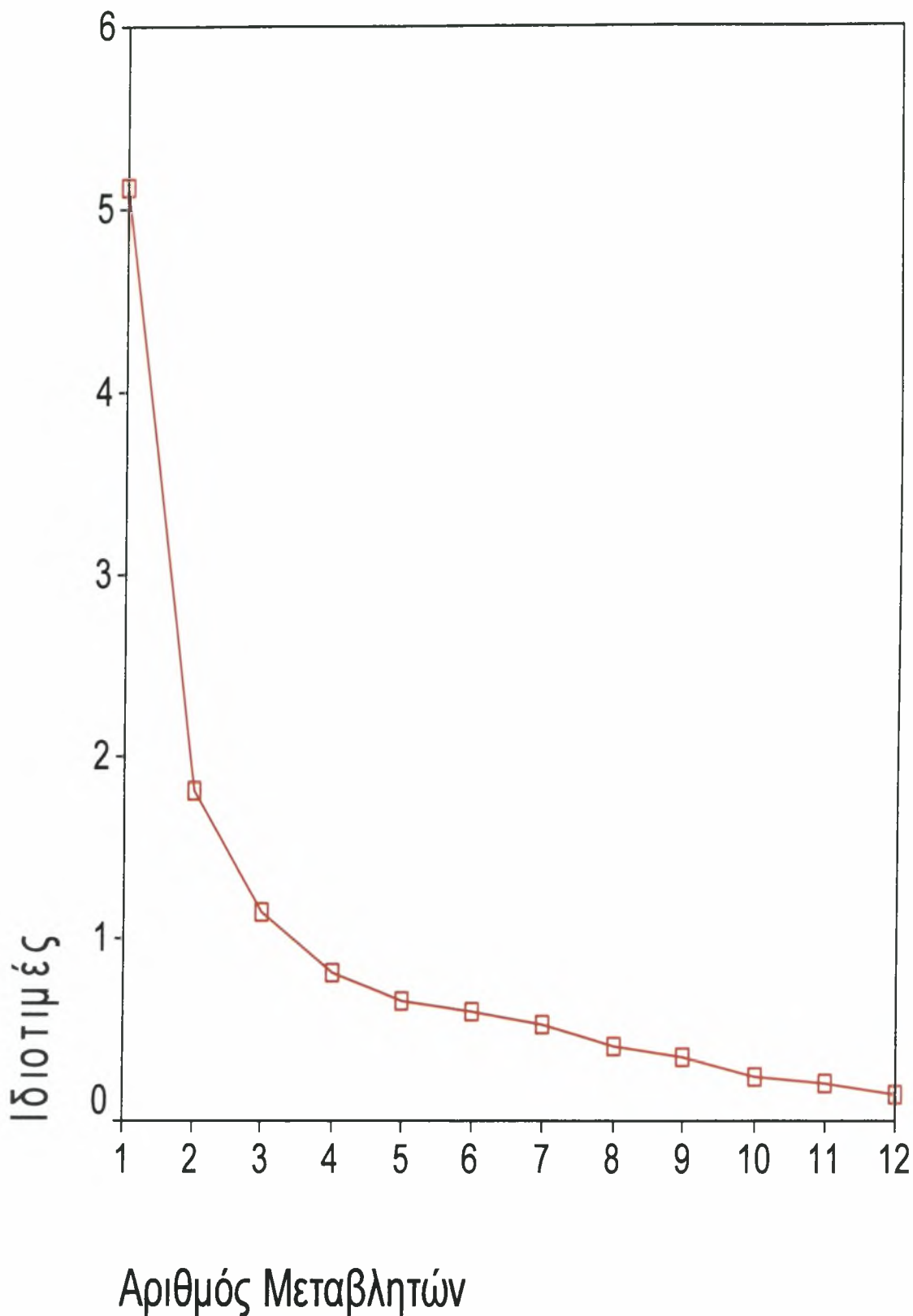
Δεν πιστεύω ότι θα ήταν σωστό να αφήσω την εργασία μου ως προπονητής τώρα, ακόμα κι αν αυτό είχε πλεονέκτημα για εμένα. .403 .462

Ποσοστό διακύμανσης 42.622 15.111 9.565

Συνολική διακύμανση 42.622 57.734 67.299

Ιδιοτιμές 4.196 3.600 2.634

Σημείωση: Φορτίσεις μικρότερες από 0,40 δεν αναφέρονται



Σχήμα 10: Γραφική παράσταση της παραγοντικής ανάλυση των μεταβλητών που αξιολογούν της επαγγελματική δέσμευσης των προπονητών (scree plot).

4.3.1.2. *Ανάλυση Αξιοπιστίας.* Για την μέτρηση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου (OCS) χρησιμοποιήθηκαν οι συντελεστές α του Cronbach. Οι συντελεστές α για τις υπο-κλίμακες ήταν: .79 (συναισθηματική δέσμευση), .86 (συνεχής δέσμευση), .78 (κανονιστική δέσμευση).

Στον Πίνακα 8 παρουσιάζονται οι συντελεστές α του Cronbach και τα στατιστικά μέτρα (μέσος όρος και τυπική απόκλιση) των τριών υπο-κλιμάκων που εξετάζονται. Βρέθηκε ότι ο μέσος όρος για την συναισθηματική δέσμευση είναι Μ.Ο. = 5.95 και η τυπική απόκλιση Τ.Α. = 1.39, για την συνεχή δέσμευση Μ.Ο. = 4.72 και Τ.Α. = 1.54 και για την κανονιστική δέσμευση Μ.Ο. = 5.28 και Τ.Α. = 1.20 .

Πίνακας 8. Μέσος όρος, τυπική απόκλιση και συντελεστής αξιοπιστίας για τους παράγοντες του ερωτηματολογίου OCS.

	Μέσος Όρος	Τυπική απόκλιση	Βαθμός Αξιοπιστίας α
Συναισθηματική δέσμευση	5.95	1.39	.79
Συνεχής δέσμευση	4.72	1.54	.86
Κανονιστική δέσμευση	5.17	1.29	.74

4.4.Συσχέτιση μεταξύ επαγγελματικής ικανοποίησης και επαγγελματικής δέσμευσης

Στον Πίνακα 9 παρουσιάζεται τα αποτελέσματα των συνολικών συσχετίσεων και για τα δύο ερωτηματολόγια. Αναλυτικά αναφέρεται πως η υπο-κλίμακα «επάγγελμα του προπονητή» συσχετίζεται θετικά με τις υπο-κλίμακες «συνεχή δέσμευση» στο επάγγελμα ($r = .396, p < .001$) και «κανονιστική δέσμευση» στο επάγγελμα ($r = .573, p < .001$) ενώ συσχετίζεται αρνητικά με την υπο-κλίμακα «συναισθηματική δέσμευση» στο επάγγελμα ($r = -.398, p < .001$).

Για την υπο-κλίμακα «εγκαταστάσεις» βρέθηκε πως υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τις υπο-κλίμακες «συνεχής» ($r = .202, p < .001$) και «κανονιστική» ($r = .302, p < .001$) δέσμευση ως προς το επάγγελμα ενώ δε βρέθηκαν στατιστικές σημαντικές διαφορές ως προς την υπο-κλίμακα «συναισθηματική δέσμευση» ως προς το επάγγελμα.

Όσο αφορά την υπο-κλίμακα «μισθός» βρέθηκε ότι έχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τις υπο-κλίμακες «συνεχής» ($r = .293, p < .001$) και «κανονιστική» ($r = .236, p < .001$) δέσμευση ως προς το επάγγελμα ενώ και σε αυτή τη περίπτωση δε βρέθηκαν στατιστικές σημαντικές διαφορές ως προς την υπο-κλίμακα «συναισθηματική δέσμευση» ως προς το επάγγελμα.

Για την υπο-κλίμακα «απόδοση της ομάδας» βρέθηκε στατιστικά θετική συσχέτιση με τις υπο-κλίμακες «συνεχής» ($r = .467, p < .001$) και «κανονιστική» ($r = .402, p < .001$) δέσμευση ως προς το επάγγελμα ενώ βρέθηκε στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση ως προς την υπο-κλίμακα «συναισθηματική δέσμευση» ως προς το επάγγελμα ($r = -.289, p < .001$).

Για την υπο-κλίμακα «ποσότητα εργασίας» δεν βρέθηκαν στατιστικά σημαντική συσχέτιση για καμία από τις τρεις υπο-κλίμακες της δέσμευσης ως προς το επάγγελμα (συνεχής, κανονιστική, συναισθηματική).

Αντίθετα, για την υπο-κλίμακα «ασφάλεια» βρέθηκε στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τις υπο-κλίμακες «συνεχής» ($r = .330, p < .001$) και «κανονιστική» ($r = .209, p < .005$) δέσμευση ως προς το επάγγελμα ενώ σε αυτή τη περίπτωση δε βρέθηκαν στατιστικές σημαντικές διαφορές ως προς την υπο-κλίμακα «συναισθηματική δέσμευση» ως προς το επάγγελμα.

Τέλος, για την υπο-κλίμακα «εποπτεία» βρέθηκαν στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τις υπο-κλίμακες «συνεχής» ($r = .214, p < .001$) και «κανονιστική» ($r = .355, p < .001$) δέσμευση ως προς το επάγγελμα ενώ βρέθηκε στατιστικά σημαντική αρνητική

συσχέτιση ως προς την υπο-κλίμακα «συναισθηματική δέσμευση» ως προς το επάγγελμα ($r = -.210, p < .005$).

Πίνακας 9. Συσχέτιση μεταξύ των υπο-κλιμάκων του ερωτηματολογίου επαγγελματικής ικανοποίησης και επαγγελματικής δέσμευσης.

	Δουλειά του προπονητή	Εγκαταστάσεις	Μισθός	Απόδοση ομάδας	Ποσότητα δουλειάς	Επαγγελματική ασφάλεια	Εποπτεία
Συνεχή δέσμευση (στο επάγγελμα)	.396**	.202*	.293**	.467**	.082	.330**	.214**
Συναισθηματική δέσμευση (στο επάγγελμα)	-.398**	-.071	-.068	-.289**	-.052	-.114	-.210*
Κανονιστική δέσμευση (στο επάγγελμα)	.573**	.302**	.236**	.402**	.088	.209*	.355**

** 0.01 level (2-tailed).

* 0.05 level (2-tailed).

5. ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν να διερευνηθούν τα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών πάλης και τάε κβο ντο, ο βαθμός δέσμευσής των προπονητών με το επάγγελμα τους και η σχέση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και της δέσμευσης στο επάγγελμα. Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα περιλάμβανε δύο ερωτηματολόγια, το Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης Προπονητών (Coach Satisfaction Questionnaire, CSQ- Chelladurai & Ogasawara, 2003) και το Ερωτηματολόγιο της Δέσμευσης (OCS) του Meyer, Allen, & Smith (1993).

Αρχικά πραγματοποιήθηκε η μέθοδος μετάφρασης και επαναμετάφρασης των δύο ερωτηματολογίων, από την αγγλική γλώσσα στην ελληνική. Έπειτα έγινε πιλοτική έρευνα ώστε να αξιολογηθεί η εγκυρότητα του συνολικού ερωτηματολογίου, που το αποτελούσαν τα δύο ερωτηματολόγια (CSQ & OCS). Κατά την ανάλυση των αποτελεσμάτων της πιλοτικής έρευνας, όσον αφορά το ερωτηματολόγιο επαγγελματικής ικανοποίησης (CSQ), πραγματοποιήθηκε ανάλυση αξιοπιστίας όπου βρέθηκε ότι και οι δέκα παράγοντες (αυτονομία, δουλειά του προπονητή, απόδοση ομάδας, ασφάλεια, επόπτες, εγκαταστάσεις ΜΜΕ και υποστήριξη από την κοινωνία, μισθός, ποσότητα εργασίας και συνάδερφοι) είχαν υψηλό βαθμό αξιοπιστίας. Επίσης, οι προπονητές ήταν ικανοποιημένοι από όλους τους παράγοντες που εξετάστηκαν εκτός από τους παράγοντες «εγκαταστάσεις», «μισθός», και «ΜΜΕ και υποστήριξη από την κοινωνία».

Κατόπιν, πραγματοποιήθηκε ανάλυση αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου της δέσμευσης (OCS). Για τους παράγοντες της δέσμευσης, προς το επάγγελμα και προς τον οργανισμό, βρέθηκε υψηλός βαθμός αξιοπιστίας και για τις τρεις διαστάσεις της δέσμευσης που εξετάστηκαν (συναισθηματική, κανονιστική και συνεχής δέσμευση).

Μετά την πιλοτική έρευνα, το συνολικό ερωτηματολόγιο μοιράστηκε στους προπονητές των δύο αθλημάτων (τάε κβο ντο, πάλης). Κατά την ανάλυση των αποτελεσμάτων της κύριας έρευνας, αρχικά για το ερωτηματολόγιο της επαγγελματικής ικανοποίησης, πραγματοποιήθηκε παραγοντική ανάλυση όπου βρέθηκαν 7 παράγοντες και 25 μεταβλητές. Αυτοί οι παράγοντες ήταν «η δουλειά του προπονητή», «η απόδοση της ομάδας», «οι επόπτες», «η επαγγελματική ασφάλεια», «η ποσότητα εργασίας», «οι εγκαταστάσεις» και «ο μισθός». Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι οι παράγοντες «αυτονομία», «συνάδερφοι», και «ΜΜΕ και υποστήριξη της κοινωνίας» δεν συμπεριλήφθηκαν στις παραπάνω αναλύσεις διότι παρουσίασαν πολλή χαμηλή εσωτερική συνοχή. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι η διαδικασία της μετάφρασης ενός ερωτηματολογίου αποτελεί περίπλοκο εγχείρημα. Δεν μπορούν πάντα να αποδοθούν όλες

οι έννοιες ακριβώς και υπάρχουν πολλές λέξεις και εκφράσεις που αποδίδονται διαφορετικά από χώρα σε χώρα. Έπειτα, εξετάστηκε η αξιοπιστία του ερωτηματολογίου, για τους παράγοντες που εξετάστηκαν τελικά, και τα αποτελέσματα έδειξαν ότι όλοι οι παράγοντες είχαν υψηλό βαθμό αξιοπιστίας.

Στη συνέχεια εξετάστηκε κατά πόσο οι προπονητές είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Σύμφωνα με την ανάλυση των αποτελεσμάτων συμπεραίνουμε ότι οι προπονητές ήταν πολύ ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους ως προπονητές. Αυτά τα ευρήματα συμφωνούν με έρευνα των Γουλιμάρη και συν (2004) όπου διαπίστωσαν πως οι εργαζόμενοι στα προγράμματα άσκησης για όλους ήταν ιδιαίτερα ευχαριστημένοι από την φύση της εργασίας τους. Σε άλλη μελέτη των Leblíq et al. (2002) βρέθηκε πως οι προπονητές ήταν πολύ ικανοποιημένοι με την δουλειά τους. Αυτή η ικανοποίηση μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι η δουλειά του προπονητή, τις περισσότερες φορές, αποτελεί το χόμπι αυτών που την εξασκούν ή την δευτερεύουσα εργασία με αποτέλεσμα να την κάνουν με ευχαρίστηση και να λαμβάνουν αισθήματα ικανοποίησης από αυτή. Ένα μεγάλο ποσοστό των προπονητών εξασκούν το επάγγελμα του προπονητή διότι το αγαπούν και όχι για βιοποριστικούς λόγους. Κάποιοι ήταν αθλητές σε μικρότερη ηλικία και συνεχίζουν το άθλημα που αγαπούν από την πλευρά του προπονητή.

Επίσης βρέθηκε ότι οι προπονητές ήταν αρκετά ικανοποιημένοι με την απόδοση της ομάδας τους, όπου αυτό έρχεται να συμφωνήσει με μελέτη των Leblíq et al (2002). Αυτό ίσως να συμβαίνει διότι οι αθλητές μπορεί να ακολουθούν τις οδηγίες των προπονητών τους, να παρακολουθούν όλες τις προπονητικές μονάδες και να αγωνίζονται σύμφωνα με τις δυνατότητές τους και τις οδηγίες των προπονητών τους. Όταν οι αθλητές ακολουθούν τα παραπάνω μπορεί αυτό να αποτελεί ικανοποίηση για τον προπονητή σχετικά με την απόδοση των αθλητών του. Επίσης, και τα δύο αθλήματα, τάε κβο ντο και πάλη, είναι ατομικά. Κάθε αθλητής είναι υπεύθυνος για την πρόοδο και την επίδοσή του. Οι αθλητές αγωνίζονται μόνοι τους, δεν έχουν κάποιο συμπαίκτη να τους βοηθήσει στην διάρκεια των αγώνων και στηρίζονται μόνο στις δικές του δυνατότητες και ικανότητες. Οπότε, όταν κάποια μέλη της ομάδας έχουν καλές επιδόσεις τότε οι προπονητές μπορεί να αισθάνονται ικανοποιημένοι και αυτό να έχει ως συνέπεια την ικανοποίηση των προπονητών για την απόδοση όλης της ομάδα τους.

Ακόμη, οι προπονητές ήταν ικανοποιημένοι με την εποπτεία. Ανάλογες έρευνες των Koustelios et al. (2004), Γουλιμάρη και συν., (2004) και Koustelios και Kousteliou (1998) διαπίστωσαν και αυτοί την συσχέτιση που είχε η ικανοποίηση για τους συμμετέχοντες με την εποπτεία. Οι καλές σχέσεις με τους προϊσταμένους και η σωστή



επικοινωνία μπορεί να βοηθήσει τον προπονητή να κάνει καλύτερα την δουλειά του. Όταν υπάρχει θετικό κλίμα και οι προϊστάμενοι υποστηρίζουν τις δραστηριότητες των προπονητών τότε οι δεύτεροι εκτελούν με ευχαρίστηση την εργασία τους. Οι προϊστάμενοι είναι υπεύθυνοι για την εποπτεία των προπονητών, την προώθηση της δουλειάς των προπονητών, για τις δημόσιες σχέσεις και την έγκριση διαφόρων τουρνουά. Όταν ανάμεσα σε όλα τα μέλη ενός οργανισμού υπάρχει θετικό κλίμα συνεργασίας και συνεννόησης τότε όλα τα μέλη του θα είναι ικανοποιημένα και θα μπορούν να κάνουν την δουλειά τους σωστά και με ευχαρίστηση. Ωστόσο, σε έρευνα των Togia et al. (2004) βρέθηκε ότι η επαγγελματική ικανοποίηση των συμμετεχόντων επηρεάζονταν κυρίως από τον οργανισμό ως σύνολο και τις συνθήκες εργασίας και έπειτα από τον προϊστάμενό τους και την φύση της εργασίας τους.

Ακόμη, στην παρούσα έρευνα βρέθηκε πως οι προπονητές ήταν αρκετά ικανοποιημένοι με την εργασιακή ασφάλεια που τους παρέχεται. Αυτά τα αποτελέσματα ήταν αναμενόμενα διότι οι προπονητές των δύο αθλημάτων που εξετάζονται διαθέτουν τους δικούς τους, ιδιοκτήτους χώρους και έτσι η εργασιακή τους ασφάλεια καθορίζεται μόνο από τους ίδιους. Δεν υπάρχει κίνδυνος απόλυσής τους διότι συνήθως «αυτοί είναι τα αφεντικά». Οι προπονητές καθορίζουν την λειτουργία των χώρων εκγύμνασης, σύμφωνα με τους δικούς τους κανόνες και κάποιες κατευθυντήριες οδούς από τις ομοσπονδίες τους. Μόνη μέριμνά τους είναι, όταν συμμετέχουν στα διάφορα πρωταθλήματα ή τουρνουά, να συμμορφώνονται με τους εκάστοτε κανόνες του πρωταθλήματος / τουρνουά. Σε σχετικές έρευνες των Koustelios et al (2004) και Egbule (2003) βρέθηκε ότι όταν δεν υπάρχει επαγγελματική ασφάλεια τότε δεν υπάρχει και επαγγελματική ικανοποίηση. Σε αυτές τις έρευνες η ασφάλεια παρουσιάστηκε ως ένας αρκετά σημαντικός παράγοντας κάτι που φάνηκε και από την παρούσα μελέτη. Αντίθετα, ο Yousef (1998) υποστήριζε πως η σχέση της ικανοποίησης με την ασφάλεια στο χώρο εργασίας ποικίλει αναλόγως της πολιτισμικής κουλτούρας κάθε κράτους.

Επίσης, βρέθηκε ότι οι προπονητές ήταν ικανοποιημένοι με τη ποσότητα δουλειάς. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης, η δουλειά του προπονητή αποτελεί το δεύτερο επάγγελμα των ατόμων με αποτέλεσμα να απασχολούνται λίγες ώρες με αυτό. Επειδή οι περισσότεροι προπονητές μπορεί να εξασκούν το επάγγελμα του προπονητή σαν χόμπι, οι ώρες που απασχολούνται με αυτό τους προκαλεί ικανοποίηση και ως προέκταση αυτό το γεγονός μπορεί να τους προκαλεί ικανοποίηση σχετικά με την ποσότητα δουλειάς. Επίσης, σε αυτά τα δύο αθλήματα, τάε κβο ντο και πάλη, οι προπονητές εργάζονται αυτόνομα, σε δικούς τους

χώρους, και αυτοί διαμορφώνουν το ημερήσιο προπονητικό πρόγραμμα. Οπότε η ποσότητα της εργασίας αποτελεί δική τους μέριμνα και δεν υποχρεούνται να ακολουθήσουν κάποιο πρόγραμμα που τους έχει υποδειχθεί από κάποιο ανώτερο στέλεχος, γιατί απλά αυτοί οι είναι οι ανώτεροι σε αυτήν την εργασία.

Κατόπιν, βρέθηκε ότι οι προπονητές ήταν ικανοποιημένοι από τις εγκαταστάσεις που διέθεταν. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι και για τα δύο αθλήματα, τάε κβοντο και πάλη, δεν χρειάζονται μεγάλες και ειδικά διαμορφωμένες εγκαταστάσεις. Μια αίθουσα γυμναστηρίου είναι αρκετή. Σε αντίθεση με τα άλλα αθλήματα, οι προπονητές αυτών των δύο αθλημάτων εργάζονται σε δικούς τους, αυτόνομους και ιδιόκτητους χώρους. Για παράδειγμα, οι προπονητές του στίβου, της καλαθοσφαίρισης, ακόμα και της κολύμβησης χρησιμοποιούν δημόσιες εγκαταστάσεις και πολλές φορές, τις ώρες εργασίας τους, συνυπάρχουν με άλλους προπονητές. Στη περίπτωση των προπονητών του ταε κβοντο και της πάλης η επιλογή του γυμναστηρίου και η διαμόρφωση του χώρου αποτελεί μέριμνα των προπονητών. Αυτό το γεγονός τους δίνει την δυνατότητα να δημιουργήσουν το χώρο προπόνησης όπως αυτοί επιθυμούν, να έχουν τον δικό τους εξοπλισμό και να διαμορφώνουν το ωράριο προπονήσεων σύμφωνα με το δικό τους πρόγραμμα.

Αντίθετα, οι προπονητές ήταν δυσαρεστημένοι από τον μισθό τους. Σε έρευνα που είχε πραγματοποιηθεί, στον κλάδο των εκπαιδευτικών, από τους Egbule (2003) και Koustelios et al (2004), βρέθηκε ότι οι εκπαιδευτικοί ήταν δυσαρεστημένοι από τον μισθό τους. Ο μισθός αποτελεί ένα από τους σημαντικότερους παράγοντες για τους εργαζομένους. Ανήκει στους βιοποριστικούς παράγοντες και είναι ο κυριότερος λόγος που κάποιος εργάζεται. Όσο καλύτερες αποδοχές λαμβάνει κάποιος από την εργασία που προσφέρει τόσο πιο ικανοποιημένος θα είναι από την δουλειά του. Στα ίδια συμπεράσματα καταλήγει και ο Yousef (1998) όπου και αυτός βρήκε πως ο μισθός είναι σημαντικός για την ικανοποίηση. Συνήθως, το επάγγελμα του προπονητή αποτελεί την δεύτερη εργασία των ατόμων, κάτι που φάνηκε και από την παρούσα μελέτη. Αυτό μπορεί να εξηγήσει το γεγονός των χαμηλών μισθός που λαμβάνουν οι προπονητές, λόγω των λίγων ωρών που αφιερώνουν για αυτή την εργασία. Δυστυχώς όμως, τόσο σε γυμναστήρια όσο και στους διάφορους αθλητικούς συλλόγους οι ώρες που προσφέρονται στους προπονητές είναι ελάχιστες και ο μισθός ακόμα πιο μικρός. Οι λόγοι που πολλοί προπονητές θα ήθελαν καλύτερο μισθό τις περισσότερες φορές μπορεί να μην είναι βιοποριστικοί αλλά συνήθως θέλουν να ανταμείβονται για αυτά που προσφέρουν. Στα ίδια συμπεράσματα της δυσαρέσκειας για τις αμοιβές κατέληξαν και οι Γουλιμάρης και συν (2004). Αν όμως η δυσαρέσκεια αυτή εξεταστεί από μια διαφορετική πλευρά, σύμφωνα με αυτό που έχει

προαναφερθεί ότι οι προπονητές αυτών των δύο αθλημάτων λειτουργούν αυτόνομα σε ιδιόκτητους χώρους που αυτοί καθορίζουν και λαμβάνουν την μηνιαία συνδρομή των αθλητών, οι προπονητές δεν θα έπρεπε να ήταν δυσαρεστημένοι με το μισθό τους. Ίσως σε αυτή την περίπτωση η προπονητές, με τις δηλώσεις στους στο ερωτηματολόγιο, να εννοούσαν ότι δεν είναι ικανοποιημένοι από την οικονομική υποστήριξη που προσφέρεται από τις ομοσπονδίες τους ή από την οικονομική υποστήριξη που δέχονται από τους κρατικούς φορείς.

Σύμφωνα με την παραγοντική ανάλυση που πραγματοποιήθηκε για την δέσμευση στο επάγγελμα βρέθηκαν 3 παράγοντες και 12 μεταβλητές. Αυτοί οι παράγοντες ήταν οι συναισθηματική δέσμευση, η συνεχής δέσμευση και η κανονιστική δέσμευση. Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι τρεις ερωτήσεις από τον παράγοντα «κανονιστική δέσμευση», δύο από τον παράγοντα «συναισθηματική δέσμευση» και ένας από τον παράγοντα «συνεχής δέσμευση» δεν συμπεριλήφθηκαν στις παραπάνω αναλύσεις διότι παρουσίασαν πολύ χαμηλή εσωτερική συνοχή. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι όλοι οι παράγοντες είχαν υψηλό βαθμό αξιοπιστίας.

Κατόπιν εξετάστηκε το επίπεδο της δέσμευσης των προπονητών από το επάγγελμα τους και βρέθηκε πως τα επίπεδα της συναισθηματικής δέσμευσης ήταν αρκετά υψηλά. Σε έρευνα των Chelladurai και Ogasawara (2003), όπου γινόταν σύγκριση Γιαπωνέζων και Αμερικανών προπονητών βρέθηκε πως οι πρώτοι ήταν στατιστικά λιγότερο δεσμευμένοι με το επάγγελμά τους σε σχέση με τους δεύτερους. Η συναισθηματική δέσμευση αναφέρεται στην συναισθηματική σύνδεση των προπονητών με το επάγγελμά τους. Οι προπονητές που έχουν έντονη συναισθηματική δέσμευση συνεχίζουν να εξασκούν το επάγγελμα του προπονητή επειδή το επιθυμούν (Meyer & Allen, 1997). Όπως έχει αναφερθεί πολλές φορές στην παρούσα εργασία, οι περισσότεροι προπονητές εξασκούν αυτό το επάγγελμα ως δεύτερη εργασία και όχι για βιοποριστικούς λόγους. Ασχολούνται με την δουλειά του προπονητή διότι την αγαπούν και είναι συναισθηματικά δεσμευμένοι με αυτή. Οι περισσότεροι προπονητές στα νιάτα τους ήταν και αυτοί αθλητές και τώρα θέλουν με την σειρά τους να μεταδώσουν την αξία του αθλητισμού και το πάθος τους για το άθλημά τους στους νέους. Αυτό το γεγονός τους προκαλεί συναισθηματική δέσμευση με το επάγγελμα του προπονητή.

Κατόπιν βρέθηκε πως τα επίπεδα της κανονιστικής δέσμευσης ήταν αρκετά υψηλά. Η κανονιστική δέσμευση αντανακλά ένα συναίσθημα υποχρέωσης ώστε οι προπονητές να συνεχίσουν να ασχολούνται με το επάγγελμα του προπονητή. Όσοι προπονητές έχουν υψηλά επίπεδα κανονιστικής δέσμευσης νιώθουν ότι έχουν υποχρέωση να συνεχίσουν να

εξασκούν αυτό το επάγγελμα (Meyer & Allen, 1997). Τα αρκετά υψηλά επίπεδα κανονιστικής δέσμευσης μπορεί να οφείλονται στο γεγονός ότι οι προπονητές νιώθουν υποχρεωμένοι προς τους αθλητές τους. Έχουν κοπιάσει για να τους προπονήσουν και να τους φτάσουν σε ένα αγωνιστικό επίπεδο και δεν θέλουν να τους εγκαταλείψουν. Μια άλλη εξήγηση μπορεί να είναι ότι έχουν επενδύσει για να γίνουν καλοί προπονητές οπότε δεν επιθυμούν να εγκαταλείψουν την προσπάθειά τους αυτή. Νιώθουν υποχρεωμένοι να συνεχίσουν το έργο τους, να μεταδώσουν τις γνώσεις τους σε περισσότερους αθλητές και να τους μνήσουν στην «δια βίου άσκηση».

Έπειτα βρέθηκε ότι τα επίπεδα της συνεχής δέσμευσης των προπονητών, σχετικά με το επάγγελμά τους, ήταν υψηλά. Η συνεχής δέσμευση σχετίζεται με την αναγνώριση των συνεπειών που δεσμεύουν ένα προπονητή όταν σταματήσει να εξασκεί το επάγγελμα του προπονητή. Όταν η κυρίαρχη σύνδεση των προπονητών με το επάγγελμά τους βασίζεται στην συνεχή δέσμευση τότε οι προπονητές παραμένουν σε αυτό το επάγγελμα διότι το έχουν ανάγκη (Meyer & Allen, 1997). Τα υψηλά επίπεδα συνεχής δέσμευσης μπορεί να οφείλονται στο γεγονός ότι οι προπονητές γνωρίζουν ότι αν σταματήσουν να εξασκούν το επάγγελμά τους τότε οι αθλητές τους θα πρέπει να αλλάξουν προπονητή. Αυτό το γεγονός μπορεί να δημιουργεί στους προπονητές αρνητικά συναισθήματα διότι οι αθλητές τους έχουν φτάσει σε κάποιο προπονητικό επίπεδο λόγω της δικής τους συμβολής. Επίσης, οι προπονητές, αν εγκαταλείψουν το επάγγελμά τους, δεν θα έχουν την ευκαιρία να ασχοληθούν με αυτό που τους ευχαριστεί και συνεχίζουν να εξασκούν το επάγγελμα του προπονητή γιατί έχουν την ανάγκη να ικανοποιήσουν την αγάπη τους προς το άθλημά τους. Τα παραπάνω μπορεί να είναι η αιτία που οι προπονητές του τάε κβον ντο και της πάλης έχουν υψηλά επίπεδα συνεχής δέσμευσης.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι, σύμφωνα με την παραγοντική ανάλυση που πραγματοποιήθηκε για την δέσμευση στον οργανισμό, βρέθηκαν ότι και οι 3 παράγοντες (συναισθηματική δέσμευση, συνεχής δέσμευση και κανονιστική δέσμευση) παρουσίαζαν πολλή χαμηλή εσωτερική συνοχή. Για αυτόν τον λόγο δεν συμπεριλήφθηκαν στις αναλύσεις. Όπως στην περίπτωση αποκλεισμού των τριών παραγόντων μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης, έτσι και σε αυτή την περίπτωση αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι η διαδικασία της μετάφρασης ενός ερωτηματολογίου αποτελεί περίπλοκο εγχείρημα. Δεν μπορούν πάντα να αποδοθούν όλες οι έννοιες ακριβώς και υπάρχουν πολλές λέξεις και εκφράσεις που αποδίδονται διαφορετικά από χώρα σε χώρα.

Στο τέλος πραγματοποιήθηκε ανάλυση συσχετίσεων μεταξύ των δύο ερωτηματολογίων, της επαγγελματικής ικανοποίησης και επαγγελματικής δέσμευσης. Για

την συνεχή δέσμευση των προπονητών ως προς το επάγγελμά τους βρέθηκε στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τους παράγοντες «δουλειά του προπονητή», «εγκαταστάσεις», «μισθός», «απόδοση ομάδας», «επαγγελματική ασφάλεια» και «επόπτες». Αυτά τα αποτελέσματα ήταν αναμενόμενα διότι οι παράγοντες που αναφέρονται έχουν άμεση σχέση με την συνεχή δέσμευση των προπονητών με το επάγγελμά τους. Όταν γίνονται με σωστό τρόπο οι προπονήσεις, υπάρχουν καλές εγκαταστάσεις, ο μισθός είναι ικανοποιητικός, η ομάδα έχει καλή απόδοση, ο προπονητής νιώθει ασφαλής και ότι δεν κινδυνεύει να απολυθεί και μπορεί να επικοινωνεί με τους επόπτες τους τότε όλα αυτά του προκαλούν την ανάγκη να συνεχίσει να ασχολείται με αυτό το επάγγελμα. Είναι ικανοποιημένος από την δουλειά του και δεσμευμένος συνέχεια με αυτή.

Σχετικά με την κανονιστική δέσμευση των προπονητών, ως προς το επάγγελμά τους, βρέθηκε στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τους παράγοντες «δουλειά του προπονητή», «εγκαταστάσεις», «μισθός», «απόδοση ομάδας», «επαγγελματική ασφάλεια» και «επόπτες». Όπως έχει αναφερθεί παραπάνω, η κανονιστική δέσμευση έχει άμεση σχέση με την υποχρέωση των προπονητών να συνεχίσουν να εξασκούν το επάγγελμα του προπονητή. Τα αποτελέσματα αυτά δηλώνουν ότι αφού οι προπονητές είναι ικανοποιημένοι από τους παραπάνω παράγοντες αυτό σημαίνει ότι νιώθουν υποχρέωση να συνεχίσουν να εξασκούν το επάγγελμα του προπονητή.

Αντίθετα, για την συναισθηματική δέσμευση ως προς το επάγγελμα βρέθηκε στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση με τους παράγοντες «δουλειά του προπονητή», «απόδοση της ομάδας» και «επόπτες». Αυτά τα συναισθήματα έρχονται σε αντίθεση με τα προηγούμενα, της συνεχή και κανονιστικής δέσμευσης. Δηλώνουν ότι οι παράγοντες που μετρούν την επαγγελματική ικανοποίηση δημιουργούν αρνητικά συναισθήματα στους προπονητές. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι οι προπονητές έχουν κακή επικοινωνία με τους προϊσταμένους, η ομάδα τους δεν έχει καλή απόδοση και αυτά τα γεγονότα τους δημιουργούν αρνητικά συναισθήματα. Επίσης, όταν οι προπονητές δε μπορούν να εκτελέσουν την εργασία τους όπως θέλουν, και όπως νομίζουν αυτοί πως είναι το σωστό, και έχουν παρεμβάσεις από άλλους παράγοντες, όπως για παράδειγμα από τους προϊσταμένους, πάλι έχουν αρνητικά συναισθήματα για αυτή. Σε έρευνά του ο Yousef (2000) υποστηρίζει πως η ικανοποίηση επηρεάζεται άμεσα και θετικά με τις διάφορες διαστάσεις της δέσμευσης, κάτι που έρχεται σε αντίθεση με τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης, όπου βρέθηκε αρνητική συσχέτιση για τη συναισθηματική δέσμευση. Σύμφωνα με τον ίδιο ερευνητή, η συναισθηματική δέσμευση αποτελεί καταλυτικό

παράγοντα για την επαγγελματική ικανοποίηση και κυρίως για τις συνθήκες εργασίας, το μισθό, την εποπτεία και την ασφάλεια.

6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Σκοπός της παρούσα μελέτης ήταν να διερευνηθούν οι παράγοντες που προκαλούν επαγγελματική ικανοποίηση στους προπονητές του τσε κβο ντο και της πάλης και τα επίπεδα αυτών. Επίσης, σκοπός της ήταν να βρεθεί ο βαθμός δέσμευσης των προπονητών από το επάγγελμά τους καθώς επίσης και η αξιοπιστία των ερωτηματολογίων επαγγελματικής ικανοποίησης και δέσμευσης. Σε αυτό το σημείο μπορούν να αναφερθούν επιγραμματικά τα κυριότερα συμπεράσματα που βρέθηκαν από την κύρια έρευνα.

- Οι προπονητές εμφανίζουν μεγάλο ποσοστό ικανοποίησης σε σχέση με τη δουλειά τους, την απόδοση της ομάδας τους, την επαγγελματική τους ασφάλεια και την εποπτεία. Μικρότερα ήταν τα ποσοστά ικανοποίησης σχετικά με τις εγκαταστάσεις, και την ποσότητα δουλειάς ενώ πολύ χαμηλά ήταν τα ποσοστά σχετικά με το μισθό.
- Βρέθηκε πως σε σχέση με το επάγγελμά τους είχαν υψηλά επίπεδα συναισθηματικής και κανονιστικής δέσμευσης, ενώ και για την συνεχή δέσμευση τα ποσοστά ήταν αρκετά καλά.
- Η συνεχής και κανονιστική δέσμευση των προπονητών ως προς το επάγγελμά τους είχαν θετική συσχέτιση με τους παράγοντες δουλειά του προπονητή, εγκαταστάσεις, μισθός, απόδοση ομάδας, επαγγελματική ασφάλεια και επόπτες.
- Η συναισθηματική δέσμευση ως προς το επάγγελμα βρέθηκε πως είχε αρνητική συσχέτιση με τους παράγοντες δουλειά του προπονητή, απόδοση της ομάδας και επόπτες.

Η έρευνα αυτή αποτελεί μια αρχική διερεύνηση της ικανοποίησης και της δέσμευσης των προπονητών. Χρησιμοποιούνται αρκετοί παράγοντες, τόσο για την επαγγελματική ικανοποίηση (δουλειά του προπονητή, εποπτεία, απόδοση ομάδας, κτλ) όσο και για την δέσμευση (συνεχής, συναισθηματική, κανονιστική), με αποτέλεσμα να μπορούν να εξεταστούν πολύπλευρα αυτές οι έννοιες. Παρόλο όμως που έχουν πραγματοποιηθεί πολλές έρευνες ώστε να διερευνηθεί η σχέση που υπάρχει μεταξύ των παραγόντων της ικανοποίησης στον εργασιακό χώρο (Leong, et al 1996) και παρά τον πλούτο των πληροφοριών, η εφαρμογή των ερευνητικών συμπερασμάτων στον εργασιακό χώρο δεν είναι πάντα απλή. Οι ίδιοι παράγοντες που συντελούν στην ικανοποίηση δεν συσχετίζονται πάντα μεταξύ τους για όλα τα επαγγέλματα (Rees, 1995; Young & Cooper, 1995).

Συμπερασματικά, μπορεί να αναφερθεί ότι οι προπονητές διαδραματίζουν σπουδαίο ρόλο στο χώρο του αθλητισμού. Όταν αυτοί εκτελούν την εργασία τους με ευχαρίστηση,

είναι ικανοποιημένοι και θετικά δεσμευμένοι με αυτό που κάνουν τότε θα μπορούν να δημιουργούν και καλούς αθλητές.

Μελλοντικές έρευνες θα πρέπει να ασχοληθούν με αυτή την πολυδιάστατη έννοια που λέγεται ικανοποίηση και την έννοια της δέσμευσης σε περισσότερες ειδικότητες προπονητών αλλά και σε άλλες ειδικότητες, εκτός του αθλητισμού.

7. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Armstrong, M. (2003). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 9th Edition, Kogan Page Ltd: United Kingdom.
- Arnould, E., Price, L. & Zinkhan, G. (2004). *Consumer Satisfaction*. In E. Arnould, L. Price & G. Zinkhan, *Consumers*. Second Edition, Champaign, IL: McGraw-Hill.
- Balloch, S.J., McLean & Fisher, M. (1999). *Social Services: Working under pressure*. The Policy Press: Bristol.
- Balzer, W.K., Smith, P.C., Kravitz, D.A., Lovell, S.E., Paul, K.B., Reilly, B.A. & Reilly, C.E. (1990). *User's manual for the job descriptive index (JDI) and the job in general (JDI) scales*. Bowling Green State University, OH: Bowling Green.
- Behrman, H.D. & Perreault, D.W.J. (1984). A role stress model of the performance and satisfaction of industrial salespersons. *Journal of Marketing*, 48, 9-21.
- Blau, G.J., Paul, A. & St. John, N. (1993). On developing a general index of work commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 42, 298-314.
- Bogg, J. & Cooper, C. (1995). Job satisfaction, mental health, and occupational stress among senior civil servants. *Human Relations*, 48(3), 327-41.
- Boles, S.J. & Babin, J.B. (1996). On the front lines: Stress, conflict, and the customer service provider. *Journal of Business Research*, 37, 41-50.
- Bowen, P. & Cattell, K. (2008). Job satisfaction of South African quantity surveyors. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 15(3), 260-269.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organization. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Buchanan, D. & Huczynski, A. (1985). *Organizational behaviour*. Prentice-Hall: Englewood Cliffs, NJ.
- Burke, R.J., (2001). Job stress, work satisfaction and physician militancy. *Stress and Health*, 17, 263-271.
- Γουλιμάρης, Δ., Θεοδωράκης, Ν. & Γαργαλιάνος, Δ. (2004). Η ικανοποίηση προπονητών στα προγράμματα Άσκηση για Όλους στην Ανατολική Μακεδονία και Θράκη. *Αθλητική Επιστήμη*, 36, 43-49.
- 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(1), 62-73.
- Chelladurai, P., Ogasawara, E. & Fink, J. S. (2006). Job satisfaction and commitment among NCAA coaches. *International Journal of Sport Management*, 7, 307-326.

- Coopey, J. & Hartley, J. (1991). Reconsidering the case for organizational commitment. *Human Resource Management Journal*, 3, 18-31.
- Cummins, R.C. (1990). Job stress and the buffering effort of supervisory support. *Group and Organizational Studies*, 15(1), 92-104.
- Cunningham, G., B. (2006). Does structure make a difference? The effect of organizational structure on job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Sport Management*, 7, 327-346.
- Cumraligil, B. & Tasgin, O. (2004). Job Satisfaction on Sport Managers in Turkey. *Αθληση & Κοινωνία: Περιοδικό Αθλητικής Επιστήμης*, 36, 188.
- Danylchuk, K. (1993). Occupational stressors in physical education faculties. *Journal of Sport Management*, 7, 7-24.
- Dawis, R.V., England, G.W. & Lofquist, L.H. (1964). A psychological theory of work adjustment. In *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, XV (pp. 72-85). Minneapolis: University of Minnesota Industrial Relations Centre, Work Adjustment Project.
- Dawis, R.V. & Lofquist, L.H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications*. University of Minnesota Press: Minneapolis.
- Denton, D.W. & Kleiman, L.S. (2001). Job Tenure as a moderator of the relationship between autonomy and satisfaction. *Applied Human Resource Management Research*, 6, 105-114.
- Douglas, M. & Todd, J. (2008). Are all part-time faculty underemployed? The influence of faculty status preference on satisfaction and commitment. *Education*, 55 (2), 139-154.
- 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., Καμπίτσης, Χ., Χαραχούσου, Υ. & Γλυνιά, Ε. (2004). Επαγγελματική Ικανοποίηση των Προπονητών – Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας, *Περιοδικό Διοίκησης Αθλητισμού και Αναψυχής*, 1(2), 2-24.
- Δράκου, Α., Χαραχούσου, Υ, Καμπίτση, Ν. & Τζέτζης, Γ. (2008). Διαφορές στην Επαγγελματική Ικανοποίηση μεταξύ Προπονητών Διαφορετικών Αθλημάτων στην Ελλάδα. *Αναζήτηση στην Φυσική Αγωγή & τον Αθλητισμό*, 6(1), 97-110.
- Drenth, P.J.D., Thierry, H. & DeWolff, C.J. (1998). *Handbook of Work and Organizational Psychology*. Psychology Press Ltd: Sussex.
- Egbule, P. (2003). Factors related to job satisfaction of academic staff in Nigerian universities. *Journal of Further and Higher Education*, 27(2), 157-166.

- Fink, J.S., Pastore, D.L. & Riemer, H.A. (2001). Do differences make a difference? Managing diversity in Division IA intercollegiate athletics. *Journal of Sport Management*, 15, 10-50.
- Fisher, C.D. (2000). Mood and emotions while working: missing piece of job satisfaction? *Journal of Organizational Behavior*, 21, 185-202.
- Fox, S., Spector, P.E. & Miles, D. (2001). Counter productive Work Behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309.
- Gellatly, I.R. & Irving, G.P. (2001). Personality, autonomy, and contextual performance of managers. *Human Performance*, 14, 231-245.
- Granny, C., Smith, P. & Stone, E. (1992). *Job satisfaction: advances in research and application*. Lexington Books: Lexington, MA.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (1995). *Behaviour in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. 5th ed., Prentice-Hall: Englewood Cliffs, NJ.
- Guest, D.E. (1991). Personnel management: the end of orthodoxy. *Journal of Industrial Relations*, 29(2), 149-176.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1980). *Work design*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Harrison, D.A., Price, K.H. & Bell, M.P. (1998). Beyond relational demography: Time and the effects of surface and deep-level diversity on work group cohesion. *Academy of Management Journal*, 41, 96-107.
- Herrera, R. & Lim, J., YS. (2003). Job satisfaction among athletic trainers in NCAA division Iaa Institutions. *The Sport Journal*, 6(1), 1-9.
- Kacmar, K.M., Bozeman, D.P., Carlson, D.S. & Anthony, W.P. (1999). An examination of the perceptions of organizational politics model: replication and extension. *Human Relations*, 52, 383-416.
- Kellogg, D.L., Youngdahl, W.E. & Bowen, D.E. (1997). On the relationship between customer participation and satisfaction: two frameworks. *International Journal of Service Industry Management*, 8(3), 206-219.
- Kirkcaldy, B., Cooper, C.L. & Furnham, A.F. (1999). The relationship between type A, internality-externality, emotional distress and perceived health. *Personality and Individual Differences*, 26, 223-235.
- Koehler, L. (1988). Job satisfaction fitness managers: An approach to sport management. *Management*, 2, 100-105.
- Korte, C. (1996). *Customer satisfaction measurement*. Lang: Berlin.

- Koustelios, A. (2001). Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers. *The International Journal of Educational Management*, 15, 354-358.
- Koustelios, A. (1991). *The relationship between organizational culture and job satisfaction in three selected industries in Greece*. Unpublished doctoral dissertation School of Education, University of Manchester, Manchester.
- Koustelios, A. & Bagiatis, K. (1997). The employee satisfaction inventory (ESI): development of a scale to measure satisfaction of Greek employees. *Educational and Psychological Measurement*, 57, 469-76.
- Koustelios, A., Kellis, S. & Bagiatis, K. (1999). Job satisfaction and burnout in a sport setting: A multiple regression analysis. *European Journal for Sport Management*, 6, 31-39.
- Koustelios, A. & Kousteliou, I. (1998). Relations among measures of job satisfaction, role conflict and role ambiguity for a sample of Greek Teachers. *Psychological Reports*, 82, 131-136.
- Koustelios, A., Theodorakis, N. & Goulimaris, D. (2004). Role ambiguity, role conflict and job satisfaction among physical education teachers in Greece. *The International Journal of Educational Management*, 18, 87-92.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (1995). *Organizational Behaviour*. Illinois: Irwin.
- Labatmediene, L., Endriulaitiene, A. & Gustainiene, L. (2007). Individual correlates of organizational commitment and intention to leave the organization. *Baltic Journal of Management*, 2(2), 196-212.
- Lease, S. (1998). Annual review, 1993-1997: work attitudes and outcome. *Journal of Vocational Behavior*, 53, 154-183.
- Leblicq, S., Hoecke, J.V., & Knop, P. (2002). Coach satisfaction in the traditional sport system. *International Journal of Sport Management*, 3, 229-246.
- Lee, F.K. (1998). Job satisfaction and autonomy of Hong-Kong registered nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 27, 355-363.
- Legge, K. (1989). *Human resource management: a critical analysis, in new perspectives in human resource management*. ed J Storey, Routledge: London.
- Leong, C.S., Furnham, A., Cary, L. & Cooper, C.L. (1996), "The moderating effect of organizational commitment on the occupational stress outcome relationship", *Human Relations*, 49(10), 1345-63.
- Li, M. (1993). Job satisfaction and performance of coaches of the spare-time sports schools in China. *Journal of Sport Management*, 7, 132-140.
- Lloyd, C., King, R. & Chenoweth, L. (2002). Social work, stress and burnout: a review. *Journal of Mental Health*, 11, 255-265.

- Locke, E. (1976). *The nature and causes of Job Satisfaction*. In M. Dunnette (eds). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1347). Chicago, IL: Rand McNally.
- Lussier, R.N. (1999). *Human Relations in Organizations: Applications and Skill Building*. Irwin: McGraw-Hill.
- Lyne, K.D., Barrett, P.T., Williams, C. & Coaley, K. (2000). A psychometric evaluation of the occupational stress indicator. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 73, 195–220.
- Maurer, T.J., & Lippstreu, M. (2008). Who will be committed to an organization that provides support for employee development? *Journal of Management Development*, 27(3), 328–347.
- Maghradi, A. (1999). Assessing the effect of job satisfaction on managers. *International Journal of Vaule-Based Management*, 12, 1-12.
- Meyer, J. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.
- Meyer, J. & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J., Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Mintzberg (1983). *Power in and around organizations*. Prentice-Hall: Englewood Cliffs, NJ.
- Mitchell, T.R. & Larson, J.R. (1987). *People in Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press: New York.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Naumann, E. (1993). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment among expatriate managers. *Group & Organization Management*, 18(2), 153–187.
- O'Driscoll, P.M. & Beehr, A. T. (2000). Moderating effects of perceived control and need for clarity on the relationship between role stressors and employee affective reactions. *The Journal of Social Psychology*, 140, 151-159.
- Ouchi, W.G. (1981). *Theory Z*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Pascale, R. & Athos, A. (1981). *The art of Japanese management*. Simon and Schuster: New York.

- Pastore, J. (1993). Job satisfaction and female college coaches. *The Physical Educator*, 50, 216-221.
- Peacock, R.W. (1999). *Understanding small business: Practice, Theory and Research*. Bookshelf Pubnet: Adelaide.
- Peters, T. & Austin, N. (1985). *A passion for excellence*. Collins: Glasgow.
- Pool, S. & Pool, B. (2007). A management development model: Measuring organizational commitment and its impact on job satisfaction among executives in a learning organization. *Journal of Management Development*, 26(4), 353-369.
- Porter L.W., Steers, R., Mowday, R. & Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Poussette, A. & Haunsen, J.J. (2002). Job characteristics as predictors of ill-health and sickness absenteeism in different occupational types - a multigroup structural equation modeling approach. *Work & Stress*, 16, 229-250.
- Purcell, J. (2003). *Understanding the people and performance link: unlocking the black box*. CIPD: London.
- Rees, D.W. (1995). Work-related stress in health service employees. *Journal of Managerial Psychology*, 10(3), 4-11.
- Rice, R.W., McFarlin, D.B. & Bennett, D.E. (1989). Standards of comparison and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 74, 591-598.
- Ruyter, K., Wetzels, M. & Feinberg, R. (2001). Role stress in call centers: its effects on employee performance and satisfaction. *Journal of Interactive Marketing*, 15, 23-35.
- Salancik, G.R. (1977). *Commitment and the control of organizational behavior and belief, in new directions in organizational behavior*. ed B.M. Staw and G.R. Salancik, St Clair Press: Chicago.
- Sagas, M. & Cunningham, G. B. (2005). Work and family conflict among college assistant coaches. *International Journal of Sport Management*, 6, 183-197.
- Sagas, M., Paetzold, R. & Cunningham, G., B. (2006). Effects of supervision – subordinate demographic diversity on the job satisfaction. Experienced by assistant coaches. *International Journal of Sport Management*, 7, 141-159.
- Seifert, T. & Umbach, P. (2008). The Effects of Faculty Demographic Characteristics and Disciplinary Context on Dimensions of Job Satisfaction. *Research in Higher Education*; 49 (4), 357-381.
- Shen, Y. (2005). *Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Science*. Champaign, IL: A meta-analysis of role ambiguity and role conflict on IS professional job satisfaction, University of Illinois.

- Smith, P.C. (1992). *Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*. Lexington Books: New York.
- Smith, P.C., Kendall L.M. & Hulin, C.C. (1969). *The mesurment of satisfaction in work and retirement*. Rand McNally: Chicago.
- Spector, P.E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Strain, R.C. (1999). Situational aspects of need for autonomy as a moderating variable in the autonomy-performance relationship among insurance agents. *Academy of Marketing Studies Journal*, 3, 1-19.
- Sutton, R.L. & Staw, B.M. (1995). What theory is not. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 371–84.
- Terry, D.J., Nielsen, M. & Perchard, L. (1993). Effects of work stress on psychological well-being and job satisfaction: the stress-buffering role of social support. *Australian Journal of Psychology*, 45(3), 168–75.
- Tett, R.P. & Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259–293.
- Togia, A., Koustelios, A. & Tsigilis, N. (2004). Job satisfaction among Greek librarians. *Library and Information Science Research*, 26 (3), 373-383.
- Τζωρτζάκης, Κ. & Τζωρτζάκη, Α. (1992). *Οργάνωση και διοίκηση: Μάνατζμεντ, η ελληνική προσέγγιση*. Τζωρτζάκη: Αθήνα.
- Tsigilis, N., Koustelios, A. & Togia, A. (2004). Multivariate relationship and discriminate validity between job satisfaction and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 666-675.
- Turner, B. & Chelladurai, P. (2005). Organizational and Occupational Commitment, Intention to Leave and Perceived Performance of Intercollegiate Coaches. *Journal of Sport Management*, 19, 193-211.
- Vandenberg, R.J. & Scarpello, V. (1994). A longitudinal assessment of the determinant relationship between employee commitments to the occupation and organization. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 535-547.
- Vigoda, E. (2002). Stress-related aftermaths to workplace politics: the relationships among politics, job distress and aggressive behavior in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 571-591.
- Walton, R.E. (1985a). *Towards a strategy of eliciting employee commitment based on principle of mutuality, in HRM trends and challenges*. ed RE Walton and P.R. Lawrence, Harvard Business School Press: Boston, Mass.

- Walton, R.E. (1985b). From control to commitment in the workplace. *Harvard Business Review*, 63, 76-84.
- Weiqi, C. (2007). The Structure of Secondary School Teacher Job Satisfaction and Its Relationship with Attrition and Work Enthusiasm. *Chinese Education & Society*, 40(5), 17-31.
- Wesolowski, M.A. & Mossholder, K.W. (1997). Relational demography in supervisor-subordinate dyads: Impact on subordinate job satisfaction, burnout, and perceived procedural justice. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 351-362.
- Wood, J., Wallace, J., Zeffane, R., Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G. & Osborn, R.N. (1998). *Organisational Behaviours: An Assia-Pacific perspective*. Jacaranda: Wiley Ltd.
- Young, K.M. & Cooper, C.L. (1995). Occupational stress in the ambulance service: a diagnostic study. *Journal of Managerial Psychology*, 10(3), 29–36.
- Yousef, D.A. (1998). Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performances in a multicultural environment. *International Journal of Manpower*, 19(3), 184-194.
- Yousef, D.A. (2000). Organizational commitment and job satisfaction as predictors of attitudes toward organizational change in a non-western setting. *Organizational Commitment and Job Satisfaction, Personnel Review*, 29(5), 567-592.
- Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J. (1996). *Services Marketing*. New York, NY: McGraw-Hill.

8. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ



ΟΔΗΓΙΕΣ

Στο παρακάτω ερωτηματολόγιο υπάρχουν κάποιες προτάσεις, οι οποίες σχετίζονται με την **εργασία του προπονητή**.

Παρακαλώ διαβάστε με προσοχή το παρακάτω ερωτηματολόγιο και απαντήστε με την **μεγαλύτερη ειλικρίνεια**, τοποθετώντας ένα **κύκλο** στην απάντηση που σας εκφράζει.

Δεν υπάρχουν σωστές οι λάθος απαντήσεις. Αυτό που ζητάμε από εσάς είναι η **προσωπική σας άποψη**.

Μην σκέφτεστε πολύ για κάθε πρόταση. Απαντήστε **αυθόρμητα**.

Το ερωτηματολόγιο είναι **ανώνυμο** και οι απαντήσεις σας θα είναι **απόλυτα εμπιστευτικές**.

Παρακαλώ είναι εξαιρετικά σημαντικό να **απαντήσετε σε όλες τις ερωτήσεις**.

Βάλτε σε κύκλο τον αριθμό που εκφράζει το πως εσείς αισθάνεστε.

1= πολύ δυσαρεστημένος

9= πολύ ικανοποιημένος

Πόσο σε ικανοποιεί:										
1	Το να κάνεις πράγματα ως προπονητής που δεν έρχονται σε αντίθεση με την συνείδησή σου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2	Η δυνατότητα να είσαι συνεχώς απασχολημένος με τις προπονητικές δραστηριότητες της ομάδας σου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
3	Η βελτίωση της απόδοσης της ομάδας σου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
4	Ο τρόπος με τον οποίο ο πρόεδρος συμπεριφέρεται στους εργαζομένους του συλλόγου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5	Η υπερηφάνεια που παίρνεις από τη δουλειά του προπονητή.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
6	Η δυνατότητα να έχεις αυτονομία ως προπονητής στο σύλλογό σου	1	2	3	4	5	6	7	8	9
7	Η ποιότητα των εγκαταστάσεων που χρησιμοποιεί η ομάδα σου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
8	Η κάλυψη του συλλόγου στον οποίο εργάζεσαι ως προπονητής από τα ΜΜΕ.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
9	Η αμοιβή σου σε σχέση με την εργασία που προσφέρεις ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
10	Η δυνατότητα να κάνεις πράγματα τα οποία δεν βλέπουν άλλους ανθρώπους.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
11	Η απόδοση της ομάδας σου κατά τη διάρκεια της κανονικής αγωνιστικής περιόδου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
12	Η ποσότητα γραφειοκρατικής εργασίας που πρέπει να κάνεις ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
13	Η συνεργασία σου με άλλους προπονητές του συλλόγου σου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
14	Η δυνατότητα σταθερής απασχόλησης που σου παρέχει το επάγγελμα του προπονητή.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
15	Το ότι είσαι απασχολημένος τον περισσότερο χρόνο με τις προπονητικές δραστηριότητες του συλλόγου σου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
16	Η ικανότητα λήψης αποφάσεων από τον πρόεδρο του συλλόγου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
17	Η ευχαρίστηση που παίρνεις ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
18	Η υπευθυνότητα που έχεις στα πλαίσια της εργασίας σου ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
19	Η καταλληλότητα των εγκαταστάσεων που χρησιμοποιεί η ομάδα σου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
20	Η υποστήριξη του συλλόγου σου από τα ΜΜΕ.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
21	Η αμοιβή σου σε σύγκριση με τις αμοιβές άλλων προπονητών του ίδιου αθλήματος.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
22	Ο βαθμός στον οποίο τα μέλη της ομάδας σου μοιράζονται τον ίδιο στόχο.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
23	Τα διοικητικά καθήκοντα που πρέπει να εκτελέσεις ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
24	Η σχέση που έχεις με τους άλλους προπονητές του συλλόγου σου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
25	Η σιγουριά της απασχόλησής σου ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
26	Η προσωπική σχέση του προέδρου με τους εργαζόμενους του συλλόγου στον οποίο εργάζεσαι ως προπονητής	1	2	3	4	5	6	7	8	9
27	Η αίσθηση της επίτευξης που παίρνεις ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9

28	Ο σχεδιασμός ανάπτυξης των εγκαταστάσεων που χρησιμοποιεί η ομάδα σου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
29	Η υποστήριξη του συλλόγου σου από την τοπική κοινωνία.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
30	Το να κάνεις τις δικές σου επιλογές ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
31	Η απόδοση της ομάδας σου στους αγώνες.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
32	Η ποσότητα εργασίας που πρέπει να κάνεις ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
33	Οι φιλικές σχέσεις σου με άλλους προπονητές.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
34	Ο τρόπος που ο πρόεδρος του συλλόγου αναθέτει αρμοδιότητες στους εργαζόμενους του συλλόγου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
35	Η σημασία της εργασίας που κάνεις ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
36	Η δυνατότητα να δοκιμάσεις τις μεθόδους σου ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
37	Ο τρόπος που η ομάδα σου προσπαθεί να γίνει καλύτερη.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
38	Η ανατροφοδότηση που παίρνεις από τη διοίκηση του συλλόγου σου.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
39	Η σημαντικότητα της εργασίας σου ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Βάλτε σε κύκλο τον αριθμό που εκφράζει το πως εσείς αισθάνεστε.

1=διαφωνώ απόλυτα	2=διαφωνώ	3=σχεδόν διαφωνώ	4=ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	5=σχεδόν συμφωνώ	6=συμφωνώ	7=Συμφωνώ απόλυτα
----------------------	-----------	---------------------	--------------------------------	---------------------	-----------	----------------------

		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Σχεδόν διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Σχεδόν συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Η εργασία μου ως προπονητής είναι σημαντική για την εικόνα μου.	1	2	3	4	5	6	7
2	Μετανιώνω που ασχολούμαι με την προπονητική.	1	2	3	4	5	6	7
3	Είμαι υπερήφανος που εργάζομαι ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7
4	Δεν μου αρέσει που κάνω τη δουλειά του προπονητή.	1	2	3	4	5	6	7
5	Δεν με εκφράζει η δουλειά του προπονητή.	1	2	3	4	5	6	7
6	Είμαι ενθουσιασμένος με τη δουλειά μου ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7
7	Έχω επενδύσει πάρα πολλά στη δουλειά του προπονητή ώστε να σκέφτομαι την πιθανότητα να την αλλάξω τώρα.	1	2	3	4	5	6	7
8	Είναι δύσκολο για εμένα αυτή τη στιγμή να αλλάξω τη δουλειά μου ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7

9	Αυτή τη στιγμή θα αναστατώνονταν η ζωή μου αν αποφάσιζα να αλλάξω την εργασία μου ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7
10	Θα μου στοίχιζε πολύ να αλλάξω την εργασία μου ως προπονητής αυτή τη στιγμή.	1	2	3	4	5	6	7
11	Δεν υπάρχει τίποτα που να με εμποδίζει να αλλάξω την δουλειά μου ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7
12	Η αλλαγή της εργασία μου ως προπονητής θα απαιτούσε σημαντικές θυσίες από εμένα.	1	2	3	4	5	6	7
13	Πιστεύω ότι οι άνθρωποι που έχουν εκπαιδευθεί σε ένα επάγγελμα έχουν την ευθύνη να μείνουν σε αυτό για μια λογική χρονική περίοδο.	1	2	3	4	5	6	7
14	Δεν αισθάνομαι οποιαδήποτε υποχρέωση να παραμείνω στη εργασία μου ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7
15	Αισθάνομαι υποχρέωση να συνεχίσω να ασχολούμαι με τη δουλειά του προπονητή.	1	2	3	4	5	6	7
16	Δεν πιστεύω ότι θα ήταν σωστό να αφήσω την εργασία μου ως προπονητής τώρα, ακόμα κι αν αυτό είχε πλεονέκτημα για εμένα.	1	2	3	4	5	6	7
17	Θα αισθανόμουν ενοχές εάν άφηνα την δουλειά μου ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7
18	Παραμένω στη δουλειά μου ως προπονητής διότι είμαι αφοσιωμένος σε αυτή.	1	2	3	4	5	6	7
19	Θα ήμουν πολύ ευτυχισμένος εάν περνούσα το υπόλοιπο της καριέρας μου ως προπονητής σε αυτόν το σύλλογο.	1	2	3	4	5	6	7
20	Αισθάνομαι πραγματικά ότι τα προβλήματα του συλλόγου στον οποίο εργάζομαι ως προπονητής είναι και δικά μου.	1	2	3	4	5	6	7
21	Δεν αισθάνομαι έντονα ότι είμαι "μέρος" του συλλόγου μου.	1	2	3	4	5	6	7
22	Δεν αισθάνομαι "συναισθηματικά δεμένος" με αυτόν το σύλλογο.	1	2	3	4	5	6	7
23	Δεν αισθάνομαι "μέλος της οικογένειας" στο σύλλογο που ανήκω.	1	2	3	4	5	6	7
24	Αυτός ο σύλλογος έχει μεγάλη σημασία για εμένα.	1	2	3	4	5	6	7
25	Αυτή τη στιγμή είμαι αναγκασμένος αλλά ταυτόχρονα και επιθυμώ να μείνω σε αυτό το σύλλογο ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7
26	Θα ήταν πολύ δύσκολο για εμένα να αφήνα το σύλλογο που εργάζομαι αυτή τη στιγμή ως προπονητής, ακόμα κι αν το ήθελα.	1	2	3	4	5	6	7
27	Θα αναστατώνόταν η ζωή μου εάν αποφάσιζα να εγκαταλείψω τώρα το σύλλογο που εργάζομαι ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7
28	Θεωρώ ότι έχω λίγες πιθανότητες να εργαστώ ως προπονητής σε άλλο σύλλογο εάν εγκαταλείψω το σύλλογο που δουλεύω αυτή τη στιγμή.	1	2	3	4	5	6	7
29	Εάν δεν είχα επενδύσει προσωπικά τόσο πολύ σε αυτόν το σύλλογο μπορεί να εξέταζα την περίπτωση να εργαστώ αλλού ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7

30	Η αποχώρησή μου από το σύλλογο που εργάζομαι τώρα θα έχει ως αρνητική συνέπεια να μειωθούν οι πιθανότητες να βρω δουλειά ως προπονητής σε άλλο σύλλογο.	1	2	3	4	5	6	7
31	Δεν αισθάνομαι οποιαδήποτε υποχρέωση να παραμείνω στο σύλλογο με το σημερινό εργοδότη μου.	1	2	3	4	5	6	7
32	Ακόμα κι αν ήταν προς όφελός μου, δεν αισθάνομαι ότι θα ήταν σωστό να αφήνα το σύλλογο που εργάζομαι αυτή τη στιγμή ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7
33	Θα αισθανόμουν ενοχές εάν αφήνα το σύλλογο μου τώρα.	1	2	3	4	5	6	7
34	Αυτός ο σύλλογος αξίζει την αφοσίωση μου.	1	2	3	4	5	6	7
35	Δεν θα αφήνα το σύλλογο που εργάζομαι αυτή τη στιγμή επειδή αισθάνομαι υποχρεωμένος στους ανθρώπους που βρίσκονται σε αυτόν.	1	2	3	4	5	6	7
36	Οφείλω πολλά στο σύλλογο που εργάζομαι ως προπονητής.	1	2	3	4	5	6	7

		Συμφωνώ απόλυτα	Συμφωνώ	Δεν είμαι σίγουρος	Διαφωνώ	Διαφωνώ απόλυτα
1	Μόλις μου προφέρουν καλύτερη δουλειά σε θέση προπονητή σε ένα άλλο σύλλογο θα αφήσω το σύλλογο που εργάζομαι τώρα.	1	2	3	4	5
2	Συχνά σκέφτομαι να παραιτηθώ από τη δουλειά μου ως προπονητής από το σύλλογο που εργάζομαι τώρα.	1	2	3	4	5

Φύλο:

Άνδρας:
Γυναίκα:

Ηλικία: _____

Είστε απόφοιτος/η:

Δημοτικού:
Γυμνασίου:
Λυκείου:
ΑΕΙ:
ΤΕΙ:
Μεταπτυχιακών Σπουδών:
Άλλο:.....

Οικογενειακή κατάσταση:

Άγαμος/η:
Έγγαμος /η:
Χήρος/α:
Διαζευγμένος/η:

**Έχετε ως αποκλειστική απασχόληση
το επάγγελμα του προπονητή;**

Ναι
Όχι

**Πόσα χρόνια εργάζεστε ως
προπονητής;**

**Σε ποιο άθλημα είστε
προπονητής;**

ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ