

Η Σχέση Μεταξύ της Ασάφειας Ρόλων, της Ομαδικής Συνοχής και της Αθλητικής  
Ικανοποίησης σε Αθλητές Ποδοσφαίρου

Παναγιώτης Ι. Κουρέλης



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

Η Σχέση Μεταξύ της Ασάφειας Ρόλων, της Ομαδικής Συνοχής και της Αθλητικής  
Ικανοποίησης σε Αθλητές Ποδοσφαίρου

Μεταπτυχιακή Διατριβή που υποβάλλεται στο καθηγητικό σώμα για τη μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων απόκτησης του μεταπτυχιακού τίτλου του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Ψυχολογία της Άσκησης και του Αθλητισμού» του Τμήματος Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.

## Ευχαριστίες

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή είναι αποτέλεσμα συνεργασίας ξεχωριστών προσώπων και ως εκ τούτου θεωρώ πολύ σημαντικό να τους εκφράσω τις ευχαριστίες μου.

Αρχικά στον επιβλέπων καθηγητή μου, κ. Χατζηγεωργιάδη Αντώνη, ο οποίος συνέβαλε τα μέγιστα στην εκπόνηση της παρούσας διατριβής με την αμέριστη βοήθειά του, την μετάδοση των γνώσεών του με την μορφή συνεχούς ανατροφοδότησης, την παροχή των βασικών εργαλείων της έρευνας και την καθοδήγηση σχετικά με την βασική ιδέα πίσω από το ερευνητικό ερώτημα.

Ευχαριστώ επίσης τον καθηγητή στο Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης κ. Μπεμπέτσο Ευάγγελο για την στήριξή του ως ειδικός του υπό έρευνα θέματος, παρέχοντάς μου σημαντική βιβλιογραφία.

Ευχαριστώ πολύ τους υπεύθυνους των ομάδων οι οποίοι συνεργάστηκαν για την συλλογή δεδομένων. Τον κ. Αμανατίδη Γεώργιο και την σχολή ποδοσφαίρου του Ολυμπιακού, τον κ. Καλπακίδη Κωνσταντίνο και την ακαδημία του Εργοτέλη, τον κ. Φιολιτάκη Γεώργιο και τον Αθλητικό Σύλλογο Αγίας Βαρβάρας, καθώς και το ποδοσφαιρικό τμήμα του Εθνικού Γυμναστικού Ομίλου Ηρακλείου.

Τέλος ευχαριστώ θερμά όλους του αθλητές που συμμετείχαν στην έρευνα για την πολύτιμη βοήθειά τους και τον χρόνο που αφιέρωσαν.

**Περιεχόμενα**

Ευχαριστίες .....	4
Περιεχόμενα.....	5
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή .....	6
1.1. Σκοπός της Έρευνας .....	6
1.2. Θεωρητικό Πλαίσιο και Βιβλιογραφική Ανασκόπηση.....	8
1.2.1. Ρόλοι .....	9
1.2.1.1. Ασάφεια Ρόλων.....	11
1.2.1.2. Σύγκρουση Ρόλων.....	14
1.2.1.3. Διαμόρφωση και Ανάπτυξη Ρόλου .....	15
1.2.1.4. Κατηγορίες Ρόλων .....	16
1.2.1.5. Ηγετικοί Ρόλοι .....	20
1.2.1.6. Αποδοχή Ρόλων .....	22
1.2.2. Ομαδική Συνοχή .....	23
1.2.2.1. Συνοχή στο Έργο .....	26
1.2.2.2. Κοινωνική Συνοχή της Ομάδας .....	26
1.2.2.3. Ανάπτυξη της Ομαδικής Συνοχής.....	27
1.2.2.4. Μειονεκτήματα της Συνοχής .....	28
1.2.3. Αθλητική Ικανοποίηση .....	29
1.3. Συσχέτιση Ρόλων και Αθλητικής Ικανοποίησης .....	30
1.4. Συσχέτιση Συνοχής και Αθλητικής Ικανοποίησης .....	31
1.5. Συσχέτιση Συνοχής και Ρόλων. ....	32
Κεφάλαιο 2: Μεθοδολογία .....	35
2.1. Περιγραφικά και Δημογραφικά Στοιχεία Συμμετεχόντων .....	35
2.2. Διαδικασία .....	36
2.3. Εργαλεία Μέτρησης.....	37
2.4. Συλλογή Δεδομένων .....	39
Κεφάλαιο 3: Αποτελέσματα .....	40
3.1. Στατιστική Ανάλυση .....	40
3.2. Περιγραφικά μέτρα των κλιμάκων και Αξιοπιστία .....	40
3.4. Στατιστικοί Έλεγχοι.....	43
3.5. Αναλύσεις Παλινδρόμησης.....	47
Κεφάλαιο 4: Συζήτηση .....	51
4.1. Σκοπός της Έρευνας .....	51
4.2. Ερευνητικά Ερωτήματα και Υποθέσεις.....	51
4.3. Καινοτομία.....	52
4.4. Ερμηνεία Αποτελεσμάτων .....	52
4.5. Σύγκριση με άλλες Έρευνες.....	54
4.6. Πρακτικές Εφαρμογές.....	55
4.7. Περιορισμοί της Έρευνας .....	56
4.8. Αξιολόγηση της Έρευνας.....	57
4.9. Μελλοντική Έρευνα .....	57
5. Βιβλιογραφία .....	59
6. Παραρτήματα.....	75
Παράρτημα 1: Τα εργαλεία της έρευνας .....	75
Κλίμακα Αθλητικής Ικανοποίησης (Athletes Satisfaction Scale) .....	75
Κλίμακα Ασάφειας Ρόλου (Role Ambiguity Scale) .....	77
Κλίμακα Συνοχής Νεαρών Αθλητών (The Youth Sport Environment Questionnaire) ...	80

## Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

### 1.1. Σκοπός της Έρευνας

Σκοπός της έρευνας είναι να προσθέσει στην υπάρχουσα βιβλιογραφία περί ασάφειας ρόλων, ομαδικής συνοχής και αθλητικής ικανοποίησης επιπλέον γνώση και αξιοπιστία, επιβεβαιώνοντας ή απορρίπτοντας τις ερευνητικές υποθέσεις, δυναμώνοντας η αποδυναμώνοντας κατ' αυτόν τον τρόπο τα προηγούμενα ερευνητικά συμπεράσματα. Επιπλέον η παρούσα έρευνα διαφοροποιείται από τις προϋπάρχουσες όντας η μόνη που έχει πραγματοποιηθεί αποκλειστικά σε δείγμα αθλητών ποδοσφαίρου και ταυτόχρονα αποκλειστικά εντός της ελληνικής επικράτειας, προσθέτοντας στην επιστημονική κοινότητα καινούργια γνώση, όχι μόνο για την συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών αλλά και την οικουμενικότητα ή όχι αυτών των συσχετισμών όταν το δείγμα εστιάζεται σε συγκεκριμένο άθλημα ή συγκεκριμένο πληθυσμό.

Η σπουδαιότητα της κατανόησης των συσχετισμών εντός των ανθρώπινων συστημάτων συνεργασίας - όπως οι αθλητικές ομάδες ή οι χώροι εργασίας - σχετικά με την ασάφεια ρόλων και την συνοχή των μελών, είναι μεγάλη καθώς φαίνεται να καθορίζει σε σημαντικό βαθμό το αποτέλεσμα που παράγεται. Σημαντική όμως είναι και η εξατομικευμένη διάσταση του θέματος την οποία αντιπροσωπεύουν οι μετρήσεις της αθλητικής ικανοποίησης και αφορούν την ποιότητα της εμπειρίας που βιώνει το άτομο εντός του συνόλου και κατ' επέκταση την βελτίωση της ποιότητας ζωής του.

Η σημασία της σαφήνειας ή ασάφειας του ρόλου ενός μέλους εντός της ομάδας επάνω στην ικανοποίηση που αυτό βιώνει - είτε πρόκειται για κάποιο αθλητικό περιβάλλον, τον εργασιακό του χώρο ή κάποια άλλη κοινωνική δομή - έχει επισημανθεί (Manning, Ismail, & Sherwood, 1981). Η ασάφεια ρόλων είναι επίσης σημαντικός παράγοντας της απόδοσης και της παραγωγικότητας (Tubre & Collins, 2000), και παρότι το κόστος της μειωμένης απόδοσης και η επίπτωσή της στον κύκλο εργασιών των επιχειρήσεων έχει μελετηθεί (Fisher & Gitelson, 1983) κρίνεται αναγκαία η περαιτέρω έρευνα στο

συναισθηματικό αντίκτυπο των μελών μιας ομάδας και της διάθεσής τους. Ένα παράδειγμα αυτού δίνεται από τον Cascio (1982) ο οποίος μέτρησε τις απουσίες των υπαλλήλων που δεν είχαν κάποιον προφανή λόγο (absenteeism), σε συσχέτισμό με την ασάφεια των ρόλων και την κακή διάθεση.

Ένας άλλος λόγος είναι πως η ασάφεια ρόλων οδηγεί σε σύγχυση σχετικά με το πώς το άτομο θα συμπεριφερθεί απέναντι σε σημαντικές εργασίες και αποφάσεις, κάτι που αυξάνει την αμφιβολία και τελικά την συνολική απόδοση του ατόμου και του οργανισμού (Singh, 1993).

Εξίσου σημαντική έννοια στην δυναμική των ομάδων είναι η ομαδική συνοχή η οποία επίσης σχετίζεται με την ομαδική απόδοση (Beal, Cohen, Burke, & McLendon, 2003) και την προσωπική ικανοποίηση του αθλητή (Bahlekeh, Tojari, Zarei, Ashraf - Ganjooee, & Fallah, 2010).

Η σημασία της αθλητικής ικανοποίησης έγκειται στην ποιότητα ζωής των αθλητών, το βασικότερο μέλος των αθλητικών δομών. Μέσα από την μέτρηση και αξιολόγηση αυτής της αθλητικής ικανοποίησης μπορούμε να μετρήσουμε την επίδραση που έχουν τα προγράμματα φυσικής αγωγής, ή τα μοντέλα ηγεσίας και οι προπονητικές μέθοδοι που ακολουθούνται στους αθλητικούς συλλόγους.

Το πεδίο εφαρμογής της παρούσας έρευνας λοιπόν, είναι τόσο ο αγωνιστικός όσο και ο μαζικός αθλητισμός.

## 1.2. Θεωρητικό Πλαίσιο και Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Οι πρώτες προσπάθειες να συστηματοποιηθεί η επιστήμη της οργάνωσης σύνθετων οργανισμών και κοινωνικών ομάδων, είχαν να κάνουν με το ποιες βασικές αρχές τις διέπουν ή πρέπει να τις διέπουν. Αυτές οι βασικές αρχές ήταν η αρχή της αλυσιδωτής διοίκησης (principle of chain of command) και η αρχή της ομόφωνης διοίκησης (principle of unity of command).

Η αρχή της αλυσιδωτής διοίκησης βασίζεται στην ξεκάθαρη και ιεραρχική διευθέτηση της εξουσίας, κάτι το οποίο κάνει του οργανισμού πιο αποτελεσματικούς.

Η αρχή της ομόφωνης διοίκησης επιλύει την βασική ανάγκη του μέλους της ομάδας να υπακούει σε έναν μόνο προϊστάμενο. Η ουσία της συγκεκριμένης αρχής είναι το μέλος να μην βρεθεί αντιμέτωπο με την απόφαση ποια εντολή να εκτελέσει σε περίπτωση διαφωνίας των ανωτέρω ιεραρχικά (Rizzo, House, & Lirtzman, 1970).

Κατά καιρούς οι ερευνητές έχουν αποπειραθεί είτε να συνοψίσουν την βιβλιογραφία σχετικά με την μεθοδολογία που χρησιμοποιείται για την έρευνα της σύγκρουσης ρόλων και της ασάφειας ρόλων (Ehrlich, Rinehart, & Howell, 1962), είτε τα συμπεράσματα και την συνάφεια των ορισμών (Van Sell, Brief, & Schuler, 1981), με τα όργανα μέτρησης της ασάφειας και της σύγκρουσης ρόλων του Rizzo και House να επανεξετάζονται από μεταγενέστερους ερευνητές (Schuler, Aldag, & Brief, 1977) κρίνοντας την χρησιμοποίησή τους δικαιολογημένη, παρά τα επιχειρήματα για βελτίωση της διατύπωσης ορισμένων στοιχείων της κλίμακας (House, Schuler, & Lirtzman, 1983) όπως η σύγκριση μεταξύ άγχους και ασάφειας ρόλου (Tracy & Johnson, 1981).

Μέχρι το 1985 είχαν διενεργηθεί περίπου 200 μελέτες οι οποίες χρησιμοποίησαν τα εργαλεία μέτρησης της ασάφειας και την σύγκρουσης ρόλων (Jackson & Schuler, 1985)



Η πλειοψηφία της βιβλιογραφίας αφορά cross sectional έρευνες με λίγες εξαιρέσεις (Manning, Ismail, & Sherwood, 1981) με αποτέλεσμα να μην είναι ακόμα απόλυτα ξεκάθαρη η χρονική σχέση με τις μεταβλητές που καθορίζουν ή καθορίζονται από την ασάφεια ρόλων.

Σε αυτήν την έρευνα (Manning & Ismail, 1981), μελετήθηκε η σύγκρουση ρόλων, με την μορφή υπερβολικού φόρτου εργασίας ανά μονάδα χρόνου, άρα με διττές αρμοδιότητες, επάνω σε δείγμα νοσοκόμων εντός νοσοκομειακής μονάδας. Οι ερευνητές χειραγώγησαν την μεταβλητή της σύγκρουσης ρόλων και επέλεξαν τυχαία και την ομάδα ελέγχου. Τα αποτελέσματα έδειξαν στατιστικά σημαντική επιρροή της σύγκρουσης ρόλων τόσο σε ψυχολογικούς όσο και σε σωματικούς δείκτες (αν και σε ορισμένες μεταβλητές αντίθετα από τις αρχικές υποθέσεις), αλλά και στην αντικειμενική και υποκειμενική απόδοση.

Η ασάφεια όπως και η σύγκρουση ρόλων μπορεί να προκύψει ή να μετριαστεί κατά την διαδικασία – λειτουργία (function) της δημιουργίας των ρόλων (role-making), στα αρχικά στάδια ανάθεσης και προσδιορισμού των αρμοδιοτήτων των μελών, από τον βαθμό που οι ρόλοι συσχετίζονται (role-congruence) και συγκλίνουν μεταξύ τους, όπως και από τον βαθμό ομοφωνίας μεταξύ προϊσταμένου – υφισταμένου (Quick, 1979).

### **1.2.1. Ρόλοι**

Η έρευνα για τον καθορισμό του εννοιολογικού πλαισίου των ρόλων μέχρι και το 1950 συνοψίζεται από την βιβλιογραφική ανασκόπηση των Neiman και Hughes (1951).

Μέχρι στιγμής η μελέτη των ρόλων έχει δημιουργήσει την ανάγκη για περαιτέρω διαχωρισμό της έννοιας σε επιμέρους παράγοντες. Η μία έννοια είναι η ασάφεια ρόλων, και η άλλη αυτή της σύγκρουσης ρόλων. Οι δύο αυτές μεταβλητές έχουν κατά κύριο λόγο ερευνηθεί σε ίδιες έρευνες όντας σχετικές μεταξύ τους, και παρ' όλα αυτά διακριτές και ανεξάρτητες (Rizzo & House, 1970). Για αυτόν τον λόγο και στην παρούσα έρευνα στην οποία μετρίεται η ασάφεια ρόλων θα γίνει επίσης ξεχωριστή μνεία στην σύγκρουση ρόλων.

Η σύγκρουση και η ασάφεια ρόλου έχει συσχετιστεί με το στυλ ηγεσίας και την συμπεριφορά του διαχειριστή (manager) της ομάδας, καθώς και με την ικανοποίηση των μελών, το άγχος και την πρόθεση εγκατάλειψης της ομάδας – οργανισμού (Rizzo et al., 1970).

Οι ρόλοι αποτελούν το κοινό πεδίο μεταξύ ομάδας (ή οργανισμού) και μέλους, σχετικά με τις προσδοκίες της κάθε πλευράς και συνδέει τα δύο μέρη (Schuler, 1977).

Η αφοσίωση και η προσήλωση του ατόμου στον ρόλο του επηρεάζεται και από την σύνδεση του ατόμου με το δίκτυο ρόλων. Επίσης η διαδικασία λήψης ρόλου ενέχει την επιλεκτική αντίληψη των ενεργειών των άλλων (Turner, 1988).

Σύμφωνα με τους Shaw και Constanzo (1982) οι ρόλοι αναφέρονται στο σύνολο των προσδοκιών σχετικά με την συμπεριφορά και απόδοση του ατόμου εντός μιας κοινωνικής δομής. Παρόμοια απόδοση στην έννοια δίνει επίσης ο Bahn (1986) που την ορίζει ως το σύνολο των προσδοκιών αναφορικά με τα μοτίβα συμπεριφοράς εντός μια κοινωνικής περιστασης.

Διαδεδομένος (πχ Shculer, 1977) είναι επίσης ο ορισμός των Biddle και Thomas (1966) σύμφωνα με τον οποίον ο ρόλος είναι το σύνολο των οδηγιών που καθορίζουν την συμπεριφορά του μέλους της ομάδας που κατέχει συγκεκριμένη θέση. Σε άλλη εκδοχή: «οι ρόλοι είναι δομικά στοιχεία των ομάδων και αναπαριστούν τα μοτίβα συμπεριφοράς ενός ατόμου εντός συγκεκριμένου κοινωνικού πλαισίου».

Κοινωνιολογικά, η έννοια του ρόλου, έτσι όπως έχει αναλυθεί (αλλά δημοσιευτεί μετά τον θάνατό του) σε μία από τις πρώτες προσεγγίσεις από τον George Herbert Mead (1934) μπορεί να χαρακτηριστεί ως το σύνολο της ερμηνείας ή συμπεριφοράς (acting) ενός ανθρώπου, η οποία μπορεί να μαθευτεί κυρίως από τους άλλους μέσω της συμβολικής επικοινωνίας, και όχι μέσω της μεθόδου της ατομικής δοκιμής – λάθους (trial and error) ή της κλασσικής εξαρτημένης μάθησης. Είναι δηλαδή το σύνολο των σχετικών εννοιών και

των αξιών που δίνει το άτομο, οι οποίες καθοδηγούν την συμπεριφορά του μέσα σε ένα συγκεκριμένο κοινωνικό περιβάλλον ή κατάσταση.

Επίσης η έννοια της λήψης ρόλου (role taking) αφορά την εν-συναίσθηση (empathy), την διαδικασία δηλαδή όπου το άτομο αντιλαμβάνεται την συναισθηματική κατάσταση του άλλου.

Είναι γενικότερα αποδεκτό ότι το άγχος μπορεί να επηρεάσει το μέλος ενός οργανισμού τόσο σε σωματικό όσο και σε συναισθηματικό επίπεδο, αλλά και να επηρεάσει την συμπεριφορά του (Quick, 1979). Ωστόσο έχει προστεθεί σε θεωρητικό πλαίσιο η ιδέα ότι στην επιρροή επί των συναισθημάτων, των συμπεριφορών και την φυσιολογικών – σωματικών συμπτωμάτων του ατόμου, δεν ευθύνονται αποκλειστικά και μόνο οι μεταβλητές που διαμορφώνονται από τον οργανισμό (πχ σύγκρουση ρόλων) αλλά και οι μεταβλητές που εξαρτώνται από το άτομο, όπως για παράδειγμα η προσωπικότητα, η αυτό-εκτίμηση, η ενδοπροσωπική διαμάχη (μεταξύ ιδανικού και πραγματικότητας), τα κίνητρα, οι στόχοι, η τελειομανία, η προηγούμενη εμπειρία στο στρες, η ευφυΐα, η ικανοποίηση από την δουλειά, και άλλα (Beehr & Newman, 1978).

Σύμφωνα πάντως με την κλασική έρευνα του Kahn (1964) οι στρεσογόνοι παράγοντες που δημιουργούνται στους οργανισμούς και αφορούν τους ρόλους είναι τρεις: η σύγκρουση ρόλων, η ασάφεια ρόλων και η υπερφόρτωση ρόλων (role overload).

#### **1.2.1.1. Ασάφεια Ρόλων**

Σύμφωνα με έναν από τους πρώτους και ευρέως αποδεκτούς ορισμούς της έννοιας, η ασάφεια ρόλων είναι η έλλειψη ξεκάθαρων και συνεπών πληροφοριών σχετικά με την θέση κάποιου (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964). Οι κυριότερες πληροφορίες που αφορούν τον ρόλο ενός ατόμου έχουν σχέση με την προσδοκώμενη συμπεριφορά του, τα ποιοτικά και ποσοτικά χαρακτηριστικά της απόδοσής του και η διαδικασία της αξιολόγησης αυτών. Σε περίπτωση που οι πληροφορίες αυτές δεν έχουν σχηματιστεί εκ πρώτοis ή δεν

επικοινωνηθούν σωστά στο άτομο, δηλαδή δεν γνωστοποιηθούν και δεν κατανοηθούν τότε υπάρχει σύγχυση σχετικά με τον ρόλο του.

Άξιος προσοχής είναι και ο ορισμός των Alike, Naylor, Pritchard, & Ligen (1980), ο οποίος προσθέτει πως η ασάφεια ρόλου είναι η γνώση από το άτομο της δικιάς του έλλειψης βεβαιότητας για τον ρόλο του και την αξιολόγησή του.

Σύμφωνα με τον Kahn (1964) η ασάφεια ρόλων κατηγοριοποιείται i) στην ασάφεια για τα καθήκοντα της θέσης – ρόλου, δηλαδή ποιες είναι οι ευθύνες και οι υποχρεώσεις του, ii) την ασάφεια για τον τρόπο εκπλήρωσης τους, δηλαδή την διαδικασία μέσω της οποίας θα επιτευχθούν οι παραπάνω ευθύνες iii) και την ιεραρχία των καθηκόντων, δηλαδή με ποια σειρά και με ποια προτεραιότητα θα τοποθετούνται τα καθήκοντα σε βαθμό σημαντικότητας. Τέλος δίνεται μία επιπλέον διάσταση στην ασάφεια ρόλων, η κοινωνικό-συναισθηματική ασάφεια, που δίνει την διάσταση του ατόμου το οποίο αγνοεί ή αισθάνεται ανασφάλεια σχετικά με τις γνώσεις του για τις συνέπειες που θα έχει η αποτυχία στην εκπλήρωση των υποχρεώσεών του.

Περιληπτικά οι διαστάσεις είναι οι εξής τέσσερεις, ασάφεια ευθυνών, ασάφεια συμπεριφορών, ασάφεια αξιολόγησης της απόδοσης και ασάφεια συνεπειών. (Sign & Rhoads, 1991)

Έρευνα των Sakires, Doherty & Misener (2009) έδειξε την αντιστρόφως ανάλογη σχέση της ασάφειας ρόλου με την ηλικία, τα χρόνια εργασίας και την παλαιότητα εντός του οργανισμού. Η υψηλή ασάφεια ρόλων επίσης συσχετίστηκε με χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης, αφοσίωσης στον οργανισμό και προσπάθειας.

Επίσης, μελέτες έχουν δείξει ότι υπάρχει μεγαλύτερη ασάφεια ρόλων στην αρχή της αγωνιστικής περιόδου σε σχέση με την περίοδο πριν την λήξη της. Ακόμα οι αθλητές που ήταν στον πρώτο χρόνο της καριέρας τους εμφάνιζαν μεγαλύτερη ασάφεια ρόλου από τους πιο έμπειρους αθλητές, αλλά όχι προς το τέλος της αγωνιστικής περιόδου (Eys, Beauchamp, Carron, & Bray, 2003). Έρευνα των Beauchamp και Bray (2001) έδειξε ότι η ασάφεια ρόλου

σχετιζόταν αρνητικά με την αποτελεσματικότητα αναφορικά με τον ρόλο (role-related efficacy).

Η ασάφεια ρόλου έχει μελετηθεί εκτενώς στο αντικείμενο των πωλήσεων και του marketing και γενικότερα στους χώρους εργασίας (Singh, 1993). Η σχετικά πλούσια βιβλιογραφία προέκυψε από την ανάγκη των οργανισμών να κάνουν καλύτερη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού (Kalani & Kamrani, 2017) αλλά και το πρόβλημα που δημιουργείται στις επιχειρήσεις από το κόστος των παραιτήσεων των εργαζομένων (Autry, 2011).

Μία έρευνα πεδίου (Tsui & O' Reilly, 1989) έδειξε πως η δημογραφική ανομοιομορφία ενός οργανισμού δημιουργεί ασάφεια ρόλων στους υφισταμένους, χαμηλή αποτελεσματικότητα - αντιλαμβανόμενη από την μεριά των προϊσταμένων – και χαμηλή διαπροσωπική έλξη (personal attraction) μεταξύ υφισταμένων – προϊσταμένων πάλι από την μεριά των προϊσταμένων. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά ήταν η ηλικία, το φύλο, η φυλή και το μορφωτικό επίπεδο.

Στον αθλητισμό η ασάφεια ρόλων έχει μελετηθεί σε σχέση με πολλούς παράγοντες. Ένας εξ αυτών είναι η αντιλαμβανόμενη ικανότητα του προπονητή. Η ικανότητα του προπονητή μελετήθηκε (Bosselut, Heuze, Eys, Fontayne, & Sarrazin, 2012) σε δύο διαστάσεις της, την στρατηγική ικανότητα και την τεχνική ικανότητα, αλλά και σε δύο επίπεδα, το ατομικό και το ομαδικό. Όταν η προπονητική ικανότητα εξετάστηκε σε ατομικό και ομαδικό επίπεδο μαζί, βρέθηκε ότι οι αθλητές που βίωναν μεγαλύτερη ασάφεια ρόλου, τόσο στην επιθετική όσο και στην αμυντική λειτουργία, ανέφεραν προβληματισμό σχετικά με την ικανότητα του προπονητή τους να ηγηθεί στους αγώνες ή να διαγνώσει προβλήματα και να παράγει τεχνικές οδηγίες στην προπόνηση. Ακόμα η διάσταση της ασάφειας σχετικά με τις ευθύνες του ρόλου συσχετίστηκε με χαμηλή ικανότητα του προπονητή σε ατομικό επίπεδο, ενώ η ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες της απόδοσης του ρόλου, ήταν ο

σημαντικότερος παράγοντας που επηρεάζει την ικανότητα του προπονητή σε ομαδικό επίπεδο.

Σε έρευνα ποιοτικής μεθοδολογίας, με ημιδομημένες συνεντεύξεις σε 15 αθλητές, προέκυψε η σύνδεση μεταξύ της ασάφειας ρόλων και παραγόντων όπως η ηγεσία, η ενδοομαδική επικοινωνία, η ομαδική συνοχή και άλλων παραγόντων σχετικών με τους ρόλους. Ακόμα, οι συνέπειες από την ασάφεια των ρόλων από τους αθλητές ήταν σημαντικές τόσο προσωπικά για τους αθλητές (personal outcomes) όσο και στο πλαίσιο του κλίματος της ομάδας (Eys & Carron, 2001).

### **1.2.1.2. Σύγκρουση Ρόλων**

Σύμφωνα με τους Katz και Kahn (1966 & 1978), υπάρχουν τέσσερα είδη σύγκρουσης ρόλων. i) Η σύγκρουση «intrasender», που σημαίνει εντός του αποστολέα, συμβαίνει όταν ο αποστολέας στέλνει αντιφατικές πληροφορίες σχετικά με τις προσδοκίες του από τον ρόλο. ii) Η σύγκρουση «intersender», δηλαδή μεταξύ των αποστολέων, συμβαίνει όταν οι αντιφατικές πληροφορίες προκύπτουν από δύο ή περισσότερα άτομα τα οποία καθορίζουν τον ρόλο (role senders). iii) Η τρίτη μορφή σύγκρουσης ρόλων λέγεται προσώπου – ρόλου (person – role conflict), iv) και η τέταρτη είναι η σύγκρουση μεταξύ διαφορετικών ρόλων (interole).

Κοινό σημείο σε όλους τους τύπους σύγκρουσης ρόλων είναι η ύπαρξη κάποιου στοιχείου στον ρόλο που αντιπαραβάλλεται με κάποιο άλλο στοιχείο έτσι ώστε η εκπλήρωση του ενός εμποδίζει την πραγμάτωση του άλλου (Katz & Kahn, 1970).

Η έννοια εξελίχθηκε περαιτέρω και της αποδόθηκε η ιδιότητα ότι σε έναν ρόλο η σύγκρουση μπορεί να προκύψει και εκ των εξωτερικών πιέσεων ή των απαιτήσεων μιας θέσης – ρόλου (King & King, 1990).

Ενδιαφέρον παρουσιάζει έρευνα του Kahn (1974) στην οποία η αντικειμενική σύγκρουση ρόλων ήταν μεγαλύτερη της αντιλαμβανόμενης.

Έρευνα σε 581, 549 και 576 επαγγελματίες ποδοσφαιριστές, ηλικίας 15 έως 37 ετών, που έγινε σε τρεις διαφορετικές χρονικές στιγμές, μέτρησε την ικανότητα του προπονητή (παρακίνηση, στρατηγική, τεχνική ικανότητα, και ικανότητα χιτισίματος χαρακτήρα) και την ομαδική σύγκρουση (σύγκρουση στο έργο, σύγκρουση σχέσεων). Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι τόσο η σύγκρουση στο έργο (task conflict) όσο και η σύγκρουση σχέσεων (relationship conflict) αυξάνονταν σημαντικά με το πέρασμα του χρόνου. Ακόμα, η στρατηγική και η ικανότητα χιτισίματος χαρακτήρα (character-building competencies) προέβλεπαν αρνητικά την σύγκρουση στο έργο και την σύγκρουση σχέσεων, σε ατομικό επίπεδο, ενώ η ικανότητα παρακίνησης (motivation competency) προέβλεπε σημαντικά την σύγκρουση στο έργο αλλά σε ομαδικό επίπεδο. Τέλος οι τεχνικές ικανότητες (technique competency) προέβλεπαν θετικά την σύγκρουση στο έργο σε ομαδικό επίπεδο (Gonzalez-Ponce, Leo, Jimenez, Sanchez-Oliva, Sarmiento, Figueiredo, & Garcia-Calvo, 2018).

### **1.2.1.3. Διαμόρφωση και Ανάπτυξη Ρόλου**

Η συμπεριφορά του μέλους μιας ομάδας υποδεικνύει και τον ρόλο του μέσα σε αυτήν (Bales, 1966). Η διαμόρφωση του ρόλου εξαρτάται επίσης και από την δομή και την λειτουργία του ίδιου του ρόλου. Οι πληροφορίες που συνδέονται με τον ρόλο μπορούν να προέλθουν από διάφορες πηγές, είτε με άμεσο είτε με έμμεσο τρόπο. Σε μία ομάδα ανθρώπων μπορούν να δημιουργηθούν άτυποι ρόλοι, μέσω της αλληλεπίδρασης με τα υπόλοιπα μέλη (Cope, Eys, Beauchamp, Schinke, & Bosselut, 2011).

Γενικά ρόλοι μπορούν να αναδυθούν μέσα από την θέση (position/status) κάποιου ή τα υποτιθέμενα καθήκοντά του (Carron, Hausenblas, & Eys, 2005).

Οι προσδοκίες για τους ρόλους, οι οποίες εμφανίζονται στους περισσότερους ορισμούς, μπορούν να μελετηθούν είτε από την σκοπιά του μέλους που «δίνει» τους ρόλους (Bales, 1966), είτε από την σκοπιά αυτών που αναλαμβάνουν τον ρόλο (Kahn et al., 1964).

Η προσέγγιση του Bales (1966) για την μελέτη της διαμόρφωσης ρόλων ήταν να διαχωρίζει τις συμπεριφορές σε τρεις κατηγορίες. Αυτές οι οποίες αφορούν δραστηριότητα που διαχωρίζει το μέλος από την ομάδα, αυτές οι οποίες επιδεικνύουν έργο σχετικό με την απόδοση της ομάδας και τέλος αυτές οι οποίες έχουν σκοπό την ικανοποίηση των κοινωνικών σχέσεων.

Η διαμόρφωση ενός ρόλου προϋποθέτει επικοινωνία των ευθυνών του ρόλου, του τρόπου επίτευξης του σκοπού του, του τρόπου αξιολόγησής του και των συνεπειών που έπονται των προηγούμενων. Η επικοινωνία των ευθυνών ενός ρόλου έχει χωριστεί σε πέντε στάδια από τους Eys, Carron, Beauchamp, & Bray (2005), με το πρώτο να εμπεριέχει την διαδικασία διαμόρφωσης προσδοκιών από τον αποστολέα του ρόλου (προπονητή, συναθλητή κλπ), το δεύτερο στάδιο αφορά την διάδοση - από τον αποστολέα του ρόλου στο αποδέκτη - αυτών των προσδοκιών. Τρίτον ο αποδέκτης αφομοιώνει και ερμηνεύει αυτές τις πληροφορίες, δίνοντας στο τέταρτο στάδιο την απάντησή του εκτελώντας τα καθήκοντά του. Ο κύκλος κλείνει με το πέμπτο στάδιο όπου ο αποστολέας του ρόλου αξιολογεί την ανταπόκριση του αποδέκτη του ρόλου και επαναπροσδιορίζει τις προσδοκίες του ξεκινώντας έναν καινούριο κύκλο.

#### **1.2.1.4. Κατηγορίες Ρόλων**

Ένας διαχωρισμός των ρόλων είναι αυτός που τους ξεχωρίζει σε επίσημους και ανεπίσημους (Mabry & Barnes, 1980). Παραδείγματα επίσημων ρόλων σε μία αθλητική ομάδα μπορεί να είναι η θέση του προπονητή, του ιδιοκτήτη της ομάδας ή του αρχηγού, ενώ οι ανεπίσημοι ρόλοι μπορούν να προκύψουν από το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης των μελών της ομάδας, όπως ο «διασκεδαστής» ή ο «οργανωτής» των συναντήσεων κλπ.

Οι ανεπίσημοι ρόλοι έχουν κυρίως δύο λειτουργίες, είτε να ενδυναμώνουν και να συμπληρώνουν την λειτουργικότητα των επίσημων ρόλων είτε να παράγουν μια μορφή αντίστασης σε αυτούς. Για παράδειγμα ο ανεπίσημος ρόλος κάποιου που θα κατευνάσει τα



πνεύματα όταν δημιουργηθεί μια σύγκρουση (peacemaker), μπορεί να συμπληρώνει τους επίσημους ρόλους, τις επίσημες δομές και λειτουργίες τις ομάδας, έχοντας τον ίδιο σκοπό και επιτυγχάνοντας το ίδιο αποτέλεσμα. Ενώ ένας ανεπίσημος ρόλος ο οποίος αντιστέκεται στους επίσημους (resister), αν και ενδεχομένως να μπορεί να λειτουργήσει και αρνητικά, μπορεί να δώσει μια διαφορετική οπτική γωνία στην πολλές φορές εσφαλμένη άποψη των πολλών (Hare, 1994).

Σε έρευνα εντός διεπιστημονικών ομάδων υγείας (γηριατρικής), προσδιορίστηκαν μερικοί άτυποι ή ανεπίσημοι ρόλοι. Ορισμένα από τα παραδείγματα είναι ο «κλόουν», ο «αποδιοπομπαίος τράγος», ο «τύραννος», ο «συμφιλιωτής», ο «υπεράνθρωπος» και ο «οικοδεσπότης» (Farrell, 2001).

Η ίδια έρευνα έδειξε ότι όσο μια ομάδα εξελίσσεται από τα αρχικά στάδια στα απώτερα και έτσι μειώνεται η ανωνυμία, τότε τείνει να αμβλύνεται η διαφορετικότητα των μελών της σε τρεις τομείς, την επιρροή (prominence), την κοινωνικότητα (sociability) και τον προσανατολισμό στον στόχο (task-orientation). Ο βαθμός ο οποίος έχουν αυτές τις τρεις ιδιότητες τα μέλη, καθορίζει και τον άτυπο ρόλο τους. Τέλος, στις ομάδες με υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο παρουσιάζονται υψηλότερα επίπεδα στην επιρροή και τον προσανατολισμό στον στόχο, των μελών.

Είναι κατανοητό ότι διαφορετικές ομάδες θα έχουν και διαφορετικούς άτυπους ρόλους. Για παράδειγμα ο αποδιοπομπαίος τράγος είναι λογικό να υπάρξει σε μια ομάδα με υψηλό προσανατολισμό στον στόχο και το αποτέλεσμα, ενώ σε μια ομάδα υποστήριξης (πχ Ανώνυμοι Αλκοολικοί) δεν έχει νόημα ύπαρξης.

Σε έρευνα των Cope, Eys, Beauchamp, Schinke, & Bosselut (2008), γίνεται αναφορά σε δώδεκα διαφορετικούς άτυπους ρόλους εντός των αθλητικών ομάδων. Αυτοί είναι οι εξής: ο «κωμικός», ο «εμψυχωτής» (spark plug), ο «καρκίνος», ο «από-συντονιστής» (distracter), ο «σκληρός» (enforcer), ο «μέντορας», ο «άτυπος μη λεκτικός ηγέτης», ο «άτυπος λεκτικός ηγέτης», ο «ομαδικός παίκτης» (team player) και ο πρωταγωνιστής (star). Δύο ακόμα άτυποι

ρόλοι προστέθηκαν μετέπειτα από ειδικούς στις ομαδικές σχέσεις και από αθλητές, αυτοί ήταν: ο «διοργανωτής» (social convener) και ο «ψευτο-άρρωστος» (malingerer).

Έχει ενδιαφέρον η περιγραφή αυτών των άτυπων ρόλων, ώστε να γίνουν πιο κατανοητοί. Ο κωμικός είναι το άτομο το οποίο ψυχαγωγεί την ομάδα κάνοντας χρήση των αστείων καταστάσεων, χιουμοριστικού διαλόγου ή και φαρσών. Άλλες ονομασίες είναι κλόουν, φαρσέρ, αστείος. Ο εμπυχωτής είναι το μέλος που εμπυχώνει και δίνει κουράγιο στα άλλα μέλη ενώνοντας τους στον κοινό σκοπό. Άλλη ονομασία είναι «υποστηρικτής του έργου» (task booster). Ο καρκίνος είναι αυτός ο άνθρωπος που εκφράζει αρνητικά συναισθήματα τα οποία διαδίδονται εντός της ομάδας και καταστρέφουν. Ο από-συντονιστής (distracter) είναι αυτός ο οποίος τραβάει την προσοχή των υπόλοιπων μελών από τον στόχο τους, επηρεάζοντας την συγκέντρωσή τους. Ο σκληρός (enforcer) είναι το άτομο το οποίο είτε σωματικά είτε όχι είναι συνεχώς έτοιμος για μάχη και χρησιμοποιείται σαν απάντηση όταν η αντίπαλη ομάδα χρησιμοποιεί σκληρές ή πιθανόν βρώμικες τακτικές. Ο μέντορας είναι το άτομο το οποίο λειτουργεί σαν δάσκαλος για κάποιον άλλον αθλητή στην ομάδα. Συνήθως είναι ένα άτομο που είναι στην ομάδα περισσότερα χρόνια ή έχει πολύ μεγάλη εμπειρία και την σοφία να μάθει στους νεότερους. Ο άτυπος μη λεκτικός ηγέτης είναι το άτομο το οποίο δίνει με τις πράξεις του το παράδειγμα στους άλλους, εντός του αγωνιστικού χώρου και με την σκληρή δουλειά. Ο άτυπος λεκτικός ηγέτης είναι ο άνθρωπος κατευθύνει τα υπόλοιπα μέλη με λεκτικές εντολές εντός και εκτός αγωνιστικού χώρου. Ενώ δεν του έχει δοθεί επίσημα ο ρόλος του αρχηγού, τον έχει αναλάβει μέσω των κοινωνικών αλληλεπιδράσεων. Ο ομαδικός παίκτης είναι το μέλος το οποίο θα θυσιάσει την προσωπική του ευημερία για χάρη της ομάδας. Εκλαμβάνεται σαν την κινητήριο δύναμη της ομάδας (workhorse). Είναι ο παίκτης που ενώ μπορεί να μην συμμετέχει στον αγώνα θα πάρει πίσω από την εστία να μαζεύει τις μπάλες. Ο σταρ της ομάδας είναι το μέλος εκείνο που είναι διακεκριμένο και δημοφιλές εξαιτίας της απόδοσής του ή της δεξιότητάς του. Ο ψευδο-άρρωστος είναι το άτομο το οποίο θα παρατείνει τον τραυματισμό του για προσωπικό

όφελος. Τέλος ο διοργανωτής είναι το άτομο το οποίο κανονίζει συναντήσεις εκτός του αθλητικού περιβάλλοντος με αποτέλεσμα να «δένεται» η ομάδα.

Οι άτυποι ρόλοι συσχετίζονται με μεταβλητές όπως η συνοχή (κοινωνική και έργου), η απόδοση, η προσωπικότητα και ικανοποίηση.

Σε πρόσφατη έρευνα σε 340 Γάλλους και 195 Καναδούς αθλητές, έγινε η σύνδεση μεταξύ του μοντέλου των πέντε τύπων προσωπικότητας και των άτυπων ρόλων. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι ο άτυπος ρόλος του κωμικού έχει τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εξωστρεφή, ενώ ο από-συντονιστής (distracter) φάνηκε να είναι λιγότερο ευσυνείδητος. Αυτοί που εκλαμβάνονταν ως μέντορες έτειναν να είναι πιο συναισθηματικά σταθεροί, ενώ οι σταρ της ομάδας οι λιγότερο συγκαταβατικοί. Οι λεκτικοί και οι μη λεκτικοί ηγέτες έδειξαν ανάμεικτες συνδέσεις με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας. Η δεκτικότητα σε εμπειρίες (openness to experience) ως χαρακτηριστικό της προσωπικότητας δεν έδειξε κάποια σύνδεση με άτυπο ρόλο, ενώ οι υπόλοιποι άτυποι ρόλοι δεν έδειξαν κάποια σύνδεση με τους πέντε βασικούς τύπους προσωπικότητας (Kim, Gardant, Bosselut, & Eys, 2018).

Σε διπλή έρευνα σε 15 (συνεντεύξεις) και 237 αθλητές, φάνηκε ότι οι εξειδικευμένοι επιχειρησιακοί ρόλοι (special task roles) δίνονταν στους αθλητές απευθείας από τον προπονητή, ενώ οι άτυποι και οι υποβοηθητικοί ρόλοι διαμορφώνονταν από τις αλληλεπιδράσεις εντός της ομάδας. Οι ηγετικοί ρόλοι δημιουργούνταν τόσο μέσα από τυπικές όσο και από άτυπες διεργασίες. Επίσης ζητήθηκε από τους αθλητές να προσδιορίσουν τον ρόλο τους στην ομάδα έτσι ώστε να φανεί αν υπάρχει σύνδεση μεταξύ του ρόλου τους και της θέσης τους (status). Οι βασικοί αθλητές της ομάδας (starters) φάνηκε να αναγνωρίζουν εξειδικευμένους επιχειρησιακούς ρόλους και ηγετικούς ρόλους, ενώ οι αναπληρωματικοί (nonstarters) αναγνώριζαν υποβοηθητικούς επιχειρησιακούς ρόλους (Benson, Surya, & Eys, 2014)

### 1.2.1.5. Ηγετικοί Ρόλοι

Σε έρευνα που έγινε σε 106 νεαρές αθλήτριες ποδοσφαίρου, οι προπονητές τους κλήθηκαν να τις αξιολογήσουν ως προς την ικανότητά τους (actual sport competence). Ακόμα, η ηγετική συμπεριφορά, αξιολογήθηκε από τους προπονητές τους, τις ίδιες αλλά και τις συναθλήτριές τους, μέσω του Εργαλείου Αθλητικής Ηγετικής Συμπεριφοράς (Sport Leadership Behavior Inventory). Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι αθλήτριες που είχαν υψηλότερα επίπεδα στην αντιλαμβανόμενη ικανότητα, την θηλυκότητα και την αρρενωπότητα, αξιολογούσαν τον εαυτό τους ψηλότερα στην κλίμακα ηγετικής συμπεριφοράς. Οι αθλήτριες που αξιολογούνταν από τις συναθλήτριές τους ως ικανότερες στην ηγεσία (leadership ability) παρουσίαζαν υψηλά επίπεδα αγωνιστικού άγχους (competitive trait anxiety), αρρενωπότητας, και αντιλαμβανόμενης ποδοσφαιρικής ικανότητας. Αντίθετα όταν οι προπονητές αξιολογούσαν την ικανότητα στην ηγεσία, αυτή σχετιζόταν με την αντικειμενική ποδοσφαιρική ικανότητα. Τέλος οι αθλήτριες που η θέση τους στον αγωνιστικό χώρο ήταν σε πιο κεντρικές θέσεις (πχ κεντρικός αμυντικός) αξιολογούνταν πιο ψηλά ως προς την ηγετική τους ικανότητα, τόσο από τους προπονητές τους όσο και από τους εαυτούς τους (Glen & Horn, 1993).

Η θετικότητα, η αυτοπεποίθηση, η φιλικότητα, η φροντίδα, η οργάνωση και η υπευθυνότητα ήταν κάποια από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας που εμφάνιζαν οι αθλήτριες – ηγέτες (Glen & Horn, 1993).

Έρευνα σε 238 αθλητές ομαδικών αθλημάτων έδειξε ότι η ηγετική συμπεριφορά μπορεί να προέλθει είτε από τους επίσημους αρχηγούς της ομάδας είτε από τους απλούς συναθλητές. Μάλιστα μέχρι και το 66% των αθλητών ομαδικών αθλημάτων μπορεί να κατηγοριοποιηθεί ως αθλητής – ηγέτης.

Ακόμα, στην ίδια έρευνα φάνηκε ότι από τις πέντε χαρακτηριστικές συμπεριφορές της ηγεσίας, δύο ήταν πιο συχνές στους προπονητές ενώ οι υπόλοιπες τρεις ήταν συχνότερες

στους αθλητές – ηγέτες. Πιο συγκεκριμένα, οι προπονητές εμφάνιζαν περισσότερο αυταρχική συμπεριφορά και συμπεριφορές σχετικές με την προπόνηση και τις οδηγίες, ενώ οι αθλητές εμφάνιζαν περισσότερο δημοκρατική συμπεριφορά, κοινωνική υποστήριξη και θετική ανατροφοδότηση (Loughead & Hardy, 2005).

Μία σχετικά νέα προσέγγιση στην έρευνα της ηγεσίας είναι η κατανόηση του φαινομένου της χαρισματικής ηγεσίας. Η χαρισματική ηγεσία δεν είναι απαραίτητα ένας τυπικός ρόλος αλλά μια διαδικασία μετασχηματισμού του μέλους της ομάδας και συναλλαγής με τον ηγέτη. Δεν αποτελείται από ανταμοιβές και τιμωρίες αλλά από την έμπνευση του ατόμου μέσα από προσωπικές και συναισθηματικές συνδιαλλαγές. Έχει φανεί ότι ο συγκεκριμένος τύπος ηγεσίας εμφανίζει καλύτερα αποτελέσματα ως προς την απόδοση του ατόμου και της ομάδας ή του οργανισμού (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2003).

Σύμφωνα με έρευνα βρέθηκαν περισσότερες ομάδες οι οποίες είχαν πάνω από έναν ηγέτη. Η πιο συνηθισμένη δομή ηγεσίας ήταν αυτή με έναν ηγέτη έργου (task leader) και έναν κοινωνικό ηγέτη (social leader). Αναφορικά με τους εξωτερικούς ηγέτες (external leaders) ήταν συχνότερο το σχήμα με τους δύο εξωτερικούς ηγέτες. Το πιο αποτελεσματικό μοντέλο ηγεσίας στους άνδρες ήταν με περισσότερους ηγέτες έργου και εξωτερικούς ηγέτες, ενώ για τις γυναίκες ήταν με περισσότερους ηγέτες έργου και κοινωνικούς ηγέτες.

Αναλυτικότερα οι συμπεριφορές που εκφράζονται από τον ηγέτη έργου είναι οι εξής: βοηθάει την ομάδα να συγκεντρωθεί στους στόχους της, βοηθάει να αποσαφηνιστούν οι ευθύνες μεταξύ των μελών, βοηθάει στην λήψη αποφάσεων, παρέχει οδηγίες στους συμπαίκτες του όταν χρειάζεται, και βοηθάει την ομάδα να αποδίδει όσο καλύτερα μπορεί. Ο κοινωνικός ηγέτης συνεισφέρει στην ομαδική αρμονία, διασφαλίζει ότι οι συμπαίκτες του συμπεριλαμβάνονται στα κοινωνικά δρώμενα της ομάδας, βοηθάει να λυθούν διαπροσωπικές συγκρούσεις που εγείρονται μέσα στην ομάδα, παρέχει υποστήριξη και είναι έμπιστος στους συμπαίκτες του, και συμπεριφέρεται στους συμπαίκτες τους με δίκαιο και συνεπή τρόπο. Τέλος ο εξωτερικός ηγέτης προωθεί την ομάδα στην κοινότητα, αντιπροσωπεύει τα

συμφέροντα της ομάδας σε συναντήσεις με το τεχνικό προσωπικό ή τους διοργανωτές των διοργανώσεων, προσπαθεί να διασφαλίσει επιθυμητούς ή αναγκαίους για την ομάδα πόρους, υποστήριξη και αναγνώριση, προφυλάσσει τα μέλη από εξωτερικούς περισπασμούς, και μοιράζεται εξωτερικές πληροφορίες σχετικές με την ομάδα (Leo, Garcia-Calvo, Gonzalez-Ponce, Pulido, & Fransen, 2019).

#### **1.2.1.6. Αποδοχή Ρόλων**

Η μειωμένη ασάφεια ρόλων, ή αλλιώς η σαφήνεια για τους ρόλους σε μία ομάδα, δεν μπορεί να επιφέρει θετικά αποτελέσματα όταν δεν συνυπάρχει η αποδοχή αυτών των ρόλων από τα μέλη της ομάδας

Παρά όμως την σημαντικότητα της αποδοχής ρόλων, η μέχρι τώρα βιβλιογραφία δεν έχει μπορέσει να δομήσει ένα ισχυρό πλαίσιο ώστε να οριοθετηθεί η έννοια της. Για να γίνει λοιπόν περισσότερο κατανοητό το φαινόμενο της αποδοχής ρόλων, πρέπει να μελετηθούν οι γνωστικές διεργασίες που κάνει το άτομο, πριν αποδεχτεί ή όχι τον ρόλο του, και οι οποίες σχετίζονται με την εκτίμηση που κάνει το ίδιο το άτομο για τις προσδοκίες που έχουν από αυτόν τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας. Η αλλαγή στάσης του ατόμου προς την αποδοχή του ρόλου επηρεάζεται από τις κοινωνικές πιέσεις και την επιρροή του κοινωνικού περιβάλλοντός. Έχει προταθεί ότι αυτός ο «κομφορμισμός» σχετίζεται με την ανάγκη του ατόμου να διατηρήσει τις κοινωνικές του σχέσεις και να συμβάλει στους στόχους της ομάδας. Η συμμετοχή σε μία αθλητική ομάδα ενέχει την εφαρμογή πολλών κοινωνικών πιέσεων προς την αποδοχή του ρόλου (Benson, Eys, Surya, Dawson, & Schneider, 2013).

Η αποδοχή των ευθυνών ενός ρόλου, από την οπτική του ίδιου του μέλους της ομάδας, μπορεί να είναι μία διαδικασία με διαφορετικές εκδοχές. Για παράδειγμα η «εγωιστική» οπτική είναι η διαδικασία όπου το άτομο αποδέχεται τον ρόλο του για να απολαύσει τις ανταμοιβές ή να αποφύγει την τιμωρία. Η οπτική του συμμορφούμενου (conformist) ο οποίος επιθυμεί να ταιριάξει με τις κοινωνικές νόρμες ή και την αντίληψη ότι

οι προσδοκίες των άλλων είναι λογικές. Η οπτική των «μεταρρυθμιστών» σύμφωνα με την οποία το άτομο αναλαμβάνει τις ευθύνες που αναλογούν στον ρόλο κινούμενος από προσωπική υποχρέωση. Τέλος μία ακόμα οπτική, αυτή του «καθρέπτη» (reflector), κατά την οποία το άτομο αξιολογεί τις προσδοκίες και κρίνει αν θα τις αποδεχτεί σύμφωνα με το αν αυτές τηρούν βασικές αρχές και συμπίπτουν με τις δικές του αξίες (Doheny, 2007).

Σε νεαρούς αθλητές ομαδικών αθλημάτων, πολύ σπουδαίο ρόλο για την μετάδοση του ρόλου και των ευθυνών που αυτός περιλαμβάνει έχουν οι γονείς. Συγκεκριμένα η γονική υποστήριξη, η γνώση των γονέων για το άθλημα, η παρεμβατικότητα τους και άλλοι παράγοντες, αναφέρθηκαν – σε συνεντεύξεις με γονείς, προπονητές και αθλητές – ως πολύ σημαντικοί στην εξέλιξη της διαδικασίας της αποδοχής των ρόλων από τους αθλητές (Godfrey & Eys, 2019).

### **1.2.2. Ομαδική Συνοχή**

Σε έναν από του πρώτους ορισμούς, η συνοχή αποδίδεται ως η αντίσταση μιας ομάδας σε διασπαστικές δυνάμεις (Gross & Martin, 1952).

Μετέπειτα η ομαδική συνοχή θα οριστεί ως το επίπεδο ενοποίησης της ομάδας (Van Bergen, & Koekebakker, 1959) και αργότερα ως η εσωτερική ιδιότητα ενός συνόλου να παραμένει ενωμένο και συμπαγές στην προσπάθειά του να πετύχει τους στόχους του ή/και στην ικανοποίηση των συναισθηματικών αναγκών των μελών του (Katz & Kahn, 1966).

Η συνοχή, ακόμα, διαχωρίστηκε σε δύο βασικούς παράγοντες, την συνοχή στο ομαδικό έργο και την συνοχή ως προς τις κοινωνικές σχέσεις των μελών της ομάδας (Mickhalaki, 1969).

Μία ομάδα δεν μπορεί να είναι μη συνεκτική, αν μία ομάδα υπάρχει τότε έχει ένα βαθμό συνεκτικότητας (Donnelly, Carron, & Chelladurai, 1978). Αυτό φυσικά σημαίνει ότι ενώ υπάρχει σίγουρα ένας ελάχιστος βαθμός συνοχής, το επίπεδο συνεκτικότητας μιας ομάδας μπορεί να διαφέρει σημαντικά.

Με βάση θεωρητικές έρευνες και εμπειρικές μελέτες, προτάθηκε ένα μοντέλο πέντε παραγόντων για την ομαδική συνοχή. Αυτοί οι παράγοντες ήταν η έλξη και το δέσιμο, η υποστήριξη και η φροντίδα, η ακρόαση και η ενσυναίσθηση, η προσωπική αποκάλυψη και η ανατροφοδότηση, και τέλος η διαδικαστική απόδοση και η επίτευξη στόχων (Braaten, 1991).

Για την περαιτέρω κατανόηση του σύνθετου φαινομένου της ομαδικής συνοχής, ορισμένες συνθήκες πρέπει να πληρούνται εντός της ομάδας ώστε να διευκολυνθεί η ανάπτυξή της. Οι πιο σημαντικές είναι: η προεπιλογή κατάλληλων μελών, η ισορροπημένη σύνθεση της ομάδας, και η αποτελεσματική καθοδήγηση και προπόνηση. Επίσης σημαντικοί παράγοντες στα αρχικά στάδια διαμόρφωσης της ομάδας είναι η αποτελεσματική επίλυση των συγκρούσεων και της ανταρσίας, η εποικοδομητική διαμόρφωση των κανόνων και η ανοικοδόμηση της κουλτούρας της ομάδας, καθώς και η μείωση της αποφυγής και της αμυντικής συμπεριφοράς (Braaten, 1991). Αν και η αρχική μελέτη έγινε υπό το πρίσμα των ομάδων ψυχοθεραπείας, μπορούμε να γενικεύσουμε τα συμπεράσματά της.

Η ομαδική συνοχή είναι μια δυναμική διαδικασία η οποία επηρεάζεται συνεχώς από ομαδικές, υπο-ομαδικές και ατομικές τάσεις, συμπεριφορές, κίνητρα και αποφάσεις (Budge, 1981). Αυτό σημαίνει ότι δεν είναι στατική και σταθερή, αλλά χρειάζεται διαρκή προσπάθεια για την ανάπτυξη και διατήρησή της σε υψηλά επίπεδα.

Παρόμοια επισήμανση γίνεται και μεταγενέστερα (Brawley, Carron, & Widmeyer, 1993), αφού υπογραμμίζεται πως οι ιδιότητες της ομάδας (team properties) δεν είναι στατικές καθώς μεταβάλλονται σε συνάρτηση με διαδικασίες, όπως η ανάπτυξη της ομάδας και η κοινωνικοποίηση των μελών της.

Το εννοιολογικό μοντέλο της ομαδικής συνοχής που αναπτύχθηκε από τον Carron (1982) και επικεντρώνεται στην αθλητική ομάδα περισσότερο από τους προηγούμενους, λαμβάνει υπόψη του τις περισσότερες από τις παραπάνω επιρροές και εξελίσσει αυτές τις ιδέες περαιτέρω. Η κεντρική ιδέα είναι πως η ομαδική συνοχή δεν είναι μία μονοδιάστατη έννοια αλλά μπορεί να διαχωριστεί σε επιμέρους διαστάσεις – παράγοντες. Οι παράγοντες



αυτοί μπορούν να ομαδοποιηθούν σε αυτούς που αποτελούν κατάσταση για την ομάδα (περιβαλλοντικοί παράγοντες), σε αυτούς που σχετίζονται με τα μέλη της ομάδας ως άτομα (προσωπικοί παράγοντες), σε αυτούς που έχουν σχέση με την ηγεσία της ομάδας (παράγοντες ηγεσίας) και σε αυτούς που δημιουργούνται και αναπτύσσονται στην ομάδα (παράγοντες ομάδας). Επιπλέον ο Carron αναφέρει δύο κατηγορίες συνεπειών της ομαδικής συνοχής. Η πρώτη έχει σχέση με την επίδραση της συνοχής στα ομαδικά αποτελέσματα και η δεύτερη με την επίδραση στα ατομικά αποτελέσματα.

Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες είναι οι κανόνες της ομάδας, οι υποχρεώσεις των μελών, οι δεσμεύσεις, ακόμα και οι δεοντολογικές πιέσεις που ασκούνται στα μέλη ως προς την συνέχιση της συμμετοχής τους στην ομάδα. Ακόμα σε αυτή την κατηγορία ανήκουν κάποιοι ακόμα σταθεροί παράγοντες που επηρεάζουν την ομαδική συνοχή όπως η ηλικία των μελών, η γεωγραφική τους εγγύτητα, το φύλλο τους και ο αριθμός τους (το μέγεθος της ομάδας).

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η ομαδική συνοχή έχει συσχετιστεί - σε έρευνα 424 αθλητών/τριών λυκείου - με την θετική ανάπτυξη των νέων (positive youth development) και αποτελεί ένα παράγοντα επιρροής της.

Συγκεκριμένα η μεγαλύτερη ομαδική συνοχή στο έργο μπορούσε να προβλέψει υψηλότερα επίπεδα προσωπικών και κοινωνικών δεξιοτήτων, πρωτοβουλιών (initiative) και στοχοθέτησης καθώς και λιγότερες αρνητικές εμπειρίες. Ακόμα, η υψηλότερη κοινωνική συνοχή της ομάδας προέβλεπε υψηλότερα επίπεδα προσωπικών και κοινωνικών δεξιοτήτων, γνωστικών ικανοτήτων και στοχοθέτησης, όμως είχε και μία απροσδόκητη σχέση με υψηλότερα επίπεδα αρνητικών εμπειριών (Bruner, Eys, Wilson, & Cote, 2014). Αυτή η τελευταία σύνδεση ενδέχεται να συνδέεται με την δημιουργία κλικών και της απομόνωσης ορισμένων μελών της ομάδας, αλλά έρχεται σε συμφωνία με την προηγούμενη βιβλιογραφία σχετικά με τις αρνητικές συνέπειες της υψηλής κοινωνικής συνοχής εντός της ομάδας (Hardy, Eys, & Carron, 2005) στην οποία γίνεται αναφορά παρακάτω.

Σε μία ακόμα ενδιαφέρουσα έρευνα (Wolf, Sadler, Eys, & Kleinert, 2012) η ομαδική συνοχή συσχετίζεται με την προ-αγωνιστική συναισθηματική κατάσταση του αθλητή. Σύμφωνα με την θεωρία της γνωστικής αξιολόγησης (appraisal theory), τα συναισθήματα δημιουργούνται από τις γνωστικές εκτιμήσεις του ατόμου για την εκάστοτε κατάσταση. Υπό το πρίσμα αυτής της θεωρίας, σε έρευνα δείγματος 384 ατόμων, μελετήθηκαν οι γνωστικές εκτιμήσεις των αθλητών πριν από τις αγωνιστικές τους υποχρεώσεις, και συγκεκριμένα η αντιλαμβανόμενη σημαντικότητα της κατάστασης και οι προσδοκίες επιτυχούς αντιμετώπισης. Έπειτα έγινε η συσχέτιση με την προσωπική τους αντίληψη περί συνοχής της ομάδας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η συνοχή αποτελούσε σημαντικό παράγοντα πρόβλεψης των προ-αγωνιστικών γνωστικών αξιολογήσεων των αθλητών (οι οποίες εν συνεχεία επηρέαζαν τα συναισθήματά τους). Ωστόσο σημειώνεται ότι η σύνδεση μεταξύ αυτών των δύο αυτών μεταβλητών μπορεί να είναι πολύ πιο σύνθετη.

#### **1.2.2.1. Συνοχή στο Έργο**

Η ομαδική συνοχή σε σχέση με το έργο (task cohesion) αποτελεί τον όρο που περιγράφει την αφοσίωση των μελών στους ίδιους αγωνιστικούς στόχους και αντικειμενικούς σκοπούς, την ενότητά τους στην προσπάθεια επίτευξής αυτών των στόχων και την ικανότητα να συνεργαστούν για να τους πετύχουν. Ακόμα η ομαδική συνοχή περιλαμβάνει την έννοια της έλξης του κάθε μέλους προς τους κοινούς σκοπούς της ομάδας (Eys, Loughhead, Bray, & Carron, 2009).

#### **1.2.2.2. Κοινωνική Συνοχή της Ομάδας**

Πολλές έρευνες έχουν ασχοληθεί με την κοινωνική συνοχή των μελών της ομάδας. Ιδίως στους νέους αθλητές είναι πολύ συχνές οι περιπτώσεις που αναπτύσσεται ισχυρή σύνδεση εντός και εκτός του αγωνιστικού χώρου. Αυτή ακριβώς η κοινωνική δομή που

περιβάλλει την αθλητική εμπειρία μπορεί να αποτελέσει την κινητήριο δύναμη που ωθεί τον αθλητή στην συνέχιση της άθλησης (Weiss & Petlichkoff, 1989).

Ωστόσο σε μία ομάδα είναι επίσης συνηθισμένο να μην έχουν όλα τα μέλη τον ίδιο βαθμό κοινωνική έλξης με κάθε άλλο μέλος, κάτι που κάνει την ανάλυση της δυναμικής που δημιουργείται εντός της ομάδας και της συνοχής της, σύνθετη (Eys, & Loughhead, 2009).

Ο Smith (2007) ανακεφαλαιώνοντας την σημασία της φιλίας μεταξύ συνομηλίκων στον αθλητισμό, χαρακτήρισε τον αθλητισμό ως κοινωνικό νόμισμα (social currency) το οποίο χρησιμοποιείται για περισσότερες ευκαιρίες για αποδοχή από τους άλλους και ανάπτυξης φιλικών σχέσεων. Με την σειρά τους αυτές οι σχέσεις αποτελούν κίνητρο για συμμετοχή.

Σύμφωνα με τους Rubin, Bukowski, & Parker (2006) τα επίπεδα ανάλυσης του συστήματος μιας ομάδας από το πιο απλό στο πιο σύνθετο, είναι: τα άτομα, οι αλληλεπιδράσεις, οι σχέσεις και η ομάδα.

### 1.2.2.3. Ανάπτυξη της Ομαδικής Συνοχής

Ένα σημαντικό εύρημα δημοσιεύτηκε σε μετα-ανάλυση 17 ερευνών (Martin, Carron, & Burke, 2008) όπου φαίνεται ότι η παρέμβαση ομαδικής συνοχής έχει μεγαλύτερη επίδραση στα μέλη της ομάδας όταν την διευθύνει απευθείας ο επικεφαλής προπονητής.

Ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία ανάπτυξης της ομαδικής συνοχής φαίνεται από πολλές έρευνες να είναι η θέσπιση ομαδικών στόχων (team goal setting), καθώς και η εγκαθίδρυση ξεκάθαρης πορείας προς τον στόχο και επίσης καταγραφή της ομαδικής προόδου προς τον στόχο (Widmeyer & Ducharme, 1997).

Κάποιες ιδιότητες που προβλέπουν τον δείκτη συνοχής της ομάδας είναι το κατά πόσο επιτυχημένη είναι από το παρελθόν η ομάδα, η εξ αρχής συμπάθεια των μελών της, η επιχειρησιακή ενδο-ομαδική επικοινωνία (intra-team task communication) καθώς και η ομοιότητα των μελών (Widmeyer & Williams, 1991).

Επίσης είναι πολύ σημαντική σύνδεση μεταξύ της συνοχής και του μεγέθους της ομάδας, καθώς οι έρευνες δείχνουν πως όσο το μέγεθος της ομάδας μεγαλώνει τόσο μειώνεται η συνοχή της και η ευχαρίστηση των μελών της (Widmeyer, Brawley, & Carron, 1990).

#### **1.2.2.4. Μειονεκτήματα της Συνοχής**

Η συνοχή πιστεύεται ότι είναι μία δύναμη θετική για την ομάδα. Η συνοχή συνδέεται με σημαντικούς προσωπικούς και ομαδικούς παράγοντες, όσο και με παράγοντες που αφορούν την ηγεσία και την απόδοση της ομάδας.

Ωστόσο πολλοί ερευνητές έχουν επισημάνει ότι υπάρχουν και αρνητικές πτυχές της ομαδικής συνοχής που πρέπει να συνυπολογίζονται. Αυτή είναι μια ανησυχία η οποία εντοπίζεται επίσης και από τους αθλητές. Για παράδειγμα έρευνα σε 105 αθλητές έδειξε ότι πάνω από τους μισούς συμφωνούσαν ότι υπάρχουν μειονεκτήματα στον μεγάλο βαθμό κοινωνικής ομαδικής συνοχής και το 31% υποστήριξε ότι υπάρχουν δυνητικά προβλήματα και με την μεγάλη ομαδική συνοχή στο έργο. Βέβαια να σημειωθεί ότι πολλές φορές οι αθλητές αναγνώριζαν το πρόβλημα ως προς την ανισορροπία μεταξύ κοινωνικής ομαδικής συνοχής και ομαδικής συνοχής στο έργο (social vs task cohesion). Η μεγάλη κοινωνική ομαδική συνοχή ανέγειρε προβλήματα όπως η κακή επικοινωνία λόγω φιλίας (αποφυγή κριτικής), πρόβλημα συγκέντρωσης στους στόχους της ομάδας, καθώς και η απομόνωση των ατόμων που δεν συμμορφώνονταν με τις κοινωνικές – ομαδικές νόρμες. Από την άλλη η μεγάλη ομαδική συνοχή ως προς το έργο φάνηκε σύμφωνα με τους αθλητές να δημιουργεί προβλήματα όπως η αυξημένη αντιλαμβανόμενη πίεση για επίτευξη των στόχων της ομάδας, και μειωμένη κοινωνική και προσωπική ευχαρίστηση από την συμμετοχή στην αθλητική διαδικασία (Hardy, Eys, & Carron, 2005).

### 1.2.3. Αθλητική Ικανοποίηση

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία, η αθλητική ικανοποίηση συνδέεται στενά με την ικανοποίηση από την ηγεσία (Baterman, & Strasser, 1984), την ικανοποίηση από την απόδοση (Chelladurai, 1984) και την ικανοποίηση από τους συναθλητές (Smoll, Smith, Curtis, & Hunt, 1978).

Συγκεκριμένα ο Chelladurai μέτρησε σε αθλητές στίβου, παλαιστές και καλαθοσφαιριστές την συμπεριφορά του προπονητή σε σχέση με τέσσερις κατηγορίες, την καθοδήγηση και την προπόνηση, την δημοκρατικότητα του, την αυταρχικότητά του και τέλος την θετική ανατροφοδότηση. Τα αποτελέσματα ενίσχυσαν την υπόθεση ότι η ηγεσία έχει καθοριστικό ρόλο στην αθλητική ικανοποίηση.

Η αφοσίωση στον οργανισμό φάνηκε να είναι αιτία και όχι αποτέλεσμα της ικανοποίησης (Baterman & Strasser, 1984).

Στον ελληνικό πληθυσμό ξεχωρίζει η έρευνα σε δείγμα 234 αθλητών χάντμπολ (Bebetsos & Theodorakis, 2003), όπου μετρήθηκε η αθλητική ικανοποίηση και βρέθηκε ότι όσο μεγαλύτερη είναι η συχνότητα προπονήσεων των αθλητών τόσο μεγαλύτερη η ευχαρίστηση που λαμβάνουν από την ενασχόλησή τους.

Η αθλητική ικανοποίηση δείχνει επίσης να ενισχύεται από το κλίμα προσανατολισμού στην μάθηση (Papaioanou, Ampatzoglou, Kalogiannis, & Sagovits, 2008).

Έρευνα σε 251 κολεγιακούς αθλητές καλαθοσφαίρισης των ΗΠΑ, έδειξε ότι η συχνότερη συμπεριφορά ανταμοιβών, η κοινωνική υποστήριξη και το δημοκρατικό στυλ ηγεσίας είχαν ως αποτέλεσμα πιο ευχαριστημένους και ικανοποιημένους αθλητές (Weiss & Friedrichs, 1986).

### 1.3. Συσχέτιση Ρόλων και Αθλητικής Ικανοποίησης

Οι Green, & Organ (1973) κατέληξαν πως ο ρόλος που ανατίθεται στο άτομο έχει σημαντική σύνδεση με την ικανοποίηση που βιώνει από την εργασία του (job satisfaction), όσο καλύτερα το άτομο αντιλαμβάνεται τις ευθύνες που του έχουν ανατεθεί από τον αποστολέα ρόλου (role sender), τόσο πιο πιθανό είναι να τις φέρει εις πέρας, κάτι που με την σειρά του αυξάνει τις πιθανότητες να ανταμειφτεί κάνοντας την δουλειά πιο ευχάριστη στον ίδιο.

Σε έρευνα των Eys, Caron, Bray, & Beauchamp (2003) η ασάφεια ρόλων στην αρχή της αγωνιστικής περιόδου, δεν αποδείχθηκε παράγοντας ικανός να προβλέψει την ικανοποίηση των αθλητών στο τέλος της σεζόν. Παρόλα αυτά η εκ των προτέρων ερευνητική τους υπόθεση ότι η μικρότερη ασάφεια ρόλων σχετίζεται με υψηλότερη αθλητική ικανοποίηση, επιβεβαιώθηκε. Πιο συγκεκριμένα η ασάφεια ρόλων συσχετίστηκε ισχυρά με τομείς της αθλητικής ικανοποίησης που αφορούσαν την ηγεσία, όπως η ικανοποίηση για την προπόνηση ή η ικανοποίηση για την στρατηγική της ομάδας. Ο βαθμός της συσχέτισης μεταξύ της ασάφειας ρόλων και της αθλητικής ικανοποίησης σε αυτήν την έρευνα έδειξε να είναι ελαφρώς μικρότερος στον αθλητισμό από ότι στο εργασιακό περιβάλλον, όπως είχε καταγραφεί από τους Jackson και Schuler (1985).

Άλλη έρευνα σε εργαζομένους εταιριών παραγωγής υψηλής τεχνολογίας έδειξε ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση μεταξύ της σύγκρουσης ρόλων και την εργασιακής ικανοποίησης (job satisfaction). Οι εργαζόμενοι συγκεκριμένα ανέφεραν ότι ήταν υπεύθυνοι για πληθώρα εργασιών έχοντας πολλαπλά καθήκοντα και μη γνωρίζοντας με ποιόν τρόπο να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του οργανισμού οι οποίες ήταν δομικά ανταγωνιστικές μεταξύ τους (Montgomery, 2012). Συσχετισμός της ασάφειας ρόλων και της εργασιακής ικανοποίησης προκύπτει και σε νεότερη έρευνα σε υπάλληλους εταιρίας με έδρα την Ισπανία και το Μεξικό (Uriel, Osca, & Garcia - Salmones, 2017).

Η μελέτη από τους Stead και Scamell (1980) σε δείγμα βιβλιοθηκονόμων προτείνει ότι όταν η ασάφεια ρόλου και η σύγκρουση ρόλων είναι σημαντική, τότε η αναγκαιότητα για «σαφήνεια ρόλου» (role clarity) δεν επηρεάζει την ικανοποίηση στην εργασία (job satisfaction).

Έρευνα σε υποδιευθυντές εκπαιδευτικούς (Celik, 2013) έδειξε την επίδραση της ασάφειας και της σύγκρουσης ρόλων επάνω στην επίδοση και την ικανοποίηση από την εργασία, μετρώντας άμεσα και έμμεσα την επαγγελματική εξουθένωση (burnout).

Έρευνα σε 205 νεαρούς αθλητές έδειξε ότι οι τυπικοί και άτυποι ρόλοι με ηγετική συμπεριφορά επιδρούν (με την συνοχή ως μεσολαβητή) στην αθλητική κοινωνική ικανοποίηση και την αθλητική ικανοποίηση για το έργο (Paradis & Loughhead, 2012).

Παρά την ισχυρή σύνδεση μεταξύ ασάφειας ρόλων και αθλητικής ικανοποίησης, η σχέση αυτή φαίνεται να μετριαάζεται από την ανάγκη για σαφήνεια ρόλων (need for role clarity) σε σημαντικό βαθμό (Bray, Beauchamp, Eys, & Carron, 2005).

#### **1.4. Συσχέτιση Συνοχής και Αθλητικής Ικανοποίησης**

Στην βιβλιογραφία μία αξιολογούμενη σύνδεση μεταξύ συνοχής και ικανοποίησης φαίνεται σε μία μετα-ανάλυση (Newman, 1989) όπου μελετήθηκαν 126 παρεμβάσεις διαφόρων ειδών, σε εργασιακά περιβάλλοντα και οργανισμούς. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι την μεγαλύτερη επίδραση στην ικανοποίηση που βίωνε το άτομο είχαν οι παρεμβάσεις ανάπτυξης της συνοχής (teambuilding).

Σε πρόσφατη έρευνα σε 293 ασκούμενους φάνηκε ότι η έννοια της ομαδικότητας (groupness), με την ερμηνεία του ανήκειν σε μία ομάδα, αποτελούσε παράγοντα που προέβλεπε την γενικότερη ευχαρίστηση των ασκούμενων και την προώθηση της άσκησης ως συνήθεια (Evans, Graupensperger, Benson, Eys, Hastings, & Gottschall, 2019).

Η ομαδική συνοχή, και κυρίως η κοινωνική ομαδική συνοχή, έχει μελετηθεί επίσης υπό το πρίσμα της θεωρίας αυτό-προσδιορισμού (Self Determination Theory). Η θεωρία του

αυτό-προσδιορισμού συνδέει την ικανοποίηση του ατόμου, με εσωτερικά κίνητρα εκπλήρωσης βασικών ψυχολογικών αναγκών του. Συγκεκριμένα σε έρευνα με δείγμα 264 νεαρούς αθλητές, 8 διαφορετικών αθλημάτων, η ομαδική κοινωνική συνοχή δείχνει να συνδέεται ισχυρά με την εκπλήρωση και ικανοποίηση της ανθρώπινης ανάγκης της συσχέτισης (relatedness) με τους άλλους (Heuze, Eys, Dubuc, Bosselut, & Couture, 2018).

### **1.5. Συσχέτιση Συνοχής και Ρόλων.**

Έρευνα σε 187 έφηβους Καναδούς αθλητές κατέδειξε την σπουδαιότητα της συνοχής ως παράγοντα πρόβλεψης της δέσμευσης ρόλου (Coleman, Godfrey, & Eys, 2019).

Ακόμα ένα σπουδαίο ζήτημα ανακύπτει από την εισροή νέων μελών (newcomers) σε μία ομάδα, η κοινωνικοποίηση και η αφομοίωση των οποίων εντός της ομάδας μπορεί να αποτελέσει μία διαδικασία με μεγάλο εύρος συνεπειών και αντιδράσεων (Benson & Eys, 2017).

Ένας εξίσου σημαντικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την ομαδική συνοχή, είναι οι προσδοκίες των μελών από τους ρόλους που θα τους ανατεθούν από την ομάδα και την διαφορά αυτών των προσδοκιών με την πραγματική τους εμπειρία από τον ρόλο τους. Σε έρευνα που διενεργήθηκε σε 153 δια-πανεπιστημιακούς αθλητές, με δεδομένα που συλλέχθηκαν σε δύο χρονικές στιγμές, φάνηκε ότι όσο τα μέλη της ομάδας έφταναν ή ξεπερνούσαν τις προσδοκίες σχετικά με την συνεισφορά του ρόλου τους, ανέφεραν υψηλότερη αντιλαμβανόμενη ομαδική συνοχή στο έργο. Αντίστοιχα όταν έφταναν ή ξεπερνούσαν τις προσδοκίες τους σχετικά με την κοινωνική εμπλοκή του ρόλου τους στην ομάδα, ανέφεραν μεγαλύτερη αντιλαμβανόμενη κοινωνική ομαδική συνοχή (Benson, Eys, & Irving, 2016).

Από έρευνα που έγινε σε αθλητές καλαθοσφαίρισης, αναλύθηκαν δεδομένα από την ασάφεια ρόλων, την ομαδική συνοχή στο έργο και την αποτελεσματικότητα (task efficacy) σε άμυνα και επίθεση. Τα αποτελέσματα έδειξαν σύνδεση μεταξύ της διάστασης της



ασάφειας ρόλων αναφορικά με τις υποχρεώσεις του ρόλου, και την ομαδική συνοχή στο έργο, όσο και την αποτελεσματικότητα στην άμυνα. Η αποτελεσματικότητα στην επίθεση προβλέφθηκε στις γυναίκες αθλήτριες από την ασάφεια ρόλων αναφορικά με την αξιολόγηση της απόδοσης, και στους άντρες αθλητές συνδέθηκε με την ασάφεια ρόλων αναφορικά με την αξιολόγηση της απόδοσης αλλά και αναφορικά με τις συνέπειες της μη εκπλήρωσης των καθηκόντων του ρόλου (Eys & Carron, 2001).

Η βιβλιογραφία αναφέρει ότι η αύξηση των ηγετικών συμπεριφορών των αθλητών (άτυπος ηγετικός ρόλος) αυξάνει την ομαδική συνοχή. Στο εργαλείο μέτρησης Μετασχηματιστικής Ηγεσίας (Transformational Leadership Inventory) υπάρχουν έξι κατηγοριοποιήσεις των συμπεριφορών αυτής της μορφής.

Οι συμπεριφορές που σχετίζονται με τον διαπροσωπικό σεβασμό (individual consideration), όπου οι ηγέτες δείχνουν τον σεβασμό τους για τα μέλη της ομάδας και το ενδιαφέρον τους για τις προσωπικές τους ανάγκες και συναισθήματα.

Την έμπνευση (inspirational motivation), όπου οι ηγέτες διαμορφώνουν και εμπνέουν τους άλλους με το όραμα που έχουν.

Την διανοητική διέγερση (intellectual stimulation), όπου οι ηγέτες προκαλούν τους υπόλοιπους να επανεξετάσουν τα συμπεράσματα για το έργο τους, και να ξανασκεφτούν πως μπορεί να αποδοθεί καλύτερα.

Την προώθηση της αποδοχής των ομαδικών στόχων, όπου οι ηγέτες ενισχύουν την συνεργασία ανάμεσα στα μέλη της ομάδας και τα συντονίζουν προς την επίτευξη του κοινού σκοπού.

Την προσδοκία για υψηλή απόδοση, όπου οι ηγέτες εκφράζουν τις προσδοκίες τους για αριστεία, ποιότητα και υψηλή απόδοση των μελών.

Το σωστό πρότυπο (appropriate role modeling), όπου οι ηγέτες δίνουν το παράδειγμα το οποίο καλούνται οι υπόλοιποι να μιμηθούν και το οποίο αντιπροσωπεύει τις αρχές και τις αξίες προς υιοθέτηση.

Ακόμα υπάρχει μία κατηγορία συμπεριφορών η οποία δεν είναι μετασχηματιστική αλλά συναλλαγματική, η εξαρτώμενη ανταμοιβή (contingent reinforcement), όπου ο ηγέτης παρέχει θετική ανατροφοδότηση σε αντάλλαγμα με την επιθυμητή συμπεριφορά και απόδοση των μελών.

Πιο αναλυτικά η έρευνα έγινε σε δείγμα 309 αθλητών ομαδικού frisbee και έδειξε ότι οι ηγετικές συμπεριφορές που προωθούσαν την αποδοχή των ομαδικών στόχων και της ομαδικότητας, οι υψηλές προσδοκίες για την απόδοση, και ο διαπροσωπικός σεβασμός προέβλεψαν σε σημαντικό βαθμό την ομαδική συνοχή στο έργο. Αντίστοιχα η ομαδική κοινωνική συνοχή προβλέφθηκε από την προώθηση της αποδοχής των ομαδικών στόχων και την ομαδικότητα (Callow, Smith, Hardy, Arthur, & Hardy, 2009).

Σε έρευνα (Loughead, Fransens, Van Puyenbroeck, Hoffmann, De Cuypere, Vanbeselaere, & Boen, 2016) που έγινε χρησιμοποιώντας το δίκτυο σχέσεων εντός της ομάδας φάνηκε ότι ο ισχυρότερος παράγοντας που επηρεάζει την ομαδική συνοχή δικτύου (task cohesion network) ήταν το δίκτυο ηγεσίας παρακίνησης (motivational leadership network).

Μία ακόμα έρευνα σε 343 αθλητές ομαδικών αθλημάτων έδειξε την σχέση μεταξύ των άτυπων ηγετικών ρόλων των αθλητών και της αυτοπεποίθησης για την ομάδα (team confidence) και της ομαδικής συνοχής (Fransen, Decroos, Broek, & Boen, 2016), δείχνοντας ότι όταν η ηγεσία διαμοιράζεται τότε δημιουργείται το ιδανικότερο ομαδικό κλίμα.

## Κεφάλαιο 2: Μεθοδολογία

### 2.1. Περιγραφικά και Δημογραφικά Στοιχεία Συμμετεχόντων

Στη μελέτη συμμετείχαν συνολικά 109 άνδρες αθλητές ποδοσφαίρου, ηλικίας άνω των 12 ετών με μέση ηλικία (SD) 14.88 (4.52) έτη. Αναφορικά με τις αγωνιστικές κατηγορίες ποδοσφαίρου η πλειοψηφία αντιπροσωπεύει την κατηγορία Προπαιδικό (N=58/108, 54.1%) ενώ ακολουθεί η κατηγορία Παιδικό με ποσοστό 26.9% (N=29/108). Οι αθλητές ποδοσφαίρου της μελέτης έχουν μέση αθλητική εμπειρία (SD) 7.67 (3.45) έτη με μέση παλαιότητα στην ομάδα (SD) 4.33 (2.70) έτη και μέσο αριθμό προπονήσεων ανά εβδομάδα (SD) 3.22 (0.69) φορές.

#### Πίνακας 1

Δημογραφικά χαρακτηριστικά των αθλητών ποδοσφαίρου (N=109)

	N	%
<b>Ηλικιακή ομάδα</b>		
Αντρικό (18 ετών και άνω)	21	19.4
Παιδικό (14 & 15 ετών)	29	26.9
Πανπαιδικό (12 & 13 ετών)	58	53.7
<b>Ηλικία σε έτη</b>		
Μέση τιμή (Τυπ.Απόκλιση)	14.88 (4.52)	
Ελάχιστη-Μέγιστη	12-32	
<b>Αθλητική εμπειρία σε έτη (προπονητική ηλικία)</b>		
Μέση τιμή (Τυπ.Απόκλιση)	7.67(3.45)	
Ελάχιστη-Μέγιστη	0-20	
<b>Παλαιότητα στην ομάδα σε έτη</b>		
Μέση τιμή (Τυπ.Απόκλιση)	4.33(2.70)	
Ελάχιστη-Μέγιστη	0-10	
<b>Προπονητικές μονάδες (προπονήσεις) ανά εβδομάδα</b>		
Μέση τιμή (Τυπ.Απόκλιση)	3.22 (0.69)	
Ελάχιστη-Μέγιστη	2-5	

## 2.2. Διαδικασία

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε ήταν η νομοθετική, δηλαδή κανόνες που σχετίζονται με το γενικότερο πλαίσιο, αντίθετα από την ιδεογραφική η οποία περιγράφει κανόνες σε επίπεδο ατόμου.

Επίσης η παρούσα κοινωνική έρευνα είναι πιθανολογική και τα συμπεράσματά της επαφύονται σε στατιστικά όρια χωρίς να διέπουν όλες τις περιπτώσεις.

Η έρευνα είναι τόσο περιγραφική, καταγράφοντας περιγραφικά στοιχεία όσο και συσχετιστική, προσπαθώντας να βρεθεί η σχέση μεταξύ των διαφόρων μεταβλητών.

Χρονικά η έρευνα διενεργήθηκε σε μία χρονική στιγμή (cross-sectional).

Οι συνεχείς μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν στη μελέτη, περιγράφονται μέσω των μέτρων κεντρικής θέσης (μέση τιμή και διάμεσος) καθώς και των μέτρων διασποράς (τυπική απόκλιση, ελάχιστη και μέγιστη τιμή), ενώ οι ποιοτικές μεταβλητές εκφράζονται ως πλήθος και ποσοστό των αθλητών σε κάθε κατηγορία της μεταβλητής.

Για τον έλεγχο της σχέσης μεταξύ δύο ποσοτικών μεταβλητών χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης του Pearson ( $r$ ). Η συσχέτιση θεωρείται χαμηλή όταν ο συντελεστής συσχέτισης ( $r$ ) κυμαίνεται από 0,1 έως 0,3, μέτρια όταν ο συντελεστής συσχέτισης κυμαίνεται από 0,3 έως 0,5 και υψηλή όταν ο συντελεστής είναι μεγαλύτερος από 0,5.

Στη συνέχεια, για την ανάλυση ενός ερωτηματολογίου κρίθηκε χρήσιμο να πραγματοποιηθεί η εκτίμηση της αξιοπιστίας του. Η αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας των μετρήσεων αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο, οι ερωτήσεις που μετρούν το ίδιο χαρακτηριστικό παρουσιάζουν υψηλή συνοχή ή συσχέτιση, τόσο μεταξύ τους όσο και με το χαρακτηριστικό που μετράται. Η εκτίμηση της αξιοπιστίας πραγματοποιείται μέσω του δείκτη ή συντελεστή αξιοπιστίας  $\alpha$  του Cronbach (Cronbach's alpha). Ο συγκεκριμένος δείκτης παίρνει τιμές από 0 έως 1. Τιμές του δείκτη μεγαλύτερες του 0,7 ή 0,8 θεωρούνται συνήθως ικανοποιητικές.

Τέλος, εφαρμόστηκε πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για την εύρεση της σχέσης μεταξύ μίας εξαρτημένης συνεχούς μεταβλητής και μίας ή περισσότερων ανεξάρτητων μεταβλητών.

Η στατιστική ανάλυση στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας πραγματοποιήθηκε στο στατιστικό πρόγραμμα IBM SPSS Statistics. Επιπλέον, ως επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας χρησιμοποιήθηκε το  $p < 0.05$ .

### 2.3. Εργαλεία Μέτρησης

Χρησιμοποιήθηκαν:

i) Η κλίμακα πέντε πόντων «Role Ambiguity Scale» (RAS) των Beauchamp, Bray, Eys, & Carrón (2002), μεταφρασμένη και προσαρμοσμένη στον ελληνικό πληθυσμό από τους Θεοδωράκη, Τσίγκιλη, & Μπεμπέτσο (2010). Η RAS αποτελείται από 20 ερωτήματα χωρισμένα σε 4 υποκλίμακες με 5 ερωτήματα η κάθε μία. Η πρώτη μετράει την ασάφεια σχετικά με τα καθήκοντα του ρόλου (πχ «καταλαβαίνω το μέγεθος των υποχρεώσεών μου»), η δεύτερη την ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου (πχ «καταλαβαίνω τι πρέπει να αλλάξω ως παίκτης στο προσωπικό παιχνίδι μου για να ανταποκριθώ στον ρόλο μου») η τρίτη υποκλίμακα μετράει την ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου (πχ «καταλαβαίνω πως αξιολογείται ο ρόλος μου»), και η τέταρτη μετράει την ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου (πχ «ξέρω τι πρόκειται να συμβεί αν αποτύχω στις υποχρεώσεις μου»). Η κλίμακα εμφάνισε αποδεκτή εσωτερική συνοχή με δείκτη Cronbach's alpha .77 ως .91 (Eys et al., 2003).

ii) Το ερωτηματολόγιο, με διακύμανση εννιά πόντων, «The Youth Sport Environment Questionnaire» (YSEQ) των Eys, Loughhead, Bray, & Carron (2009), μεταφρασμένο και προσαρμοσμένο από τους Morela, Kouli, & Hatzigeorgiadis (2011), το οποίο περιλαμβάνει 16 ερωτήματα τα οποία συντελούν 2 υποκλίμακες. Η πρώτη αφορά την ομαδική συνοχή στο έργο (πχ «είμαστε όλοι το ίδιο αφοσιωμένοι στον στόχο της ομάδας»), και η δεύτερη μετράει

την κοινωνική συνοχή της ομάδας (πχ «προσκαλώ τους συναθλητές μου να κάνουμε πράγματα μαζί»).

iii) Η κλίμακα εφτά πόντων «Athletes Satisfaction Scale» (Chelladurai, Inamura, Yamaguchi, Oinuma, & Miyauchi, 1998) τροποποιημένη στον ελληνικό πληθυσμό από τους Θεοδωράκη και Μπεμπέτσο (2003), με 6 υποκλίμακες. Η αρχική Κλίμακα Αθλητικής Ικανοποίησης ελέγχθηκε σε δείγμα Καναδών και Ιαπώνων και αποτελούταν από 56 ερωτήματα τα οποία ήταν κατηγοριοποιημένα σε 15 υπο-κλίμακες. Αυτές ήταν: η προσωπική απόδοση, η ομαδική απόδοση, η χρήση ικανοτήτων, η στρατηγική, η μεταχείριση (personal treatment), η προπόνηση και η καθοδήγηση, η συνεισφορά στο ομαδικό έργο, η κοινωνική συνεισφορά, η δεοντολογία, η ενσωμάτωση (team integration), η προσωπική αφοσίωση, ο προϋπολογισμός, το ιατρικό προσωπικό, οι υπηρεσίες του εξειδικευμένου προσωπικού, και οι εξωτερικοί παράγοντες (Gokhan & Hacer, 2016). Στην παρούσα έρευνα επιλέχθηκαν 6 από τις 15 υπο-κλίμακες. Αυτές ήταν η ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση (πχ δήλωσε πόσο ευχαριστημένος/δυσανεστημένος είσαι από: «τον τρόπο που αγωνίζομαι»), από την ομαδική απόδοση (πχ δήλωσε πόσο ευχαριστημένος/δυσανεστημένος είσαι από: «την απόδοση της ομάδας»), από την ομάδα και τους συναθλητές (πχ δήλωσε πόσο ευχαριστημένος/δυσανεστημένος είσαι από: «το ομαδικό πνεύμα»), από την ηγεσία (πχ δήλωσε πόσο ευχαριστημένος/δυσανεστημένος είσαι από: «το στυλ ηγεσίας του προπονητή»), από την προπόνηση και καθοδήγηση (πχ δήλωσε πόσο ευχαριστημένος/δυσανεστημένος είσαι από: «την καθοδήγηση του προπονητή»), και τέλος από την προσωπική μεταχείριση (πχ δήλωσε πόσο ευχαριστημένος/δυσανεστημένος είσαι από: «την προσοχή που μου δίνουν επειδή είμαι αθλητής»).

#### **2.4. Συλλογή Δεδομένων**

Η συλλογή δεδομένων έγινε με την μέθοδο των γραπτών ερωτηματολογίων, πριν την έναρξη της προπόνησης των ποδοσφαιριστών στον χώρο των αποδυτηρίων. Σε κάθε περίπτωση ο ερωτώμενος ενημερωνόταν για την έρευνα, το βαθμό συμμετοχής του, την ανωνυμία του, καθώς και την επιστημονική δεοντολογία που διέπει την όλη ερευνητική πορεία.

### Κεφάλαιο 3: Αποτελέσματα

#### 3.1. Στατιστική Ανάλυση

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο περιλαμβάνει τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την ανάλυση των δεδομένων. Αρχικά, παρουσιάζεται η περιγραφική ανάλυση των μεταβλητών και στη συνέχεια τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τους κατάλληλους στατιστικούς ελέγχους.

#### 3.2. Περιγραφικά μέτρα των κλιμάκων και Αξιοπιστία με τον δείκτη Cronbach's alpha

Στους Πίνακες 2 – 4 παρουσιάζονται τα περιγραφικά μέτρα των υποκλιμάκων των τριών ερωτηματολογίων οι οποίες δημιουργήθηκαν από το μέσο σκορ των επιμέρους ερωτήσεων.

Στον πίνακα 2 παρουσιάζονται τα βασικά περιγραφικά μέτρα θέσης και διασποράς για τις υποκλίμακες του ερωτηματολογίου κλίμακα «Athletes Satisfaction Scale». Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο δομείται σε 6 υποκλίμακες.

Για την ανάλυση των ερωτηματολογίων κρίθηκε χρήσιμο να αξιολογηθούν οι υποκλίμακες ως προς την αξιοπιστία τους. Η εκτίμηση της αξιοπιστίας για κάθε υποκλίμακα υπολογίστηκε μέσω του συντελεστή αξιοπιστίας  $\alpha$  του Cronbach (Cronbach's alpha). Συγκεκριμένα, οι επιμέρους δείκτες Cronbach's alpha του ερωτηματολογίου κλίμακα «Athletes Satisfaction Scale» φανέρωσαν ένα αποδεκτό επίπεδο 0.70 και πάνω, για όλους τους παράγοντες εκτός από του παράγοντα «Ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση» ( $\alpha=0.594$ ), υποδηλώνοντας ικανοποιητική αξιοπιστία.

Από τον Πίνακα 2 παρατηρούμε ότι οι αθλητές ( $N=109$ ) παρουσιάζουν υψηλή βαθμολογία σε όλες τις υποκλίμακες του ερωτηματολογίου υποδηλώνοντας ότι είναι ευχαριστημένοι από την προσωπική απόδοση ( $M.T.= 5.74$ ), από την ηγεσία ( $M.T.= 5.74$ ), από την ομάδα – συναθλητές ( $M.T.= 5.88$ ), από την προπόνηση και την καθοδήγηση ( $M.T.=$



6.02), από την προσωπική μεταχείριση (Μ.Τ.= 5.79) και από την ομαδική απόδοση (Μ.Τ.= 5.54).

## Πίνακας 2

Περιγραφικά μέτρα των κλιμάκων του ερωτηματολογίου κλίμακα «Athletes Satisfaction Scale» και αξιοπιστία με τον δείκτη Cronbach's alpha

	N	Μέση τιμή	Διάμεσος	Τυπ. Απόκλιση	Ελάχιστη	Μέγιστη	Συντελεστής Cronbach's alpha*
Συνολική κλίμακα αθλητικής ικανοποίησης	108	5.94	6.11	0.75	2.72	7.00	0.924
Ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση	108	5.74	6.00	0.89	3.33	7.00	0.748
Ευχαρίστηση από την ηγεσία	108	6.11	6.28	0.94	2.00	7.00	0.916
Ευχαρίστηση από την ομάδα – συναθλητές	108	5.88	6.12	0.91	2.00	7.00	0.812
Ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση	108	6.02	6.00	0.87	3.00	7.00	0.594
Ευχαρίστηση από την Προσωπική μεταχείριση	108	5.79	6.00	1.35	1.00	7.00	-
Ευχαρίστηση από την Ομαδική απόδοση	108	5.54	6.00	1.31	1.00	7.00	-

\*Η εκτίμηση του συντελεστή Cronbach's alpha έχει δοθεί για τους παράγοντες που απαρτίζονται από δύο τουλάχιστον ερωτήσεις

Στον πίνακα 3 παρουσιάζονται τα βασικά περιγραφικά μέτρα θέσης και διασποράς για τις υποκλίμακες του ερωτηματολογίου κλίμακα «Role Ambiguity Scale». Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο δομείται σε 4 υποκλίμακες.

Για την ανάλυση των ερωτηματολογίων κρίθηκε χρήσιμο να αξιολογηθούν οι υποκλίμακες ως προς την αξιοπιστία τους. Η εκτίμηση της αξιοπιστίας για κάθε υποκλίμακα υπολογίστηκε μέσω του συντελεστή αξιοπιστίας  $\alpha$  του Cronbach (Cronbach's alpha). Συγκεκριμένα, οι επιμέρους δείκτες Cronbach's alpha του ερωτηματολογίου κλίμακα «Role Ambiguity Scale» φανέρωσαν ένα χαμηλό επίπεδο υποδηλώνοντας μέτρια αξιοπιστία.

Από τον Πίνακα 3 παρατηρούμε ότι οι αθλητές (N=109) παρουσιάζουν χαμηλή βαθμολογία σε όλες τις υποκλίμακες του ερωτηματολογίου υποδηλώνοντας ότι είναι σαφής ο

σκοπός των υποχρεώσεων του ρόλου (M.T.= 1.89), η συμπεριφορά του ρόλου (M.T.= 1.85), η αξιολόγηση του ρόλου (M.T.= 2.09) καθώς και οι συνέπειες του ρόλου (M.T.= 2.05).

### Πίνακας 3

Περιγραφικά μέτρα των κλιμάκων του ερωτηματολογίου κλίμακα «Role Ambiguity Scale» και αξιοπιστία με τον δείκτη Cronbach's alpha

	N	Μέση τιμή	Διάμεσος	Τυπ.Απόκλιση	Ελάχιστη	Μέγιστη	Συντελεστής Cronbach's alpha
<b>Συνολική κλίμακα ασάφειας ρόλων</b>	108	1.93	1.94	0.48	1.00	3.00	0.806
<b>Ασάφεια σχετικά με τα καθήκοντα του ρόλου</b>	108	1.89	1.80	0.57	1.00	3.00	0.596
<b>Ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου</b>	108	1.85	1.80	0.55	1.00	3.60	0.498
<b>Ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου</b>	107	2.09	2.00	0.62	1.00	5.00	0.617
<b>Ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου</b>	108	2.05	2.00	0.54	1.00	3.80	0.453

Στον πίνακα 4 παρουσιάζονται τα βασικά περιγραφικά μέτρα θέσης και διασποράς για τις υποκλίμακες του ερωτηματολογίου κλίμακα «The Youth Sport Environment Questionnaire». Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο δομείται σε 2 υποκλίμακες.

Για την ανάλυση των ερωτηματολογίων κρίθηκε χρήσιμο να αξιολογηθούν οι υποκλίμακες ως προς την αξιοπιστία τους. Η εκτίμηση της αξιοπιστίας για κάθε υποκλίμακα υπολογίστηκε μέσω του συντελεστή αξιοπιστίας  $\alpha$  του Cronbach (Cronbach's alpha). Συγκεκριμένα, οι επιμέρους δείκτες Cronbach's alpha του ερωτηματολογίου κλίμακα «The Youth Sport Environment Questionnaire» φανέρωσαν ένα αποδεκτό επίπεδο 0.70 και πάνω και για τους δύο παράγοντες, υποδηλώνοντας ικανοποιητική αξιοπιστία.

Από τον Πίνακα 4 παρατηρούμε ότι οι αθλητές (N=109) παρουσιάζουν υψηλή βαθμολογία και στις δύο υποκλίμακες του ερωτηματολογίου υποδηλώνοντας ότι στην ομάδα των αθλητών υπάρχει τόσο συνοχή στο έργο (M.T.= 7.94) καθώς και κοινωνική συνοχή (M.T.= 7.75).

**Πίνακας 4**

Περιγραφικά μέτρα των κλιμάκων του ερωτηματολογίου κλίμακα «The Youth Sport Environment Questionnaire» και αξιοπιστία με τον δείκτη Cronbach's alpha

	N	Μέση τιμή	Διάμεσος	Τυπ.Απόκλιση	Ελάχιστη	Μέγιστη	Συντελεστής Cronbach's alpha*
<b>Κλίμακα συνοχής νεαρών αθλητών</b>	104	7.35	7.75	1.27	2.69	9.00	0.912
<b>Συνοχή στο έργο</b>	104	7.53	7.94	1.27	3.25	9.00	0.886
<b>Κοινωνική συνοχή</b>	104	7.17	7.75	1.67	1.75	9.00	0.908

**3.4. Στατιστικοί Έλεγχοι**

Για τη διερεύνηση της συσχέτισης μεταξύ των υποκλιμάκων των ερωτηματολογίων χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης Pearson, κατάλληλος για δεδομένα τα οποία ακολουθούν την κανονική κατανομή (Πίνακας 5). Από τον πίνακα 5 παρατηρούμε αναλυτικά τις συσχετίσεις των παραγόντων μεταξύ τους.

Στατιστικά σημαντικές υψηλές θετικές συσχετίσεις παρουσιάστηκαν μεταξύ των παραγόντων ευχαρίστηση από την ηγεσία και ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση ( $r = 0.514$ ,  $p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την ομάδα – συναθλητές και ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση ( $r = 0.511$ ,  $p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση και ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση ( $r = 0.648$ ,  $p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση και ευχαρίστηση από την ηγεσία ( $r = 0.713$ ,  $p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση και ευχαρίστηση από την ομάδα – συναθλητές ( $r = 0.526$ ,  $p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την προσωπική μεταχείριση και ευχαρίστηση από την ηγεσία ( $r = 0.532$ ,  $p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την προσωπική μεταχείριση και ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση ( $r = 0.540$ ,  $p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την ομαδική απόδοση και ευχαρίστηση από την ομάδα – συναθλητές ( $r = 0.553$ ,  $p < 0.01$ ), ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου και ασάφεια σχετικά με τον σκοπό των υποχρεώσεων του ρόλου ( $r = 0.693$ ,  $p < 0.01$ ), ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου και ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου ( $r = 0.599$ ,  $p$

<0.01) και τέλος μεταξύ των παραγόντων ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου και ασάφεια σχετικά με τον σκοπό των υποχρεώσεων του ρόλου ( $r = 0.512, p < 0.01$ ).

Στατιστικά σημαντικές μέτριες θετικές συσχετίσεις παρουσιάστηκαν μεταξύ των παραγόντων ευχαρίστηση από την ομάδα – συναθλητές και ευχαρίστηση από την ηγεσία ( $r = 0.379, p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την προσωπική μεταχείριση και ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση ( $r = 0.345, p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την προσωπική μεταχείριση και ευχαρίστηση από την ομάδα – συναθλητές ( $r = 0.356, p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την ομαδική απόδοση και ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση ( $r = 0.473, p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την ομαδική απόδοση και ευχαρίστηση από την ηγεσία ( $r = 0.438, p < 0.01$ ), ομαδική απόδοση και ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση ( $r = 0.438, p < 0.01$ ), ευχαρίστηση από την ομαδική απόδοση και προσωπική μεταχείριση ( $r = 0.395, p < 0.01$ ), ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου και ασάφεια σχετικά με τον σκοπό των υποχρεώσεων του ρόλου ( $r = 0.447, p < 0.01$ ), ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου και ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου ( $r = 0.477, p < 0.01$ ), ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου και ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου ( $r = 0.361, p < 0.01$ ), συνοχή στο έργο και ευχαρίστηση από την ηγεσία ( $r = 0.491, p < 0.01$ ), συνοχή στο έργο και ευχαρίστηση από την ομάδα – συναθλητές ( $r = 0.486, p < 0.01$ ), συνοχή στο έργο και ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση ( $r = 0.470, p < 0.01$ ), συνοχή στο έργο και ευχαρίστηση από την ομαδική απόδοση ( $r = 0.436, p < 0.01$ ), κοινωνική συνοχή και ευχαρίστηση από την ομάδα – συναθλητές ( $r = 0.346, p < 0.01$ ), κοινωνική συνοχή και ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση ( $r = 0.354, p < 0.01$ ) και τέλος μεταξύ των παραγόντων κοινωνική συνοχή και συνοχή στο έργο ( $r = 0.478, p < 0.01$ ).

Στατιστικά σημαντικές χαμηλές θετικές συσχετίσεις παρουσιάστηκαν μεταξύ των παραγόντων συνοχή στο έργο και ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση ( $r = 0.257, p < 0.01$ ), συνοχή στο έργο και ευχαρίστηση από την προσωπική μεταχείριση ( $r = 0.281, p < 0.01$ ), κοινωνική συνοχή και ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση ( $r = 0.274, p$

<0.01), κοινωνική συνοχή και ευχαρίστηση από την ηγεσία ( $r = 0.212, p < 0.05$ ) και τέλος μεταξύ των παραγόντων κοινωνική συνοχή και ευχαρίστηση από την ομαδική απόδοση ( $r = 0.236, p < 0.05$ ).

Τέλος, μέτριες στατιστικώς σημαντικές όμως αρνητικές συσχετίσεις βρέθηκαν μεταξύ των παραγόντων ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου και ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση ( $r = -0.306, p < 0.01$ ), ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου και ευχαρίστηση από την ηγεσία ( $r = -0.396, p < 0.01$ ), συνοχή στο έργο και ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου ( $r = -0.425, p < 0.01$ ) ενώ χαμηλές στατιστικώς σημαντικές αρνητικές συσχετίσεις βρέθηκαν μεταξύ των παραγόντων ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου και ευχαρίστηση από την ηγεσία ( $r = -0.221, p < 0.05$ ) και των παραγόντων ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου και ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση ( $r = -0.265, p < 0.01$ ).

## Πίνακας 5

Συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων των τριών ερωτηματολογίων

	<i>Ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση</i>	<i>Ευχαρίστηση από την ηγεσία</i>	<i>Ευχαρίστηση από την ομάδα – συναθλητές</i>	<i>Ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση</i>	<i>Ευχαρίστηση από την Προσωπική μεταχείριση</i>	<i>Ευχαρίστηση από την Ομαδική απόδοση</i>	<i>Ασάφεια σχετικά με τα καθήκοντα του ρόλου</i>	<i>Ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου</i>	<i>Ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου</i>	<i>Ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου</i>	<i>Συνοχή στο έργο</i>	<i>Κοινωνική συνοχή</i>
<i>Ευχαρίστηση από την προσωπική απόδοση</i>												
<i>Ευχαρίστηση από την ηγεσία</i>	0.514**											
<i>Ευχαρίστηση από την ομάδα – συναθλητές</i>	0.511**	0.379**										
<i>Ευχαρίστηση από την προπόνηση και την καθοδήγηση</i>	0.648**	0.713**	0.526**									
<i>Ευχαρίστηση από την Προσωπική μεταχείριση</i>	0.345**	0.532**	0.356**	0.540**								
<i>Ευχαρίστηση από την Ομαδική απόδοση</i>	0.473**	0.438**	0.553**	0.438**	0.395**							
<i>Ασάφεια σχετικά με τα καθήκοντα του ρόλου</i>	-0.016	-0.117	-0.058	-0.170	0.022	-0.012						
<i>Ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου</i>	-0.153	-0.221*	-0.081	-0.306**	-0.149	-0.127	0.693**					
<i>Ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου</i>	-0.141	-0.396**	-0.121	-0.265**	-0.109	-0.176	0.447**	0.599**				
<i>Ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου</i>	-0.101	-0.095	-0.083	-0.146	-0.062	-0.128	0.512**	0.477**	0.361**			
<i>Συνοχή στο έργο</i>	0.257**	0.491**	0.486**	0.470**	0.281**	0.436**	-0.158	-0.183	-0.425**	-0.046		
<i>Κοινωνική συνοχή</i>	0.274**	0.212*	0.346**	0.354**	0.134	0.236*	0.049	-0.065	-0.138	0.085	0.478**	

Σημείωση: \*p-value&lt;0.05, \*\*p-value&lt;0.01.

### 3.5. Αναλύσεις Παλινδρόμησης

Εφαρμόστηκε πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση με σκοπό να εξεταστεί εάν οι παράγοντες ασάφειας ρόλων επηρεάζουν τον παράγοντα συνοχή έργου (εξαρτημένη μεταβλητή). Τα αποτελέσματα της ανάλυσης παρουσιάζονται στον Πίνακα 6. Η ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου προέκυψε στατιστικά σημαντική στο πολλαπλό μοντέλο, υποδεικνύοντας ότι υψηλότερα σκορ του παράγοντα ασάφειας οδηγούν σε υψηλότερα σκορ του παράγοντα συνοχή έργου ( $\beta = 1.01$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ).

#### Πίνακας 6

Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση με εξαρτημένη μεταβλητή τον παράγοντα συνοχή έργου

	<b>B</b>	<b>95% Δ.Ε.</b>	<b>T</b>	<b>p-value</b>
Ασάφεια σχετικά με τα καθήκοντα του ρόλου	0.16	(-0.42,0.74)	0.56	0.576
Ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου	-0.24	(-0.90,0.41)	-0.74	0.460
Ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου	1.01	(0.55,0.48)	4.32	<b>&lt;0.001</b>
Ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου	-0.24	(-0.75,0.28)	-0.92	0.362

Σημείωση:  $R^2=0.162$ , Δ.Ε.= Διάστημα Εμπιστοσύνης

Στη συνέχεια, εφαρμόστηκε πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση με σκοπό να εξεταστεί εάν οι παράγοντες ασάφειας ρόλων επηρεάζουν τον παράγοντα κοινωνική συνοχή (εξαρτημένη μεταβλητή). Τα αποτελέσματα της ανάλυσης παρουσιάζονται στον Πίνακα 7. Από τους παράγοντες που εξετάστηκαν δε βρέθηκε κάποιος παράγοντας να συσχετίζεται σε στατιστικά σημαντικό βαθμό με τον παράγοντα κοινωνική συνοχή.

**Πίνακας 7**

Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση με εξαρτημένη μεταβλητή τον παράγοντα κοινωνική συνοχή

	<b>B</b>	<b>95% Δ.Ε.</b>	<b>T</b>	<b>p-value</b>
Ασάφεια σχετικά με τα καθήκοντα του ρόλου	-0.44	(-1.26,0.39)	-1.05	0.296
Ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου	0.42	(-0.51,1.35)	0.89	0.374
Ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου	0.43	(-0.23,1.10)	1.30	0.196
<b>Ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου</b>	<b>-0.40</b>	<b>(-1.13,0.33)</b>	<b>-1.09</b>	<b>0.279</b>

Σημείωση:  $R^2=0.010$ , Δ.Ε.= Διάστημα Εμπιστοσύνης

Τέλος, εφαρμόστηκε ιεραρχική πολλαπλή παλινδρόμηση προκειμένου να διερευνηθεί πόσο καλά ένα σύνολο από ανεξάρτητες μεταβλητές είναι σε θέση να προβλέψει ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Σε αντίθεση με τη βασική πολλαπλή παλινδρόμηση, στην ιεραρχική παλινδρόμηση οι ανεξάρτητες μεταβλητές εισάγονται σε βήματα. Κάθε ανεξάρτητη μεταβλητή αξιολογείται ως προς αυτό που προσθέτει στην πρόβλεψη της εξαρτώμενης μεταβλητής αφού ελέγχονται οι προηγούμενες ανεξάρτητες μεταβλητές. Στη παρούσα έρευνα η εξαρτημένη μεταβλητή είναι η συνολική κλίμακα αθλητικής ικανοποίησης και οι προγνωστικοί είναι οι παράγοντες ασάφειας ρόλων και οι παράγοντες συνοχής νεαρών αθλητών. Στο πρώτο βήμα εισήχθησαν οι παράγοντες ασάφειας ρόλων και στο δεύτερο βήμα εισήχθησαν οι παράγοντες συνοχής νεαρών αθλητών.

Τα αποτελέσματα της ιεραρχικής πολλαπλής ανάλυσης παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 8. Στο πρώτο στάδιο της ανάλυσης, το συνολικό μοντέλο με ανεξάρτητες μεταβλητές την ασάφεια σχετικά με τα καθήκοντα του ρόλου, τη συμπεριφορά του ρόλου, την αξιολόγηση του ρόλου και τις συνέπειες του ρόλου, προκύπτει στατιστικά σημαντικό ( $F(4, 100)=2.85$ ,  $p\text{-value}= 0.028$ ), εξηγώντας το 10.6% της συνολικής μεταβλητότητας της κλίμακας της αθλητικής ικανοποίησης.



Κατά το δεύτερο στάδιο της ανάλυσης εισήχθησαν επιπλέον ανεξάρτητες μεταβλητές στο αρχικό μοντέλο, η συνοχή στο έργο και η κοινωνική συνοχή. Οι συγκεκριμένες μεταβλητές αύξησαν το ποσοστό της συνολικής μεταβλητότητας της κλίμακας της αθλητικής ικανοποίησης που εξηγείται από τους ανεξάρτητους παράγοντες, κατά 22.9%, ( $F(6, 100)=7.91$ ,  $p\text{-value}< 0.001$ ,  $R^2=0.335$ ), υποδεικνύοντας τη σημαντική συμβολή των δύο αυτών μεταβλητών.

Σχετικά με τα αποτελέσματα της ανάλυσης, παρατηρείται από τον Πίνακα 8, ότι κατά το πρώτο στάδιο της ιεραρχικής ανάλυσης παλινδρόμησης, παρατηρείται ότι η αύξηση του σκορ που αναφέρεται στην ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου οδηγεί σε μείωση της συνολικής κλίμακας αθλητικής ικανοποίησης ( $B=-0.32$ ,  $p\text{-value}=0.034$ ). Αντίστοιχα, στο δεύτερο στάδιο της παλινδρόμησης, η συνοχή στο έργο παρατηρείται πως σχετίζεται με την κλίμακα συνολικής αθλητικής ικανοποίησης. Αναλυτικότερα, η αύξηση του σκορ της συνοχής στο έργο οδηγεί σε αύξηση της κλίμακας της αθλητικής ικανοποίησης ( $B=0.30$ ,  $p\text{-value}<0.001$ ). Δεν παρατηρήθηκαν άλλες μεταβλητές να σχετίζονται σε στατιστικά σημαντικό βαθμό με την κλίμακα συνολικής αθλητικής ικανοποίησης.

## Πίνακας 8

Ιεραρχική παλινδρόμηση με εξαρτημένη μεταβλητή τη συνολική κλίμακα αθλητικής ικανοποίησης

Μεταβλητές	B	Se of B	β	t	p-value	R <sup>2</sup>
<b>Βήμα 1</b>						0.106
Ασάφεια σχετικά με τα καθήκοντα του ρόλου	0.20	0.18	0.15	1.10	0.272	
Ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου	-0.22	0.21	-0.17	-1.08	0.283	
Ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου	-0.32	0.15	-0.26*	-2.16	<b>0.034</b>	
Ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου	-0.03	0.16	-0.02	-0.21	0.833	
<b>Βήμα 2</b>						0.335
Ασάφεια σχετικά με τα καθήκοντα του ρόλου	0.24	0.16	0.18	1.48	0.143	
Ασάφεια σχετικά με την συμπεριφορά του ρόλου	-0.29	0.18	-0.21	-1.56	0.123	
Ασάφεια σχετικά με την αξιολόγηση του ρόλου	-0.01	0.14	-0.01	-0.04	0.964	
Ασάφεια σχετικά με τις συνέπειες του ρόλου	-0.12	0.14	-0.08	-0.81	0.421	
Συνοχή στο έργο	0.30	0.06	0.50*	4.69	<b>&lt;0.001</b>	
Κοινωνική συνοχή	0.03	0.04	0.07	0.68	0.501	

\*Statistical significance: p-value<0.05

R<sup>2</sup> : Ποσοστό διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής που εξηγούν οι ανεξάρτητες μεταβλητές

B= Μη τυποποιημένοι συντελεστές παλινδρόμησης

β= Τυποποιημένοι συντελεστές παλινδρόμησης

SE= Τυπικό σφάλμα

## Κεφάλαιο 4: Συζήτηση

### 4.1. Σκοπός της Έρευνας

Στόχος της παρούσας έρευνας ήταν η μελέτη της ασάφειας ρόλων, της ομαδικής συνοχής και της αθλητικής ικανοποίησης σε αθλητές ποδοσφαίρου. Οι παραπάνω έννοιες είναι κομβικές στην αθλητική εμπειρία όσων συμμετέχουν σε οποιοδήποτε ομαδικό άθλημα. Έχοντας ως τελικό στόχο την γενικότερη ευημερία του ατόμου μέσω του αθλητισμού, η έννοια της αθλητικής ικανοποίησης έχει σπουδαίο ρόλο. Η επιστήμη που μελετάει την έννοια της αθλητικής ικανοποίησης είναι η αθλητική ψυχολογία και φαίνεται από την σχετική βιβλιογραφία ότι αυτή η έννοια όσον αφορά αθλητές ομαδικών αθλημάτων – όπως το ποδόσφαιρο στην παρούσα έρευνα – σχετίζεται με έννοιες από το πεδίο της δυναμικής των ομάδων (group dynamics) όπως η ομαδική συνοχή και οι ρόλοι. Στην παρούσα έρευνα γίνεται προσπάθεια να εμπλουτιστεί η υπάρχουσα βιβλιογραφία αναφορικά με την συσχέτιση αυτών των τριών παραγόντων.

### 4.2. Ερευνητικά Ερωτήματα και Υποθέσεις

Το βασικά ερώτημα που καλείται η παρούσα έρευνα να απαντήσει είναι αν η ασάφεια των ρόλων σε μία ομάδα ποδοσφαίρου επηρεάζει την συνοχή της και κατά πόσο, αλλά και κατά πόσο η ασάφεια ρόλων και η ομαδική συνοχή προβλέπει την ικανοποίηση των μελών της ομάδας. Ακόμα ερευνάται αν η αθλητική εμπειρία και η ηλικία είναι παράγοντες που επηρεάζουν την ασάφεια ρόλων, την ομαδική συνοχή και την αθλητική ικανοποίηση.

Η υπόθεση μας είναι ότι η ασάφεια ρόλων θα προβλέπει αρνητικά την ομαδική συνοχή και την αθλητική ικανοποίηση.

### 4.3. Καινοτομία

Η καινοτομία της παρούσας έρευνας έγκειται στο γεγονός ότι η σχέση της ασάφειας ρόλων, της αθλητικής ικανοποίησης και της ομαδικής συνοχής έχει διερευνηθεί μόνο μία φορά στο παρελθόν, αλλά μελέτησε δείγμα (171) ανδρών αθλητών καλαθοσφαίρισης (Bahlekeh, Tojari, Zarei, Ashraf-Ganjooee, & Fallah, 2010). Με την διερεύνηση της παρούσας έρευνας σε δείγμα διαφορετικού αθλήματος να αποτελεί καινοτομία στην βιβλιογραφία.

Να σημειωθεί ότι υπάρχει πληθώρα ερευνών (100 – 150) που συσχετίζουν τις δύο από τις τρεις αυτές μεταβλητές (πχ Paradis, & Loughhead, 2012), και σε περίπτωση που υπάρχει τρίτος παράγοντας συνηθίζεται να είναι η ηγεσία ή το ομαδικό κλίμα και ο προσανατολισμός στόχων (πχ Leo et al., 2013).

Η εξαγωγή των παραπάνω συμπερασμάτων έγινε με την μέθοδο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης στην βάση δεδομένων Web of Science.

### 4.4. Ερμηνεία Αποτελεσμάτων

Η Παρούσα έρευνα έδειξε ότι ο παράγοντας σχετικά με την ασάφεια ως προς την αξιολόγηση των ρόλων μπορεί να προβλέψει την ομαδική συνοχή στο έργο. Δηλαδή ότι όσο μεγαλύτερη ασάφεια νιώθουν οι αθλητές ως προς το πώς αξιολογείται ο ρόλος τους στην ομάδα τόσο μεγαλύτερη ομαδική συνοχή στο έργο υπάρχει. Αυτό το αποτέλεσμα της ανάλυσης έρχεται σε αντίθεση με την αρχική μας υπόθεση, πως όσο αυξάνει η ασάφεια ρόλων τόσο θα μειώνεται και ομαδική συνοχή. Μία εικασία που μπορεί να γίνει είναι ότι εφόσον δεν υπάρχει σαφής αξιολόγηση των ρόλων προκύπτει μεγαλύτερη ελευθερία αποφάσεων και περιθώριο για πρωτοβουλίες εκ μέρους των αθλητών (αν και αυτό σχετίζεται και με την ασάφεια ως προς τα καθήκοντα), χωρίς να νιώθουν την πίεση της κριτικής από το αποτέλεσμα αυτών. Αυτό με την σειρά του ενδεχομένως να οδηγεί σε καλύτερη συνεργασία των

αθλητών. Μια δεύτερη προσέγγιση είναι, αφού εξετάζουμε ένα ομαδικό άθλημα, ότι όταν ο προπονητής δεν εστιάζει την προσοχή των αθλητών στο πως αξιολογείται ο προσωπικός τους ρόλος, τότε αυτοί επικεντρώνονται στην ομάδα και όχι στον εαυτό τους, με αποτέλεσμα καλύτερη συνεργασία, ομαδικότητα και ενότητα. Φυσικά αυτές οι εικασίες έρχονται σε αντίθεση με τα μέχρι τώρα δεδομένα, που προάγουν την σαφήνεια στους ρόλους των αθλητών, και δεν υποστηρίζονται με ισχυρή θεωρητική επιχειρηματολογία. Εγείρονται ακόμα ερωτήματα σχετικά με το πώς επηρεάζονται άλλοι παράγοντες όπως πχ η κοινωνική οκνηρία (social loafing) όταν υπάρχει έλλειψη ατομικής (ρόλου) αξιολόγησης.

Το δεύτερο σημαντικό εύρημα της παρούσας έρευνας είναι ότι η ομαδική συνοχή στο έργο προβλέπει την αθλητική ικανοποίηση. Το συγκεκριμένο εύρημα μπορούμε να το ερμηνεύσουμε σε συνδυασμό με το ότι η κοινωνική συνοχή της ομάδας δεν έδειξε να είναι εξίσου στατιστικά σημαντικός παράγοντας για την πρόβλεψη της αθλητικής ικανοποίησης. Αυτό το αποτέλεσμα είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρον καθώς συσχετίζει την έννοια της αθλητικής ικανοποίησης με το αγωνιστικό κομμάτι του αθλητισμού και όχι με το κοινωνικό. Περιληπτικά φαίνεται ότι οι αθλητές προτιμούν (ή νιώθουν πιο ευχάριστα) να συνεργάζονται καλά με τους συναθλητές τους εντός του γηπέδου, την ώρα της προπόνησης ή του αγώνα, και όχι έχοντας αναπτύξει ισχυρές διαπροσωπικές σχέσεις και έχοντας επαφή με τους συναθλητές τους και στην κοινωνική τους ζωή. Αυτό το εύρημα έρχεται σε αντιπαράθεση με την λογική σύνδεση που γίνεται ότι καλύπτοντας μία από τις βασικότερες ανάγκες του ανθρώπου – την ανάγκη για αλληλεπίδραση και συσχετισμό με τους άλλους (Heuze, Eys, Dubuc, Bosselut, & Couture, 2018) – ο αθλητής θα βιώσει μεγαλύτερη αθλητική ικανοποίηση. Παρ' όλα αυτά η υψηλή κοινωνική συνοχή της ομάδας έχει βρεθεί στο παρελθόν να έχει κάποια αρνητική σύνδεση με την ομαδική απόδοση (Hardy, Eys, & Carron, 2005), κάτι που δείχνει ότι

αυτός ο παράγοντας της ομαδικής συνοχής έχει αμφιλεγόμενο ρόλο στους αθλητικούς οργανισμούς και ίσως πρέπει να εξετάζεται με προσοχή η επίδρασή του.

#### 4.5. Σύγκριση με άλλες Έρευνες

Αντίθετα με την ερευνητική μας υπόθεση η ασάφεια ρόλων δεν προέβλεπε αρνητικά την αθλητική ικανοποίηση. Αυτό το εύρημα έρχεται σε σύγκρουση με τις περισσότερες προϋπάρχουσες έρευνες, αν και το μεγαλύτερο μέρος της βιβλιογραφίας αναφέρεται σε εργασιακά περιβάλλοντα, εκτός από την έρευνα των Eys, Caron, Bray και Beauchamp (2003) στην οποία η ασάφεια ρόλων στην αρχή της σεζόν δεν προέβλεψε την αθλητική ικανοποίηση στο τέλος της αγωνιστικής περιόδου. Η συγκεκριμένη έρευνα πάντως είχε επιβεβαιώσει την σχέση της μικρής ασάφειας ρόλων – μεγάλης αθλητικής ικανοποίησης, αντίθετα με εμάς. Ακόμα, έρευνα των Beauchamp, Eys και Carron (2005) έδειξε ότι σημαντικό ρόλο στην σχέση ασάφειας ρόλων και αθλητικής ικανοποίησης έχει η ύπαρξη της ανάγκης για σαφήνεια ρόλων, κάτι που παράγει την απλή εξήγηση ότι αν δεν έχουν οι αθλητές ανάγκη για σαφείς ρόλους και καθήκοντα δεν επηρεάζεται η τελική ευχαρίστηση που βιώνουν από την συμμετοχή τους στο άθλημα, κάτι που ενδεχομένως να εξηγεί και τα συμπεράσματα και αποτελέσματα της παρούσας έρευνας.

Έρευνα των Eys και Carron (2001) έδειξε ότι ο παράγοντας της ασάφειας ρόλων σχετικά με την αξιολόγηση είναι αρνητικά ανάλογος με την ομαδική συνοχή έργου, εύρημα που είναι διαμετρικά αντίθετο με την παρούσα διατριβή η οποία βρήκε ότι η συνοχή έργου προβλέπεται θετικά από αυτόν τον παράγοντα της ασάφειας ρόλων.

Η σχέση συνοχής και αθλητικής ικανοποίησης έχει εκτενώς ερευνηθεί και έχει βρεθεί στενός συσχετισμός. Η παρούσα έρευνα λοιπόν έρχεται σε συμφωνία με την

πρότερη βιβλιογραφία, προσθέτοντας την διευκρίνιση της σημαντικότερης σημασίας του παράγοντα της συνοχής έργου.

#### 4.6. Πρακτικές Εφαρμογές

Η παρούσα έρευνα προσθέτει γνώση στο ολόένα και μεγαλύτερο σώμα γνώσης αναφορικά με την ασάφεια ρόλων και την επίδρασή της στην ομαδική συνοχή και την αθλητική ικανοποίηση. Μια πιθανή συμβουλή για την πρακτική εφαρμογή αυτών των γνώσεων προς τους εμπλεκόμενους στην αθλητική διαδικασία είναι να μειώσουν την κριτική ως προς την απόδοση του κάθε ξεχωριστού ρόλου της ομάδας έτσι ώστε να αυξήσουν την ομαδική συνοχή στο έργο. Βέβαια η πρότερη βιβλιογραφία προτείνει να γίνεται σαφής αποσαφήνιση των υποχρεώσεων του κάθε ρόλου, των τρόπων με τους οποίους θα καταφέρει να γίνει αποτελεσματικός προς αυτά τα καθήκοντά του, την διαδικασία και τα κριτήρια με τα οποία θα αξιολογηθεί η απόδοσή του στην επίτευξη των υποχρεώσεών του, αλλά και τις πιθανές συνέπειες από την μη επιτυχημένη εκπλήρωσή τους. Προαπαιτούμενο για αυτές τις διαδικασίες είναι η σωστή επικοινωνία, κυρίως μεταξύ αθλητή και προπονητή (role sender – role receiver). Επίσης προέχει πριν την επικοινωνία τους η καθιέρωση όλων των παραπάνω, δηλαδή μη αντικρουόμενων και σαφών καθηκόντων, ξεκάθαρων μεθόδων και διαδικασιών επίτευξής τους, σταθερού και συγκεκριμένου τρόπου αξιολόγησης της απόδοσης του ρόλου και συγκεκριμένων συνεπειών.

Ακόμα προτείνεται να ακολουθούνται οι πρακτικές ενίσχυσης της συνοχής των ομάδων, καθώς αυτό αποτελεί προϋπόθεση για την βελτίωση της ικανοποίησης που βιώνουν οι αθλητές. Ένα παράδειγμα επιτυχημένης προσέγγισης για την ανάπτυξη της συνοχής των ομάδων είναι η θέσπιση ομαδικών στόχων (Senecal, Loughhead, & Bloom, 2008).

#### 4.7. Περιορισμοί της Έρευνας

Η παρούσα έρευνα, καθότι περιγραφική, δεν μπορεί να υποστηρίξει συμπεράσματα σχετικά με τις σχέσεις αιτίας και αποτελέσματος. Όποια αιτιώδης ερμηνεία παρουσιαστεί στο κεφάλαιο της συζήτησης έγκειται μόνο σε λογικές και εμπειρικές συνδέσεις βάσει και των αντίστοιχων θεωρητικών μοντέλων.

Ακόμα, η ειλικρίνεια με την οποία απαντήθηκαν τα ερωτηματολόγια δεν μπορεί να ελεγχθεί. Σημειώνεται ότι οι μετρήσεις της έρευνας διεξήχθησαν σε μία χρονική στιγμή και ως εκ τούτου δεν είναι σε θέση να δώσουν μία ολοκληρωμένη εικόνα για την διακύμανση των μεταβλητών μέσα στην διάρκεια του χρόνου. Από την εμπειρική γνώση και διαίσθηση προκύπτουν υποθέσεις οι οποίες δεν μπόρεσαν να ελεγχθούν, όπως το κατά πόσο οι ρόλοι ξεκαθαρίζουν εντός της ομάδας όσο περνάει ο καιρός ή ότι η συνοχή επίσης αυξάνεται με την πάροδο του χρόνου. Γενικότερα οι έρευνες με μετρήσεις μίας χρονικής στιγμής καθιστούν την κατανόηση της σχέσης αιτίας – αιτιατού εξαιρετικά δύσκολη (Van Sell, 1981).

Το δείγμα της έρευνας αφορούσε αποκλειστικά Έλληνες ποδοσφαιριστές, κατά συνέπεια η γενίκευση των συμπερασμάτων σε άλλα αθλήματα ή κοινωνικές δομές και ομάδες ή σε άλλους πληθυσμούς, θεωρείται επισφαλής. Σημαντικό περιορισμό αποτέλεσε το γεγονός ότι το δείγμα ήταν αποκλειστικά άνδρες, με το γυναικείο φύλο να μην εκπροσωπείται στην παρούσα έρευνα.

Κάποια προβλήματα υπήρξαν σε ορισμένες ερωτήσεις, όπως για παράδειγμα στην ερώτηση πόσα χρόνια είσαι στην ομάδα υπήρχε σύγχυση για όσους ήταν στον πρώτο χρόνο αν θα γράψουν ένα ή μηδέν. Επίσης στην ερώτηση πόσες φορές την εβδομάδα κάνεις προπόνηση υπήρξε σύγχυση για το αν θα συμπεριληφθεί και ο αγώνας ή όχι.

Το ερωτηματολόγιο της ασάφειας ρόλων ενδεχομένως να μην μπορούσε να γίνει απολύτως κατανοητό από τους αθλητές μικρότερης ηλικίας, με τις ερωτήσεις



όπως «καταλαβαίνω το μέγεθος των υποχρεώσεών μου» να είναι αμφίβολο αν ερμηνεύονται με τον ίδιο τρόπο από όλα τα παιδιά.

Η έρευνα περιορίστηκε σε έναν μικρό αριθμό αθλητών, και παράλληλα με την μικρή διασπορά του δείγματος, περιορίζεται η καθολικότητα των συμπερασμάτων.

#### **4.8. Αξιολόγηση της Έρευνας**

Η παρούσα έρευνα όπως αναφέρθηκε και στο υποκεφάλαιο των περιορισμών θα μπορούσε να γίνει σε μεγαλύτερο δείγμα, να περιλαμβάνει γυναικείες ομάδες και να περιλαμβάνει εργαλεία που θα έδιναν μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα των ρόλων όπως για παράδειγμα το ερωτηματολόγιο ικανοποίησης ρόλων – Role Satisfaction Questionnaire (Surya, Eys, & Benson, 2012) ή η κλίμακα ασάφειας και σύγκρουσης ρόλων (Rizzo et al., 1976).

Ακόμα επιλέχθηκε για λόγους ευκολίας η συλλογή δεδομένων με την μορφή αυτό-αναφοράς και επίσης σε μία χρονική στιγμή, παρότι πιστεύεται από τον συγγραφέα ότι για τις έννοιες της ασάφειας ρόλων, της ομαδικής συνοχής και της αθλητικής ικανοποίησης μπορούν να εξαχθούν πιο χρήσιμα συμπεράσματα από την μακροχρόνια μελέτη τους για να φανεί και η διακύμανση τους εντός της αγωνιστικής περιόδου αλλά και να γίνει η συλλογή δεδομένων με την μορφή ποιοτικής ερευνητική μεθοδολογίας για την βαθύτερη κατανόηση του φαινομένου.

#### **4.9. Μελλοντική Έρευνα**

Οι μελλοντικές μελέτες θα μπορούσαν να καλύψουν το κενό που αφήνει η παρούσα σε σχέση με το γυναικείο φύλο, όπου υπήρξε ένας σημαντικός περιορισμός της. Αντίστοιχη έρευνα σε δείγμα καλαθοσφαιριστών είχε γίνει επίσης σε εξ ολοκλήρου ανδρικό πληθυσμό (Bahlekeh, & Tojari, 2010).

Ακόμα έρευνες οι οποίες θα έχουν κάποια μορφή παρέμβασης θα δώσουν σημαντικές πληροφορίες στην προσπάθεια της κατανόησης του φαινομένου και της σχέσης της ασάφειας ρόλων, της ομαδικής συνοχής και της αθλητικής ικανοποίησης. Η έρευνα με την μορφή παρέμβασης μεγάλης διάρκειας θα έδινε στοιχεία για τις σχέσεις αιτίας – αποτελέσματος αλλά και χρήσιμες πρακτικές διαχείρισης και χειραγώγησης των συγκεκριμένων μεταβλητών.

Τέλος προτείνεται η περαιτέρω διερεύνηση της παραμέτρου της ασάφειας ρόλων που σχετίζεται με την αξιολόγηση των ρόλων, προκειμένου να εξαχθούν ασφαλέστερα συμπεράσματα και να διευκρινιστεί η αιτία πίσω από την σχέση της με την συνοχή έργου.

## 5. Βιβλιογραφία

- Autry, C. W., & Daughetry, P. J. (2003). Warehouse Operations Employees: Linking Person – Organization Fit, Job Satisfaction, and Coping Responses. *Journal of Business Logistics*, 24(1), 171-197. doi:10.1002/j.2158-1592.2003.tb00036.x
- Bahlekeh, T., Tojari, F., Zarei, A., Ashraf-Ganjooee, F., & Fallah, Z. (2010). The Relationships among Role Ambiguity, Team Cohesion and Athlete Satisfaction of basketball players. *Technics Technologies Education Management-Ttem*, 5(4), 778-784.
- Bahn, C. (1986). Groups: Interaction and Performance. [Groups: Interaction and Performance, Joseph E. McGrath]. *Group*, 10(4), 252-254.
- Bales, R. F. (1966). Task roles and social roles in problem solving groups. In *Role theory: Concepts and research* (pp. 254-262).
- Bass, B., Avolio, B., Jung, D., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218. doi:10.1037/0021-9010.88.2.207
- Bass, B. M. (1980). Team Productivity and Individual Member Competence:. *Small Group Research*, 11(4), 431-504. doi:10.1177\_104649648001100408
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment. *The Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112. doi:10.2307/255959

- Beal, D. J., Cohen, R. R., Burke, M. J., & McLendon, C. L. (2003). Cohesion and performance in groups: A meta-analytic clarification of construct relations. *Journal of Applied Psychology, 88*(6), 989-1004. doi:10.1037/0021-9010.88.6.989
- Beauchamp, M. R., & Bray, S. R. (2001). Role ambiguity and role conflict within interdependent teams. *Small Group Research, 32*(2), 133-157. doi:10.1177/104649640103200202
- Bebetsos, E., & Theodorakis, N. (2003). Athletes' satisfaction among team handball players in Greece. *Perceptual and Motor Skills, 97*(3), 1203-1208.
- Bedeian, A. G., & Armenakis, A. A. (1981). A path-analytic study of the consequences of role conflict and ambiguity. *Acad Manage J, 24*(2), 417-424.
- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model, and Literature Review. *Personel Psychology*. doi:10.1111/j.1744-6570.1978.tb02118.x
- Benson, A. J., & Eys, M. (2017). Understanding the Consequences of Newcomer Integration Processes: The Sport Team Socialization Tactics Questionnaire. *Journal of Sport & Exercise Psychology, 39*(1), 13-28. doi:10.1123/jsep.2016-0182
- Benson, A. J., Eys, M. A., & Irving, P. G. (2016). Great Expectations: How Role Expectations and Role Experiences Relate to Perceptions of Group Cohesion. *Journal of Sport & Exercise Psychology, 38*(2), 160-172. doi:10.1123/jsep.2015-0228

- Benson, A. J., Surya, M., & Eys, M. A. (2014). The Nature and Transmission of Roles in Sport Teams. *Sport Exercise and Performance Psychology*, 3(4), 228-240. doi:10.1037/spy0000016
- Benson, J. A., Eys, M., Surya, M., Dawson, K., & Schneider, M. (2013). Athletes' Perceptions of Role Acceptance in Interdependent Sport Teams. *The Sport Psychologist*, 27(3), 269-280. doi:10.1123/tsp.27.3.269
- Biddle, B. J., & Thomas, E. J. (1966). *Role theory: concepts and research*. New York: Wiley.
- Bosselut, G., Heuze, J. P., Eys, M. A., Fontayne, P., & Sarrazin, P. (2012). Athletes' Perceptions of Role Ambiguity and Coaching Competency in Sport Teams: A Multilevel Analysis. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 34(3), 345-364. doi:10.1123/jsep.34.3.345
- Braaten, L. J. (1991). Group cohesion: A new multidimensional model. *Group*, 15(1), 39-55. doi:10.1007/BF01419845
- Brawley, L. R., Carron, A. V., & Widmeyer, W. N. (1993). The influence of the group and its cohesiveness on perception of group goal-related variables. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 15(3), 245-260. doi:10.1123/jsep.15.3.245
- Bray, S. R., Beauchamp, M. R., Eys, M. A., & Carron, A. V. (2005). Does the need for role clarity moderate the relationship between role ambiguity and athlete satisfaction? *Journal of Applied Sport Psychology*, 17(4), 306-318. doi:10.1080/10413200500313594

- Bray, S. R., Widmeyer, W. N., & Brawley, L. R. (1998). Collective efficacy and role efficacy in sport teams. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 20, S62-S62.
- Bruner, M. W., Eys, M. A., Wilson, K. S., & Cote, J. (2014). Group Cohesion and Positive Youth Development in Team Sport Athletes. *Sport, Exercise & Performance Psychology*, 3(4), 219-227. doi:10.1037/spy0000017
- Budge, S. (1981). Group cohesiveness reexamined. *Group*, 5(1), 10-18.  
doi:10.1007/BF01456511
- Burt, R. S. (1980). Models of Network Structure. *Annual Review of Sociology*, 6, 79-141.
- Callow, N., Smith, M. J., Hardy, L., Arthur, C. A., & Hardy, J. (2009). Measurement of Transformational Leadership and its Relationship with Team Cohesion and Performance Level. *Journal of Applied Sport Psychology* 21(4), 395-412.  
doi:10.1080/10413200903204754
- Carron, A. V. (1982). Cohesiveness in sport groups: Interpretations and considerations. *Journal of Sport Psychology*, 4(2), 123-138.  
doi:10.1123/jsp.4.2.123
- Carron, A. V., & Brawley, L. R. (2012). Cohesion: Conceptual and Measurement Issues. *Small Group Research*, 43(6), 726-743.  
doi:10.1177/1046496412468072
- Carron, A. V., Hausenblas, H. A., & Eys, M. A. (2005). *Group Dynamics in Sport* (3 ed.).
- Cascio, W. F. (1982). *Applied psychology in personnel management* (Vol. 2).

- Cast, A. D. (2004). Role-Taking and Interaction. *Social Psychology Quarterly*, 67(3), 296-309.
- Celik, K. (2013). The Effect of Role Ambiguity and Role Conflict on Performance of Vice Principals: The Mediating Role of Burnout. *Eurasian Journal of Educational Research*, 51, 195-213.
- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sports. *Journal of Sport Psychology*, 6(1), 27-41. doi:TBD
- Chelladurai, P., & H., R. A. (1997). A Classification of Facets of Athlete Satisfaction in: Journal of Sport Management Volume 11 Issue 2 (1997). *Journal of Sport Management*, 11(2), 133-159. doi:10.1123/jsm.11.2.133
- Chelladurai, P., & Ogasawara, E. (2003). Satisfaction and Commitment of American and Japanese Collegiate Coaches. *Journal of Sport Management*, 17(1), 62-73. doi:10.1123/jsm.17.1.62
- Coleman, T., Godfrey, M., & Eys, M. (2019). Role Commitment and Team Cohesion in Youth Interdependent Sport. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 41, S58-S59.
- Cope, C. J., Eys, M. A., Beauchamp, M. R., Schinke, R. J., & Bosselut, G. (2011). Informal roles on sport teams. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 9(1), 19-30. doi:10.1080/1612197X.2011.563124

- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *The Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.  
doi:10.2307/258593
- Doheny, S. (2007). Responsibility and the Deliberative Citizen: Theorizing the Acceptance of Individual and Citizenship Responsibilities. *Citizenship Studies*, 11(4), 405-420. doi:10.1080/13621020701476293
- Donnelly, P., Carron, V. A., & P., C. (1978). *Group cohesion and sport / Peter Donnelly, Albert V. Carron, P. Chelladurai. - Version details:*  
@TroveAustralia.
- Ehrlich, H. J., Rinehart, J. W., & Howell, J. C. (1962). The Study of Role Conflict: Explorations in Methodology. *Sociometry*, 25(1), 85-97. doi:10.2307/2786039
- Evans, M. B., Graupensperger, S., Benson, A., Eys, M., Hastings, B., & Gottschall, J. (2019). Groupness Perceptions and Basic Needs Satisfaction within Fitness Groups. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 41, S63-S64.
- Eys, M., & Carron, A. (2001). Role ambiguity, task cohesion, and task self-efficacy. *Small Group Research*, 32(3), 356-373.  
doi:10.1177/104649640103200305
- Eys, M., Carron, A., Beauchamp, M., & Bray, S. (2005). Athletes' perceptions of the sources of role ambiguity. *Small Group Research*, 36(4), 383-403.  
doi:10.1177/1046496404268533



- Eys, M., Carron, A., Bray, S., & Beauchamp, M. (2003). Role ambiguity and athlete satisfaction. *Journal of Sports Sciences, 21*(5), 391-401.  
doi:10.1080/0264041031000071137
- Eys, M., Loughead, T., Bray, S., & Carron, A. (2009a). Development of a Cohesion Questionnaire for Youth: The Youth Sport Environment Questionnaire. *Journal of Sport & Exercise Psychology, 31*(3), 390-408.
- Eys, M., Loughead, T., Bray, S., & Carron, A. (2009b). Perceptions of Cohesion by Youth Sport Participants. *Sport Psychologist, 23*(3), 330-345.  
doi:10.1123/tsp.23.3.330
- Eys, M. A., Carron, A. V., Beauchamp, M. R., & Bray, S. R. (2003). Role ambiguity in sport teams. *Journal of Sport & Exercise Psychology, 25*(4), 534-550.  
doi:10.1123/jsep.25.4.534
- Farrell, M., Schmitt, M., & Heinemann, G. (2001). Informal roles and the stages of interdisciplinary team development. *Journal of Interprofessional Care, 15*(3), 281-295. doi:10.1080/13561820120068980
- Fisher, C. D., & Gitelson, R. J. (1983). A Meta-Analysis of the Correlates of Role Conflict and Ambiguity. *Journal of Applied Psychology, 68*(2), 320-333.  
doi:10.1037/0021-9010.68.2.320
- Fransen, K., Decroos, S., Broek, G. V., & Boen, F. (2016). Leading from the top or leading from within? A comparison between coaches' and athletes' leadership as predictors of team identification, team confidence, and team cohesion. *Journal of Sports Science & Coaching, 11*(6), 757-771.  
doi:10.1177\_1747954116676102

- Glenn, S. D., & Horn, T. S. (1993). Psychological and personal predictors of leadership behavior in female soccer athletes. *Journal of Applied Sport Psychology*, 5(1), 17-34. doi:10.1080/10413209308411302
- Godfrey, M., & Eys, M. (2019). Parental Involvement in the Transmission and Development of Youth Athletes' Role Responsibilities. *International Journal of Kinesiology in Higher Education*. doi:10.1080/24711616.2019.1633707
- Gonzalez-Ponce, I., Leo, F. M., Jimenez, R., Sanchez-Oliva, D., Sarmiento, H., Figueiredo, A., & Garcia-Calvo, T. (2018). Athletes' perceptions of coaching competency and team conflict in sport teams: A multilevel analysis. *European Journal of Sport Science*, 18(6), 851-860. doi:10.1080/17461391.2018.1461245
- Greene, C. N., & Organ, D. W. (1973). An Evaluation of Causal Models Linking the Received Role with Job Satisfaction. *Administrative Science Quarterly*, 18(1), 95-103. doi:10.2307/2391931
- Gross, N., & Martin, W. (1952). On group cohesiveness. *American Journal of Sociology*, 57, 533-546.
- Hardy, J., Eys, M. A., & Carron, A. V. (2005). Exploring the Potential Disadvantages of High Cohesion in Sports Teams. *Small Group Research*, 36(2), 166-187. doi:10.1177/1046496404266715
- Hare, A. (1994). Types of Roles in Small-Groups - A bit of History And a Current Perspective. *Small Group Research*, 25(3), 433-448. doi:10.1177/1046496494253005

- Heuze, J. P., Eys, M., Dubuc, M., Bosselut, G., & Couture, R. (2018). Cohesion, psychological needs, and intrinsic motivation in youth team sport contexts. *International Journal of Sport Psychology*, *49*(1), 55-73. doi:10.7352/ijsp2018.49.055
- Hogg, M. A., & Hains, S. C. (1996). Intergroup relations and group solidarity: Effects of group identification and social beliefs on depersonalized attraction. *Journal of Personality and Social Psychology*, *70*(2), 295-309. doi:10.1037/0022-3514.70.2.295
- House, R. J., Schuler, Randall S., Levanoni, Eliahu. (1983). Role conflict and ambiguity scales: Reality or artifacts? *Journal of Applied Psychology*, *68*(2), 334-337.
- Jewitt, E., Eys, M., Loughead, T., & Bruner, M. (2010). Validity of a measure of cohesion for youth sport: The Youth Sport Environment Questionnaire. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, *32*, S180-S181.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organisational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. Wiley, New York.
- Kalani, E., & Kamrani, E. (2017). Study on the Effects of Work Teams on Human Resources Excellence. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, *5*(1). doi:10.4236/jhrss.2017.51002
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). The Social Psychology of Organizations. *Social Forces*, *46*(1), 118-119. doi:10.1093/sf/46.1.118-a

- Kim, J., Gardant, D., Bosselut, G., & Eys, M. (2018). Athlete personality characteristics and informal role occupancy in interdependent sport teams. *Psychology of Sport and Exercise, 39*, 193-203.  
doi:10.1016/j.psychsport.2018.07.011
- King, L. A., & King, D. W. (1990). Role conflict and role ambiguity: A critical assessment of construct validity. *Psychological Bulletin, 107*(1), 48-64.
- Le Bon, G. (1895). *Psychologie des foules*.
- Leo, F. M., Garcia-Calvo, T., Gonzalez-Ponce, I., Pulido, J. J., & Fransen, K. (2019). How many leaders does it take to lead a sports team? The relationship between the number of leaders and the effectiveness of professional sports teams. *Plos One, 14*(6), 22. doi:10.1371/journal.pone.0218167
- Leo, F. M., Sanchez-Miguel, P. A., Sanchez-Oliva, D., Amado, D., & Garcia-Calvo, T. (2013). Coach Leadership and Motivational Climates as Antecedents of Cohesion and Perceived Roles in Semi-Professional Football Players. *Revista De Psicologia Del Deporte, 22*(2), 361-370.
- Loughead, M., & Hardy, J. (2005). An examination of coach and peer leader behaviors in sport. *Psychology of Sport and Exercise, 6*(3), 303-312.  
doi:10.1016/j.psychsport.2004.02.001
- Loughead, T. M., Fransen, K., Puyenbroeck, S. V., Hoffmann, M. D., Cuyper, B. D., Vanbeselaere, N., & Boen, F. (2016). An examination of the relationship between athlete leadership and cohesion using social network analysis. *Journal of Sports Sciences, 34*(21).  
doi:10.1080/02640414.2016.1150601

- Mabry, E. A., & Barnes, R. E. (1980). *The dynamics of small group communication*. London: Prentice-Hall.
- Manning, M. R., Ismail, A. H., & Sherwood, J. J. (1981). Effects Of Role Conflict On Selected Physiological, Affective, And Performance Variables: A Laboratory Simulation. *Multivariate Behavioral Research*, *16*(1), 125-141.  
doi:10.1207/s15327906mbr1601\_7
- Martin, L. J., Carron, A. V., & Burke, S. M. (2008). Team building interventions in sport: A meta-analysis. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, *30*, S184-S185.
- McLean, E., Coleman, T., Kim, J., Godfrey, M., & Eys, M. (2019). Validity of the Role Ambiguity Scale - Brief Version (RAS-B). *Journal of Sport & Exercise Psychology*, *41*, S78-S78.
- Mead, G. H., & Charles, W. M. (1934). *Mind, Self and Society from the Standpoint of a Social Behaviorist*: University of Chicago Press.
- Mikalachki, A. (1969). *Group cohesion reconsidered; a study of blue collar work groups*. [London: School of Business Administration, University of Western Ontario.
- Miles, R. H. (1975). An empirical test of causal inference between role perceptions of conflict and ambiguity and various personal outcomes. *Journal of Applied Psychology*, *60*(3), 334-339. doi:10.1037/h0076754
- Montgomery, M. R. (2012). *Does an Absence of Managerial Communication Negatively Influence Job Satisfaction A Quantitative Examination of the*

*Correlation between Job Satisfaction and Role Conflict and Role Ambiguity among High-Tech Employees.:* Scientific Research.

Neiman, L. J., & Hughes, J. (1951). The Problem of the Concept of Role—A Re-Survey of the Literature. *Social Forces*, 30(2), 141-149. doi:10.2307/2571625

Neuman, G. A., Edwards, J. E., & Raju, N. S. (1989). Organizational Development Interventions: A Meta-analysis of their Effects on Satisfaction and other Attitudes. *Personnel Psychology*, 42(3), 461-489. doi:10.1111/j.1744-6570.1989.tb00665.x

Papaioannou, A., & Hackfort, D. (2017). *Routledge Companion to Sport and Exercise Psychology*.

Papaioannou, A. G., Ampatzoglou, G., Kalogiannis, P., & Sagovits, A. (2008). Social agents, achievement goals, satisfaction and academic achievement in youth sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 9(2), 122-141. doi:10.1016/j.psychsport.2007.02.003

Paradis, K. F., & Loughhead, T. M. (2012). Examining the mediating role of cohesion between athlete leadership and athlete satisfaction in youth sport. *International Journal of Sport Psychology*, 43(2), 117-136.

Pruden, H. O., & Reese, R. M. (1972). Interorganization Role-Set Relations And Performance And Satisfaction Of Industrial Salesmen. doi:10.2307/2393837

Quick, J. C. (1979). Dyadic Goal Setting within Organizations: Role-Making and Motivational Considerations. *The Academy of Management Review*, 4(3), 369-380. doi:10.2307/257193

- Riener, H., & Chelladurai, P. (1998). Development of the Athlete Satisfaction Questionnaire (ASQ). *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 20(200), 127-156. doi:10.1123/jsep.20.2.127
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163. doi:10.2307/2391486
- Rubin, K. K., Bukowski, M. W., & Parker, G. J. (2006). Peer Interactions, Relationships, and Groups. In *Hanbook of child psychology: Social, emotional, and personality development*: John Wiley & Sons Inc.
- Sakires, J., Deherty, A., & Misener, K. (2009). Role Ambiguity in Voluntary Sport Organizations. *Journal of Sport Management*, 23(5), 615-643. doi:10.1123/jsm.23.5.615
- Schuler, R. S., Aldag, Ramon J., Brief, Arthur P. (1977). Role conflict and ambiguity: A scale analysis. 20(1), 111-128. doi:https://doi.org/10.1016/0030-5073(77)90047-2
- Senecal, J., Loughead, T. M., & Bloom, G. A. (2008). A season-long team-building intervention: Examining the effect of team goal setting on cohesion. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 30(2), 186-199. doi:10.1123/jsep.30.2.186
- Shaw, M. E., & Costanzo, P. R. (1982). *Theories of social psychology*. New York: McGraw-Hill.

- Singh, J. (1993). Boundary Role Ambiguity: Facets, Determinants, and Impacts:. *Journal of Marketing*, 57(2), 11-31.  
doi:10.1177\_002224299305700202
- Singh, J., & Rhoads, G. K. (1991). Boundary Role Ambiguity in Marketing-Oriented Positions: A Multidimensional, Multifaceted Operationalization:. *Journal of Marketing Research*, 28(3), 328-338. doi:10.1177\_002224379102800307
- Smith, A. L. (2007). Youth peer relationships in sport. In S. Jowette & D. Lavallee (Eds.), *Social Psychology in Sport* (pp. 41-54): Human Kinetics.
- Smoll, F. L., Smith, R. E., Curtis, B., & Hunt, E. (1978). Toward a Mediation Model of Coach-Player Relationships. *Research Quarterly. American Alliance for Health, Physical Education and Recreation*, 49(4), 528-541.  
doi:10.1080/10671315.1978.10615567
- Stead, B. A., & Scamell, R. W. (1980). A Study of the Relationship of Role Conflict, the Need for Role Clarity, and Job Satisfaction for Professional Librarians. *The Library Quarterly: Information, Community, Policy*, 50(3), 310-323.
- Surya, M., Eys, M. A., & Benson, A. J. (2012). Development of a Role Satisfaction Questionnaire. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 34, S290-S290.
- Susan E. Jackson, R. S. S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36(1), 16-78.  
doi:https://doi.org/10.1016/0749-5978(85)90020-2



- Tracy, L., & Johnson, T. W. (1981). What do the role conflict and role ambiguity scales measure? *Journal of Applied Psychology, 66*(4), 464-469.  
doi:10.1037/0021-9010.66.4.464
- Tsui, A. S., & O'Reilly, C. A. (1989). Beyond Simple Demographic Effects: The Importance of Relational Demography in Superior-Subordinate Dyads. *The Academy of Management Journal, 32*(2), 402-423. doi:10.2307/256368
- Tubre, T. C., & Collins, J. M. (2000). Jackson and Schuler (1985) revisited: A meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict, and job performance. *Journal of Management, 26*(1), 155-169.  
doi:10.1177/014920630002600104
- Turner, H. J. (1988). *A Theory of Social Interaction*.
- Urien, B., Osca, A., & García-Salmones, L. (2017). Role ambiguity, group cohesion and job satisfaction: A Demands-Resources Model (JD-R) Study from Mexico and Spain. *Revista Latinoamericana de Psicología, 49*(2), 137-145.  
doi:10.1016/j.rlp.2015.09.014
- Van Bergen, A., & Koekebakker, J. (1959). Group cohesiveness» in laboratory experiments. *Acta Psychologica, 16*, 81-98.
- Van Sell, M., Brief, A. P., & Schuler, R. S. (1981). Role Conflict and Role Ambiguity: Integration of the Literature and Directions for Future Research:. *Human Relations, 34*(1), 43-71.  
doi:10.1177\_001872678103400104

- Weiss, M. R., & Friedrichs, W. D. (1986). The influence of leader behaviors, coach attributes, and institutional variables on performance and satisfaction of collegiate basketball teams. *Journal of Sport Psychology*, 8, 332-346.
- Weiss, R. M., & Petlichkoff, M. L. (1989). Children's Motivation for Participation in and Withdrawal from Sport: Identifying the Missing Links. *Pediatric Exercise Science*, 1(3), 195-211. doi:10.1123/pes.1.3.195
- Wendling, E., Kellison, T. B., & Sagas, M. (2018). A Conceptual Examination of College Athletes' Role Conflict Through the Lens of Conservation of Resources Theory. *Quest*, 70(1), 28-47. doi:10.1080/00336297.2017.1333437
- Widmeyer, W. N., & Ducharme, K. (1997). Team building through team goal setting. *Journal of Applied Sport Psychology*, 9(1), 97-113.  
doi:10.1080/10413209708415386
- Widmeyer, W. N., & Williams, J. M. (1991). Predicting cohesion in a coaching sport. *Small Group Research*, 22(4), 548-570.  
doi:10.1177/1046496491224007
- Wolf, S. A., Sadler, P., Eys, M., & Kleinert, J. (2012). Team cohesion predicts athletes' precompetitive appraisals: Is this a link between cohesion and emotion? *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 34, S304-S305.

## 6. Παραρτήματα

### Παράρτημα 1: Τα εργαλεία της έρευνας

#### Κλίμακα Αθλητικής Ικανοποίησης (Athletes Satisfaction Scale)

ΑΝΩΝΥΜΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.

Πριν προχωρήσεις στις απαντήσεις διάβασε καλά τις οδηγίες. Το μόνο που θέλω είναι να είσαι ειλικρινής στις απόψεις σου.

Να απαντάς σε όλες τις ερωτήσεις. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις. Οι ερωτήσεις που ακολουθούν έχουν σχέση με την ομάδα σου.

Παρακαλούμε δήλωσε πόσο ικανοποιημένος ή δυσαρεστημένος είσαι, βάζοντας ένα « X » στο ανάλογο τετράγωνο.

Από:	Είμαι πάρα πολύ Δυσανεστημένος/η	Είμαι Δυσανεστημένος	Λίγο Δυσανεστημένος	Είμαι Λίγο Δυσανεστημένος	Έτσι κι έτσι	Είμαι Λίγο Ευχαριστημένος	Είμαι Ευχαριστημένος	Είμαι πάρα πολύ Ευχαριστημένος
1) τον τρόπο που αγωνίζομαι								
2) το στυλ ηγεσίας του προπονητή μου (τον τρόπο που ηγείται).								
3) το ομαδικό πνεύμα.								
4) το πώς μου συμπεριφέρεται ο προπονητής μου.								
5) την προσωπική μου ανάπτυξη και βελτίωση.								
6) την ικανότητα του προπονητή μου να με διδάξει.								
7) τον τρόπο που ο προπονητής μου αντιμετωπίζει/χειρίζεται τα προβλήματα								

8) τον τρόπο που μου συμπεριφέρονται οι συναθλητές μου.							
9) την καθοδήγηση του προπονητή μου.							
10) τις προπονήσεις.							
11) τον σεβασμό και την δίκαιη μεταχείριση που έχω από τον προπονητή μου.							
12) την βοήθεια που έχω από τους συναθλητές μου.							
13) το ευχάριστο κλίμα που επικρατεί στις προπονήσεις.							
14) τα πόσα πολλά μαθαίνω για το παιχνίδι.							
15) την προσοχή που μου δείχνουν επειδή είμαι αθλητής.							
16) την υποστήριξη του προπονητή μου.							
17) την απόδοση της ομάδος.							
18) την φυσική κατάστασή μου.							

Φύλο \_\_\_\_\_ Ηλικία \_\_\_\_\_

Σε ποια κατηγορία (παιδικό, εφηβικό, ανδρικό κλπ) αγωνίζεσαι \_\_\_\_\_ Σε ποιο πρωτάθλημα (Γ' εθνική, Β' τοπικό κλπ) \_\_\_\_\_

Πόσα χρόνια είσαι αθλητής/τρια σε ομάδα \_\_\_\_\_ Πόσα χρόνια σε αυτή την ομάδα \_\_\_\_\_ Πόσες φορές την εβδομάδα προπονείσαι \_\_\_\_\_

Ευχαριστούμε πολύ για την βοήθεια σου!

**Κλίμακα Ασάφειας Ρόλου (Role Ambiguity Scale)**

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται από το ΠΜΣ Αθλητικής Ψυχολογίας του Τμήματος Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού Τρικάλων (ΤΕΦΑΑ) του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας. Σκοπός είναι να καταγραφεί η σαφήνεια των ρόλων των αθλητών ομαδικών αθλημάτων και η επιρροή της στην ομαδική συνοχή.

Το ερωτηματολόγιο που ακολουθεί είναι ανώνυμο και οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν απολύτως εμπιστευτικές. Σας υπενθυμίζουμε ότι μπορείτε να σταματήσετε την συμπλήρωση σε οποιοδήποτε σημείο χωρίς καμία συνέπεια.

Επιθυμώ να συμμετέχω στην έρευνα    Ναι             Όχι

Διαφωνώ  
απόλυτα

Συμφωνώ  
απόλυτα

1            2            3            4            5

1. Καταλαβαίνω το μέγεθος των

υποχρεώσεών μου.            1            2            3            4            5

---

2. Καταλαβαίνω τι πρέπει να αλλάξω ως

παίκτης στο προσωπικό παιχνίδι μου

για να ανταποκριθώ στον ρόλο μου.            1            2            3            4            5

---

3. Ξέρω πως αξιολογείται ο ρόλος μου

από τον προπονητή μου.            1            2            3            4            5

---

4. Ξέρω τι πρόκειται να συμβεί αν  
αποτύχω στις υποχρεώσεις μου.                    1            2            3            4            5

---

5. Καταλαβαίνω τον σκοπό των  
υποχρεώσεών μου.                    1            2            3            4            5

---

6. Ξέρω πως πρέπει να παίζω για να  
ανταπεξέλθω σε αυτά που μου  
ζητάει ο προπονητής μου.                    1            2            3            4            5

---

7. Καταλαβαίνω πως αξιολογείται  
ο ρόλος μου.                    1            2            3            4            5

---

8. Καταλαβαίνω τα προβλήματα που  
δημιουργούνται αν δεν εκτελέσω  
σωστά τον ρόλο μου.                    1            2            3            4            5

---

9. Καταλαβαίνω όλες τις  
υποχρεώσεις μου.                    1            2            3            4            5

---

10. Ξέρω πως πρέπει να συμπεριφερθώ για  
να φέρω σε πέρας τον ρόλο μου.                    1            2            3            4            5

---

11. Είναι ξεκάθαρο σε μένα πως  
αξιολογούνται οι προσπάθειές μου.                    1            2            3            4            5

---

12. Δεν είμαι βέβαιος ότι γνωρίζω ποια  
είναι τα προβλήματα που δημιουργούνται  
αν δεν εκτελέσω σωστά τον ρόλο μου.                    1            2            3            4            5

---

13. Δεν είμαι βέβαιος για τον

σκοπό των υποχρεώσεών μου. 1 2 3 4 5

---

14. Είναι ξεκάθαρο σε μένα τι πρέπει να

κάνω για να πετύχω στον ρόλο μου. 1 2 3 4 5

---

15. Δεν είμαι βέβαιος για τον τρόπο που

αξιολογούνται οι προσπάθειές μου. 1 2 3 4 5

---

16. Καταλαβαίνω ποιες θα είναι οι

συνέπειες αν δεν αποδώσω. 1 2 3 4 5

---

17. Είναι κατανοητές όλες οι

διαφορετικές υποχρεώσεις

που έχει ο ρόλος μου. 1 2 3 4 5

---

18. Δεν ξέρω ακριβώς τι πρέπει να κάνω

για να ανταπεξέλθω στον ρόλο μου. 1 2 3 4 5

---

19. Γνωρίζω τα κριτήρια με τα οποία

αξιολογείται ο ρόλος μου. 1 2 3 4 5

---

20. Ξέρω τι θα μου συμβεί αν δεν αποδώσω. 1 2 3 4 5

## Κλίμακα Συνοχής Νεαρών Αθλητών (The Youth Sport Environment Questionnaire)

### Οδηγίες

Παρακάτω θα βρείτε κάποιες δηλώσεις σχετικά με την ομάδα. Παρακαλώ υποδείξτε σε τι βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις δηλώσεις αυτές βασισμένοι στην ακόλουθη κλίμακα απαντήσεων.

Κλίμακα απαντήσεων	
1 = διαφωνώ απόλυτα	9 = συμφωνώ απόλυτα

1. Είμαστε όλοι το ίδιο αφοσιωμένοι στους στόχους της ομάδας	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2. Προσκαλώ τους συναθλητές μου να κάνουμε πράγματα μαζί	1	2	3	4	5	6	7	8	9
3. Σαν ομάδα ταιριάζουμε καλά στο παιχνίδι μας	1	2	3	4	5	6	7	8	9
4. Κάποιοι από τους καλύτερους φίλους μου είναι σε αυτή την ομάδα	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5. Μου αρέσει ο τρόπος που δουλεύουμε όλοι μαζί ως ομάδα	1	2	3	4	5	6	7	8	9
6. Κάνουμε καλή παρέα με τους συναθλητές μου όταν βρισκόμαστε έξω	1	2	3	4	5	6	7	8	9
7. Σαν ομάδα είμαστε ενωμένοι	1	2	3	4	5	6	7	8	9
8. Επικοινωνώ με τους συναθλητές μου συχνά (τηλέφωνο, μηνύματα, ίντερνετ)	1	2	3	4	5	6	7	8	9
9. Σε αυτή την ομάδα έχω πολλές ευκαιρίες να βελτιώσω την απόδοσή μου	1	2	3	4	5	6	7	8	9
10. Περνάω χρόνο με τους συναθλητές μου	1	2	3	4	5	6	7	8	9
11. Θα κρατήσω επαφή με τους συναθλητές μου όταν τελειώσει η περίοδος	1	2	3	4	5	6	7	8	9
12. Μου αρέσει το πόσο πολύ θέλουμε σε αυτή την ομάδα να είμαστε καλοί	1	2	3	4	5	6	7	8	9
13. Βρισκόμαστε με τους συναθλητές μου και εκτός προπόνησης	1	2	3	4	5	6	7	8	9
14. Με τους συμπαίκτες μου έχουμε την ίδια γνώμη για το παιχνίδι της ομάδας	1	2	3	4	5	6	7	8	9
15. Επικοινωνούμε συχνά ο ένας με τον άλλον (τηλέφωνο, μηνύματα, ίντερνετ)	1	2	3	4	5	6	7	8	9
16. Μας αρέσει ο τρόπος που δουλεύουμε μαζί ως ομάδα	1	2	3	4	5	6	7	8	9



