

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΤΗΣ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ

ΦΩΚΑ ΕΙΡΗΝΗ

A.M. 0703071

**Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΜΕΤΑΦΡΑΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΤΟΥ
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΤΗΣ ΗΓΕΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ
ΤΟΥ ΑΡΧΗΓΟΥ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ (TCE)**

Επιβλέπων Καθηγητής: Πατσιαούρας Αστέριος

Τρίκαλα 2007



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

Αριθ. Εισ.: 6004/1
Ημερ. Εισ.: 07-11-2007
Δωρεά:
Ταξιθετικός Κωδικός: ΠΤ-ΤΕΦΑΑ
2007
ΦΩΚ



ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Abstract	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	7
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΗΓΕΤΙΚΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ	10
ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	15
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ	21
ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	23
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	24
<i>ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ</i>	25
<i>ΟΡΓΑΝΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ</i>	25
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	27
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	30
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	32

Abstract

Aim of this study was to investigate the reliability of Greek translation of questionnaire that is used for the evaluation of leading behaviour of team captain. For the research was used translated the questionnaire TCE of Janssen, which was translated by 2 bilingual researchers from English in Greek and reverse while the translation was checked by two other experts. The questionnaire examines 9 factors that are related with the leading behaviour of team captain. The questionnaire with 24 subjects examines: a) the engagement, b) the confidence, c) the sang-froid-placidity, d) the character, e) the offer of services, st) creation of confidence, z) the feedback, i) the cohesion and the j) imposition in the players of his team. The completion of questionnaires was anonymous and confidential. In the research participated 30 athletes from team sports and concrete from the sport of football, 11 men and 19 women with mean of age men $M= 19.9$, $SD=2.21$ ($n=11$) and women $M=18.7$ and $SD=3.95$ ($n=19$). The participants supplemented the questionnaire in two phases with interval of 4 weeks between the two phases (test - retest). Using the cross-correlation Pearson r (SPSS 11.0) test between measurement and remeasurement were observed high indicators of cross-correlation. The reliability oscillated between $r=.46$ in the factor ' ' imposition ' in the players of

team him ' until $r=.82$ in the factor ' ' offer of ' services '. The questionnaire is reliable in order to be used in Greek population for the investigation of leading behaviour of team captain.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της εργασίας αυτής ήταν να διερευνήσει την αξιοπιστία της ελληνικής μετάφρασης του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της ηγετικής συμπεριφοράς του αρχηγού της ομάδας. Για την έρευνα χρησιμοποιήθηκε μεταφρασμένο το ερωτηματολόγιο TCE του Janssen (2004), το οποίο μεταφράστηκε από 2 δίγλωσσους ερευνητές από τα αγγλικά στα ελληνικά και αντίστροφα, ενώ η μετάφραση ελέγχθηκε από δύο άλλους ειδικούς του χώρου. Το ερωτηματολόγιο εξετάζει 9 παράγοντες που σχετίζονται με την ηγετική συμπεριφορά του αρχηγού της ομάδας. Το ερωτηματολόγιο με 24 θέματα εξετάζει: α) την δέσμευση, β) την εμπιστοσύνη, γ) την ψυχραιμία-αταραξία, δ) τον χαρακτήρα, ε) την προσφορά υπηρεσιών, στ) δημιουργία εμπιστοσύνης, ζ) την ανατροφοδότηση, η) την συνοχή και την θ) την επιβολή στους παίκτες της ομάδας του. Η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων ήταν ανώνυμη και εμπιστευτική. Στην έρευνα συμμετείχαν 30 αθλητές και αθλήτριες ποδοσφαίρισης άνδρες ηλικίας 19.9 ± 2.21 ετών ($n=11$) και γυναίκες 18.7 ± 3.95 ετών ($n=19$). Οι συμμετέχοντες συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο σε δύο φάσεις με διάστημα 4 εβδομάδων μεταξύ των δύο φάσεων (συμπλήρωση - επανασυμπλήρωση). Χρησιμοποιώντας τη δοκιμασία συσχέτισης Pearson r (SPSS 11.0) μεταξύ μέτρησης και επαναμέτρησης διαπιστώθηκαν υψηλοί

δείκτες συσχέτισης . Η αξιοπιστία κυμάνθηκε μεταξύ $r=.46$ στον παράγοντα "επιβολή στους παίκτες της ομάδας του" έως $r=.82$ στον παράγοντα "προσφορά υπηρεσιών". Το ερωτηματολόγιο είναι αξιόπιστο για να χρησιμοποιηθεί σε ελληνικό πληθυσμό για την διερεύνηση της ηγετικής συμπεριφοράς του αρχηγού της ομάδας .

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η δημιουργία του κατάλληλου κλίματος και διάθεσης των ατόμων και της ομάδας για παραγωγική εργασία, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη συμπεριφορά του αρχηγού της ομάδας, διότι η συμπεριφορά αυτή, μπορεί να γίνει η κινητήρια δύναμη που κάνει τα άτομα να βάζουν στόχους και να επιδιώκουν την επίτευξή τους.

Για τον ορισμό της ηγεσίας, παγκοσμίως, μπορούμε να βρούμε πολλούς ορισμούς. Ο ηγέτης πρέπει να πείσει τα άτομα να προσπαθήσουν για το καλό της ομάδας. Οι ικανοί ηγέτες μετατρέπουν τη θεωρία και τα οράματα σε πράξη, τα εμπόδια σε καινοτομίες, το ατομικό σε ομαδικό και τα ρίσκα σε επιβράβευση. Σε αθλητικές ομάδες η ηγεσία πρέπει να δημιουργεί ένα κλίμα στο οποίο οι αθλητές μετατρέπουν τις προκλήσεις σε αξιόλογη επιτυχία (Kouzes, Posner, 2002).

Κατά τους Hogan, Curphy, & Hogan (1994), η ηγεσία περιλαμβάνει «το να πείσεις άλλα άτομα να αφήσουν στην άκρη τις ατομικές τους επιδιώξεις και να επιδιώξουν ένα κοινό στόχο ο οποίος είναι σημαντικός για την ευημερία του συνόλου».

Ένας άλλος ορισμός λέει ότι η ηγεσία έχει να κάνει με το πως οι αρχηγοί

χειρίζονται τους άλλους, ώστε όταν οι απαιτήσεις είναι πολλές να τους οργανώνουν (Kouzes, Posner, 2002).

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

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

Μια ομάδα νέων ψυχολόγων (Baron, Byrne & Kantowitz, 1977) θεωρούν ότι η ηγεσία είναι μια συμπεριφοριστική διαδικασία που επηρεάζει τα άτομα και τις ομάδες να βάζουν στόχους και να επιδιώκουν την επίτευξή τους. Ηγεσία σημαίνει να κατευθύνουμε την προοπτική και τα οράματα των ανθρώπων σε υψηλότερες σφαίρες, να βελτιώνουμε τις αποδόσεις και την αποτελεσματικότητα των συνεργατών μας ανεβάζοντάς την σε υψηλά επίπεδα και να χτίζουμε προσωπικότητες απαλλαγμένες από συνηθισμένες ανεπάρκειες και πέρα από μέτριες επιδόσεις

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



της ομάδας»

Τέλος, ο Young υποστηρίζει ότι η ηγεσία είναι ένα είδος επικράτησης, όπου αυτοί που ακολουθούν – λιγότερο ή περισσότερο με τη θέλησή τους – κατευθύνονται και ελέγχονται από άλλο άτομο.

Το πιο σημαντικό στοιχείο της ηγεσίας είναι, ότι ο ηγέτης, θα πρέπει να είναι αυτός ο οποίος θέτει τους στόχους της ομάδας και δίνει κατεύθυνση στις επιδιώξεις της και ο οποίος θα καθορίσει το πώς θα επιτευχθούν οι στόχοι αυτοί.

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΗΓΕΤΙΚΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

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

Έρευνες σχετικά με τη σειρά γέννησης των παιδιών, αναφέρουν ότι η αλληλεπίδραση με τα αδέρφια αντανακλά στην μελλοντική συμπεριφορά και στις τάσεις για ηγεσία. Το πρώτο παιδί π.χ. έχει τάση προς τους ηγετικούς ρόλους αργότερα στη ζωή, εξαιτίας των εμπειριών που έχει αποκτήσει σαν αρχηγός των αδερφιών του (Toman, 1961).

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

καθοριστικό ρόλο στην ηγετική του συμπεριφορά.

Ο Parten (1981) παρουσιάζοντας το ρόλο των παιδιών μέσα στην ομάδα κάνει την εξής κατάταξη:

- (α) υπάρχουν παιδιά που ακολουθούν παθητικά τις οδηγίες των άλλων
- (β) ακολουθούν αλλά, σύμφωνα με την δική τους θέληση
- (γ) μια ενδιάμεση κατάσταση που ακολουθούν αλλά και ηγούνται
- (δ) μια κατηγορία που έχουν τη τάση να κατευθύνουν την ομάδα (είναι τα παιδιά που κυριαρχούν).

ΤΥΠΟΙ ΗΓΕΤΩΝ

Υπάρχουν διαφορές στους τρόπους με τους οποίους οι ηγέτες προσεγγίζουν τους άλλους και προσφέρουν κίνητρα (Percival, 1971).

Θετικοί τύποι:

Χαρακτηρίζονται σαν υποστηρικτές, μετρημένοι, κοινωνικοί και ήρεμοι.

Η συμπεριφορά τους αναλύεται ως εξής:

- Αφιερώνουν πολύ χρόνο στον προγραμματισμό και την οργάνωση των προπονήσεων
- Προσαρμόζουν την συμπεριφορά της ομάδας ανάλογα προς τις περιστάσεις
- Ηρεμούν τους αθλητές τους, όταν είναι ανήσυχοι
- Είναι παράδειγμα αυτοελέγχου
- Κάνουν εποικοδομητική κριτική σε όλους μαζί και στον καθένα χωριστά
- Δεν επηρεάζονται αρνητικά από το στρές του συναγωνισμού
- Οι σχέσεις τους είναι καλές και ίδιες με όλους τους αθλητές (καλούς και μη) και δίνουν σχετικά ίση προσοχή σε όλους
- Δίνουν πάντα χρήσιμες οδηγίες
- Ξέρουν να αντιμετωπίσουν και την νίκη και την ήττα
- Γνωρίζουν πολύ καλά το άθλημά τους

- Προτιμούν να χάσουν αλλά να κάνουν κάτι καλό για το μέλλον
- Δεν βιάζονται για το καλό αποτέλεσμα
- Κατανοούν τα συναισθήματα των αθλητών και βλέπουν με συμπάθεια την κάθε προσπάθεια, δικαιολογώντας (όσο πρέπει) τα λάθη
- Παίρνουν το μέρος των αθλητών όσο και όποτε πρέπει
- Δίνουν αρμοδιότητες στα μέλη της ομάδας
- Υποστηρίζουν και παροτρύνουν τους αθλητές
- Αναπτύσσουν τις καλές σχέσεις και την αλληλεγγύη μεταξύ των αθλητών
- Έρχονται σε επαφή με τα μέλη της ομάδας, εξηγούν και πληροφορούν για τον προγραμματισμό και τις νέες κατευθύνσεις
- Ακούν τις απόψεις των μελών της ομάδας
- Εμποδίζουν τις παρεξηγήσεις και λύνουν τα προβλήματα που προκύπτουν από τις διαφωνίες

Αρνητικοί τύποι:

Χαρακτηρίζονται σαν υβριστές, φωνακλάδες, δικτάτορες, αναχρονιστικοί και νευρικοί.

Αναλυτικότερα οι αρνητικοί τύποι κατατάσσονται ως εξής:

- Σ' αυτούς που βρίζουν, ειρωνεύονται, σαρκάζουν, χλευάζουν και δείχνουν την κακία τους.

- Σ' αυτούς που βασίζουν την επιτυχία τους στην ένταση της φωνής τους (με τις φωνές και τις κραυγές επιτυγχάνουν πολλές φορές εκείνο που θέλουν).
- Σ' αυτούς που δείχνουν δικτατορική συμπεριφορά
- Σ' αυτούς καπνίζουν αδιάκοπα και μεταφέρουν την νευρική τους στους αθλητές
- Σ' αυτούς που δείχνουν πως «αυτοί είναι και όχι άλλοι». Παίρνουν τέτοια θέση στο γήπεδο ώστε να φαίνονται όσο το δυνατό πιο πολύ. Διορθώνουν επιδεικτικά τα λάθη των αθλητών, συγχαίρουν τους νικητές και αγνοούν τους ηττημένους
- Σ' αυτούς που βυθίζονται σε μια πεπαλαιωμένη ιδέα ή στρατηγική, αρνούμενοι να αλλάξουν παρά την αποτυχία της ομάδας.

ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

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

Η συμπεριφορά τους αναλύεται ως εξής:

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

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

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



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

Άλλες έρευνες έδειξαν ότι με τη δημοκρατική ατμόσφαιρα ο ηγέτης κρατάει ψηλά το ηθικό της ομάδας, βοηθάει στην ανάπτυξη της φιλίας, του πνεύματος συνεργασίας, της δημιουργικότητας, της πρωτοβουλίας, της ελεύθερης σκέψης και δράσης, της πρωτοτυπίας, του αυθορμητισμού και της αυτο - ανακάλυψης (Ζέρβας και Εμμανουήλ 1982, Mosston 1966, Mancini 1974). Τίποτα δεν μπορεί να καλλιεργηθεί απ' όλα αυτά μέσα σε μια αυταρχική ατμόσφαιρα, όπου το άτομο υποτάσσεται στα όσα αποφασίζει και διατάζει ο αρχηγός.

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

1. Προπόνηση – Διδασκαλία:

- 1 Φροντίζει, ώστε ο κάθε αθλητής να εργάζεται σύμφωνα με τις δικές του ικανότητες.
- 2 Εξηγεί στον κάθε αθλητή την τεχνική και τακτική του αθλήματος.
- 3 Δίνει μεγάλη προσοχή στην διόρθωση των λαθών.

- 4 Προσπαθεί να είναι κατανοητός από όλους τους αθλητές.
- 5 Διδάσκει τον κάθε αθλητή χωριστά.
- 6 Φαντάζεται αυτά που θα έπρεπε να γίνουν.
- 7 Εξηγεί στον αθλητή τι πρέπει και τι δεν πρέπει να κάνει.
- 8 Περιμένει από τους αθλητές του να διεκπεραιώσουν τις υποχρεώσεις, μέχρι την τελευταία λεπτομέρεια.
- 9 Τονίζει στον κάθε αθλητή τα δυνατά και αδύνατα σημεία του.
- 10 Δίνει συγκεκριμένες οδηγίες σε κάθε αθλητή όπως, τι πρέπει να κάνει σε κάθε περίπτωση.
- 11 Φροντίζει, ώστε να υπάρχει συντονισμός των προσπαθειών.
- 12 Εξηγεί, πως η συμβολή κάθε αθλητή εναρμονίζεται με το σύνολο.
- 13 Καθιστά σαφές, τι περιμένει από τον κάθε αθλητή

2. Δημοκρατική συμπεριφορά:

- Ζητάει την γνώμη των αθλητών πάνω στην στρατηγική σε συγκεκριμένους αγώνες.
- Παίρνει την έγκριση της ομάδας για σημαντικά πράγματα, πριν κάνει κάτι.
- Επιτρέπει τη συμμετοχή στις αποφάσεις των αθλητών του.
- Ενθαρρύνει τους αθλητές του να κάνουν προτάσεις στις διαδικασίες εξάσκησης.

- Επιτρέπει στην ομάδα να βάζει τους δικούς της στόχους.
- Επιτρέπει στους αθλητές του να προσπαθούν με το δικό τους τρόπο, έστω κι αν κάνουν λάθη.
- Ζητάει τη γνώμη των αθλητών σε σημαντικά πράγματα γύρω από την προπονητική.
- Επιτρέπει στους αθλητές να δουλέψουν με το δικό τους ρυθμό.

3. Αυταρχική συμπεριφορά:

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

1. Κοινωνική υποστήριξη:

- 1 Βοηθάει τους αθλητές στα προσωπικά τους προβλήματα.
- 2 Βοηθάει τους αθλητές να αποκαταστήσουν τις διαμάχες και τις διαφορές τους.
- 3 Φροντίζει για την προσωπική ευτυχία των αθλητών.
- 4 Κάνει προσωπικές χάρες των αθλητών.
- 5 Εκφράζει τη συμπάθεια του στους αθλητές.
- 6 Ενθαρρύνει τους αθλητές να τον εμπιστευθούν.
- 7 Ενθαρρύνει τις στενές και φιλικές σχέσεις με τους αθλητές.

8 Καλεί τους αθλητές στο σπίτι του.

2. **Θετική ανατροφοδότηση:**

1 Συγχαίρει έναν αθλητή για την απόδοση του, μπροστά στους άλλους.

2 Λέει στον αθλητή πότε κάνει καλά μια άσκηση.

3 Φροντίζει, ώστε ο αθλητής ν' ανταμειφθεί για την καλή του απόδοση.

4 Εκφράζει την εκτίμηση του, όταν ο αθλητής αποδίδει καλά.,

5 Επαινεί, όταν πρέπει.

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

Συγκεκριμένα , ο Straub ξεχωρίζει τρεις τύπους ηγέτη:

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

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

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



κατηγορία ανήκουν άτομα ανίκανα να ηγηθούν.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

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

- 1 *Η χρονική πίεση.* Το συμμετοχικό στυλ λήψης αποφάσεων δεν είναι αποτελεσματικό όταν υπάρχει πίεση χρόνου.
- 2 *Το πόσο σημαντική είναι η απόφαση η οποία θα ληφθεί.* Αν πρόκειται για σημαντικές αποφάσεις, τότε ο ηγέτης θα πρέπει να είναι ο αποκλειστικά υπεύθυνος για τη λήψη της απόφασης.
- 3 *Το πού βρίσκονται οι πληροφορίες.* Αν ο ηγέτης έχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες τότε ίσως είναι πλεονασμός το να συμβουλευτεί άλλα μέλη της ομάδας.
- 4 *Το πόσο σύνθετο είναι το πρόβλημα.* Όταν για τη λύση ενός προβλήματος πρέπει να ληφθούν υπόψη πολλές παράμετροι, τότε δεν είναι παραγωγικό να συναποφασίσουν πολλά άτομα.
- 5 *Η αποδοχή της απόφασης από την ομάδα.* Όταν είναι σημαντικό η

απόφαση να γίνει αποδεκτή από την ομάδα τότε είναι προτιμότερο η απόφαση να παρθεί σε συνεργασία με τα μέλη της ομάδας.

6 *Η ισχύς του ηγέτη.* Όταν ο ηγέτης έχει μεγάλη ισχύ στα μέλη της ομάδας τότε το δημοκρατικό στυλ λήψης αποφάσεων δεν είναι απαραίτητο και πολλές φορές ούτε παραγωγικό.

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

ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Σκοπός της έρευνας αυτής ήταν να διερευνήσει την αξιοπιστία της ελληνικής μετάφρασης του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της ηγετικής συμπεριφοράς του αρχηγού της ομάδας.

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Αρχικά στους συμμετέχοντες έγινε μια σύντομη περιγραφή της έρευνας και της διαδικασίας συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου (ποδοσφαιριστές και ποδοσφαιρίστριες). Ακολούθως χρησιμοποιήθηκε μεταφρασμένο στα ελληνικά το ερωτηματολόγιο TCE για την πραγματοποίηση της έρευνας.

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

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου διαρκούσε 8 – 10 λεπτά.

Είχε τονιστεί τόσο στους αθλητές όσο και στους προπονητές ότι τα ερωτηματολόγια ήταν ανώνυμα και εμπιστευτικά.

Οι αθλητές συμπλήρωναν τα ερωτηματολόγια πριν την έναρξη της προπόνησης για να αποφευχθεί η ένταση που θα είχαν εάν διανέμονταν μετά το τέλος της προπόνησης με αποτέλεσμα να μην δώσουν την απαραίτητη σημασία.

Σε κάθε ερωτηματολόγιο σημειωνόταν ένας αριθμός(τυχαίος ή της φανέλας του συμμετέχοντα) τον οποίο λέγαμε στον συμμετέχοντα έτσι ώστε να μην μπερδευτούμε κατά την σύγκριση.

ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ

Στην έρευνα συμμετείχαν 11 άντρες με μέσο όρο ηλικίας 19.9 ± 2.21 έτη από μια ομάδα ποδοσφαίρου που αγωνίζεται στο τοπικό πρωτάθλημα Θεσσαλίας και 19 γυναίκες με μέσο όρο ηλικίας 18.7 ± 3.95 έτη από μια ομάδα ποδοσφαίρου των Τρικάλων που συμμετέχει στο πρωτάθλημα Β' Εθνικής.

Πίνακας 1. Δημογραφικά χαρακτηριστικά (ηλικία) των συμμετεχόντων της έρευνας.

Φύλο Συμμετεχόντων	N	M ηλικίας	SD ηλικίας
Αθλητές	11	19,9	2,21
Αθλήτριες	19	18,7	3,95

ΟΡΓΑΝΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Για την έρευνα χρησιμοποιήθηκε μεταφρασμένο στα ελληνικά το ερωτηματολόγιο TCE . Το ερωτηματολόγιο εξετάζει 9 παράγοντες που

σχετίζονται με την ηγετική συμπεριφορά του αρχηγού της ομάδας.

Το ερωτηματολόγιο με 24 θέματα εξετάζει: α) την δέσμευση, β) την εμπιστοσύνη, γ) την ψυχραιμία-αταραξία, δ) τον χαρακτήρα, ε) την προσφορά υπηρεσιών, στ) δημιουργία εμπιστοσύνης, ζ) την ανατροφοδότηση, η) την συνοχή και την θ) την επιβολή στους παίκτες της ομάδας του. Η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων ήταν ανώνυμη και εμπιστευτική.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Χρησιμοποιώντας τη δοκιμασία συσχέτισης Pearson r (SPSS 11.0) μεταξύ μέτρησης και επαναμέτρησης διαπιστώθηκαν υψηλοί δείκτες συσχέτισης.

Η αξιοπιστία κυμάνθηκε μεταξύ $r=.46$ στον παράγοντα "επιβολή στους παίκτες της ομάδας του" έως $r=.82$ στον παράγοντα "προσφορά υπηρεσιών" (Πίνακας. 2).

Πίνακας 2. Δείκτες μέτρησης - επαναμέτρησης (test – retest Correlation Pearson r) των παραγόντων της έρευνας.

Group Statistics

Παράγοντες	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. δέσμευση	777**								
2. εμπιστοσύνη		627**							
3. ψυχραιμία-αταραξία			623**						
4. χαρακτήρας				570**					

ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Ο αρχηγός της ομάδας είναι συνήθως ένας συμπαίκτης κοινής αποδοχής και δεν αμφισβητείται παρά μόνο μετά από ακραίες συμπεριφορές ή μετά από συνεχής ήττες της ομάδας όταν οι συμπαίκτες του διαπιστώνουν ότι έχει μεγάλο μερίδιο ευθύνης για την ήττα.

Η αξιοπιστία του ερωτηματολογίου ίσως να ήταν μεγαλύτερη αν ο αριθμός του δείγματος μας ήταν πιο μεγάλος και ήταν επιλεγμένος και από άλλους χώρους, άλλα αθλήματα. Για την έρευνα που κάναμε, με το συγκεκριμένο δείγμα, το ερωτηματολόγιο είναι αξιόπιστο για να χρησιμοποιηθεί σε ελληνικό πληθυσμό για την διερεύνηση της ηγετικής συμπεριφοράς του αρχηγού της ομάδας .

Το ερωτηματολόγιο είναι αξιόπιστο για να χρησιμοποιηθεί σε ελληνικό πληθυσμό για την διερεύνηση της ηγετικής συμπεριφοράς του αρχηγού της ομάδας για τα ομαδικά αθλήματα.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Η ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΑΡΧΗΓΟΥ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ

Παρακάτω θα βρεις μια σειρά από προτάσεις οι οποίες αναφέρονται στις απόψεις σου για την ηγετική συμπεριφορά του αρχηγού της ομάδας σου. Παρακαλούμε να απαντήσεις σε όλες τις προτάσεις κυκλώνοντας τον αριθμό στο συγκεκριμένο κουτάκι που πιστεύεις ότι σε αντιπροσωπεύει. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις. Μη σπαταλάς πολύ χρόνο σε κάθε πρόταση, αλλά διάλεξε κατευθείαν αυτό που σου έρχεται στο μυαλό αυτή την στιγμή. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και οι απαντήσεις σας είναι απόλυτα εμπιστευτικές.

Ημερομηνία Φύλο..... Ηλικία.....Κατηγορία ομάδας
.....Τόπος.....

	<u>Ο/Η αρχηγός της ομάδας μου:</u>	διαφωνώ απόλυτα	διαφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	συμφωνώ	συμφ απόλ
1.	Είναι ένας από τους πιο σκληρά εργαζόμενους στην ομάδα	1	2	3	4	5
2.	Νοιάζεται με πάθος για την επιτυχία της ομάδας του	1	2	3	4	5
3.	Είναι ένα ανταγωνιστικό άτομο που του αρέσει να νικά	1	2	3	4	5
4.	Έχει αυτοπεποίθηση στον εαυτό του/της ως άτομο και στην ικανότητα του/της να ηγείται	1	2	3	4	5
5.	Θέλει να αποδίδει σε καταστάσεις πίεσης	1	2	3	4	5
6.	Μπορεί να επαναφέρει τον εαυτό του μετά από λάθη και σφάλματα	1	2	3	4	5
7.	Παραμένει ήρεμος και συγκροτημένος σε καταστάσεις πίεσης	1	2	3	4	5
8.	Παραμένει συγκεντρωμένος όταν αντιμετωπίζει εμπόδια και αντιξοότητες	1	2	3	4	5
9.	Κρατάει τον θυμό του και την απογοήτευσή του/της υπό έλεγχο	1	2	3	4	5
10.	Συστηματικά κάνει το σωστό εντός και εκτός γηπέδου	1	2	3	4	5
11.	Είναι έντιμος και άξιος εμπιστοσύνης	1	2	3	4	5
12.	Αντιμετωπίζει τους συμπαίκτες του, τους προπονητές και τους υπόλοιπους με σεβασμό	1	2	3	4	5
13.	Συμπαραστέκεται στους συμπαίκτες του όταν χρειάζονται βοήθεια	1	2	3	4	5
14.	Αφιερώνει χρόνο για να ακούσει τους συμπαίκτες του	1	2	3	4	5
15.	Συχνά ενθαρρύνει τους συμπαίκτες του/της να κάνουν ότι καλύτερο μπορούν	1	2	3	4	5
16.	Συχνά επευφημεί τους συμπαίκτες του/της όταν επιτυγχάνουν	1	2	3	4	5
17.	Μεταδίδει αισιοδοξία και ελπίδα όταν η ομάδα του βρίσκεται σε δύσκολη θέση	1	2	3	4	5

18.	Ξέρει τι να πει στους συμπαίκτες του σε δύσκολες καταστάσεις	1	2	3	4	5
19.	Έχει αναπτύξει αποτελεσματική σχέση με κάθε συμπαίκτη του	1	2	3	4	5
20.	Είναι ομαδικός παίκτης που αναζητεί την ενοποίηση της ομάδας	1	2	3	4	5
21.	Αποδίδει ευθύνες στους συμπαίκτες του να ακολουθούν τους κανόνες και τα στάνταρτ της ομάδας	1	2	3	4	5
22.	Αντιμετωπίζει τους συμπαίκτες του επικοινωνητικά όταν χρειάζεται	1	2	3	4	5
23.	Είναι πρόθυμος να διευθύνει και να ελαχιστοποιήσει τις διαμάχες μεταξύ των συμπαικτών του	1	2	3	4	5
24.	Είναι σταθερός, δίκαιος και δίνει κατευθύνσεις όταν αντιμετωπίζει διαμάχες και προβλήματα	1	2	3	4	5

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

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

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

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

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

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

Chelladurai, P., & Saleh, S.D.(1980). Dimensions of leader behavior in sports. Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2, 34-45.

Carron, A.V. & Chelladurai, P.(1983). Athletic maturity and preferred leadership. *Journal of Sport Psychology*, 5, 371-380.

Chelladurai, P.(1980). The coach as motivator and chameleon of leadership. *Science Periodical on Research and Teaching in Sport. Canada: Coaching Association of Canada.*