



Ελληνική Εταιρεία

Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής, 4(1), 18-35

Διοίκησης Αθλητισμού

---

## Η Επίδραση του Φύλου, της Ηλικίας και της Προϋπηρεσίας στην Επαγγελματική Ικανοποίηση των Προπονητών / ριών Αντισφαίρισης

Κωνσταντίνος Σαλονικίδης, Αμαλία Δράκου και Κωνσταντίνος Κουκουρής  
Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού Σερρών,  
Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

### Περίληψη

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση του ρόλου που παίζει το φύλο, η ηλικία, και η προϋπηρεσία στην επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών/ριών αντισφαίρισης. Επιμέρους στόχος ήταν η εκτίμηση του επιπέδου της επαγγελματικής τους ικανοποίησης. Το δείγμα αποτέλεσαν 85 έμμισθοι/ες προπονητές/ριες αντισφαίρισης. Χρησιμοποιήθηκε η Κλίμακα Προπονητικής Ικανοποίησης (Coach Satisfaction Scale – CSS) (Δράκου, 2006), που μετράει την ικανοποίηση από: α) τον άμεσο προϊστάμενο, β) τις τακτικές του αθλητικού σωματείου, γ) τη φύση της προπονητικής, δ) τους συναδέλφους, ε) τις συνθήκες προπόνησης, στ) το μισθό, ζ) την απόδοση των αθλητών/ριών, η) την κοινωνική διάσταση της προπονητικής και θ) την επαγγελματική εξέλιξη. Χρησιμοποιήθηκαν πολυμεταβλητές αναλύσεις διακύμανσης MANOVA και t - test για ανεξάρτητες μετρήσεις, για την ανίχνευση διαφορών σε σχέση με την ηλικία, την προϋπηρεσία και το φύλο αντιστοίχως. Σε γενικές γραμμές οι προπονητές ήταν ικανοποιημένοι από το επάγγελμά τους. Δήλωσαν υψηλό επίπεδο ικανοποίησης από τη φύση της προπονητικής, την κοινωνική διάσταση της προπονητικής και τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους, ήταν μέτρια ικανοποιημένοι από τον προϊστάμενό τους, την απόδοση των αθλητών τους και το μισθό τους, ακόμη λιγότερο ικανοποιημένοι από τις τακτικές του σωματείου στο οποίο εργάζονται και τις συνθήκες προπόνησης που αντιμετωπίζουν, ενώ εξέφρασαν δυσαρέσκεια μόνο ως προς τις προοπτικές της επαγγελματικής τους εξέλιξης. Για τη βελτίωση της επαγγελματικής τους κατάστασης προτείνονται κυρίως προς την Ε.Φ.Ο.Α. δράσεις για την αναβάθμιση του επαγγέλματός τους, για τη στελέχωσή της με ειδικούς από το χώρο του μάνατζμεντ, καθώς και βελτίωση των διαθέσιμων υποδομών.

**Λέξεις κλειδιά:** τένις, προπονητές, επαγγελματική ικανοποίηση.

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μία πολυδιάστατη έννοια, που ασχολείται με τον προσδιορισμό των πτυχών που προκαλούν ικανοποίηση σε ένα επάγγελμα και των πτυχών που προκαλούν δυσαρέσκεια. Συναντιέται στο προσκήνιο της επιστημονικής

έρευνας από πολύ παλιά (Roethlisberger, 1941) έως και σήμερα (Jhalukpreya & Chunderpaul, 2005), προκαλώντας το επιστημονικό ενδιαφέρον σε συνδυασμό με άλλες έννοιες όπως τάση για εγκατάλειψη, ηγετικό στυλ, και οργανωσιακή απόδοση.

Η διαχρονικότητα της επαγγελματικής ικανοποίησης στην επιστημονική έρευνα μπορεί να εξηγηθεί ποικιλοτρόπως. Καταρχάς, λόγω της στροφής της επιστήμης της διοίκησης τα τελευταία χρόνια προς τον άνθρωπο (η διοίκηση έχει γίνει πιο ανθρωποκεντρική, τόσο στη θεωρία όσο και στην πράξη) γίνεται αντικείμενο μελέτης, επειδή σχετίζεται με τη φυσική και την ψυχική υγεία (Balzer et al., 1990). Επίσης, η επαγγελματική ικανοποίηση προκαλεί το ενδιαφέρον για οργανωσιακούς καθαρά λόγους, μια και έχει βρεθεί ότι σχετίζεται με την παρακίνηση του εργαζόμενου στη δουλειά του, την απόδοσή του σε αυτήν, αλλά και την ψυχική εξουθένωση, παράγοντες που επηρεάζουν τη συνολική απόδοση του οργανισμού. Τέλος, η επαγγελματική ικανοποίηση μπορεί να λειτουργήσει ως αντανάκλαση της λειτουργίας ενός οργανισμού και ως μέσο διάγνωσης δυνητικών προβληματικών περιοχών (Spector, 1997).

Δύο από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, που έχουν μελετηθεί εκτενώς σε σχέση με την επαγγελματική ικανοποίηση, είναι η ηλικία και το φύλο. Έρευνες στο χώρο της ψυχολογίας, της κοινωνιολογίας και του μάντζμεντ έδειξαν ότι η ηλικία έχει μεγάλη επίδραση στο επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης. Συγκεκριμένα, σε μετα-ανάλυση σε 19 έρευνες που διερευνούσαν τη σχέση ηλικίας – επαγγελματικής ικανοποίησης οι Brush, Moch και Pooyan (1987) βρήκαν ότι σε γενικές γραμμές, όσο μεγαλώνει το άτομο αυξάνει και η επαγγελματική ικανοποίηση (γραμμική θετική συσχέτιση). Σε παρόμοια αποτελέσματα κατέληξαν και οι Lee και Wilbur (1985), σε έρευνα που έκαναν σε δείγμα 1.707 δημοσίων υπαλλήλων στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής.

Αναφορικά με το φύλο, αποτελέσματα από διαφορετικές έρευνες συγκεντρωμένα και συνδυασμένα σε μετα-αναλύσεις έδειξαν ότι δεν υπάρχουν διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών, παρόλο που οι γυναίκες είναι πιθανότερο να έχουν λιγότερες ευκαιρίες εξέλιξης, να πληρώνονται λιγότερο ή να έχουν λιγότερο σημαντικές θέσεις στον οργανισμό όπου εργάζονται. Δύο από τις πιθανές εξηγήσεις μπορεί να είναι ότι οι γυναίκες διαφέρουν στις προσδοκίες από τους άνδρες ή ότι έχουν διαφορετικό σύστημα αξιών (Brush et al, 1987; Witt & Nye, 1992).

### Θεωρίες για την επαγγελματική ικανοποίηση

Μία από τις πιο γνωστές θεωρίες για την επαγγελματική ικανοποίηση είναι αυτή των «Δύο Παραγόντων» του Herzberg (1987), που προσεγγίζει την επαγγελματική ικανοποίηση και την επαγγελματική μη ικανοποίηση ή επαγγελματική δυσαρέσκεια ως δύο διαφορετικά ερωτήματα. Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη θεωρία οι παράγοντες της ικανοποίησης (motivators) σχετίζονται με το περιεχόμενο της δουλειάς (επίτευξη, υπευθυνότητα, αναγνώριση, κ.ά.), ενώ οι παράγοντες της μη ικανοποίησης (dissatisfiers) σχετίζονται με το πλαίσιο της δουλειάς (εργασιακές συνθήκες, σχέσεις με συνεργάτες, μισθός, κ.ά.). Ενδεχόμενη βελτίωση στο περιεχόμενο της δουλειάς αναμένεται να αυξήσει την ικανοποίηση και την παρακίνηση για υψηλή απόδοση. Από την άλλη μεριά, ενδεχόμενη βελτίωση του πλαισίου της δουλειάς, (π.χ. αύξηση μισθού) δεν αυξάνει την ικανοποίηση αλλά αναμένεται να αποτρέψει τη δυσαρέσκεια.

Η θεωρία των «Χαρακτηριστικών της Εργασίας» (Turner & Lawrence, 1965) είναι μία ακόμη γνωστή θεωρία για την επαγγελματική ικανοποίηση. Βασική της ιδέα είναι να καλλιεργηθούν μέσα στο εργασιακό περιβάλλον τα χαρακτηριστικά της εργασίας που δημιουργούν τις κατάλληλες συνθήκες για υψηλή επαγγελματική παρακίνηση, ικανοποίηση και απόδοση. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, κατά το σχεδιασμό ενός επαγγέλματος πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τόσο η ίδια η εργασία, όσο και τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων, επειδή διαφορετικά άτομα ανταποκρίνονται με διαφορετικό τρόπο στην ίδια εργασία. Η θεωρία εξετάζει την ποικιλία στην εργασία, το επίπεδο γνώσης και δεξιοτήτων που απαιτείται, το επίπεδο αυτονομίας των εργαζομένων, την αλληλεπίδραση και τις ευκαιρίες για αλληλεπίδραση κατά την εκτέλεση της εργασίας, καθώς και την ευθύνη των εργαζομένων. Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη θεωρία, όσο περισσότερο επικρατούν τα παραπάνω στοιχεία σε μία εργασία, τόσο πιο ικανοποιημένοι θα είναι οι εργαζόμενοι.

Η θεωρία των «Πτυχών της Επαγγελματικής Ικανοποίησης» (Smith, Kendall & Hulin, 1987) προσεγγίζει επίσης την εργασία ως μία πολυδιάστατη έννοια, που περιλαμβάνει επιμέρους έννοιες (υποχρεώσεις, ρόλους, σχέσεις, ανταμοιβές), οι οποίες συνδέονται μεταξύ τους, με αποτέλεσμα να υπάρχουν διαφορετικές και ανταγωνιστικές «ικανοποιήσεις» προς τις διαφορετικές διαστάσεις της εργασίας. Η επαγγελματική ικανοποίηση δεν νοείται με απόλυτο τρόπο, αλλά είναι σχετική με τα χαρακτηριστικά της εργασίας, τις προσωπικές καταστάσεις του εργαζομένου και τις εναλλακτικές λύσεις που αυτός έχει. Επαγγέλματα από τον ίδιο «χώρο» ή από το ίδιο τμήμα μπορεί να είναι σημαντικά κριτήρια για την επαγγελματική ικανοποίηση, γιατί λειτουργούν ως μέτρο σύγκρισης και διαμορφώνουν την άποψη του εργαζομένου για την εργασία του.

Για τη διερεύνηση της επαγγελματικής ικανοποίησης έχουν αναπτυχθεί διάφορες τεχνικές, όπως συνεντεύξεις και κρίσιμα συμβάντα (critical incidents), αλλά η πιο ευρέως διαδεδομένη είναι αυτή του ερωτηματολογίου, που αναφέρεται και ως δημοσκοπήση γνώμης ή στάσεων (Carrell, Jennings & Heavrin, 1977). Σε έρευνά τους οι Cook, Herworth, Wall και Warr (1981) αναφέρουν την ύπαρξη 46 διαφορετικών ερωτηματολογίων, που περιέχουν 249 διαστάσεις συνολικά για τον προσδιορισμό της επαγγελματικής ικανοποίησης. Το Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) (Dawis & Lofquist, 1984), το Job Diagnostic Survey (JDS) (Hackman & Oldham, 1975), το Job Descriptive Index (JDI) (Smith et al., 1987) και το Job Satisfaction Survey (JSS) (Spector, 1985) είναι μερικά από τα πιο συχνά χρησιμοποιημένα εργαλεία για τη μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης. Οι κοινοί παράγοντες ικανοποίησης, που έχουν χρησιμοποιηθεί στα περισσότερα εργαλεία, είναι η ικανοποίηση από: το μισθό, τους συναδέλφους και την επίβλεψη (Δράκου, Καμπίτσης, Χαραχούσου & Γλυνιά, 2004).

### Επαγγελματική ικανοποίηση στους προπονητές

Η επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών/ριών έχει απασχολήσει πολλούς ερευνητές (Akindutire, 1993; Chelladurai & Ogasawara, 2003; Herrera & Lim 2003; Leblieq et al., 2001; Li, 1993; Pastore 1993; Raedeke, Warren & Granzyl, 2002; Snyder, 1990; Wallace & Weese 1995; Δράκου, Βασιλειάδης, Χαρμπαλής & Γλυνιά,

2004; Συμεωνίδου, Καμπίτσης & Χαραχούσου, 2003) και έχει βρεθεί ότι επηρεάζει έννοιες όπως την αποτελεσματικότητα των προπονητών/ριών, το ηθικό της ομάδας, την καλή λειτουργία των σωματείων αλλά και την πρόθεση για αποχώρηση από το επάγγελμα.

Τα αποτελέσματα ερευνών, που ασχολήθηκαν με την επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών σε σχέση με το φύλο των προπονητών, δεν φαίνεται να συμφωνούν μεταξύ τους (Smucker & Whisenant, 2005). Κάποιες έρευνες δεν βρήκαν διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ικανοποίηση, (Συμεωνίδου, Καμπίτσης & Χαραχούσου, 2003; Pastore, 1993; Ritter, 1975). Σε έρευνα της Pastore (1993), βρέθηκε ότι παρά την ομοιότητα στο επίπεδο της ολικής ικανοποίησης μεταξύ των δύο φύλων, υπάρχουν διαφορές στο επίπεδο ικανοποίησης από συγκεκριμένες πτυχές του επαγγέλματος, όπως στην ικανοποίηση από το μισθό, όπου οι γυναίκες προπονήτριες δήλωσαν πιο ικανοποιημένες από τους άνδρες προπονητές, αν και ο μισθός ήταν παρόμοιος. Ωστόσο, σε έρευνα των Herrera και Lim (2003) σε 138 προπονητές/ριες στίβου στις ΗΠΑ, βρέθηκε ότι οι άνδρες προπονητές ήταν πιο ικανοποιημένοι από τις γυναίκες συναδέλφους τους στη συνολική ικανοποίηση, με στατιστικά σημαντική διαφορά. Επίσης, σε ανάλογη έρευνα των Smucker και Whisenant (2005) με 202 προπονητές και προπονήτριες βρέθηκε ότι οι άνδρες ήταν πιο ικανοποιημένοι από τις γυναίκες ως προς τη σχέση τους με τους συναδέλφους τους.

Αναφορικά με τη διάρκεια θητείας του εργαζόμενου στο χώρο, υπάρχουν έρευνες που έχουν δείξει ότι είναι στενά συνδεδεμένη με την επαγγελματική ικανοποίηση (Akindutire, 1993; Herrera & Lim 2003; Leblieq et al., 2001) και ότι όσο αυξάνει η διάρκεια τόσο αυξάνει και η επαγγελματική ικανοποίηση.

Σε έρευνα των Lyle, Alison και Taylor (1996) για τους παράγοντες που «κρατούν» τους προπονητές στον αθλητισμό, βρέθηκε ότι οι κυριότεροι με σειρά προτεραιότητας ήταν: α) η ευχαρίστηση από την προπονητική, β) η συμμετοχή των δικών τους παιδιών στον αθλητισμό, γ) η πρόοδος της καριέρας τους και δ) η κοινωνική καταξίωση μέσα από την προπονητική. Οι οικονομικές απολαβές ήταν αξιοσημείωτος λόγος μόνο για τους προπονητές της αντισφαίρισης.

Η επαγγελματική ικανοποίηση έχει επίσης μελετηθεί σε σχέση με άλλες έννοιες, όπως η ηγετική συμπεριφορά των διοικητικών, το οργανωσιακό κλίμα και η δέσμευση με το σωματείο, δηλαδή η συναισθηματική προσκόλληση του/της προπονητή/ριας προς αυτό. Αναφορικά με την ηγετική συμπεριφορά και πιο συγκεκριμένα με τη μεταρρυθμιστική ηγεσία (transformational leadership), έρευνες σε αθλητικό περιβάλλον, έδειξαν ότι η μεταρρυθμιστική ηγετική συμπεριφορά δεν επηρεάζει σημαντικά το επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης (Doherty & Danylchuk, 1996; Pruijn & Boucher, 1995; Wallace & Weese, 1995). Αναφορικά με τη δέσμευση με το σωματείο, φαίνεται ότι η επαγγελματική ικανοποίηση προβλέπει τη δέσμευση (Raedeke, Waren & Granzyk, 2002). Επίσης, έρευνες έδειξαν ότι το συναίσθημα αδιαφορίας και η έλλειψη διοικητικής υποστήριξης, παράγοντες του οργανωσιακού κλίματος, είχαν αρνητική σχέση προς συγκεκριμένες πτυχές της επαγγελματικής ικανοποίησης (Snyder, 1990).

Στην παρούσα μελέτη που στηρίχτηκε στη θεωρία των Πτυχών της Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Smith, Kendall & Hulin, 1969), διερευνήθηκε η επαγγελματική

## **Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής, 4(1), 18-35**

ικανοποίηση των προπονητών/ριών της αντισφαίρισης στην Ελλάδα, με τη χρήση του CSS (Δράκου, 2006).

### **Σκοπός της έρευνας και ερευνητικές υποθέσεις**

Η έρευνα είχε ως σκοπό να διερευνήσει το ρόλο που παίζει το φύλο, η ηλικία και η προπονητική προϋπηρεσία στην επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών αντισφαίρισης. Επιμέρους στόχος ήταν η αποτίμηση του επιπέδου της επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών αντισφαίρισης. Οι ερευνητικές υποθέσεις της έρευνας ήταν οι εξής: α) υπάρχει διαφορά στην επαγγελματική ικανοποίηση μεταξύ ανδρών προπονητών και γυναικών προπονητριών, β) υπάρχει διαφορά στην επαγγελματική ικανοποίηση μεταξύ προπονητών/τριών αντισφαίρισης διαφορετικών ηλικιακών κατηγοριών και γ) υπάρχει διαφορά στην επαγγελματική ικανοποίηση μεταξύ προπονητών/τριών με διαφορετική προϋπηρεσία.

### **Η αντισφαίριση στην Ελλάδα σήμερα**

Η οργανωμένη αντισφαίριση στην Ελλάδα έχει επίσημο εκφραστή της την Ελληνική Φίλαθλη Ομοσπονδία Αντισφαίρισης (Ε.Φ.Ο.Α.). Διοικητικά, στο πλαίσιο της Ομοσπονδίας σε πανελλαδικό επίπεδο, και για τον καλύτερο συντονισμό των κάθε είδους δραστηριοτήτων στο άθλημα, η χώρα χωρίζεται σε 10 Ενώσεις, κυρίως με γεωγραφικά και πληθυσμιακά κριτήρια. Στις Ενώσεις αυτές υπάγονται, αυτή τη στιγμή, 252 αναγνωρισμένοι σύλλογοι ή όμιλοι αντισφαίρισης. Σε προκαθορισμένες ημερομηνίες και έδρες των Ενώσεων διεξάγονται σχεδόν σε όλη τη διάρκεια του αγωνιστικού έτους διάφορα πρωταθλήματα που διοργανώνει η Ομοσπονδία σε όλη την επικράτεια.

### **Οι προπονητές/ριες αντισφαίρισης στην Ελλάδα**

Οι προπονητές/ριες πέρα από τη σχεδόν καθημερινή απασχόλησή τους στις προπονήσεις, είναι εκ των πραγμάτων υποχρεωμένοι να συνοδεύουν τους αθλητές τους και στα προαναφερθέντα πρωταθλήματα. Οι αθλητές και των δύο φύλων είναι χωρισμένοι σε 5 κύριες ηλικιακές κατηγορίες: 10, 12, 14, 16 και 18 ετών. Λαμβάνουν μέρος σε επαναλαμβανόμενα πανελλαδικά πρωταθλήματα «Open Junior», σε ενωσιακά πρωταθλήματα, σε διασυλλογικούς αγώνες και στο πανελλήνιο πρωτάθλημα. Οι υποχρεώσεις για τους προπονητές δεν περιορίζονται εδώ. Επιπλέον διεξάγονται ανεπίσημοι αγώνες για τα «10ράκια», αγόρια και κορίτσια ή σχολικοί αγώνες σε τρεις φάσεις. Οποιοι προπονητές συμβαίνει να προπονούν και διακεκριμένους αθλητές, παίρνουν μέρος στο Πανελλήνιο πρωτάθλημα Ανδρών - Γυναικών ή σε πρωταθλήματα με διεθνή συμμετοχή. Πολλοί αγώνες οργανώνονται και με προκριματικές φάσεις πριν το «κυρίως ταμπλό», ενώ παράλληλα με τους απλούς - μονούς αγώνες σε αρκετές κατηγορίες διεξάγονται, σπανιότερα, όμως, και διπλοί αγώνες. Είναι λοιπόν φανερό η σπουδαιότητα, αλλά και το μέγεθος της συμβολής των προπονητών στην όλη διαδικασία της προπόνησης και της καθοδήγησης στους αγώνες των αθλητών τους στην αντισφαίριση.

Αναφορικά με τον αριθμό των ενεργών προπονητών/τριών στο άθλημα σε όλη την Ελλάδα δεν υπάρχουν επαρκή στοιχεία. Ο επίκαιρος αριθμός των προπονητών που

είναι οργανωμένοι στο Σύνδεσμο Προπονητών Αντισφαίρισης Ελλάδος (Σ.Π.Α.Ε.) ανέρχεται σε πάνω από 350. Για τον αριθμό των υπόλοιπων προπονητών, που ναι μεν απασχολούνται πραγματικά αλλά δεν είναι μέλη, μόνο υποθέσεις μπορούν να γίνουν, επειδή δεν είναι καταχωρημένοι πουθενά. Για να γίνει κατανοητή η δυσκολία της καταγραφής τους, πρέπει να ληφθεί υπόψη πως παράλληλα με τους επίσημους υπάρχει και ένας όχι ευκαταφρόνητος αριθμός μη αναγνωρισμένων συλλόγων, κλαμπ αντισφαίρισης και αθλητικών εγκαταστάσεων σε τουριστικούς χώρους, όπου καλλιεργείται η αντισφαίριση από προπονητές, που παραδίδουν ομαδικά ή ατομικά μαθήματα.

### ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

#### Δείγμα

Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 85 προπονητές και προπονήτριες αντισφαίρισης (63 άνδρες και 22 γυναίκες), ηλικίας  $M = 32,23$ ,  $T.A. = \pm 8,84$  ετών. Αναφορικά με το επίπεδο σπουδών τους, 69 προπονητές δήλωσαν πως ήταν απόφοιτοι Α.Ε.Ι., 7 απόφοιτοι των Τ.Ε.Ι., ενώ οι υπόλοιποι 9 είχαν μόρφωση δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Στην πλειοψηφία τους (83 άτομα ή το 97,6%) οι ερωτηθέντες ασχολούνται με το άθλημα ως έμμισθοι προπονητές, ενώ η σχέση των υπόλοιπων 2 με την αντισφαίριση τώρα είναι απλά ερασιτεχνική. Η απασχόλησή τους αυτή μεταφράζεται κατά μέσο όρο σε  $M = 22,24$ ,  $T.A. = \pm 9,53$  ώρες εργασίας την εβδομάδα. Παράλληλα με την ιδιότητα του προπονητή 8 άτομα (9,4%) δήλωσαν πως είναι και επίσημοι ενεργοί Διαιτητές/Κριτές του αθλήματος. Η εμπειρία των ίδιων από την ενασχόλησή τους με το άθλημα ως παίκτες ανέρχεται σε  $M = 11,40$ ,  $T.A. = \pm 6,73$  χρόνια, ενώ η προϋπηρεσία τους ως προπονητές φθάνει τα  $M = 7,93$ ,  $T.A. = \pm 6,0$  χρόνια. Με τους καλύτερους τους αθλητές σε κάθε προπόνηση συνεργάζονται για περίπου 2,5 ώρες, με συχνότητα  $M = 1,31$ ,  $T.A. = \pm 0,58$  φορές τη μέρα, για  $M = 5,13$ ,  $T.A. = \pm 1,19$  φορές την εβδομάδα.

#### Εργαλείο

Χρησιμοποιήθηκε το Εργαλείο διερεύνησης Προπονητικής Ικανοποίησης (Δράκου, 2006), το οποίο στηρίζεται στη θεωρία των Πτυχών της Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Smith, Kendall & Hulin, 1969). Το συγκεκριμένο εργαλείο διερευνά εννέα παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης: α) άμεσος προϊστάμενος, β) τακτικές του αθλητικού σωματείου, γ) φύση της προπονητικής, δ) συνάδελφοι, ε) συνθήκες προπόνησης, στ) μισθός, ζ) απόδοση των αθλητών/ριών, η) κοινωνική διάσταση της προπονητικής και θ) επαγγελματική εξέλιξη. Το Εργαλείο διερεύνησης Προπονητικής Ικανοποίησης αποτελείται από 43 ερωτήματα. Για τις απαντήσεις χρησιμοποιήθηκε 5βάθμια κλίμακα τύπου Likert (από 1=διαφωνώ εντελώς, μέχρι 5=συμφωνώ απολύτως). Επίσης, υπήρχαν ερωτήσεις για το φύλο, την ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο και την προϋπηρεσία των προπονητών/ριών.

## Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής, 4(1), 18-35

Πίνακας 1: Παραδείγματα ερωτημάτων του ερωτηματολογίου

Διάσταση	Αριθμός ερωτημάτων	Παράδειγμα ερωτημάτων
1 Άμεσος προϊστάμενος	6	Ο άμεσος προϊστάμενός μου μου φέρεται δίκαια και με σεβασμό
2 Τακτικές αθλητικού σωματείου	8	Η επικοινωνία φαίνεται να είναι καλή στο σωματείο
3 Φύση της προπονητικής	7	Νιώθω περήφανος για τη δουλειά μου
4 Συνάδελφοι	5	Περνάω καλά με τους συναδέλφους μου
5 Συνθήκες προπόνησης	3	Η ποιότητα των εγκαταστάσεων για τους αθλητές μου είναι ικανοποιητική
6 Μισθός	3	Νιώθω ικανοποιημένος από το μισθό μου
7 Απόδοση αθλητών/ριών	3	Είμαι ικανοποιημένος από την απόδοση των αθλητών/ριών μου στους αγώνες
8 Κοινωνική διάσταση της προπονητικής	5	Μέσα από τη δουλειά μου έχω τη δυνατότητα να γνωρίζω άλλα άτομα
9 Επαγγελματική εξέλιξη	3	Υπάρχουν καλές ευκαιρίες για εξέλιξη
<b>Σύνολο ερωτημάτων</b>	<b>43</b>	

### Διαδικασία

Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε σε προπονητές και προπονήτριες αντισφαίρισης, είτε κατά τη διάρκεια αγωνιστικών συναντήσεων, όπου παρευρίσκονταν σαν θεατές, είτε πριν από την έναρξη των προπονήσεων τους στις έδρες των συλλόγων τους. Η έρευνα έγινε στις πόλεις: Βόλος, Καμένα Βούρλα, Κοζάνη, Νάουσα, Βέροια, Λάρισα, Θεσσαλονίκη, Αθήνα, Αλεξανδρούπολη, Καβάλα, Δράμα και Σέρρες. Οι προπονητές/ριες πρώτα ενημερώνονταν για το σκοπό της έρευνας και το περιεχόμενο του ερωτηματολογίου και κατόπιν το συμπλήρωναν εθελοντικά, ενώ δίνονταν επαρκείς εξηγήσεις στις απορίες που προέκυπταν. Η διάρκεια της συμπλήρωσης ήταν περίπου 25 - 30 λεπτά.

### Στατιστική ανάλυση

Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων έγινε με το στατιστικό πακέτο SPSS. Για κάθε μεταβλητή υπολογίστηκαν οι συχνότητες, οι μέσοι όροι και η τυπική απόκλιση. Χρησιμοποιήθηκαν: α) περιγραφική στατιστική, β) πολυμεταβλητές αναλύσεις διακύμανσης MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης και ανεξάρτητες μεταβλητές, αντιστοίχως, την ηλικία και

## Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής, 4(1), 18-35

το συνολικό χρόνο προϋπηρεσίας, γ) post hoc Scheffe tests και δ) t - test για ανεξάρτητα δείγματα για την ανίχνευση διαφορών στην επαγγελματική ικανοποίηση σε σχέση με το φύλο των προπονητών/ριών. Αναφορικά με την επιλογή του t - test, αυτή έγινε επειδή οι κατηγορίες προς σύγκριση στην περίπτωση του φύλου είναι δύο (άνδρες - γυναίκες).

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

#### Περιγραφική στατιστική

**Πίνακας 2:** Ηλικιακές κατηγορίες

Ηλικιακές κατηγορίες	Ποσοστό %
Έως 30 χρόνων	53,5%
31 – 40 χρόνων	26,0%
41 χρόνων και πάνω	20,5%
Σύνολο	100%

Πάνω από τους μισούς ερωτηθέντες βρίσκονται στην 3<sup>η</sup> δεκαετία της ζωής τους, ενώ οι υπόλοιποι είναι ηλικιακά περίπου ισοδύναμα μοιρασμένοι και διανύουν την τρίτη και τέταρτη δεκαετία τους.

**Πίνακας 3:** Επαγγελματική εμπειρία

Επαγγελματική εμπειρία	Ποσοστό %
1-5 χρόνια	40,7%
6-10 χρόνια	33,3%
11-15 χρόνια	12,3%
16 χρόνια και πάνω	13,7%
Σύνολο	100%

Η πολυπληθέστερη ομάδα δήλωσε πως έχει επαγγελματική εμπειρία, που κυμαίνεται στο πλαίσιο μιας πενταετίας. Ακριβώς ένας στους τρεις (33,3%) έχει επαγγελματική εμπειρία που φθάνει από 6 – 10 χρόνια, ενώ υπάρχουν και αρκετοί, οι οποίοι συμπλήρωσαν ήδη 10 ή 15 χρόνια στο επάγγελμα.

Επίσης, στην πλειοψηφία τους (81,2%) οι ερωτηθέντες δήλωσαν πως είχαν ανώτατη εκπαίδευση, ενώ σχεδόν όλοι/ες (96,4%) υπήρξαν στο παρελθόν αθλητές/ριες.

#### Σκορ κλιμάκων



## Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής, 4(1), 18-35

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται οι τιμές των κλιμάκων των διαστάσεων της επαγγελματικής ικανοποίησης.

**Πίνακας 4:** Περιγραφικά αποτελέσματα των κλιμάκων της επαγγελματικής ικανοποίησης

Μεταβλητή	M.O.	T.A.	Δείκτης Cronbach α
Η φύση της προπονητικής	4.5345	.4708	.87
Συνάδελφοι	4.3271	.6458	.90
Κοινωνική διάσταση της προπονητικής	4.1176	.5294	.71
Προϊστάμενος	3.8242	.9107	.92
Απόδοση αθλητών	3.6980	.6836	.83
Μισθός	3.4078	.9710	.92
Τακτικές σωματείου	3.3081	.3488	.49
Συνθήκες προπόνησης	3.1373	1.1900	.89
Επαγγελματική εξέλιξη	2.9882	.6454	.73

Υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης σημείωσε ο παράγοντας «φύση της προπονητικής», ακολουθούμενος από τον παράγοντα «συνάδελφοι» και τον παράγοντα «κοινωνική διάσταση της προπονητικής». Αντίθετα, το χαμηλότερο επίπεδο ικανοποίησης σημειώθηκε στον παράγοντα «επαγγελματική εξέλιξη».

### Επαγγελματική ικανοποίηση και φύλο

Για να ελεγχθεί αν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές στις διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης μεταξύ γυναικών προπονητριών και ανδρών προπονητών, πραγματοποιήθηκε t - test για ανεξάρτητα δείγματα. Σε καμία από τις εννέα διαστάσεις δεν βρέθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών.

**Πίνακας 5:** Επαγγελματική ικανοποίηση και φύλο

Διάσταση	Ανδρες		Γυναίκες		t	Sig.
	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.		
Άμεσος προϊστάμενος	3,75	.93	3,99	.85	1,00	.32
Τακτικές σωματείου	3,31	.38	3,29	.24	.146	.30
Η φύση της προπονητικής	4,53	.48	4,52	.43	.098	.88
Συνάδελφοι	4,37	.65	4,20	.62	1,07	.92
Συνθήκες	3,11	1,20	3,21	1,17	.34	.28
Μισθός	3,39	.91	3,43	1,12	.17	.86
Απόδοση	3,62	.66	3,90	.71	1,70	.093
Κοινωνική διάσταση	4,07	.55	4,23	.44	1,22	.22
Επαγγελματική εξέλιξη	2,98	.69	2,98	.50	.88	.97

**Επαγγελματική ικανοποίηση και ηλικία**

Για να ελεγχθεί αν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές στις διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης μεταξύ προπονητών/ριών διαφορετικής ηλικίας, καταρχάς έγινε διαχωρισμός τους σε τρεις ηλικιακές κατηγορίες: α) έως 30 χρόνων, β) 31 - 40 και γ) 41 και πάνω.

Προηγουμένως είχε πραγματοποιηθεί το Bartlett's test of sphericity, με το οποίο επιβεβαιώθηκε ότι υπάρχει σημαντική συσχέτιση μεταξύ των εξαρτημένων μεταβλητών ( $p < .001$ ), γεγονός που επέτρεψε να ακολουθήσει MANOVA. Η MANOVA, που χρησιμοποιήθηκε με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης και ανεξάρτητη την ηλικιακή κατηγορία, έδειξε ότι δεν υπήρχε στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ προπονητών διαφορετικών ηλικιακών κατηγοριών σε καμία διάσταση της επαγγελματικής ικανοποίησης.

**Επαγγελματική ικανοποίηση και διάρκεια προϋπηρεσίας**

Για να διερευνηθεί αν υπάρχουν διαφορές στις επιμέρους διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης, πραγματοποιήθηκε πολυμεταβλητή ανάλυση διακύμανσης MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της ικανοποίησης από την προπονητική και εξαρτημένη το χρόνο προϋπηρεσίας. Η ανεξάρτητη μεταβλητή είχε τέσσερα επίπεδα: α) 1 - 5 χρόνια, β) 6 - 10 χρόνια, γ) 11 - 15 χρόνια και δ) 16 και πάνω. Το τεστ Wilks' Lambda έδωσε τιμή .926,  $p = .002$ .

## Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής, 4(1), 18-35

**Πίνακας 6:** Αποτελέσματα MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης και ανεξάρτητη μεταβλητή την ηλικιακή κατηγορία

Διάσταση	Έως 30 χρόνων		31 - 40 χρόνων		40 χρόνων και πάνω		F	Sig.
	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.		
Άμεσος προϊστάμενος	4,02	.74	3,66	1,08	3,31	1,05	2.79	.06
Τακτικές αθλ. σωματείου	3,32	.28	3,25	.47	3,18	.27	.71	.49
Η φύση της προπονητικής	4,53	.45	4,61	.46	4,58	.51	.17	.87
Συνάδελφοι	4,28	.61	4,42	.58	4,22	.90	.35	.70
Συνθήκες προπόνησης	3,13	1.21	2,95	1,18	3,26	1,34	.21	.81
Μισθός	3,54	1.01	3,43	.88	3,30	1,02	.25	.77
Απόδοση	3,83	.64	3,47	.71	3,60	.75	1,69	.19
Κοινωνική διάσταση	4,09	.57	4,18	.52	3,98	.17	.49	.61
Επαγγελματική εξέλιξη	2,98	.54	2,70	.59	2,96	.65	1,32	.27

**Πίνακας 7:** Αποτελέσματα MANOVA με εξαρτημένες μεταβλητές τις εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης και ανεξάρτητη μεταβλητή την κατηγορία προϋπηρεσίας

Διάσταση	1 - 5 χρόνια		6 - 10 χρόνια		11 - 15 χρόνια		16 χρόνια και πάνω		F	Sig.
	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.		
Άμεσος προϊστάμενος	3,93	.73	3,99	.74	3,38	1,38	2,94	1,10	3,19	.02
Τακτικές αθλ. σωματείου	3,31	.26	3,31	.36	3,17	.52	3,23	.36	.50	.68
Η φύση της προπονητικής	4,56	.49	4,47	.36	4,79	.32	4,76	.58	1,46	.23
Συνάδελφοι	4,23	.59	4,46	.55	4,48	.91	4,23	.78	.78	.50
Συνθήκες προπόνησης	3,11	1,19	3,01	1,19	3,14	1,44	3,38	1,10	.15	.92
Μισθός	3,46	.96	3,47	.73	3,25	1,11	3,61	1,37	.18	.90
Απόδοση	3,83	.62	3,30	.71	3,85	.47	3,83	.78	3,39	.02
Κοινωνική διάσταση	4,06	.58	4,17	.50	4,15	.38	4,06	.10	.19	.89
Επαγγελματική εξέλιξη	3,02	.54	2,95	.72	2,51	.62	3,05	.71	1,17	.20

Από τον πίνακα 7 φαίνεται ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές στις διαστάσεις: α) ικανοποίηση από τον άμεσο προϊστάμενο και β) ικανοποίηση από την απόδοση των αθλητών. Για να εντοπιστεί σε ποια ζεύγη κατηγοριών συνολικής προϋπηρεσίας

## Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής, 4(1), 18-35

υπάρχει διαφορά, χρησιμοποιήθηκε το τεστ πολλαπλών συγκρίσεων Scheffe που έδειξε τα εξής:

Στη διάσταση «ικανοποίηση από τον άμεσο προϊστάμενο», μεταξύ των προπονητών με πείρα 6 - 10 ετών (M.O.=3,99) και αυτών με πείρα από 16 έτη και πάνω (M.O.=2,94), παρουσιάστηκε διαφορά μέσω των όρων 1,03,  $p<.05$ . Συγκρίνοντας τους μέσους όρους φάνηκε ότι οι προπονητές με τη μεγαλύτερη προπονητική πείρα (από 16 έτη και πάνω) είναι πιο δυσαρεστημένοι από τον προϊστάμενό τους σε σχέση με αυτούς που είναι νεότεροι στο χώρο (6 - 10 έτη). Μάλιστα είναι και απόλυτα δυσαρεστημένοι (M.O. <3, σε πενταβάθμια κλίμακα) ως προς τη συγκεκριμένη διάσταση.

Στη διάσταση «ικανοποίηση από την απόδοση των αθλητών», μεταξύ των προπονητών με πείρα 1 - 5 ετών (M.O.=3,83) και αυτών με πείρα από 6 - 10 ετών (M.O.=3,30), παρουσιάστηκε διαφορά μέσω των όρων 0.53,  $p<.05$ . Συγκρίνοντας τους μέσους όρους φάνηκε ότι οι προπονητές με την μικρότερη προπονητική πείρα (1 - 5 έτη) είναι πιο ικανοποιημένοι από την απόδοση των αθλητών τους σε σχέση με αυτούς που έχουν πείρα 6 - 10 ετών.

### ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Σε γενικές γραμμές οι προπονητές έδειξαν ικανοποιημένοι από την ενασχόλησή τους με το άθλημα της αντισφαίρισης, αφού δήλωσαν υψηλή ικανοποίηση σε τρεις από τις εννέα διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης, μέτρια ικανοποίηση σε τρεις διαστάσεις, οριακή ικανοποίηση σε δύο διαστάσεις και δυσαρέσκεια μόνο σε ένα παράγοντα. Το αποτέλεσμα αυτό έρχεται σε συμφωνία με αποτελέσματα παρόμοιων ερευνών τόσο στον ελληνικό χώρο (Δράκου, Καμπίτση & Χαραχούσου, 2007; Συμεωνίδου, Καμπίτσης, & Χαραχούσου, 2003), όσο και στο εξωτερικό (Chelladurai, & Ogasawara, 2003; Pastore, 1993).

Πιο συγκεκριμένα, οι ερωτηθέντες δήλωσαν υψηλό επίπεδο ικανοποίησης από τη φύση της προπονητικής, την κοινωνική διάσταση της προπονητικής και τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους. Η ικανοποίησή τους λοιπόν από το ίδιο το αντικείμενο και τις κοινωνικές του εκφάνσεις είναι μεγάλη και καθοριστική, γιατί οι προπονητές παρέχουν μέσα από τα αθλητικά σωματεία υπηρεσίες που χαρακτηρίζονται ως «υψηλής» ανθρώπινης επαφής (Chelladurai, 1999). Δεν είναι μάλιστα τυχαίο που το επάγγελμα του προπονητή παρομοιάζεται με αυτό του δασκάλου – παιδαγωγού (Drewe, 2000). Το αποτέλεσμα επιβεβαιώνουν και αποτελέσματα άλλων ερευνών (Chelladurai & Ogasawara, 2003; Herrera & Lim, 2003).

Αναφορικά με το μισθό, φαίνεται να είναι αρκετά ικανοποιημένοι, αποτέλεσμα που φαίνεται να συμφωνεί με την προαναφερθείσα έρευνα των Lyle, Alison, και Taylor (1996) σε δείγμα επίσης προπονητών αντισφαίρισης. Συγκρίνοντας πάντως με αποτελέσματα ερευνών που έγιναν με προπονητές άλλων αθλημάτων (Chelladurai & Ogasawara, 2003; Herrera & Lim, 2003; Snyder, 1990; Δράκου, 2006; Συμεωνίδου, Καμπίτσης & Χαραχούσου, 2003) φαίνεται πως υπάρχει μεγάλη δυσαρέσκεια από το μισθό σε προπονητές άλλων αθλημάτων. Οι Chelladurai και Ogasawara (2003) μάλιστα αποκαλούν τη δυσαρέσκεια από το μισθό «παγκόσμιο φαινόμενο». Τα παραπάνω τοποθετούν το άθλημα της αντισφαίρισης σε μια ξεχωριστή θέση, αναφορικά με τις

απολαβές που μπορεί να έχουν οι προπονητές του. Παλαιότερα, επικρατούσε η κατά τα άλλα βάσιμη άποψη, πως η αντισφαίριση είναι ένα άθλημα που απευθύνεται μόνο σε άτομα ενός κοινωνικοοικονομικού επιπέδου άνω του μετρίου και συνεπώς είναι λογικό οι προπονητές να αμείβονται ανάλογα. Σήμερα, με την ευρύτερη διάδοση του αθλήματος αυτή η θέση έχει καταρριφθεί σχεδόν ολοκληρωτικά. Η σχετικά καλή ανταμοιβή των προπονητών στην αντισφαίριση οφείλεται κυρίως στο ότι αυτοί αμείβονται απευθείας, είτε από το σύλλογο στον οποίο απασχολούνται, είτε άμεσα από τους αθλητές τους, σε περίπτωση που παραδίδουν ατομικά μαθήματα ή προπονήσεις. Αντίθετα, σε άλλα αθλήματα οι προπονητές, συνήθως, εξαρτώνται οικονομικά σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από την αντίστοιχη Ομοσπονδία και από την εκάστοτε πολιτική της για τις οικονομικές αποζημιώσεις τους. Αυτό έχει ως αντίκτυπο το γεγονός, αφενός μεν να κερδίζουν λιγότερα, και αφετέρου σε πολλές περιπτώσεις να τους καταβάλλονται τα δεδουλευμένα τους με μεγάλη καθυστέρηση, έως και ετών.

Όσον αφορά τον προϊστάμενό τους (που στην προκειμένη περίπτωση είναι είτε ο πρόεδρος, είτε ο έφορος της ομάδας), αλλά και την απόδοση των αθλητών, δήλωσαν μέτρια ικανοποίηση. Αυτό εξηγείται από το ότι τα μέλη που απαρτίζουν τις διοικήσεις των συλλόγων αντισφαίρισης είναι, κατά κανόνα, άτομα που δεν είναι κατάλληλα εκπαιδευμένα για να ασκούν καθήκοντα στον τομέα της οργάνωσης και της διοίκησης. Συνήθως τις θέσεις αυτές τις αναλαμβάνουν γονείς που τα παιδιά τους συμμετέχουν στην αγωνιστική ομάδα του συλλόγου και οι οποίοι ενδιαφέρονται κυρίως για την πρόοδο των δικών τους παιδιών, αδιαφορώντας πολλές φορές και για την πρόοδο του ίδιου του τμήματος, το οποίο εποπτεύουν ως έφοροι. Συχνά, χρίζονται αυτόκλητα βοηθοί προπονητές, ενώ υπάρχουν και αρκετές περιπτώσεις που αναλαμβάνουν οι ίδιοι την προπόνηση παραγκωνίζοντας τους προπονητές του συλλόγου. Όλο αυτό το κλίμα επηρεάζει προς το αρνητικότερο τις σχέσεις των προπονητών με τη διοίκησή τους ή τον άμεσα προϊστάμενό τους, έχοντας σοβαρές επιπτώσεις στην επίδοση των παιδιών - αθλητών.

Όσον αφορά τις τακτικές του σωματείου παρατηρήθηκε και εδώ χαμηλή ικανοποίηση. Σε ιδανικές συνθήκες, όταν ο προπονητής κάνει καλά τη δουλειά του και όταν οι αθλητές του έχουν καλά αποτελέσματα, θα ήταν αναμενόμενο η τακτική και η συμπεριφορά του σωματείου προς το πρόσωπό του να έχει το χαρακτήρα της επιβράβευσης. Αυτό, όμως, δεν συμβαίνει πάντα. Συχνά δεν δίνεται η αναγνώριση που πρέπει σε αποτελέσματα αθλητών από άτομα του συλλόγου, εφόσον δεν συμμετέχουν τα δικά τους παιδιά στις νίκες. Ο προπονητής στις καλύτερες των περιπτώσεων θα έχει επαφές με ένα ή δύο άτομα από το συμβούλιο και η αναγνώριση έρχεται από αυτούς που γνωρίζουν από αντισφαίριση και έχουν την ανάλογη παιδεία του αθλήματος.

Αναφορικά με την ποιότητα των συνθηκών εργασίας σημειώθηκαν χαμηλά σκορ ικανοποίησης. Υπάρχουν σύλλογοι στους οποίους οι προπονητές απασχολούνται σε ιδιαίτερα δύσκολες συνθήκες (π.χ. λόγω έλλειψης χώρου σε 5 γήπεδα προπονούνται έως και 4 σύλλογοι). Γενικά, αν και τα τελευταία χρόνια με πρωτοβουλία και της Ε.Φ.Ο.Α. έγιναν σημαντικές βελτιώσεις, ως χώρα η Ελλάδα μειονεκτεί στον αριθμό των διαθέσιμων γηπέδων και των βοηθητικών εγκαταστάσεων (αποδυτήρια, αίθουσες γυμναστικής κλπ), ενώ ανύπαρκτες είναι οι ευκαιρίες για προπόνηση σε κλειστά γήπεδα, όταν οι καιρικές συνθήκες δεν είναι καλές (εξαίρεση, ίσως, αποτελούν μόνον η Λαμία και 2 - 3 άλλες πόλεις). Ωστόσο, η χαμηλή ικανοποίηση των προπονητών από τις

## Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής, 4(1), 18-35

συνθήκες εργασίας, φαίνεται να μην είναι αποκλειστικά ελληνικό φαινόμενο (Herrera & Lim, 2003).

Η επαγγελματική εξέλιξη είναι ο μόνος παράγοντας, όπου οι προπονητές δήλωσαν δυσαρέσκεια. Στην Ελλάδα οι ευκαιρίες για εξέλιξη των προπονητών/ριών αντισφαίρισης και ανέλιξής τους σε ελκυστικότερες θέσεις εργασίας είναι από μηδαμινές έως ελάχιστες. Αφενός δεν υπάρχει ουσιαστική αξιολόγηση, ούτε διαβάθμιση των πτυχίων τους, αφετέρου δεν προσφέρονται από την Ομοσπονδία δυνατότητες για την ουσιαστική τους επιμόρφωση και την αναβάθμιση των γνώσεων και ικανοτήτων τους. Οι επιτυχίες των αθλητών που πρωταγωνιστούν και επανδρώνουν και τις εθνικές αποστολές μέχρι τώρα δεν αποδίδονται και στους προπονητές τους και δεν αποτελούν κριτήριο για να προχωρήσουν κάποιοι από αυτούς επαγγελματικά. Ένας άλλος σοβαρός λόγος που υποθάλλει τη δυσαρέσκεια είναι η αναστολή λειτουργίας του θεσμού των ομοσπονδιακών προπονητών. Παρόμοια, και προς την περιφέρεια δεν διατίθενται κονδύλια, όπως συνέβαινε παλαιότερα για κλιμάκια ή «ενωσιακούς» προπονητές.

Όσον αφορά το φύλο των προπονητών/ριών, τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας φαίνεται να συμφωνούν με αυτά άλλων παρόμοιων, στο ότι δεν υπάρχει διαφορά στο επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης μεταξύ ανδρών και γυναικών (Brush et al., 1987; Witt & Nye, 1992).

Μεταξύ των διάφορων ηλικιακών ομάδων δεν βρέθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά, αποτέλεσμα που δεν συμφωνεί με προηγούμενες έρευνες, οι οποίες έδειξαν πως με το πέρασμα των χρόνων αυξάνεται η επαγγελματική ικανοποίηση (Brush, Moch & Rooyan, 1987, Lee & Wilbur, 1985; Pastore, 1993; Ritter, 1975). Αυτό ίσως να οφείλεται στην ιδιαιτερότητα που παρουσιάζει η αντισφαίριση ως άθλημα, όπου οι νέοι προπονητές ξεκινούν, κατά κανόνα, να εργάζονται σε ένα αρκετά ευχάριστο περιβάλλον με πολύ μικρά παιδιά, λαμβάνοντας ταυτόχρονα μια σημαντική για την ηλικία τους αναγνώριση και χρηματική αποζημίωση. Με την πάροδο του χρόνου, όμως, οι προπονητές αναγκαστικά έρχονται αντιμέτωποι με όλα τα προβλήματα και τις δυσκολίες του χώρου τους και αυτό φαίνεται να αμβλύνει τον αρχικό τους ενθουσιασμό και να ισορροπεί τη στάση τους για το επάγγελμά τους.

Σχετικά με την προϋπηρεσία ως προπονητές, και ενώ η προηγούμενη βιβλιογραφία λέει ότι όσο αυξάνει η διάρκεια τόσο αυξάνει και η επαγγελματική ικανοποίηση (Akindutire, 1993; Herrera & Lim 2003; Leblieq et al., 2001), στη συγκεκριμένη έρευνα βρέθηκε το αντίθετο. Οι προπονητές με τη μικρότερη θητεία στο χώρο ήταν πιο ευχαριστημένοι, και συγκεκριμένα δήλωσαν υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης σε σχέση με τον προϊστάμενο και την απόδοση των αθλητών τους. Η εξήγηση μάλλον οφείλεται στους ίδιους παράγοντες που επηρέασαν το αποτέλεσμα και στην προηγούμενη ενότητα, καθώς φαίνεται πολύ λογικό να συμβαδίζει η αύξηση της ηλικίας των ερωτηθέντων με το χρόνο προϋπηρεσίας τους ως προπονητές.

Η χαμηλότερη ικανοποίηση των παλαιότερων προπονητών από την απόδοση των αθλητών τους ίσως μπορεί να ερμηνευτεί από το γεγονός, ότι αρχικά οι νέοι προπονητές ασχολούνται με αρχάριους παίκτες και κύριο μέλημά τους είναι να τους μεταδώσουν την τεχνική και τη φιλοσοφία του αθλήματος. Αργότερα, το περιεχόμενο

της προπόνησης αλλάζει και μετατοπίζεται προς την πλευρά του πρωταθλητισμού. Έτσι, με την πάροδο του χρόνου οι προπονητές δέχονται μεγαλύτερες πιέσεις για συμμετοχές σε τουρνουά και για νίκες και αυτό μπορεί να οδηγεί με τη σειρά του σε αύξηση των απαιτήσεών τους από τους αθλητές τους. Όσον αφορά τη χαμηλότερη ικανοποίηση των παλιών προπονητών από τον προϊστάμενο, αυτό μπορεί να συμβαίνει, επειδή με την πάροδο του χρόνου οι προπονητές αποκτούν οι ίδιοι πείρα σε ερωτήματα οργάνωσης και διοίκησης και επειδή στο χώρο του συλλόγου δεν περιστοιχίζονται και δεν υποστηρίζονται από εκπαιδευμένα στελέχη - μάνατζερ, αλλά κυρίως από τους γονείς των αθλητών που προπονούν, με αποτέλεσμα η συνεργασία μαζί τους να είναι πολλές φορές προβληματική.

### ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Από την έρευνα προέκυψε πως η δυσαρέσκεια των προπονητών από το επάγγελμά τους σχετίζεται με τον παράγοντα επαγγελματική εξέλιξη. Η Ε.Φ.Ο.Α., ως ο κύριος φορέας του αθλήματος έχει τον πρώτο λόγο στην οργάνωση της καριέρας των προπονητών. Έτσι, θα πρέπει να θεσπίσει κανόνες για τη διαβάθμιση των πτυχίων των προπονητών/ριών σε διαφορετικά επίπεδα και αυτό πρέπει να αποτελεί προϋπόθεση για την απασχόλησή τους σε συλλόγους αντισφαίρισης. Θα πρέπει ακόμη να επαναπροσληφθούν ομοσπονδιακοί προπονητές αποκλειστικής απασχόλησης, οι οποίοι δεν θα κατοικοεδρεύουν μόνο στα κύρια αστικά κέντρα Αθήνα και Θεσσαλονίκη. Προς αυτή την κατεύθυνση θα λειτουργήσουν υποστηρικτικά η πρόσληψη «ενωσιακών» προπονητών και η επανασύσταση των κλιμακίων - προπονητικών κέντρων. Ανάλογα με τα θετικά αποτελέσματα των αθλητών τους πρέπει οι προπονητές όλων των βαθμίδων να πριμοδοτούνται οικονομικά από την ομοσπονδία, αλλά παράλληλα και να αξιολογούνται διαρκώς. Σε οικονομικά πολύ εύρωστους συλλόγους, αλλά και σε επίπεδο Ομοσπονδίας καλό θα ήταν να προσληφθούν έμπειρα στελέχη από το χώρο του μάνατζμεντ, ώστε να δώσουν λύσεις σε χρόνια προβλήματα, που ταλανίζουν τον κλάδο των προπονητών. Τέλος, προτείνεται η συνέχιση της βελτίωσης της υλικοτεχνικής υποδομής των εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού των συλλόγων, ώστε να έχουν οι προπονητές καλύτερο περιβάλλον και καλύτερες συνθήκες εργασίας.

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Akindutire, I. O. (1993). Determinants of satisfaction in career expectation of Nigerian coaches. *International Journal of Sport Psychology*, 24, 18 - 29.
- Balzer, W. K., Smith, P. C., Kravitch, D. A., Lovell, S. E., Paul, K. B., Reilly, B. A., & Reilly, C. E. (1990). *User's manual for the Job Descriptive Index (JDI) and the Job In General (JIG) scales*. Bowling Green, U.S.A.: Bowling Green State University.
- Brush, D. H., Moch, M. K., & Pooyan, A. (1987). Individual demographic differences and job satisfaction. *Journal of Occupational Behavior*, 8, 139 - 155.
- Carrell, M. R. L., Jennings, D. F., & Heavrin, C. (1977). *Fundamentals of organizational behavior*. New Jersey, U.S.A.: Prentice Hall Inc.
- Chelladurai, P. (1999). *Human resource management in sport and recreation*. Champaign, IL, U.S.A.: Human Kinetics.
- Chelladurai, P., & Ogasawara, E. (2003). Satisfaction and commitment of American and Japanese collegiate coaches. *Journal of Sport Management*, 17, 62 - 73.

- Cook, J. D., Hepworth, S. J., Wall, T. D., & Warr, P. B. (1981). *Experience of work: A compendium and review of 249 measures and their use*. New York: Academic Press.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Doherty, A. J., & Danylchuk, K. E. (1996). Transformational and transactional leadership in interuniversity athletics management. *Journal of Sport Management, 10*, 292 - 309.
- Drewe, B. (2000). An examination of the relationship between coaching and teaching. *Quest, 52*, 79-88.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology, 60*, 159 - 170.
- Herrera, R., & Lim, J. Y. (2003). Job satisfaction among athletic trainers in ncaa iaa institutions. *The Sport Journal, 6*(1), ;;;
- Herzberg, F. (1987). One more time: How do we motivate employees? *Harvard Business Review, 87*, 109 - 117.
- Jhalukpreya, S., & Chunderpaul, S. (2005). Job satisfaction of coaches in South Africa. In *Proceedings of the annual North America society for sport management conference* (pp. 45-47). Saskatchewan, Canada: Regina.
- Leblicq, S., Van Hoecke, J., & De Knop, P. (2001). Coach satisfaction in the traditional sport system. *International Journal of Sport Management, 5*, 22 - 35.
- Lee, R., & Wilbur, E. R. (1985). Age, education, job tenure, salary, job characteristics, and job satisfaction: A multivariate analysis. *Human Relations, 38*(8), 781 - 791.
- Lyle, J., Alison, M., & Taylor, J. (1996). *Factors influencing the motivations of sport coaches*. Research Report no 49. A research study for the Scottish Sports Council. Scottish Centre for Physical Education. Movement and Leisure Studies, Centre for Leisure Research. Moray House Institute, Heriot-Watt University.
- Pastore, D. L. (1993). Job satisfaction and female college coaches. *Physical Educator, 50*, 216 - 221.
- Pruijn, G., & Boucher, R. (1995). The relationship of transactional and transformational leadership to the organizational effectiveness of Dutch national sport organizations. *European Journal for Sport Management, 72*, 72 - 87.
- Raedeke, T. D., Warren, A. H., & Granzyl, T. L. (2002). Coaching commitment and turnover: A comparison of current and former coaches. *Research Quarterly, for Exercise and Sport, 73*, 73 - 86.
- Ritter, J. E. (1975). Factors which affect job satisfaction and dissatisfaction of male and female interscholastic head coaches. *Dissertation Abstracts International, 36*, 1374 - 1375A.
- Roethlisberger, F. J. (1941). *Management and morale*. Cambridge: MA: Harvard University Press.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. C. (1987). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago, IL: Rand McNally.
- Smucker, M., & Whisenant, W. (2005). The impact of comparisons on the satisfaction of interscholastic coaches of girls' sports. *Public Organization Review: A Global Journal, 5*, 109-124.
- Snyder, C. J. (1990). The effects of leader behavior and organizational climate on intercollegiate coaches' job satisfaction. *Journal of Sport Management, 4*, 59-70.



- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology, 16*, 693 - 713.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, Canada: Sage Publications.
- Turner, A. N., & Lawrence, P. R. (1965). *Industrial jobs and the worker*. Boston: Harvard Graduate School of Business Administration.
- Wallace, M., & Weese, J. (1995). Leadership, organizational culture, and job satisfaction in Canadian YMCA organizations. *Journal of Sport Management, 9*, 182 - 193.
- Witt, L. A., & Nye, L. G. (1992). Gender and the relationship between perceived fairness of pay or promotion and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 77*, 910 - 917.
- Δράκου, Α. (2006). *Η επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών/ριών στην Ελλάδα*. Αδημοσίευτη διδακτορική διατριβή. Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού, Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης, Κομοτηνή.
- Δράκου, Α., Βασιλειάδης, Α., Χαρμπαλής, Θ. & Γλυνιά, Ε. (2004). *Το Προφίλ Προπονητών Ομαδικών Αθλημάτων στη Βόρεια Ελλάδα*. Πρακτικά του 5<sup>ου</sup> Πανελληνίου Αθλητικού Συνεδρίου Αθλητικής Διοίκησης, Πάτρα, 34 - 38.
- Δράκου, Α., Καμπίτσης, Χ., Χαραχούσου, Υ. & Γλυνιά, Ε. (2004). Επαγγελματική Ικανοποίηση των Προπονητών – Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας, *Περιοδικό Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής, 1(2)*, 2 - 24.
- Δράκου, Α., Καμπίτση, Ν. & Χαραχούσου, Υ. (2007). Επαγγελματική ικανοποίηση των προπονητών/ριών στα ανδρικά, γυναικεία και μικτά αθλητικά τμήματα στην Ελλάδα. *Γυναίκα και Άθληση, 1*, 25 - 34.
- Συμεωνίδου, Σ., Καμπίτσης, Χ., & Χαραχούσου, Υ. (2003). Ο βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης των προπονητών/τριών ατομικών και ομαδικών αθλημάτων, *Γυναίκα και Άθληση, 2 (1)*, 50 - 61.

## **The effect of Gender, Age and Experience on Job Satisfaction of Tennis Coaches**

**Konstantinos Salonikidis, Amalia Drakou and Konstantinos Koukouris**

Department of Physical Education and Sport Sciences at Serres  
Aristotle University of Thessaloniki

**Summary**

The aim of this study was to investigate the role that gender, age and coaching experience play in the job satisfaction of tennis coaches. Additionally the level of job satisfaction was explored. The sample was consisted of 85 professional tennis coaches. The Coach Satisfaction Scale – CSS (Drakou, 2006) was used, which measures the satisfaction from a) club supervisors, b) the club policy, c) the career patterns, d) the colleagues, e) the training conditions f) the salary, g) the athletes' performance h) the job social dimension and the i) career prospects. MANOVA multifactorial analyses of fluctuation and t-test for independent measurements were used for the detection of differences concerning the sex, the age and the career experience of coaches. On the whole coaches were satisfied with their profession. They were satisfied with their job nature, the job social dimension and their relations with the colleagues. They were moderately satisfied from their club supervisors, the athletes' performance and their salary. On the other hand, even less satisfied they were with the club policy and the training conditions. Last but not least they were dissatisfied by their career prospects. They suggest the upgrading of their profession, good management practices by the Tennis Federation authorities as well as improvement of available infrastructures.

**Key words:** tennis, coaches, job satisfaction.

**Στοιχεία επικοινωνίας:**

Δρ. Σαλονικίδης Κωνσταντίνος

Τ.Ε.Φ.Α.Α. ΣΕΡΡΩΝ

Άγιος Ιωάννης

62110 ΣΕΡΡΕΣ

Τηλ. : 2310 - 99 10 69, 693 77 60 707

Email: saloniki@phed-sr.auth.gr