

ΠΑΝΤΕΙΟΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

PANTEION UNIVERSITY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES



**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ: ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ,
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΜΕΣΑ**

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ, ΜΕΣΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΗΝ ΠΡΟΒΟΛΗ ΗΓΕΤΙΚΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΣΤΟΝ
ΑΘΛΗΤΙΣΜΟ»**



Χρήστος Δημόπουλος

Αθήνα, 2020

Τριμελής Επιτροπή

Δήμητρα Ιορδάνογλου, Επίκουρη Καθηγήτρια Παντείου Πανεπιστημίου
(Επιβλέπουσα)

Μπέττυ Τσακαρέστου, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Παντείου Πανεπιστημίου

Σταύρος Καπερώνης, Ε.ΔΙ.Π Παντείου Πανεπιστημίου

Περιεχόμενα

Περιεχόμενα	3
Ευχαριστίες	4
Περίληψη	5
Εισαγωγή	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο: Η «γέννηση» της ηγεσίας και η διαδρομή για τους ορισμούς της	7
1.1 Η απάντηση στο «τι είναι ηγεσία;»	7
1.2 Ηγεσία και επιρροή	9
1.3 Συναισθηματική νοημοσύνη και βασικά στυλ ηγεσίας	11
1.4 Μάντζερ Vs Ηγέτης	12
1.4.1 Ο χαρισματικός ηγέτης	13
1.5 Ο ηγέτης στη σύγχρονη εποχή	15
1.6 Η δυναμική της ηγεσίας	16
1.6.1 Η διαφορά μεταξύ «διευθύνω» και «ηγούμαι»	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο: Ηγεσία στον αθλητισμό	19
2.1 Αθλητική ψυχολογία	19
2.2 Αθλητισμός και ηγεσία	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο: Social Media και Αθλητική Βιομηχανία	25
3.1 Τα social media ως εργαλείο στον επαγγελματικό αθλητισμό	25
3.2 Δημοσιογραφία και μέσα κοινωνικής δικτύωσης	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο: Μεθοδολογία	31
4.1 Το δείγμα	32
4.1.1 Μέτρηση μεταβλητών και διαδικασία συλλογής δεδομένων	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο: Αποτελέσματα	34
5.1 Ποσοτική Έρευνα	34
5.2 Ποιοτική Έρευνα	39
5.2.1 Η αθλητική ηγεσία σήμερα	39
5.2.2 Social Media και ηγεσία	41
5.2.3 Δημοσιογραφία και social media	43
5.2.4 Ηγέτης γεννιέσαι ή γίνεσαι;	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο: Συμπεράσματα	46
Περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για μελλοντική έρευνα	47
Βιβλιογραφία	48
Παραρτήματα	55

Ευχαριστίες

Με αφορμή την ολοκλήρωση της διαδικασίας εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας, οφείλω να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες σε όσους βοήθησαν, προκειμένου να έρθει εις πέρας μία προσπάθεια συνάμα δύσκολη αλλά και ευχάριστη.

Αρχικά, θέλω να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα Επίκουρη Καθηγήτρια κ. Δήμητρα Ιορδάνογλου, με την οποία η επικοινωνία μας όλο αυτό το διάστημα ήταν άψογη. Με κατατόπισε ιδανικά και με εμπιστεύτηκε, αφιερώνοντας πολύτιμο χρόνο για την ορθή καθοδήγησή μου. Συνολικά την τελευταία διετία και εξίσου στο πλαίσιο της διδασκαλίας, η συνεργασία μου με την κ. Ιορδάνογλου ήταν υποδειγματική.

Παράλληλα, εκφράζω τις ευχαριστίες μου και προς τα μέλη της Επιτροπής, την κ. Μπέττυ Τσακαρέστου και τον κ. Σταύρο Καπερώνη, καθώς και όλους όσους συμμετείχαν στην έρευνα. Τους δημοσιογράφους με τους οποίους κάναμε τις συνεντεύξεις, όπως επίσης και όσους απάντησαν στο ερωτηματολόγιο. Δίχως αυτούς, δεν θα μπορούσαν να εξαχθούν τα ενδιαφέροντα συμπεράσματα που θα δείτε παρακάτω.

Τέλος, οφείλω εκτός από τους συμφοιτητές μου, να ευχαριστήσω το εκπαιδευτικό προσωπικό του Μεταπτυχιακού Προγράμματος του Παντείου Πανεπιστήμιο, που φρόντισαν να ολοκληρώσουμε τον κύκλο σπουδών μας γεμάτοι νέα εφόδια και πολύτιμες γνώσεις.

Περίληψη

Στην παρακάτω έρευνα ασχολούμαστε με την ηγεσία στο χώρο του αθλητισμού και το αν αυτή έχει αλλάξει ή επηρεαστεί, από τη μαζική χρήση των social media. Θα ξεκινήσουμε αφετηριακά και θα αναλύσουμε την ηγεσία ως γενική έννοια, θα συνεχίσουμε την ενασχόλησή μας ειδικότερα με την ηγεσία στον αθλητισμό, ενώ σε επόμενο στάδιο θα εξετάσουμε και τη σχέση δημοσιογραφίας-μέσων κοινωνικής δικτύωσης.

Στο πλαίσιο της έρευνας προκύπτουν χρήσιμα συμπεράσματα για τα ηγετικά πρότυπα των αθλητών και των προπονητών και πως αυτά ορίζονται στο σύγχρονο επικοινωνιακό περιβάλλον. Σε άλλες περιπτώσεις τα αποτελέσματα της ανάλυσης συμφωνούν με όσα αναφέρονται νωρίτερα στο θεωρητικό σκέλος και σε άλλες όχι. Το μόνο βέβαιο, είναι ότι στο τέλος γίνεται διακριτό αν, σε τι βαθμό και πως έχει μεταβληθεί η αθλητική ηγεσία σήμερα.

Abstract

In the present research we deal with the leadership in the field of sports and whether it has changed or been affected by the mass use of social media. First, we will analyze leadership as a general concept and then we will continue our involvement in particular with leadership in sports. Finally, we will examine the relationship between journalism and social media.

In the context of the research, we draw useful conclusions about the leading role models of athletes and coaches and how they are defined in the modern communication environment. In some cases the results of the analysis agree with what was mentioned earlier in the theoretical part and in others not. What is certain, however, is that in the end it becomes clear whether athletic leadership has changed nowadays, to what extent and in what ways.

Εισαγωγή

Η ηγεσία είναι ένα από τα πιο συχνά φαινόμενα της κοινωνικής επιστήμης. Το ενδιαφέρον για το πεδίο της ηγεσίας δεν προκαλεί έκπληξη, δεδομένου ότι συνιστά μία καθολική δραστηριότητα εμφανή στην ανθρωπότητα και στα είδη ζώων (Bass, 2008). Η έννοια της ηγεσίας δεν είναι ταυτόσημη με τις έννοιες της δύναμης, της εξουσίας και της επιρροής. Ωστόσο τα παραπάνω στοιχεία λογίζονται ως μέσα, προκειμένου να ασκήσει κάποιος ηγεσία. «Σε καμία περίπτωση όμως δεν αποτελούν ταυτόσημες έννοιες της ηγεσίας. Πιο συγκεκριμένα, η δυνατότητα ενός να επιβάλλει τις επιθυμίες του πάνω στους άλλους (δύναμη), το νόμιμο δικαίωμα να ασκήσει τη δύναμη που κατέχει (εξουσία) ή η ικανότητα κάποιου να επιδράσει με τον τρόπο του στη συμπεριφορά ή στον τρόπο σκέψης των άλλων (επιρροή), αποτελούν σημαντικές παραμέτρους μίας ηγετικής συμπεριφοράς, ωστόσο δεν συνιστούν τη λειτουργία της ηγεσίας στον πυρήνα της, στη λειτουργία εκείνη η οποία επιδρά καθοριστικά στον τρόπο με τον οποίο ηθελημένα και πρόθυμα μία ομάδα ανθρώπων υιοθετεί έναν τρόπο σκέψης και δράσης σε ένα κοινωνικό περιβάλλον» (Φωτόπουλος, 2007, σελ. 5).

Ο Μπουραντάς (2002) ορίζει την ηγεσία ως μία «διαδικασία επηρεασμού των στάσεων και της συμπεριφοράς μίας μικρής ή μεγάλης, τυπικής ή άτυπης ομάδας ανθρώπων από ένα άτομο (ηγέτη) με τέτοιο τρόπο ώστε εθελοντικά, πρόθυμα και με την κατάλληλη συνεργασία να προσπαθούν να υλοποιήσουν στόχους που απορρέουν από την αποστολή της ομάδας, με την μεγαλύτερη δυνατή αποτελεσματικότητα» (Μπουραντάς, 2002, σελ. 309).

Άρα, «η σύλληψη ενός οράματος, η διάδοσή του, η ενδελεχής «ανάγνωση» και ανάλυση της πραγματικότητας, η ορθολογική πρόβλεψη των μελλοντικών τάσεων, η δημιουργία καινοτόμων και ρηζικέλευθων στόχων, η κινητοποίηση των μελών της ομάδας για την επίτευξη των στόχων αυτών, η ικανότητα σύνθεσης δυνάμεων και διαχείρισης των συγκρούσεων αποτελούν αποδεδειγμένα μερικά από τα βασικά στοιχεία κάθε ηγετικής συμπεριφοράς η οποία ασκείται επωφελώς και αποτελεσματικά» (Φωτόπουλος, 2007, σελ. 11).

Στην παρούσα έρευνα θα ασχοληθούμε με την ηγεσία στο χώρο του αθλητισμού. Για την ακρίβεια, θα καταπιαστούμε με τους αθλητές και τους προπονητές ως ηγετικά πρότυπα και πως αυτά ορίζονται, στο σύγχρονο επικοινωνιακό περιβάλλον. Τα ερευνητικά ερωτήματα βασίστηκαν αφενός στο πώς αντιλαμβάνεται τα ηγετικά πρότυπα το κοινό, αφετέρου στο πώς προσλαμβάνουν αυτά ακριβώς τα πρότυπα οι ίδιοι οι αθλητές, οι προπονητές και οι δημοσιογράφοι. Με τους τελευταίους πολλές φορές να συντελούν, στον τρόπο που αντιλαμβάνεται ο κόσμος κάποιο άτομο ως ηγέτη. Ένα μέρος της έρευνας βασίστηκε σε ποσοτική ανάλυση, μέσω χρήσης ερωτηματολογίου. Ενώ σε ένα δεύτερο μέρος τα δεδομένα αναλύθηκαν μέσω της ανάλυσης περιεχομένου, έτσι ώστε να καταγραφεί με σαφήνεια το τι δομεί το προφίλ ενός ηγέτη στον αθλητισμό, μέσα στο σύγχρονο επικοινωνιακό περιβάλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1º: Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας

1.1 Η απάντηση στο «τι είναι ηγεσία;»

Τι είναι η ηγεσία; Όπως αποδεικνύεται στην πράξη, αυτή είναι μία δύσκολη ερώτηση για να απαντηθεί. Η ηγεσία είναι ένα πολύπλοκο φαινόμενο και η προσπάθεια να κατανοήσουμε την ηγεσία μπορεί να εξελιχθεί σε μία επίπονη προσπάθεια. Ένα ολοκληρωμένο εγχειρίδιο ηγεσίας, που καλύπτει πάνω από έναν αιώνα επιστημονικής μελέτης γύρω από την ηγεσία, περιλαμβάνει περισσότερες από 1.200 σελίδες κειμένου και περισσότερες από 200 επιπλέον σελίδες αναφορών (Bass, 2008). Υπάρχει σαφώς ένα σημαντικό επιστημονικό σώμα ηγετικής θεωρίας και έρευνας που συνεχίζει να αυξάνεται κάθε χρόνο. Περισσότερα από 100 χρόνια έρευνας στο πεδίο της ηγεσίας, έχουν οδηγήσει σε αρκετές αλλαγές παραδείγματος και ένα ογκώδες σώμα γνώσεων. Σε αρκετές περιπτώσεις, οι μελετητές της ηγεσίας απογοητεύτηκαν αρκετά από τον μεγάλο αριθμό θεωρητικών εξελίξεων και αντιφατικών ευρημάτων. «Από όλους τους θολούς και μπερδεμένους τομείς της κοινωνικής ψυχολογίας, η θεωρία της ηγεσίας κατέχει αναμφίβολα την κορυφαία υποψηφιότητα» (Bennis, 1959, σελ. 259-260). Για όσους δεν γνωρίζουν τις διάφορες κρίσεις που έχουν αντιμετωπίσει οι ερευνητές της ηγεσίας, αρκεί να αναλογιστούν το παρακάτω: Φανταστείτε να έπαιρνε κανείς κομμάτια από διάφορα παζλ, να τα ανακάτευε και στη συνέχεια να ζητούσε από κάποιον να βάλει τα κομμάτια σε μία συνεκτική εικόνα. Αναλόγως, οι ερευνητές ηγεσίας έχουν αγωνιστεί κατά το μεγαλύτερο μέρος του περασμένου αιώνα για να συνθέσουν μία ολοκληρωμένη, θεωρητικά συνεκτική άποψη για τη φύση της ηγεσίας. Επίσης, το ίδιο το παζλ ανά καιρούς και περιόδους αλλάζει.

Η ηγεσία είναι συχνά εύκολο να αναγνωριστεί στην πράξη, αλλά είναι δύσκολο να προσδιοριστεί με ακρίβεια. Λαμβάνοντας υπόψιν τον περίπλοκο χαρακτήρα της, δεν υπάρχει συγκεκριμένος και ευρέως αποδεκτός ορισμός. Ο Fred Fiedler (1971), για παράδειγμα, σημείωσε: «Υπάρχουν σχεδόν τόσοι ορισμοί της ηγεσίας, όσο και οι ηγετικές θεωρίες. Και υπάρχουν σχεδόν τόσες πολλές θεωρίες ηγεσίας, όσο και οι ψυχολόγοι που εργάζονται στον τομέα» (Fiedler, 1971, σελ. 1). Ακόμη και σε αυτήν την απουσία καθολικής συμφωνίας, απαιτείται ένας ευρύτερος ορισμός της ηγεσίας πριν εισαχθεί η κατασκευή ως τομέας επιστημονικής έρευνας.

Οι περισσότεροι μελετητές ηγεσίας πιθανότατα θα συμφωνούσαν, τουλάχιστον κατ' αρχήν, ότι η ηγεσία μπορεί να οριστεί από την άποψη: μίας διαδικασίας επιρροής και των αποτελεσμάτων που προκύπτουν μεταξύ ενός ηγέτη και οπαδών, πώς εξηγείται αυτή η διαδικασία επιρροής από τα χαρακτηριστικά και τις συμπεριφορές του ηγέτη, τις αντιλήψεις και τις αποδόσεις του ηγέτη, καθώς και το πλαίσιο στο οποίο συμβαίνει η διαδικασία επιρροής. Αναγνωρίζεται ότι αυτός είναι ένας ορισμός, που σε μεγάλο βαθμό αφορά έναν «κεντρικό ηγέτη» με έμφαση στα προσωπικά χαρακτηριστικά αυτού. Ωστόσο, περιλαμβάνει επίσης πτυχές της αλληλεπίδρασης μεταξύ ηγέτη και οπαδού (όσον αφορά τις αντιλήψεις και τις αποδόσεις) καθώς και έναν ορισμό της ηγεσίας ως επίδραση σε σχέση με τα αποτελέσματα που προκύπτουν (π.χ. επίτευξη στόχου). Αναγνωρίζεται επίσης ότι η

ηγεσία βασίζεται σε ένα πλαίσιο, το οποίο μπορεί να επηρεάσει τον τύπο της ηγεσίας που αναδύεται και αν θα είναι αποτελεσματική (Liden & Antonakis, 2009). Ο ευρύτερος ορισμός της ηγεσίας μας ενσωματώνει έτσι τα πιο συχνά χρησιμοποιούμενα χαρακτηριστικά: τον ηγέτη ως άτομο, τη συμπεριφορά του ηγέτη, τα αποτελέσματα ενός ηγέτη, τη διαδικασία αλληλεπίδρασης μεταξύ ενός ηγέτη και οπαδού και τη σημασία του πλαισίου (Bass, 2008).

Είναι σημαντικό να διαφοροποιήσουμε εννοιολογικά την ηγεσία από την εξουσία και τη διοίκηση (management), αντίστοιχα, επειδή αυτές οι έννοιες συχνά συγχέονται με την ηγεσία. Η εξουσία αναφέρεται στα μέσα τα οποία οι ηγέτες έχουν στη διάθεσή τους προκειμένου να επηρεάσουν τους άλλους. Στα παραδείγματα περιλαμβάνονται η ισχύς αναφοράς (δηλαδή, η ταυτοποίηση των οπαδών με τον ηγέτη), η εξειδίκευση, η ικανότητα ανταμοιβής ή τιμωρίας της απόδοσης και η επίσημη εξουσία που αποδίδεται νόμιμα βάσει του ρόλου κάποιου (Etzioni, 1964, French & Raven, 1968). Έτσι, η ικανότητα να οδηγεί άλλους απαιτεί να έχει κανείς δύναμη. Η διοίκηση καθοδηγείται από στόχους, με αποτέλεσμα τη σταθερότητα που βασίζεται στον ορθολογισμό, τα γραφειοκρατικά μέσα και την εκπλήρωση συμβατικών υποχρεώσεων (δηλαδή συναλλαγών). Αν και ορισμένοι βλέπουν τους ηγέτες και τους διευθυντές ως διαφορετικά είδη ατόμων (Zaleznik, 1992), άλλοι υποστηρίζουν ότι η επιτυχημένη ηγεσία απαιτεί επίσης επιτυχημένη διοίκηση. Η ηγεσία και η διοίκηση είναι συμπληρωματικές, αλλά η πρώτη υπερβαίνει τη δεύτερη. Με άλλα λόγια, η ηγεσία είναι απαραίτητη για αποτελέσματα που υπερβαίνουν προσδοκίες (Bass, 1985, 1998, Bass & Riggio, 2006). Στην ουσία, η ηγεσία είναι λειτουργική και απαραίτητη για διάφορους λόγους. Σε εποπτικό επίπεδο, απαιτείται η ηγεσία για να συμπληρώσει τα οργανωτικά συστήματα (Katz & Kahn, 1978), να καθιερώνει και να αναγνωρίζει τους στόχους και τις αξίες της ομάδας, να αναγνωρίζει και να ενσωματώνει διάφορα μεμονωμένα στυλ και προσωπικότητες σε μία ομάδα, να μεγιστοποιήσει τη χρήση των ικανοτήτων των μελών της ομάδας, καθώς και να συμβάλλει στην επίλυση προβλημάτων και συγκρούσεων σε μία ομάδα (Schutz, 1961).

Σε στρατηγικό επίπεδο, η ηγεσία είναι απαραίτητη για να εξασφαλιστεί η συντονισμένη λειτουργία του οργανισμού καθώς αλληλεπιδρά με ένα δυναμικό εξωτερικό περιβάλλον (Katz & Kahn, 1978). Δηλαδή, ο οργανισμός πρέπει να προσαρμόστεί στο πλαίσιο του. Προκειμένου να συμβεί αυτό, οι ηγέτες πρέπει να παρακολουθούν το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον, να διαμορφώνουν μία στρατηγική βασισμένη στα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες των οργανισμών και τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται, παρακολουθώντας τα αποτελέσματα έτσι ώστε να επιτυγχάνονται οι στρατηγικοί τους στόχοι (Antonakis, House, Rowold, & Borgmann, 2010). Επομένως, απαιτείται ηγεσία για να κατευθύνει και να καθοδηγήσει τους οργανωτικούς και ανθρώπινους πόρους προς τους στρατηγικούς στόχους του οργανισμού και να διασφαλίσει, ότι οι οργανωτικές λειτουργίες ευθυγραμμίζονται με το εξωτερικό περιβάλλον.

1.2 Ηγεσία και επιρροή

Η ηγεσία δεν είναι εύκολο να κατανοηθεί. «Όπως η αγάπη, η ηγεσία εξακολουθεί να είναι κάτι που όλοι ξέρουν ότι υπάρχει αλλά κανένας δεν μπορεί να ορίσει» (Bennis & Nanus, 1985). Επειδή οι θεωρίες των χαρακτηριστικών του ηγέτη δεν απέδωσαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα, οι ερευνητές, ήδη από τη δεκαετία του 1940, στράφηκαν στη μελέτη της συμπεριφοράς του ηγέτη και τη σχέση της με την αποτελεσματικότητα της ηγετικής λειτουργίας. Οι θεωρίες αυτές καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι οι ηγετικές συμπεριφορές διδάσκονται και η συμπεριφορά του ηγέτη προκύπτει από το στυλ ηγεσίας που εκείνος έχει επιλέξει. Οι Lippitt & White (1930) ήταν από τους πρώτους θεωρητικούς που μίλησαν για στυλ ηγεσίας, ορίζοντας τρία βασικά στυλ, το αυταρχικό, το δημοκρατικό και το εξουσιοδοτικό. Στο πρώτο, ο ηγέτης ουσιαστικά παίρνει μόνος του τις αποφάσεις και η ομάδα απλά εκτελεί, στο δεύτερο ο ηγέτης συμβουλευεται τα μέλη της ομάδας και συχνά τα καλεί να συμμετέχουν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, ενώ στο τρίτο ο ρόλος του ηγέτη είναι περιορισμένος και η ομάδα παίρνει μόνη της τις αποφάσεις (Ιορδάνογλου, Λεάνδρος, Τσακαρέστου, Τσένε, Ιωαννίδης, 2016).

Η θεωρία του Κύκλου Ζωής (Hersey & Blanchard, 1969) καθορίζει τέσσερα βασικά στυλ ηγεσίας που δημιουργούνται με διαφορετικούς συνδυασμούς του προσανατολισμού προς τα καθήκοντα και του προσανατολισμού προς τις ανθρώπινες σχέσεις. Ως καθοριστικός παράγοντας για την επιλογή του κατάλληλου στυλ για την κάθε κατάσταση ορίζεται το επίπεδο ωριμότητας των υφισταμένων. Τα τέσσερα βασικά στυλ ηγεσίας αυτής της θεωρίας είναι:

- Έντονος προσανατολισμός στα καθήκοντα, περιορισμένος προσανατολισμός στις ανθρώπινες σχέσεις (κατάλληλο για υφισταμένους με χαμηλό επίπεδο ωριμότητας).
- Έντονος προσανατολισμός τόσο προς τα καθήκοντα όσο και προς τις ανθρώπινες σχέσεις (κατάλληλο για υφισταμένους που έχουν τη θέληση αλλά όχι τις απαραίτητες γνώσεις για την υλοποίηση του στόχου).
- Περιορισμένος προσανατολισμός προς τα καθήκοντα, έντονος προσανατολισμός προς τις σχέσεις (κατάλληλο για υφισταμένους που έχουν τις γνώσεις αλλά όχι τη θέληση για την υλοποίηση του στόχου).
- Προσανατολισμός περιορισμένος τόσο προς τα καθήκοντα όσο και προς τις σχέσεις (κατάλληλος για υφισταμένους με υψηλό επίπεδο ωριμότητας).

Η κατάσταση αποτελεί επίσης καθοριστικό παράγοντα στο Συμμετοχικό Μοντέλο ηγεσίας των Vroom & Yetton (1973) το οποίο αναπτύχθηκε κυρίως σε σχέση με τη λήψη αποφάσεων. Το μοντέλο αυτό περιλαμβάνει πέντε στυλ ηγεσίας, που καθορίζονται από το βαθμό συμμετοχής των υφισταμένων στη λήψη αποφάσεων και είναι:

- Το πρώτο αυταρχικό. Ο ηγέτης αποφασίζει και διατάσσει.

- Το δεύτερο αυταρχικό. Ο ηγέτης αποφασίζει αφού συγκεντρώσει πληροφορίες και από τους υφισταμένους του.
- Το πρώτο συμβουλευτικό. Ο ηγέτης αποφασίζει αφού συζητήσει και με τους υφισταμένους του ατομικά.
- Το δεύτερο συμβουλευτικό. Ο ηγέτης αποφασίζει αφού συζητήσει με τους υφισταμένους του κατά ομάδες.
- Το δημοκρατικό ή συμμετοχικό. Οι αποφάσεις λαμβάνονται συλλογικά.

Από τα παραπάνω στυλ ο ηγέτης μπορεί να επιλέξει το καταλληλότερο ανάλογα με την κατάσταση. Για την καλύτερη επιλογή ωστόσο, θα πρέπει να λάβει υπόψιν του τους παρακάτω επτά παράγοντες:

- Την σπουδαιότητα της απόφασης.
- Τις διαθέσιμες πληροφορίες.
- Τον ορισμό του προβλήματος.
- Τη σπουδαιότητα της συναίνεσης των υφισταμένων.
- Το βαθμό αποδοχής της απόφασης από τους υφισταμένους (αν την λάβει μόνος ο ηγέτης)
- Το βαθμό αποδοχής του στόχου από τους υφισταμένους.
- Την ύπαρξη αντικρουόμενων απόψεων στην ομάδα αναφορικά με τη λύση του προβλήματος (Ιορδάνογλου, 2016).

Έμφαση στον ρόλο των υφισταμένων και της κατάστασης δίνει και το μοντέλο Πορείας-Στόχου (path-goal theory), που αναπτύχθηκε κυρίως από τους House & Mitchell (1974) και βασίζεται στην άποψη ότι οι υφιστάμενοι αναμένουν από το ηγέτη να τους βοηθήσει στην επίτευξη των στόχων. Οι ερευνητές αυτοί υποστηρίζουν ότι δύο είναι οι καθοριστικοί παράγοντες για την επιλογή του κατάλληλου στυλ ηγεσίας, τα χαρακτηριστικά των υφισταμένων (αντιλήψεις, ικανότητες, αξίες, ανάγκες) και τα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος (φύση καθηκόντων, πίεση χρόνου, ρίσκο, συνθήκες εργασίας). Οι ίδιοι προσδιορίζουν τέσσερα στυλ συμπεριφοράς του ηγέτη ανάλογα με τον προσανατολισμό της ηγεσίας που είναι: Κατευθυντικό, υποστηρικτικό, συμμετοχικό, προσανατολισμένο στην επίτευξη. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, αποτελεσματικός είναι ο ηγέτης που μπορεί να συνδέσει τους στόχους της οργάνωσης με εκείνους των υφισταμένων και να δημιουργήσει τις κατάλληλες συνθήκες που θα οδηγήσουν στην πραγματοποίηση των στόχων αυτών.

1.3 Συναισθηματική νοημοσύνη και βασικά στυλ ηγεσίας

Θεωρώντας τη συναισθηματική νοημοσύνη ως προϋπόθεση για την άσκηση αποτελεσματικής ηγεσίας, οι Goleman, Boyatzis & McKee (2002) προτείνουν ένα μοντέλο ηγεσίας που περιλαμβάνει έξι ηγετικά στυλ, τα οποία βασίζονται σε συγκεκριμένες ικανότητες συναισθηματικής νοημοσύνης. Αυτά είναι το **οραματικό**, το **υποστηρικτικό**, το **συνεργατικό**, το **δημοκρατικό**, το **κατευθυντικό** και το **καταπιεστικό**. Κανένα στυλ δεν επαρκεί από μόνο του για μία αποτελεσματική ηγεσία. Αναλυτικά για το καθένα:

-Οραματικό

Το εν λόγω προφίλ βασίζεται στη δημιουργία οράματος. «Έλα μαζί μου», είναι η φράση που θα μπορούσε να συνοψίζει εδώ το συνολικό νόημα. Το συγκεκριμένο ηγετικό στυλ εφαρμόζεται σε καταστάσεις όπου απαιτούνται αλλαγές και αναδεικνύεται η ανάγκη υιοθέτησης νέου οράματος. Η επίδρασή του κρίνεται πολύ θετική στο κλίμα ενός συνόλου.

-Υποστηρικτικό

Το εν λόγω στυλ βασίζεται στο να αναπτύσσει ανθρώπους. «Δοκίμασε αυτό», είναι η φράση που συνοψίζει το νόημα του ηγέτη με τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Το υποστηρικτικό προφίλ συντελεί στην ανάπτυξη ανθρώπων και στη βελτίωση της απόδοσής τους, με την επίδρασή του στην ομάδα να κρίνεται άκρως θετική.

-Συνεργατικό

Το συγκεκριμένο προφίλ βασίζεται στη δημιουργία σχέσεων. «Πρώτα οι άνθρωποι», είναι το μότο του ηγέτη με συνεργατικό στυλ. Το εν λόγω προφίλ ταιριάζει σε καταστάσεις που υπάρχουν ομαδικές συγκρούσεις και αναδύεται η ανάγκη, για παρακίνηση ανθρώπων. Η επίδρασή του στο κλίμα της ομάδας κρίνεται θετική. Ωστόσο, η αποκλειστική εστίασή του στον έπαινο μπορεί να επιτρέψει τη μη διόρθωση της κακής απόδοσης. Επίσης, οι συνεργατικοί ηγέτες σπάνια προσφέρουν συμβουλές, οι οποίες συχνά αφήνουν τους υπαλλήλους σε αδιέξοδο.

-Δημοκρατικό

Το εν λόγω στυλ βασίζεται στη συμμετοχή των μελών μίας ομάδας. «Ποια είναι η γνώμη σου», είναι η φράση που ορίζει με μία λέξη το συγκεκριμένο στυλ. Το δημοκρατικό προφίλ ταιριάζει σε καταστάσεις που υπάρχει ανάγκη για συναίνεση και συλλογή πληροφοριών από τα μέλη της ομάδας. Δίνοντας στους εργαζόμενους «φωνή» και λόγο στις αποφάσεις, οι δημοκρατικοί ηγέτες χτίζουν οργανωτική ευελιξία και ευθύνη, συντελώντας στη δημιουργία νέων ιδεών. Η επίδρασή του στο κλίμα του συνόλου κρίνεται θετική.

-Κατευθυντικό

Το συγκεκριμένο προφίλ βασίζεται στο να θέτει υψηλούς στόχους απόδοσης και αν υπήρχε μία φράση που θα το περιέγραφε, θα ήταν η παρακάτω: «Κάνε ό,τι κάνω

τώρα». Το κατευθυντικό στυλ ταιριάζει σε καταστάσεις όπου απαιτούνται γρήγορα αποτελέσματα, από ομάδα ικανή και με μεγάλη παρακίνηση. Συνήθως, η επίδρασή του κρίνεται αρνητική. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η καταναγκαστική ηγεσία εμποδίζει την ευελιξία του οργανισμού και μειώνει το κίνητρο.

-Καταπιεστικό

Το συγκεκριμένο προφίλ βασίζεται στις εντολές και αν υπήρχε μία φράση που θα το περιέγραφε, θα ήταν η εξής: «Κάνε ό,τι σου λέω». Το καταπιεστικό προφίλ ταιριάζει περισσότερο σε καταστάσεις κρίσης, όμως η επίδρασή του στο κλίμα μίας ομάδας κρίνεται αρνητική.

Οι γνήσιοι ηγέτες είναι σε θέση να εφαρμόσουν αρκετά από τα παραπάνω στυλ και μάλιστα να διακρίνουν ποιο στυλ είναι κατάλληλο για κάθε περίπτωση. Όσο περισσότερα στυλ έχει ένας ηγέτης, τόσο το καλύτερο. Συγκεκριμένα, η δυνατότητα εναλλαγής μεταξύ των αυθεντικών, συνεργατικών, δημοκρατικών και προπονητικών στυλ, όπως υπαγορεύουν οι συνθήκες, δημιουργεί το καλύτερο κλίμα και βελτιστοποιεί την απόδοση (Goleman, 2000).

Οι ορισμοί για την συναισθηματική νοημοσύνη είναι αρκετοί. Οι Mayer & Salovey την όρισαν ως «μία μορφή κοινωνικής ευφυΐας, που περιλαμβάνει την ικανότητα του να κατανοεί κανείς τόσο τα δικά του συναισθήματα όσο και των υπολοίπων, να κάνει διακρίσεις ανάμεσα στα διάφορα συναισθήματα και να χρησιμοποιεί τις πληροφορίες, προκειμένου να καθοδηγεί τις σκέψεις και τις πράξεις του» (Mayer & Salovey, 1993, σ. 433). Ο Goleman, από την πλευρά του, ορίζει την συναισθηματική νοημοσύνη σαν ένα σύνολο δεξιοτήτων (competences), που επιτρέπει στο άτομο να κατανοεί και να χρησιμοποιεί τις πληροφορίες συναισθηματικής φύσης που λαμβάνει, έτσι ώστε να οδηγείται με τη μέγιστη επίδοση στην επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος. Συγκεκριμένα όπως υπογραμμίζει ο Goleman «οι δεξιότητες αυτές συνοψίζονται από μία λέξη: τον χαρακτήρα» (Goleman, 1995, σ. 28).

1.4 Μάνατζερ Vs Ηγέτης

Πολλοί θεωρητικοί έχουν ασχοληθεί με τις διαφορές μεταξύ μάνατζερ και ηγέτη. Σύμφωνα με τον Kotter (1990), η ηγεσία και το μάνατζμεντ είναι συμπληρωματικές και αλληλοεπηρεαζόμενες λειτουργίες. Το μάνατζμεντ αντιμετωπίζει την πολυπλοκότητα στις σύγχρονες οργανώσεις ενώ η ηγεσία τις αλλαγές του σύγχρονου κόσμου. Επομένως, ένας μάνατζερ δεν είναι πάντα ηγέτης και αντιστρόφως, ένας ηγέτης δεν είναι πάντα μάνατζερ.

Ο ιδανικός ηγέτης ασκεί τις διοικητικές λειτουργίες και επιπρόσθετα κινητοποιεί τους ανθρώπους να τον ακολουθήσουν προς ένα καλύτερο μέλλον. Οι οργανισμοί χρειάζονται και τους δύο για να επιτύχουν αλλά αυτό σημαίνει ότι θα πρέπει να δεχτούν την αταξία και το χάος προκειμένου η δημιουργικότητα και η καινοτομία να ανθίσουν. Όπως ισχυρίζεται ο Kotter (1990), οι έξυπνοι οργανισμοί εκτιμούν και

τους δύο ρόλους και προσπαθούν να τους ενσωματώνουν μέσα στην ομάδα. Η έννοια του ηγέτη επομένως είναι ευρύτερη από την έννοια του μάνατζερ (Μπουραντάς, 2005).

1.4.1 Ο χαρισματικός ηγέτης

Η μελέτη του χαρισματικού ηγέτη έχει έρθει σήμερα πάλι στο προσκήνιο μέσα από πρότυπα επιχειρηματικών ηγετών. Ο όρος χάρισμα, προτάθηκε αρκετά χρόνια πριν από τον Max Weber, ο οποίος το όρισε ως μία συγκεκριμένη ιδιότητα της προσωπικότητας ενός ατόμου που το ξεχωρίζει από τους υπόλοιπους. Με αποτέλεσμα να αντιμετωπίζεται ως προικισμένος με υπερφυσικές, υπεράνθρωπες ή το λιγότερο εξαιρετικές δυνάμεις ή προτερήματα. Όπως έγραψε και ο Weber, «αυτός που φέρει το χάρισμα, απολαμβάνει την αφοσίωση και την εξουσία λόγω του ότι πιστεύει πως έχει να φέρει εις πέρας μία αποστολή». Αυτή η αποδοχή και η αφοσίωση από τους ακολούθους του (followers) οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην αποστολή του ηγέτη από την οποία οι υποψήφιοι ακόλουθοι πιστεύουν πως θα αποκομίσουν κάποιο σημαντικό όφελος. Ο Willner (στο Conger & Kanungo, 1987), αναλύοντας πολιτικούς ηγέτες θεωρεί ότι για την ανάδειξη του χαρισματικού ηγέτη μικρή σημασία έχει το ποιος είναι ο ηγέτης αλλά το βασικό, είναι πως τον βλέπουν οι ακόλουθοι για να δημιουργηθεί σχέση μεταξύ τους.

Οι τελευταίες τάσεις στις θεωρίες ηγεσίας προτρέπουν να φύγουμε από την ηγετοκεντρική και μονοδιάστατη μελέτη του ηγέτη και των συμπεριφορών του και να μετακινηθούμε στη μελέτη του ηγετικού φαινομένου ως πολυδιάστατου (ηγέτης, ομάδα, οργανισμός, κοινωνία), όπως πολυδιάστατες και πρωτόγνωρες είναι οι προκλήσεις που καλούμαστε να αντιμετωπίσουμε (Day & Harrison, 2007). Σε ένα σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από τη ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας, από ένα ποικιλόμορφο ανθρώπινο δυναμικό, από νέες μορφές επικοινωνίας, από μεγαλύτερη ορατότητα των ηγετών και ενδιαφέρον για αποτελέσματα πέρα από το κέρδος (π.χ. ηθικές πράξεις, εταιρική κοινωνική ευθύνη, περιβαλλοντική ευαισθησία και βιωσιμότητα) η ανάγκη για διαφορετικού τύπου ηγέτες, ικανούς να συνεργάζονται και να φέρνουν αποτελέσματα με κοινωνικό αντίκτυπο, γίνεται όλο και μεγαλύτερη.

Οι Lovegrove & Thomas (2013) θεωρούν σημαντικό οι σύγχρονοι ηγέτες να έχουν εμπειρία από διαφορετικού τύπου οργανισμούς, όπως δημόσιους, ιδιωτικούς μη κερδοσκοπικούς (ΜΚΟ). Κι αυτό, ώστε να είναι ικανοί σε συνεργασία με άλλους, να λύνουν προβλήματα μεγάλης κλίμακας και να παράγουν έργο που έχει αξία για το κοινωνικό σύνολο. Τέτοιους ηγέτες τους παρομοιάζουν με αθλητές τριάθλου και τους ονομάζουν τριπλού-τομέα ηγέτες (tri-sector leaders). Μία παρόμοια οπτική στη θεώρηση της ηγεσίας στο διασυνδεδεμένο κόσμο που ζούμε είναι η συνδετική ηγεσία (connective leadership). Καθώς τα τελευταία χρόνια η ηγεσία των οργανισμών αλλάζει μορφή, ο έλεγχος και η ιεραρχία θα πρέπει να δώσουν τη θέση τους στα δίκτυα και στην «wί-εραρχία» (wierarchy). Αυτό το υποκατάστατο ιεραρχίας

ουσιαστικά προκύπτει από τη δύναμη και την αποτελεσματικότητα ανθρώπων που εργάζονται μαζί και προτιμούν να αναλάβουν την ευθύνη ατομικά και ομαδικά, παρά να βασίζονται στην παραδοσιακή ιεραρχία και τους διορισμένους ηγέτες. Βασικές παράμετροι της συνδεδετικής ηγεσίας είναι η εμπιστοσύνη, το μοίρασμα της γνώσης, η συνεργασία, η καινοτομία, η διαφάνεια, η χαλαρή ιεραρχία και τα ισχυρά δίκτυα. Μέσα από την ανάπτυξη αυτών, η ηγεσία θα αναδειχθεί ως μία φυσική λειτουργία μέσα σε ένα ισορροπημένο δίκτυο και όχι ως κάτι ιδιαίτερο που το κατέχουν λίγοι και εκλεκτοί. Οι ικανότητες που πρέπει να αναπτύξει ένα συνδεδετικός ηγέτης είναι η αποτελεσματική επικοινωνία, η ανοιχτή προοπτική, το μοίρασμα γνώσης και εμπειριών και η ενίσχυση της συνεργασίας παρά του ανταγωνισμού. Σύμφωνα με την Lipton-Blumen (2000) οι συνδεδετικοί ηγέτες διαφέρουν από το μακιαβελικό τύπο ηγέτη με τους παρακάτω τρόπους:

- Ενσωματώνουν το όραμά τους στα όνειρα των άλλων. Συνθέτουν και ενώνουν, παρά διαιρούν και κατακτούν.
- Επιδιώκουν την επίλυση κοινών προβλημάτων και όχι την αντιμετώπιση κοινών εχθρών με μία στρατιά ακολούθων.
- Δημιουργούν ένα αίσθημα κοινότητας όπου πολλοί διαφορετικοί άνθρωποι αισθάνονται ότι ανήκουν.
- Συνδέουν αφοσιωμένους ηγέτες και οργανισμούς για κοινούς σκοπούς.
- Εντάσσονται σε ομάδες άλλων ηγετών ως συνεργάτες και όχι ως ανταγωνιστές.
- Δημιουργούν διαδόχους (Ιορδάνογλου, 2016).

Συμπερασματικά, η φύση του ηγέτη είναι πολύπλοκη. Για τον λόγο αυτό έχουν ασχοληθεί πολλοί θεωρητικοί και ερευνητές με σκοπό να αναλύσουν την έννοια του ηγέτη. Η πληθώρα των απόψεων και των διαφόρων τύπων που έχουν αναπτυχθεί για τη φύση του ηγέτη επιβεβαιώνει τη πολυπλοκότητα της φύσης του ηγέτη.

1.5 Ο ηγέτης στη σύγχρονη εποχή

Η ηγεσία σε κάθε κλάδο των σύγχρονων κοινωνιών εξελίσσεται σε ένα από τα πλέον βασικά ζητούμενα της εποχής μας. Η ηγεσία δεν αφορά μόνο τον εργασιακό χώρο. Σχετίζεται με ό,τι έχει να κάνει με τη ζωή ενός ατόμου. Οι ηγετικές ικανότητες ωριμάζουν σε έναν άνθρωπο, από τη μακρά περίοδο κατά την οποία γαλουχούμεστε από τους γονείς, προκειμένου να επιβιώσουμε μεγαλώνοντας στην ενήλικη ζωή (The Bass handbook of leadership, 2009). Η ηγεσία, επομένως, βρίσκεται παντού και κάνει τη διαφορά.

Σε μία προσπάθεια να δώσει απάντηση στο «τι είναι ηγεσία;», ο καθηγητής Kruse (2013) σε άρθρο του στο Forbes Magazine, ξεκίνησε την ανάλυσή του από το τι ΔΕΝ ορίζει την εν λόγω έννοια. Όπως επισήμανε, λοιπόν, η ηγεσία:

- Δεν έχει να κάνει με την ιεραρχία ή τη θέση κάποιου. Ένα ανώτερο στέλεχος, δε σημαίνει ότι συνίσταται αυτόματα και ως ηγετικό στέλεχος
- Δεν έχει σχέση με τίτλους. Ένα άτομο μπορεί να είναι ηγέτης στον τόπο λατρείας του Θεού που πιστεύει, στη γειτονία ή την οικογένειά του.
- Δε σχετίζεται με τα προσωπικά χαρακτηριστικά. Δεν κρίνεται απαραίτητο, δηλαδή, να υπάρχουν εξωστρεφή χαρίσματα, έτσι ώστε να ασκεί κάποιος ηγεσία.
- Η ηγεσία δεν είναι διοίκηση. Οι διαχειριστές... διαχειρίζονται απλώς πράγματα, σε αντίθεση με τους ηγέτες που, στην πραγματικότητα, οδηγούν και εμπνέουν άλλους ανθρώπους.

Η ηγεσία καθορίζει και διαμορφώνει το μέλλον, μέσα από τη δημιουργία του οράματος και την ευθυγράμμιση του ανθρώπινου δυναμικού με το όραμα αυτό, ώστε να το πραγματοποιήσουν παρά τα όποια εμπόδια και τις δυσκολίες (Kotter, J. P., 2012). Αυτό που πρέπει να γίνει κατανοητό, είναι ότι ηγεσία πια ασκούν εν δυνάμει όλοι. Μία ομάδα δεν δύναται να προοδεύει, χωρίς τα άτομα σε κάθε βαθμίδα αυτής, να επιδεικνύουν ηγετικά χαρακτηριστικά. Σύμφωνα με τον Kotter (2012), στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον χρειάζεται περισσότερη ηγεσία από περισσότερους ανθρώπους κι όχι μόνο από τους διευθυντές.

Αρκετοί συγγραφείς, στην προσπάθεια ερμηνείας της ηγεσίας, σημείωσαν ότι η επικοινωνία είναι κεντρική στην άσκηση αυτής. (Awamleh and Gardner 1999, Den Hartog and Verburg 1997, Kirkpatrick and Locke 1996). Το στυλ επικοινωνίας ενός ηγέτη, ορίζεται ως ένα διακριτό σύνολο διαπροσωπικών επικοινωνιακών συμπεριφορών που προσανατολίζονται προς τη βελτιστοποίηση των ιεραρχικών σχέσεων, προκειμένου να επιτευχθούν ορισμένοι ομαδικοί ή μεμονωμένοι στόχοι (Hannum, K. M., Martineau, J. W., & Reinelt, C. 2007). Όσον αφορά τους ομαδικούς στόχους, η διάδραση του ηγέτη με την ομάδα του πρέπει να είναι άμεση. Η επιβολή στο υπόλοιπο σύνολο δεν είναι ο τρόπος για να φτάσει κανείς στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Η έμπνευση και η νοοτροπία της συνολικής δουλειάς και

προσπάθειας, στην επιτυχία της οποίας μερίδιο θα έχουν άπαντες, είναι ο δρόμος προς το επιτυχημένο τελικό αποτέλεσμα.

Τα παραπάνω μοντέλα ηγετών φυσικά και υφίστανται μέχρι σήμερα. Υπάρχουν και θα υπάρχουν. Το θέμα όμως είναι ότι σε έναν οποιοδήποτε οργανισμό, είτε αυτός είναι εκπαιδευτικός, είτε επιχειρηματικός, είτε αθλητικός, ο ηγέτης που θα δίνει όραμα, που θα υποστηρίζει και θα δίνει λόγο και αξία στην ομάδα του, θα είναι αυτός που στο τέλος της ημέρας θα βγαίνει κερδισμένος. Και αυτομάτως, τότε, η αγορά θα ζητάει εκείνον. Τη στιγμή που ένας ηγέτης με καταπιεστικό μοντέλο, πιο συγκεντρωτικό, θα χάνει συνεχώς έδαφος. Μέχρι το σημείο που είτε θα μετασχηματίσει το προφίλ του, είτε θα μπει σε μία διαδικασία απώλειας εδάφους. Στόχος των μελλοντικών ηγετών είναι να αξιοποιήσουν τη δημιουργικότητα και το ανοιχτό μυαλό της νέας αυτής γενιάς. Συνάμα, επιδιώκουν να ενδυναμώσουν τη συνεργασία μεταξύ αυτών και των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων ώστε να γεφυρώσουν το χάσμα μεταξύ των δύο γενεών στον εργασιακό χώρο.

Διάφοροι θεωρητικοί της ηγεσίας έχουν απομακρυνθεί από την αυστηρή κατηγοριοποίηση και έχουν στραφεί σε νέες περιοχές όπως η έννοια της συμπεριφορικής πολυπλοκότητας του ηγέτη. Σύμφωνα με τους Denison, Hooljberg & Quinn (1995), συμπεριφορική πολυπλοκότητα είναι «η ικανότητα του ηγέτη να επιδεικνύει αντιφατικές συμπεριφορές, όπου είναι απαραίτητο, διατηρώντας ταυτόχρονα σε ικανοποιητικό βαθμό την ακεραιότητα, την αξιοπιστία του και τον προσανατολισμό». Περιλαμβάνει τόσο την ιδέα ενός ρεπερτορίου συμπεριφορών, όσο και την ιδέα του παράδοξου και της αντίφασης. Οι ίδιοι επισημαίνουν την έμφαση που έχει δοθεί από την έρευνα στην γνωστική πολυπλοκότητα και τη μικρή σχετικά έμφαση στην συμπεριφορική πολυπλοκότητα και θεωρούν ότι, η μεν πρώτη είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την άσκηση αποτελεσματικής ηγεσίας, ενώ η δεύτερη αποτελεί ικανή συνθήκη. Γιατί, όπως σημειώνουν, η ηγεσία αναπόφευκτα ασκείται μέσω δράσης και όχι γνώσης. Η έννοια της συμπεριφορικής πολυπλοκότητας δεν καταργεί τις παραδοσιακές διακρίσεις των συλ ηγεσίας, αλλά ανοίγει νέους δρόμους καθώς σύμφωνα με αυτήν, ο ηγέτης μπορεί να υιοθετεί διαφορετικό συλ ανάλογα με τις εκάστοτε συνθήκες (Ιορδάνογλου, 2016).

1.6 Η δυναμική της ηγεσίας

Όποιος θέλει να δημιουργήσει ή να διαχειριστεί αποτελεσματικά έναν οργανισμό, πρέπει να κατανοήσει τη δυναμική της ηγεσίας και τη διάκριση μεταξύ των σχέσεων. Η μελέτη της ηγεσίας είναι δύσκολο να προσδιοριστεί, αλλά εύκολο να αναγνωριστεί. Στην καρδιά της, ωστόσο, η ηγεσία αφορά την ανθρώπινη συμπεριφορά. Η ηγεσία αφορά στην κατανόηση του τρόπου, με τον οποίο οι άνθρωποι και οι οργανισμοί συμπεριφέρονται, για τη δημιουργία και την ενίσχυση σχέσεων. Για τη δημιουργία ταυτότητας ομάδας και για την προσαρμογή της συμπεριφοράς στην αύξηση της αποτελεσματικότητας. Αφορά επίσης τη δημιουργία νοήματος. Οι αληθινοί ηγέτες είναι «έμποροι» ελπίδας, μιλώντας στη

συλλογική φαντασία των οπαδών τους, επιλέγοντας τους να ενταχθούν σε μία μεγάλη περιπέτεια.

Οι μεγάλοι ηγέτες εμπνέουν τους ανθρώπους να προχωρήσουν πέρα από προσωπικά, εγωιστικά κίνητρα. Τους ωθεί να υπερβούν τον εαυτό τους. Οι καλοί ηγέτες βλέπουν τους οπαδούς τους όχι ως μονοδιάστατα πλάσματα, αλλά σαν περίπλοκες οντότητες. Η λήψη του συναισθηματικού παλμού των οπαδών, τόσο μεμονωμένα όσο και ως ομάδα, είναι απαραίτητη. Αλλά αυτό από μόνο του δεν περιλαμβάνει αποτελεσματική ηγεσία. Η ουσία της ηγεσίας είναι η ικανότητα να χρησιμοποιεί κάποιος τα αναγνωρισμένα κίνητρα, για να επηρεάζει άλλους. Για να προσελκύσει άτομα να κάνουν πράγματα, που διαφορετικά δεν θα έκαναν από μόνοι τους (De Vries, M. K., Engellau, E., Shakespeare, W., Freud, S., Jung, C., & Gide, A. 2010).

1.6.1 Η διαφορά μεταξύ «διευθύνω» και «ηγούμαι»

Ουκ ολίγοι είναι οι ορισμοί για το τι εστί ηγεσία. Ο Barrow (1977) για παράδειγμα την όρισε ως «τη συμπεριφορική διαδικασία επηρεασμού ατόμων και ομάδες προς καθορισμένους στόχους» (σελ.232). Αυτός ο ορισμός είναι σημαντικός επειδή δίνει έμφαση στο όραμα ενός ηγέτη, ενώ ταυτόχρονα τονίζει την απαραίτητη αλληλεπίδραση μεταξύ ο αρχηγός και τα μέλη της ομάδας. Ο Loehr (2005) από την άλλη τόνισε ότι το κοινό θέμα της αποτελεσματικής ηγεσίας είναι ο «θετικός αντίκτυπος». Τα άτομα μπορούν να έχουν δυναμική ομάδας, σε σχέση με έναν στόχο της ομάδας. Η ηγεσία απαιτεί κατανόηση ή σεβασμό για το δυναμική ισχύος μεταξύ του επηρεαστή και του ακολούθου.

Ο Martens (1987) προσδιόρισε ότι για να υπάρχει αποτελεσματική ηγεσία, θα πρέπει αυτή να συνοδεύεται από συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Ειδικότερα πρόκειται για τα χαρακτηριστικά του ηγέτη, το ηγετικό στυλ, το περιβάλλον και τα χαρακτηριστικά των μελών της ομάδας. Αναλύοντας τα παραπάνω, τα γνωρίσματα που διαμορφώνουν έναν ηγέτη είναι πρώτον η φιλοδοξία. Η βαθιά και ουσιαστική θέληση, δηλαδή, να κατακτήσει την κορυφή. Η νοημοσύνη, την οποία το λεξικό της νέας ελληνικής γλώσσας την ορίζει ως το σύνολο των γνωστικών ικανοτήτων του ανθρώπου, η αντίληψη, η μνήμη, ο συνειρμός, η φαντασία, η προσοχή και η διανόηση και ειδικότερα, η ικανότητα προσαρμογής σε νέες καταστάσεις κι η ικανότητα να αντιλαμβάνεται ομοιότητες, διαφορές και σχέσεις. Η παρακίνηση, δηλαδή όλες οι διεργασίες που εξηγούν την κατεύθυνση και την επιμονή των προσπαθειών ενός ατόμου για την επίτευξη του στόχου. Η ευελιξία, δηλαδή η ικανότητα κάποιου να ελίσσεται και του να κάνει άμεσα τις απαραίτητες αλλαγές ώστε να ανταποκρίνεται συνεχώς στις εκάστοτε ανάγκες. Την αυτοπεποίθηση, δηλαδή η πίστη κάποιου πως μπορεί να πετύχει και να τα καταφέρει.

Το εκάστοτε ηγετικό στυλ, διαφοροποιείται και διαμορφώνεται από τα χαρακτηριστικά της ομάδας σε δύο είδη: δημοκρατικό ή αυταρχικό. Σημαντικός πεδίο για την άσκηση της ηγεσίας, αποτελεί το περιβάλλον μίας ομάδας. Το

περιβάλλον συνιστά ένα πολυποίκιλο στοιχείο που περιλαμβάνει το ίδιο το άθλημα, το μέγεθος της ομάδας, το stuff και το προσωπικό ενός συλλόγου και περαιτέρω φυσικά το τι θέλει να πετύχει ένα σύνολο. Με άλλα λόγια, το όραμά του. Υπάρχουν στοιχεία που μπορούν να επηρεάσουν την ηγεσία. Ασφαλώς και ναι, είναι η απάντηση κατά τον Martens (1987). Τέτοια στοιχεία είναι η ηλικία και η εθνικότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο: Ηγεσία στον αθλητισμό

2.1 Αθλητική ψυχολογία

Στη σύγχρονη εποχή, η απόδοση ενός αθλητή σε ένα παιχνίδι δεν εξαρτάται μόνο από την επιστημονική και συστηματική εκπαίδευση ενός επαγγελματία και την ανάπτυξη φυσικών και ψυχολογικών μεταβλητών. Αντίθετα, απαιτείται επίσης η εξέταση του συναισθηματικού υπόβαθρου για την επιτυχία στον τομέα του εκάστοτε αθλήματος ή παιχνιδιού. Η ηγετική συμπεριφορά ενός αθλητή, διαφέρει από εκείνη του προπονητή. Η ηγετική συμπεριφορά του προπονητή είναι μία πολύπλοκη και διαφοροποιημένη διαδικασία, που οδηγεί τον παίκτη στο να φτάσει στον επιθυμητό στόχο με άμεσους ή έμμεσους τρόπους.

Ένας καταρτισμένος προπονητής θα πρέπει να διαθέτει βασικά χαρίσματα και ικανότητες, ώστε να ενισχύει το σώμα και το μυαλό του παίκτη και παράλληλα, να κάνει ορθή χρήση των δεξιοτήτων στρατηγικής, προς το σκοπό του να ενθαρρύνει τον αθλητή του να εργαστεί οικειοθελώς προς τον κοινό σκοπό. Τόσο πριν, όσο και κατά τη διάρκεια ενός αγώνα, υπάρχει μία διαδικασία διαπροσωπικής αλληλεπίδρασης μεταξύ προπονητή και παίκτη. Αυτού του είδους η διαδραστική σχέση επηρεάζει το κίνητρο και την ικανοποίηση του αθλητή, με την απόδοσή του εντός ενός αγωνιστικού χώρου (Weiss & Friedrichs, 1986). Μερικοί από τους πιο αποτελεσματικούς προπονητές κατανοούν τα θεμελιώδη στοιχεία της αθλητικής ψυχολογίας, τα οποία περιλαμβάνουν την αποτελεσματική αλληλεπίδραση με τους αθλητές, τη δημιουργία του βέλτιστου περιβάλλοντος, την αξιολόγηση των ψυχολογικών αναγκών των παικτών τους και ακόμη, την παροχή της ψυχικής κατάρτισης που απαιτείται για τη μεγιστοποίηση της απόδοσης (Nicholls, A. R., 2017).

Οι προπονητές και οι παίκτες χρησιμοποιούν την αθλητική ψυχολογία, ως μέρος της εκπαίδευσης και προετοιμασίας τους για τον ανταγωνισμό. Ορίζοντας τι ακριβώς συνιστά αθλητική ψυχολογία, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι αποτελεί τη μελέτη του πώς η ψυχολογία επηρεάζει τον αθλητισμό, τις επιδόσεις, την άσκηση και τη σωματική άσκηση. Το 1920, ο Carl Diem ίδρυσε το πρώτο εργαστήριο αθλητικής ψυχολογίας στον κόσμο, στο Deutsche Sporthochschule, στο Βερολίνο της Γερμανίας. Το 1925, δημιουργήθηκαν δύο ακόμα αθλητικά εργαστήρια ψυχολογίας, το ένα στο Ινστιτούτο Φυσικής Πολιτισμού στο Λένινγκραντ και το άλλο στο Πανεπιστήμιο του Ιλινόις από τον Coleman Griffith. Ο Griffith, μάλιστα, άρχισε να προσφέρει το πρώτο μάθημα αθλητικής ψυχολογίας το 1923 και αργότερα δημοσίευσε το πρώτο βιβλίο με θέμα το *The Psychology of Coaching* (1926). Το εργαστήριο του Griffith έκλεισε το 1932 λόγω έλλειψης πόρων κι ως αποτέλεσμα τούτου, η έρευνα γύρω από την αθλητική ψυχολογία μειώθηκε αρκετά κι απότομα, μέχρι να φτάσουμε στην εκ νέου άνθησή της τη δεκαετία του 1960 (Cherry, 2019). Ουσιαστικά, ο τομέας του sports psychology υπάρχει σε κάποια μορφή για, σχεδόν, όσο και η ίδια η ψυχολογία. Η πρώτη καταγεγραμμένη μελέτη στην αθλητική ψυχολογία πραγματοποιήθηκε στο τέλος του δέκατου ένατου αιώνα. Ο Norman Triplett (1898) εκτέλεσε αυτό που συχνά αναφέρεται ως το πρώτο

πείραμα στην κοινωνική ψυχολογία, καθώς και το πρώτο στην αθλητική ψυχολογία εξίσου. Για την ακρίβεια, ο Triplett διερεύνησε το φαινόμενο της κοινωνικής διευκόλυνσης, στην οποία η απόδοση επηρεάζεται από την παρουσία άλλων. Έδειξε ότι οι ποδηλάτες τείνουν να τρέχουν πιο γρήγορα και να καταγράφουν καλύτερους χρόνους, όταν αγωνιζόμενοι ενάντια σε άλλους αντιπάλους ποδηλάτες κι όχι μόνοι τους (Jarvis, 2006).

Το 1965 ο Ferruccio Antonelli ίδρυσε τη Διεθνή Εταιρεία Αθλητικής Ψυχολογίας (ISSP) και από την δεκαετία του 1970, η αθλητική ψυχολογία είχε εισαχθεί πια σε πανεπιστημιακές σχολές σε όλη τη Βόρεια Αμερική. Το πρώτο ακαδημαϊκό περιοδικό, το διεθνές περιοδικό της αθλητικής ψυχολογίας, εισήχθη το 1970, με τη διαδοχή των γεγονότων να φέρνει την ίδρυση του Journal of Sport Psychology το 1979. Μετέπειτα, στη δεκαετία του 1980, η ψυχολογία του αθλητισμού έγινε το αντικείμενο μίας αυστηρότερης επιστημονικής εστίασης, καθώς οι ερευνητές άρχισαν να διερευνούν, το πως θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί η ψυχολογία για τη βελτίωση των αθλητικών επιδόσεων, καθώς συνάμα και το πώς θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί η άσκηση για να βελτιωθεί η ψυχική ευεξία και να μειωθούν, την ίδια στιγμή, τα επίπεδα άγχους (Cherry, 2019).

Το 1996, η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Αθλητικής Ψυχολογίας (FEPSAC) παρήγαγε έναν ευρύ και ταυτόχρονα απλουστευμένο ορισμό σχετικά με την αθλητική ψυχολογία, καταδεικνύοντας ειδικότερα ότι: «Η ψυχολογία του αθλητισμού είναι η μελέτη της ψυχολογικής βάσης, των διαδικασιών και τα αποτελέσματα του αθλητισμού». Όπως επισημαίνεται στο βιβλίο του Jarvis, M. (2006) «Sport psychology: A student's handbook», ο αθλητισμός περιλαμβάνει αναγκαστικά ένα στοιχείο ανταγωνισμού. Πολλοί Αμερικανοί αθλητικοί ψυχολόγοι κάνουν μία έντονη διάκριση μεταξύ της ψυχολογίας της ακαδημαϊκής αθλητικής ψυχολογίας, που επικεντρώνεται σε όλους τους παράγοντες που επηρεάζουν τη συμμετοχή και τις επιδόσεις στον αθλητισμό, σε αντιπαράβολή με την παραδοσιακή αθλητική ψυχολογία, η οποία επικεντρώνεται αποκλειστικά στην εφαρμογή ψυχολογίας, προς το σκοπό της ενίσχυσης των αθλητικών επιδόσεων ενός παίκτη.

Γίνεται κατανοητό, επομένως, πως η αθλητική ψυχολογία έχει άμεση σχέση με τη διαμόρφωση ηγετικών προτύπων στον αθλητισμό. Όπως και στους υπόλοιπους κλάδους έτσι και στον αθλητισμό, ένας παίκτης δεν αναδεικνύεται σε ηγέτη απλώς και μόνο επειδή κάνει καλά τη δουλειά του μέσα σε ένα ποδοσφαιρικό γήπεδο ή ένα μπασκετικό παρκέ. Όπως αναφέρεται στο paper των Mann, A., & Narula, B. (2017) «Positive psychology in sports: An overview. International Journal of Social Science», ένας αθλητικός ψυχολόγος διδάσκει πνευματικές δεξιότητες για μία ενισχυμένη απόδοση, ακόμα και σε στιγμές κακής συναισθηματικής ευημερίας κάποιου αθλητή. Με άλλα λόγια, εδώ, αναδεικνύεται ακριβώς αυτό που ειπώθηκε παραπάνω. Ότι η διαδικασία μετατροπής ενός αθλητή, σε έναν ηγέτη, είναι παιδευτική, μακρά και χτίζεται με το πέρασμα του χρόνου. Γι' αυτό, κρίνεται καταλυτικής σημασίας το κομμάτι της αθλητικής ψυχολογίας και πως αυτή μεταβιβάζεται στο από τη νεαρή ηλικία στον εκκολαπτόμενο αθλητή.

2.2 Αθλητισμός και ηγεσία

Όπως έχουμε ήδη κατανοήσει, η ηγεσία καθίσταται ένα πολυσύνθετο φαινόμενο. Ένα ταλέντο που για να το καλλιεργήσει κανείς και ακόμα περισσότερο να το εξελίξει, απαιτείται πρώτα και πάνω απ' όλα να καταλάβει τη σημασία του. Στην αυτοβιογραφία του ο εμβληματικός προπονητής της Μάντσεστερ Γιουνάιτεντ, Σερ Άλεξ Φέργκιουσον (2015), περιγράφει με ένα χαρακτηριστικό τρόπο την παραπάνω παιδευτική διαδικασία. Καταλήγοντας στο συμπέρασμα ότι ο αποτελεσματικότερος τρόπος για να ηγηθείς και εν τέλει να πετύχεις το επιθυμητό αποτέλεσμα σε μία ομάδα, είναι μέσω της δουλειάς και της διάδρασης με το υπόλοιπο σύνολο. (Ferguson, 2015).

Ο Chelladurai (1978) διαμόρφωσε ένα πολυδιάστατο μοντέλο ηγεσίας. Σε αυτό προσδιορίζονται τρεις μεταβλητές.

- Η πρώτη μεταβλητή έχει να κάνει με την απαιτούμενη κάθε φορά συμπεριφορά του ηγέτη, η οποία διαφοροποιείται ανάλογα με το σε ποια κατάσταση βρίσκεται η ομάδα.
- Η δεύτερη μεταβλητή σχετίζεται με τη συμπεριφορά του ηγέτη, η οποία ανταποκρίνεται στις προσδοκίες και τις απαιτήσεις της ομάδας.
- Η τρίτη μεταβλητή αναφέρεται στην πραγματική συμπεριφορά του ηγέτη. Τη συμπεριφορά, δηλαδή, που δεν έχει να κάνει ούτε με την εκάστοτε κατάσταση της ομάδας, ούτε με τις προσδοκίες του υπόλοιπου συνόλου προς τον ηγέτη.

Για να επιτευχθεί η μέγιστη απόδοση, κρίνεται απαραίτητος ο συνδυασμός και των τριών παραπάνω μεταβλητών. Αν κάποια από αυτές δυσλειτουργεί, τότε η ομάδα σε έναν βαθμό θα επηρεαστεί. Σύμφωνα με τον Chelladurai (1978) υπάρχουν παράμετροι που κρίνονται ικανοί να δημιουργήσουν απόσταση ανάμεσα στον ηγέτη και την ομάδα. Αυτό συμβαίνει, σε περίπτωση που η πραγματική συμπεριφορά του ηγέτη, όπως την ορίσαμε, έρχεται σε αντίθεση με την προτιμώμενη ή την απαιτούμενη συμπεριφορά. Από την άλλη, σε περίπτωση που η απαιτούμενη συμπεριφορά απέχει από την προτιμώμενη ή την πραγματική συμπεριφορά του ηγέτη, τότε είναι πολύ πιθανό να υπάρξει αναποτελεσματικότητα. Κάτι που με τη σειρά της, θα επιφέρει αρνητικό κλίμα στο σύνολο. Τέλος, αν η προτιμώμενη και η πραγματική συμπεριφορά ταυτίζονται, όμως η απαιτούμενη συμπεριφορά διαφέρει, το κλίμα θα είναι καλό. Ωστόσο, ενδέχεται να μειωθεί η αποτελεσματικότητα της ομάδας. Τα στυλ ηγεσίας του Likert (1961) φανέρωσαν ότι για να εξυπηρετηθεί ο κοινός στόχος μίας ομάδας, απαιτείται το σύνολο και τα μέλη που το απαρτίζουν να είναι ενωμένα. Να έχουν καλή επικοινωνία μεταξύ τους. Εφόσον κάτι τέτοιο το πετύχουν και αντιληφθούν πως μάχονται για τον ίδιο σκοπό, τότε ακόμα και πράγματα που τυχόν τους χωρίζουν θα περάσουν σε δεύτερη μοίρα. Ένας ηγέτης εκτός από το να γεννηθεί, μπορεί εξίσου

και να δημιουργηθεί. Οι Hemphill & Coons (1957) στο Ερωτηματολόγιο Περιγραφής της Ηγετικής Συμπεριφοράς που εμπνεύστηκαν, επιχείρησαν να απαριθμήσουν τα ηγετικά χαρακτηριστικά. Οδηγούμενοι τελικά στο συμπέρασμα, ότι δύο βασικοί παράγοντες επηρεασμού του αποτελέσματος είναι ο σεβασμός και η προσωπική ολοκλήρωση. Δύο παράγοντες οι οποίοι προκύπτουν μέσα από τον ηγέτη και τη διαχείριση των ρόλων, που ο ίδιος καλείται να παίξει. (Καρλαύτη, 2018).

Σε ένα σύνολο αθλητικό ο προπονητής, ως ηγέτης ενός ευρύτερου συνόλου που εκτείνεται και πέραν των ποδοσφαιριστών, καλείται να πράξει το εξής: να πείσει τον καθένα στον τομέα του, από τον φροντιστή μέχρι τον γιατρό, πως μπορούν να επιτύχουν περισσότερα. Πως μπορούν να ξεπεράσουν τα όριά τους. Με πιο απλά λόγια, δηλαδή, να τους εμπνεύσει. Διότι αυτό, εν τέλει, είναι που κάνει ένας ηγέτης. (Ferguson, 2015). Ο Sage (1975) ορίζει τον αθλητισμό σαν εργασία. Σε αυτή την εργασία, κάθε αθλητής έχει και από μία δουλειά. Μία αρμοδιότητα. Σε αυτό το σύνολο ο προπονητής είναι που συντονίζει το σύνολο και τις προσπάθειές του. Δίνει κίνητρα στα μέλη της ομάδας, προς το σκοπό της επίτευξης του επιθυμητού αποτελέσματος. Πάντα με βάση τον Sage (1975) υπάρχουν ακόμα και αρνητικές φαινομενικά συμπεριφορές και χαρακτηριστικά προπονητών, τα οποία κάτω από συνθήκες άγχους και υψηλών απαιτήσεων (τονίζεται αυτό το στοιχείο), μπορούν να κάνουν την απόδοση του αθλητή καλύτερη.

Σε έρευνα που διεξήχθη τις τελευταίες δύο δεκαετίες στον τομέα της καθοδήγησης, η αποτελεσματικότητα επικεντρώθηκε κυρίως στον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών προπόνησης, στυλ ηγεσίας και στα πρότυπα συμπεριφοράς που είναι πιο αποτελεσματικά. Οι ερευνητικές μελέτες έχουν ορίσει έναν «αποτελεσματικό προπονητή» ως έναν που προκαλεί οποιαδήποτε επιτυχία αποτελέσματα απόδοσης ή θετικές ψυχολογικές αντιδράσεις εκ μέρους των αθλητών. Δεδομένου ότι οι προπονητές επηρεάζουν όχι μόνο τη φυσική απόδοση των αθλητών τους, αλλά και την ψυχοκοινωνική τους ευημερία, είναι σημαντικό να ένας αποτελεσματικός coach, να είναι προσαρμοσμένος στις πολλές προσωπικές και ατομικές ανάγκες των αθλητών τους. Έτσι, εκτός από τεχνικές δεξιότητες του. Ένας ηγέτης προπονητής μπορεί να είναι οπαδός, δάσκαλος, ψυχολόγος, σύμβουλος, μέντορας.

Αποτελεσματικοί προπονητές καθίστανται αυτοί που είναι προετοιμασμένοι να καλύψουν τις ατομικές ανάγκες των αθλητών τους και παράλληλα, να συνειδητοποιήσουν ότι μπορούν να κάνουν τη διαφορά στην ομάδα, βελτιώνοντας τη δική τους απόδοση. Να κατανοήσουν, με άλλα λόγια, την επίδραση που μπορεί να έχει η συμπεριφορά τους στους αθλητές τους. Ένα από τα δύο πιο εξέχοντα μοντέλα ηγετικής αποτελεσματικότητας στον αθλητισμό, το πολυδιάστατο μοντέλο ηγεσίας του Chelladurai (1978), έχει χρησιμεύσει ως πλαίσιο για το μοντέλο καθοδήγησης του Horn (2002). Το μοντέλο αυτό του Horn βασίζεται σε τρεις υποθέσεις. Πρώτον, προηγούμενοι παράγοντες (δηλαδή κοινωνικοπολιτισμικό πλαίσιο, οργανωτικό κλίμα και προσωπικά χαρακτηριστικά του προπονητή) και χαρακτηριστικά των αθλητών (π.χ. ηλικία, φύλο) επηρεάζουν έμμεσα τη

συμπεριφορά των προπονητών. Κάτι τέτοιο συμβαίνει μέσω των προσδοκιών, των πεποιθήσεων και των στόχων των προπονητών. Δεύτερον, η συμπεριφορά των προπονητών επηρεάζει την αξιολόγηση των αθλητών για τη συμπεριφορά των προπονητών τους και την απόδοση της ομάδας. Τρίτον, η αποτελεσματικότητα διαφόρων παρεμβάσεων καθοδήγησης από τον coach-ηγέτη, επηρεάζεται από τυχόν ατομικές/προσωπικές διαφορές.

Η συνοχή έχει δραματική επίδραση στην ομάδα και την επιτυχία αυτής. Διάφοροι ερευνητές έχουν εξετάσει τη σχέση μεταξύ αυτών των δύο εννοιών με τη χρήση διαφόρων τύπων αθλημάτων όπως το γκολφ, το ράγκμπι, το μπίιζμπολ, το μπάσκετ και το ποδόσφαιρο. Το επίπεδο απόδοσης είναι αυτό που κάνει τους αθλητές να αντιλαμβάνονται το υψηλότερο επίπεδο συνοχής. Η επιτυχία έχει τη δυνατότητα να επιτρέπει ισχυρές διαπροσωπικές σχέσεις και θετική ομάδα ηθικό να αναπτυχθεί (Ramzaninezhad, & Keshtan, 2009).

Στο αθλητικό περιβάλλον το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας των προπονητών μπορεί να προβλέψει και να αυξήσει την εμπιστοσύνη των οπαδών. Επιπλέον, έρευνες έχουν δείξει ότι ο μετασχηματισμός στο στυλ ηγεσίας των προπονητών, είναι ικανός να αυξήσει την ικανοποίηση που αισθάνεται ένας αθλητής. Σύμφωνα με τον Ting Chen (2007) τα τελευταία χρόνια έχουν διεξαχθεί μελέτες σχετικά με την ηγεσία στον αθλητισμό, που αναφέρονται στον προπονητή ως ηγέτη και στον αθλητή ως κάποιον που ακολουθεί τον coach ηγέτη (η ακριβής λέξη στα αγγλικά είναι follower). Οι προπονητές μπορούν να παίξουν διαφορετικούς ρόλους με διαφορετικές προσεγγίσεις, όντας ηγέτες στις ομάδες τους. Τα στυλ ηγεσίας και οι συμπεριφορές των προπονητών μπορούν να παρακινήσουν τους παίκτες να πετύχουν στόχους, να αποδώσουν καλύτερα. Οι προπονητές μπορούν επίσης να επηρεάσουν τους αθλητές τους να φτάσουν στην υψηλότερη απόδοση, βάσει των μέγιστων δυνατοτήτων τους (Saybani, Yusof, Soon, Hassan, & Zardoshtian 2013). Επομένως αντιλαμβανόμαστε ότι ένας ηγέτης προπονητής είναι κάτι άλλο, από έναν ηγέτη αθλητή. Γι' αυτό και οι δύο τους όχι απλά δύναται να συνυπάρξουν, αλλά και να απογειώσουν κιόλας ένα σύνολο.

Για να κατανοήσουμε την ηγεσία είναι σημαντικό να ξεπεράσουμε την προοπτική, που τείνει να καθορίζει την επιτυχία από την άποψη της νίκης. Για μερικούς ποδοσφαιρικούς συλλόγους με περιορισμένους πόρους, η επιτυχία μπορεί να οριστεί ως προς τη διατήρηση της κατάστασής τους (δηλαδή την αποφυγή υποβιβασμού σε χαμηλότερη κατηγορία). Σύμφωνα με τους Weinberg & Gould (2003), οι ηγέτες έχουν συνήθως δύο λειτουργίες: Η μία, να διασφαλιστεί ότι οι απαιτήσεις του οργανισμού ικανοποιούνται από την ομάδα αποτελεσματικά, για την επίτευξη των στόχων. Και η δεύτερη, να διασφαλιστεί ότι ικανοποιούνται οι ανάγκες των μελών της ομάδας. Σαφώς, τα άτομα που είναι υπεύθυνα για το διορισμό ηγετών-διευθυντών, πρέπει να διασφαλίσουν ότι τα οράματα και οι στόχοι τόσο του συλλόγου, όσο και του δυνητικού ηγέτη, είναι συμβατά. Με την προϋπόθεση, βέβαια, ότι ο αρχηγός και τα μέλη της ομάδας δεν είναι ασυνεπείς.

Οι ποδοσφαιρικοί σύλλογοι προσπαθούν να επιτύχουν τους σκοπούς και τους στόχους τους. Ο ανταγωνισμός είναι βασικό στοιχείο που μπορεί να μετατρέψει έναν ποδοσφαιριστή, σε ηγέτη. Σε αυτή τη διαδικασία αλλαγής, η επιτυχία ενός συλλόγου και η κορυφαία απόδοση ενός παίκτη, σχετίζεται άμεσα με την ανάπτυξη ισχυρών ηγετικών δεξιοτήτων. Ένας ηγέτης ποδοσφαιριστής δίνει προτεραιότητα και περισσότερη σημασία σε ηθικές αξίες όπως τα ιδανικά, η ελευθερία, η δικαιοσύνη. Δεν προσβλέπουν στο να επηρεάσουν τους ακολούθους τους μέσα από το να τους προκαλούν π.χ. φόβο (Recer, Tunckol, & Cengiz, 2010).

Η ηγεσία υψηλής ποιότητας (high-quality leadership) έχει θεωρηθεί καθοριστικός παράγοντας στις επιτυχίες κυβερνήσεων, πολιτικών κομμάτων, εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, επιχειρήσεων και αθλητικών ομάδων (Chelladurai, 2012). Όσον αφορά τους συλλόγους εισάγεται και η έννοια της κοινή ηγεσίας. Μόνο από την τελευταία δεκαετία, η έννοια της κοινής ηγεσίας εισήχθη σε οργανωτικά περιβάλλοντα και έχει οριστεί ως «η ηγεσία που προέρχεται από τα μέλη των ομάδων και όχι απλώς από τους διορισμένους επικεφαλής της ομάδας» (Pearce and Sims, 2002, σελ. 172). Η ιδέα ότι «η κοινή ηγεσία είναι μία πιο χρήσιμη πρόβλεψη της αποτελεσματικότητας της ομάδας από ό,τι κάθετη ηγεσία» (Pearce and Sims, 2002, σελ. 183) φαίνεται να είναι η «καρδιά» του αυξανόμενου ενδιαφέροντος για κοινές μορφές οργάνωσης ηγεσίας (Pearce and Conger, 2003). Η δομή μίας αθλητικής ομάδας είναι παρόμοια με τη δομή μίας αντίστοιχης επιχειρηματικής. Και οι δύο ομάδες χαρακτηρίζονται από μία ιεραρχική δομή, στην οποία υπάρχει ένα άτομο που διορίζεται επίσημα ως ηγέτης της ομάδας (δηλ. αντίστοιχα υπάρχει ο διευθυντής και ο προπονητής). Επιπλέον και οι δύο τύποι ομάδων αγωνίζονται για ορατά αποτελέσματα απόδοσης. Δεν πρέπει να προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι υπάρχουν επίσης ομοιότητες μεταξύ των μορφών ηγεσίας των διαχειριστών των επιχειρήσεων και των προπονητών (Weinberg & McDermott, 2002). Η επιχείρηση επιδιώκει την πώληση και το κέρδος, η αθλητική ομάδα τη νίκη και την κατάκτηση τίτλων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο: Social Media και Αθλητική Βιομηχανία

3.1 Τα social media ως εργαλείο στον επαγγελματικό αθλητισμό

Σήμερα κατά κοινή ομολογία τα social media όπως το Instagram, το Twitter, το Facebook θεωρούνται κύρια επιλογή για επιχειρήσεις και παρόχους υπηρεσιών, προκειμένου ακριβώς να πουλήσουν υπηρεσίες και προϊόντα τους με έναν άμεσο και αποτελεσματικό τρόπο. Παρ' όλα αυτά, στις μέρες μας τα social media έχουν εξελιχθεί επίσης και σε ένα πολύ δημοφιλές «εργαλείο» στην αθλητική βιομηχανία. Ειδικά μάλιστα στο ποδόσφαιρο, όπου οι διευθυντές των συλλόγων επικοινωνούν και παρέχουν πληροφορίες και φωτογραφίες μέσα από τις πλατφόρμες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Ακόμα και οι επίσημες ανακοινώσεις των ομάδων σήμερα γίνονται μέσα από ένα ποστάρισμα στο Instagram, καθώς τα πλεονεκτήματα της χρήσης των social media είναι ποικίλα. Ευρεία κάλυψη, εύκολη κοινή χρήση και πρόσβαση σε πληροφορίες σε γρήγορο χρόνο.

Ο Reed (2014), μάλιστα, διαπιστώνει ότι στα social media η γλώσσα που χρησιμοποιείται για την επικοινωνία είναι λιγότερο επίσημη. Ως εκ τούτου, σαν διαδραστικό μέσο επικοινωνίας, η γλώσσα που χρησιμοποιείται στο Instagram έχει πιο χαλαρή δομή και χρησιμοποιεί πολλά ακρωνύμια. Ο Adler (2012) από τη μεριά του διαπιστώνει ότι το Instagram έχει καταστεί ένα πολύ δημοφιλές μέσο επικοινωνίας μεταξύ των χρηστών. Σύμφωνα με τον ίδιο, το Instagram είναι μία εφαρμογή που έχει μία πρακτική λειτουργία επικοινωνίας μέσω φωτογραφιών. Ο συνολικός αριθμός μηνιαίων ενεργών χρηστών Instagram ξεπερνά το 1 δισεκατομμύριο, ενώ ο συνολικός αριθμός καθημερινών ενεργών χρηστών στο μέσο υπερβαίνει τα 500 εκατομμύρια. Παράλληλα, πάνω από 25 εκατ. επιχειρήσεις βρίσκονται στο Instagram, κατηγορία στην οποία υπάγονται μεταξύ άλλων και οι αθλητικές ομάδες των ομαδικών σπορ ως ανώνυμες εταιρείες (Aslam, 2017).

Μερικά ακόμα ενδιαφέροντα στατιστικά στοιχεία για το Instagram:

- Το 56,3% των χρηστών του Instagram είναι γυναίκες και το 43,7% είναι άνδρες.
- Έξι στους δέκα ενήλικες στο διαδίκτυο έχουν λογαριασμούς Instagram.
- Το 30% του παγκόσμιου κοινού Instagram είναι ηλικίας μεταξύ 18 και 24 ετών και 35% ηλικίας μεταξύ 25 και 34 ετών.
- Το 72% των εφήβων χρησιμοποιούν το Instagram.
- Το 73% των εφήβων των ΗΠΑ δηλώνουν ότι το Instagram είναι ο καλύτερος τρόπος για τις επωνυμίες να επικοινωνήσουν μαζί τους σχετικά με νέα προϊόντα ή προσφορές.
- 130 εκατομμύρια λογαριασμοί Instagram πατούν σε μια θέση αγορών για να μάθουν περισσότερα σχετικά με τα προϊόντα κάθε μήνα.

- Οι χρήστες του Instagram θα περάσουν κατά μέσο όρο 28 λεπτά την ημέρα στην πλατφόρμα το 2020.
- Το 35% των εφήβων των ΗΠΑ λένε ότι το Instagram είναι η προτιμώμενη πλατφόρμα κοινωνικών μέσων.
- Το Instagram είναι το 6ο πιο δημοφιλές κοινωνικό δίκτυο παγκοσμίως.
- Περισσότερες από 50 δισεκατομμύρια φωτογραφίες έχουν μεταφορτωθεί στο Instagram μέχρι στιγμής.
- 7 στα 10 Hashtags στο Instagram είναι επώνυμα.

Το Instagram ως «εργαλείο» των εταιρειών:

- Υπολογίζεται ότι το 75,3% των αμερικανικών επιχειρήσεων θα είναι στο Instagram το 2020.
- Το Instagram έχει πλέον περισσότερους από 2 εκατομμύρια μηνιαίους διαφημιζόμενους και 25 εκατομμύρια επαγγελματικά προφίλ.
- Το Instagram είχε 20 δισεκατομμύρια δολάρια σε έσοδα από διαφημίσεις το 2019.
- Πάνω από 200 εκατομμύρια Instagrammers επισκέπτονται τουλάχιστον ένα επιχειρηματικό προφίλ καθημερινά.
- Το 70% όσων λατρεύουν τις online αγορές στρέφονται στο Instagram για ανακάλυψη προϊόντων.
- Το 69% των εμπόρων των ΗΠΑ σχεδιάζουν να ξοδέψουν το μεγαλύτερο μέρος του προϋπολογισμού τους στο Instagram.
- Τα έσοδα του Instagram αναμένεται να φτάσουν τα 14 δισεκατομμύρια δολάρια.
- Το 1/3 των ιστοριών με τις περισσότερες προβολές προέρχεται από επιχειρήσεις.
- Το 89% δήλωσε ότι το Instagram ήταν το πιο σημαντικό κανάλι κοινωνικών μέσων για το μάρκετινγκ επιρροής.
- Το περιεχόμενο που δημιουργείται από τον χρήστη έχει υψηλότερο ποσοστό μετατροπών 4,5%.
- Το 55,4% των επηρεαστών χρησιμοποιούν ιστορίες Instagram για καμπάνιες διαφημιζόμενων (Aslam, 2017).

Από την άλλη πλευρά, ο Geher (2016) εξηγεί ότι η επικοινωνία μέσω Instagram μπορεί επίσης να βοηθήσει την ανάπτυξη κοινωνικών δεξιοτήτων. Αυτό σχετίζεται με το γεγονός πως το Instagram μπορεί να καλλιεργήσει σε ένα άτομο συμπεριφορά για να παραμείνει συνδεδεμένος. Σύμφωνα με τον Marlowe (2017), που ως

εξελικτικός επιστήμονας σκεφτόταν πώς μπορεί κάποιος χρησιμοποιώντας το Instagram να συνδεθεί με τις κοινωνικές εξελίξεις, κατέληξε στο ότι το Instagram βοηθά την κοινότητα να αναπτύξει μία αίσθηση αμοιβαιότητας. Και ακριβώς αυτήν είναι που αξιοποιούν οι αθλητικοί σύλλογοι.

Διάφορες πλατφόρμες των social media χρησιμοποιούνται από αθλητικούς οργανισμούς (Sellitto, 2014) και επαγγελματίες αθλητές (Lebel & Danylchuk, 2014) σε μία προσπάθεια αύξησης των επιπέδων αλληλεπίδρασης όσων ασχολούνται ενεργά με τα σπορ. Μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί, προσφέρουν χρήσιμες πληροφορίες για την κατανόηση των κινήτρων που έχουν οι φίλαθλοι, αναφορικά την πρόσβαση στα social media. Οι μελετητές έχουν αποκαλύψει τον βαθμό στον οποίο τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση και τη διαμόρφωση της ταυτότητας των θαυμαστών (Sanderson, 2013), την προώθηση επίσημων και ανεπίσημων δικτύων (Hambrick, 2012), τη διευκόλυνση στις αλληλεπιδράσεις θαυμαστών-αθλητών (Sanderson & Kassing, 2014), αντικαθιστώντας πρακτικά έτσι τις παραδοσιακές μορφές αθλητικών ειδήσεων (Hull & Lewis, 2014). Χωρίς να υπάρχει ή να τίθεται η ερώτηση, οι πλατφόρμες κοινωνικών μέσων -πιο εμφανές παράδειγμα το Twitter- θεωρούνται ότι «προκαλούν μετατόπιση παραδείγματος στη διαχείριση των αθλητικών σχέσεων με τα social media και ισοπέδωση της ιεραρχίας των αθλητικών μέσων» (Gibbs & Haynes, 2013, σελ. 405). Έτσι, το branding και οι στρατηγικές γύρω από τα social media έχουν τεθεί στο επίκεντρο των στόχων αθλητών, ομάδων, πρωταθλημάτων και οργανισμών. Στον αντίποδα, έχουν παρατηρηθεί διακρίσεις μεταξύ της κοινωνικής και της παρα-κοινωνικής (parasocial) δυναμικής, με χρήστες που αναζητούν αμφότεροι την πληροφόρηση, αλλά με διαφορετικές προσλαμβάνουσες και σκοπούς ο καθένας. Για παράδειγμα οι οπαδοί των μέσων κοινωνικής δικτύωσης αντιμετώπισαν τα social media ως έναν τρόπο διατήρησης μίας σχέσης με ένα άτομο-αθλητή, ενώ οι οπαδοί των του parasocial κινήματος έβλεπαν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ως τρόπο να διατηρήσουν μία σχέση με τους υπόλοιπους θαυμαστές, προωθώντας ουσιαστικά έτσι τον θαυμασμό τους. Επομένως, δίχως αμφιβολία, οι άνθρωποι αναζητούν διαφορετικές πλατφόρμες social media για διαφορετικούς λόγους, που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους, καθώς εξίσου και τις επιθυμίες τους (Billings, 2017).

Οι αθλητές διαθέτουν επίσημους λογαριασμούς στα social media, οι οποίοι ως επί το πλείστον διαθέτουν και verified badge. Το verified badge είναι ουσιαστικά ένα σήμα επαλήθευσης στα social media, το οποίο βοηθά τους χρήστες να ανακαλύπτουν πηγές πληροφοριών υψηλής ποιότητας, νομιμοποιώντας ουσιαστικά την πηγή που συντάσσει ένα tweet, ή που ποστάρει σε Instagram ή Facebook (Abbasi, 2013). Με το συγκεκριμένο σήμα υπάρχουν τα προφίλ σχεδόν όλων των κορυφαίων αθλητών στον κόσμο. Κατά συνέπεια, διαμορφώνονται έτσι σχέσεις αλληλεπίδρασης μεταξύ του χρήστη και του αθλητή. Μάλιστα ο Borges (2009) έχει μιλήσει για τα τέσσερα διαφορετικά στάδια αλληλεπίδρασης μεταξύ του χρήστη και του κατόχου ενός λογαριασμού, εν προκειμένω των accounts των αθλητών. Τα τέσσερα στάδια είναι τα παρακάτω: 1) Η **συμμετοχή**, όπου το πόσο υψηλή θα είναι

η αλληλεπίδραση εξαρτάται κυρίως από τον αριθμό όσων συμμετέχουν στην εκάστοτε σελίδα/προφίλ. Όσοι περισσότεροι είναι οι χρήστες και όσο περισσότερο συμμετέχουν, αναλόγως πιο εύκολη είναι κι η άσκηση επιρροής από αυτόν που διατηρεί τον λογαριασμό. 2) Η **ανταπόκριση**, όπου στόχος του εκάστοτε κατόχου σελίδας/προφίλ είναι να έχει όσο το δυνατόν περισσότερους ενεργούς χρήστες. Αυτό εξασφαλίζεται μέσα από τα σχόλια τα οποία καταγράφονται. 3) Η **αλληλεπίδραση**, δηλαδή το πως αντιδρά ο χρήστης στο περιεχόμενο (σ.σ. μήνυμα ή εικόνα) που βλέπει. Η αντίδρασή του αυτή, είτε πρόκειται για share, είτε για like, είτε για σχόλιο, δημιουργεί μία σχέση αλληλεπίδρασης. 4) Η **καταμέτρηση**, στο πλαίσιο της οποίας ο κάτοχος της σελίδας/προφίλ αξιολογεί πόσο δημοφιλής είναι η σελίδα/προφίλ που διατηρεί στο εκάστοτε social media. Η καταμέτρηση αφορά, συγκεκριμένα, τον αριθμό των ακολούθων (βλ. Instagram και Twitter) ή των likes που έχει μία σελίδα (βλ. Facebook).

Τα κοινωνικά μέσα όπως το Twitter έχουν επεκτείνει τα όρια στις διαμεσολαβούμενες σχέσεις που μπορεί να βιώσει ένας χρήστης. Οι χρήστες, πλέον, μπορούν να αλληλεπιδρούν γρήγορα με γεωγραφικά διασκορπισμένους χρήστες (Schroeder, 2002). Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης άλλαξαν τον τρόπο με τον οποίο οι υποστηρικτές αλληλεπιδρούν με αθλητικές ομάδες, αθλητές και άλλους οπαδούς. Στα περισσότερα αθλήματα οι οπαδοί είναι πολύ αφοσιωμένοι και για πολλούς, ο αθλητισμός διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην καθημερινή τους ζωή (Popp, Wilson, Horbel, & Woratschek, 2016). Λόγω της δημοτικότητας των social media, τα αθλητικά σωματεία επενδύουν ολοένα και περισσότερο σημαντικό χρόνο και πόρους για την προώθηση της διαδικτυακής αφοσίωσης, αξιοποιώντας την ιδιαίτερα εμπλεκόμενη φύση των θαυμαστών τους (Filo, Lock, & Karg, 2015). Ωστόσο, φαίνεται να υπάρχει έλλειψη πραγματικής προσπάθειας να γνωρίζουν οι ομάδες τη βάση των διαδικτυακών θαυμαστών τους και πολλοί σύλλογοι, μοιραία, εξακολουθούν να βρίσκονται μπροστά στο εξής δίλημμα: Από τη μία να επιθυμούν να έχουν τον έλεγχο του brand τους, ενώ συγχρόνως να επιδιώκουν την αλληλεπίδραση με ένα ευρύ φάσμα online θαυμαστών-ακολούθων τους (McCarthy et al., 2014). Στην πραγματικότητα, παρά τις μεγάλες επενδύσεις που πραγματοποιήθηκαν, οι περισσότεροι σύλλογοι σταδιακά άρχισαν να αλληλεπιδρούν με υποστηρικτές μέσω της δραστηριότητας στα social media. Οι σύλλογοι χρειάζονται κατάλληλη καθοδήγηση για το πώς να διαχειρίζονται την παρουσία τους στο διαδίκτυο, κερδίζοντας δηλαδή περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τους θαυμαστές τους, τα κίνητρα και τις συμπεριφορές τους.

Ειδικά σε θέματα διαχείρισης κρίσεων στον αθλητισμό, το διαδίκτυο επιτρέπει τη δημιουργία διαδικτυακών κοινοτήτων, αυξάνοντας την πίεση μεταξύ των οργανισμών για την αποτελεσματικότερη διαχείριση των κρίσεων (Coombs, 2012). Το κοινό δεν είναι πλέον παθητικοί παραλήπτες πληροφοριών που επιθυμούν να διαδώσουν τα παραδοσιακά μέσα, όπως η τηλεόραση και οι εφημερίδες. Αντ' αυτού, το διαδίκτυο και ειδικότερα τα social media έχουν μετατρέψει τους ανθρώπους σε ενεργούς χρήστες που αναζητούν πληροφορίες που επιθυμούν να λάβουν πληροφορίες αμέσως (Stephens & Malone, 2009). Μαζί με αυτήν την τάση

της αναζήτησης πληροφοριών, η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχει επίσης αυξηθεί. Μία μελέτη του 2011 έδειξε ότι το 65% των διαδικτυακών ενηλίκων χρησιμοποιούν ιστότοπους κοινωνικής δικτύωσης όπως το Facebook ή το Twitter (Madden & Zickuhr, 2011). Προηγούμενοι μελέτες έχουν εξετάσει την οργανωτική χρήση του διαδικτύου και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για την αντιμετώπιση κρίσεων.

Οι Wigley & Fontenot (2011) διαπίστωσαν ότι οι πηγές πολυμέσων ήταν πιο πιθανό να χρησιμοποιούν πληροφορίες που συλλέχθηκαν από τα social media από τον επίσημο εκπρόσωπο της οργάνωσης κατά τη διάρκεια μίας κρίσης, λόγω της μοναδικής ικανότητάς τους να διαδίδονται πληροφορίες σχεδόν στιγμιαία. Ενώ αυτές οι μελέτες δείχνουν τη σημασία των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην αντιμετώπιση κρίσεων, οι μελετητές δεν έχουν ακόμη εξετάσει εάν μία κοινότητα μπορεί να χρησιμοποιήσει τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να ενεργήσει εκ μέρους μίας εταιρείας ή ενός οργανισμού.

Οι Billings, Butterworth και Turman (2011) αναγνώρισαν ότι οι κρίσεις θα μπορούσαν να προκύψουν από μία ποικιλία καταστάσεων στον αθλητισμό, όπως κατά τη διάρκεια ενός αγώνα ή γενικότερα με θέματα ταυτότητας στον αθλητισμό. Άλλες μελέτες έχουν αναλύσει αρκετές διαφορετικές αντιδράσεις επικοινωνίας σε θέματα κρίσης στον αθλητισμό (Benoit & Hanczor, 1994, Brown, Dickhaus, & Long, 2012), κανένας δεν επιχείρησε να αποδείξει πώς συμπεριλαμβάνονται οι θαυμαστές στη στρατηγική. «Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι ένας βιώσιμος μηχανισμός για τους χρήστες να εμφανίζουν το fandom τους» (Sanderson 2011, σελ. 72). Τα social media περιγράφουν τη φύση του αθλητισμού ως λόγος που πολλοί οπαδοί χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να αλληλεπιδράσουν με άλλους οπαδούς, αθλητές και δημοσιογράφους. Η προβολή των θαυμαστών στο Twitter δεν μπορεί να αμφισβητηθεί όταν, σύμφωνα με το επίσημο Twitter Blog του Twitter, σχεδόν το ήμισυ των tweets του κόσμου στο τέλος της διοργάνωσης Super Bowl XLIV (σ.σ. αμερικάνικο ποδόσφαιρο) σχετίζονται με το παιχνίδι (Penner, 2011). Συνολικά, οι τεχνολογικές εξελίξεις του σήμερα συνδέουν τους λάτρεις των αθλημάτων κάτι το οποίο επιτυγχάνεται μαζικά μέσα από τα social media.

3.2 Δημοσιογραφία και μέσα κοινωνικής δικτύωσης

Ο T. Wang (2016, σ. 63-65), αναφέρει ότι το διαδίκτυο και ειδικότερα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, έχουν πολύ μεγάλη επίδραση στη σχέση πομπού και δέκτη. Η σχέση αυτή που δημιουργείται, μαζί με την όλο και μεγαλύτερη χρήση των social media αλλάζει την αθλητική δημοσιογραφία. Την μεταβάλλει, καθώς ο ίδιος ο δημοσιογράφος αλληλεπιδρά άμεσα πια με το κοινό του.

Σήμερα, οι αναγνώστες δύνανται πολύ ευκολότερα να επικοινωνήσουν με έναν συντάκτη, να έρθουν με ποικίλους τρόπους σε επαφή μαζί τους. Αυτό μπορεί να συμβεί ενδεικτικά μέσω e-mail αλλά πολύ αμεσότερα, μέσα από τα social media. Με ένα μήνυμα ή να σχόλιο, ο αναγνώστης μπορεί πλέον να συνομιλήσει, να

ανταλλάξει απόψεις, να ασκήσει κριτική, να επαινέσει ή να κατακρίνει έναν δημοσιογράφο. Αυτό σύμφωνα με τον Fulton, μπορεί πάντως είτε να μην επηρεάσει τον συντάκτη, είτε να τον οδηγήσει σε «αυτολογοκρισία» (Fulton, J., 2012, σ. 6-7).

Τα social media έχουν μεταβάλλει τον τρόπο, με τον οποίο ασκείται η δημοσιογραφία σήμερα. Η έντονη δραστηριοποίηση των δημοσιογράφων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και το μικρο-blogging (microblogging, δηλαδή το να ποστάρεις και να δημοσιεύεις σύντομες καταχωρήσεις, ενημερώσεις ή φωτογραφίες, σε κάποιο blog ή σε ένα μέσο μέσο κοινωνικής δικτύωσης) έχουν συμβάλλει σε αυτή την αλλαγή. Στη δημοσιογραφία, τα παραδοσιακά μέσα ενημέρωσης δημιουργούν «παρασιτικές» (parasocial) σχέσεις μεταξύ φιλάθλων και αθλητών (Sanderson, 2013). Σύμφωνα με τους Horton & Wohl (1956), μια παρασιτική αλληλεπίδραση εδράζεται στο πως όσοι παρακολουθούν τα παραδοσιακά μέσα, όπως το ραδιόφωνο, την τηλεόραση ή την εφημερίδα, αναπτύσσουν έναν δεσμό οικειότητας με προσωπικότητες των ΜΜΕ. Παρόλο που οι σύλλογοι δεν απαιτούν από τους αθλητές τους να συμμετέχουν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα οφέλη (σ.σ. αλληλεπίδραση με θαυμαστές και διαχείριση πληροφοριών) που συνοδεύουν ένα ποστ ή ένα tweet, επιδρούν ευεργετικά τόσο στον ίδιο τον παίκτη, όσο και στη δημοφιλία του προφίλ/λογαριασμού κάθε ομάδας (Bowman & Cranmer, 2014). Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν γίνει μια από τις κύριες πλατφόρμες για τους αθλητές, προκειμένου να αυξήσουν την επωνυμία τους.

Σύμφωνα με το παραδοσιακό μοντέλο δημοσιογραφίας, οι αθλητικοί συντάκτες ήταν μεσολαβητές μεταξύ των αθλητών, των ομάδων και των φιλάθλων (Bowman & Cranmer, 2014). Τα social media, πλέον, παρέχουν στους αθλητές και τους συλλόγους τους τη δυνατότητα να παρακάμπτουν το ρόλο του δημοσιογράφου, από τη στιγμή που μπορούν να διαδώσουν απευθείας τις πληροφορίες τους στους θαυμαστές (Pederson, 2013). Συμβαδίζοντας με τις επιταγές της εποχής, η πλειονότητα των παραδοσιακών μέσων έχει ενσωματώσει τις νέες τεχνολογία στις λειτουργίες τους και μοιραία, πια, τα social media έχουν επηρεάσει την παραγωγή ειδήσεων και τους αθλητικούς συντάκτες (Pederson, 2013). Το Twitter, για παράδειγμα, έχει εξελιχθεί σε ένα μέσο κοινωνικής δικτύωσης που χρησιμοποιείται από αθλητικούς συντάκτες για αναζήτηση πληροφοριών, διάδοση ειδήσεων και πηγών (Bowman & Cranmer, 2014). Η φύση του μέσου, άλλωστε, ευνοεί μία τέτοια χρήση. Υπάρχουν διαφορετικοί λόγοι, για τους οποίους ένας δημοσιογράφος θα χρησιμοποιήσει τα social media. Για παράδειγμα, όπως ανέφεραν αθλητικοί συντάκτες από την Αυστραλία, χρησιμοποιούσαν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για τη δουλειά τους και την εύρεση ειδήσεων (Sherwood & Nicholson, 2012). Από την άλλη, Αμερικανοί επαγγελματίες δημοσιογράφοι παρατηρήθηκε ότι ήταν πιο πιθανό να χρησιμοποιήσουν το Twitter για να εκφράσουν τις απόψεις τους, να προωθήσουν τους εαυτούς τους και να αλληλεπιδράσουν με τους ακολούθους τους (Sheffer & Schultz, 2010).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο: Μεθοδολογία

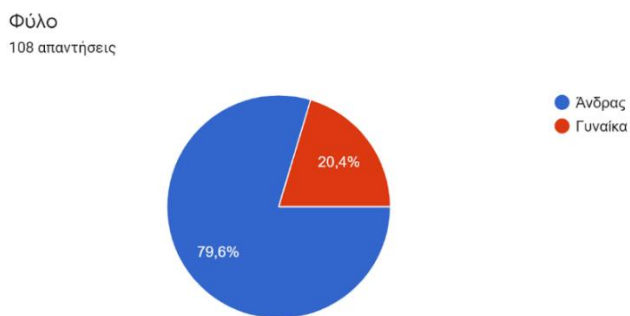
Γενικός σκοπός της έρευνας είναι να διαπιστώσουμε αν και σε τι βαθμό έχουν αλλάξει σήμερα τα ηγετικά πρότυπα στον αθλητισμό, μέσα από τη χρήση των social media καθώς και τον ρόλο των δημοσιογράφων στη διαμόρφωσή τους. Τα ερευνητικά ερωτήματα που τίθενται στην παρούσα έρευνα είναι τα εξής:

- Στο πέρασμα των ετών έχει διαφοροποιηθεί η ηγεσία στον αθλητισμό;
- Ένας ηγέτης στον αθλητισμό μπορεί να γεννηθεί ή να δημιουργηθεί;
- Ποιες ικανότητες θεωρούνται σημαντικές για να θεωρηθεί ένας παίκτης ηγέτης;
- Ποιο ρόλο παίζουν τα social media στη διαμόρφωση της κοινής γνώμης, αναφορικά με το τι συνιστά κάποιον ηγέτη;
- Πώς έχουν επηρεάσει τα social media τη δημοσιογραφία και τη διαδικασία διαμόρφωσης ηγετών στον αθλητισμό;

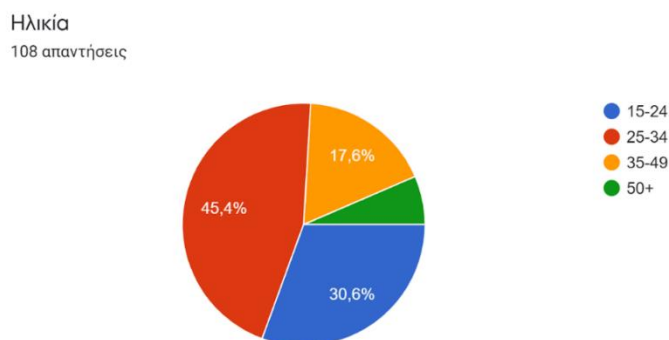
Για την απάντηση των ερευνητικών μας ερωτημάτων χρησιμοποιήσαμε συνδυαστική μέθοδο έρευνας. Αρχικά η ανάλυση έγινε ποσοτικά, βασισμένη σε ερωτηματολόγιο για το κοινό. Εν συνεχεία, προχωρήσαμε σε ποιοτική έρευνα με ημιδομημένες συνεντεύξεις με δημοσιογράφους, αναφορικά το πώς αυτοί αντιλαμβάνονται τη διαμόρφωση των ηγετικών προτύπων στο χώρο του αθλητισμού.

4.1 Το δείγμα

Το δείγμα στην ποσοτική έρευνα αποτέλεσαν 108 συμμετέχοντες, εκ των οποίων το **79,6%** ήταν άνδρες (σ.σ. σε απόλυτους αριθμούς 86) και το υπόλοιπο **20,4%** γυναίκες (σ.σ. σε απόλυτους αριθμούς 22). Το **76%** όσων συμμετείχαν ήταν ηλικίας μέχρι 34 ετών (Πίνακας 2).



(Πίνακας 1)



(Πίνακας 2)

Το δείγμα στην ποιοτική έρευνα αποτέλεσαν **8 επαγγελματίες δημοσιογράφοι**, που ειδικεύονται στο αθλητικό ρεπορτάζ. Συγκεκριμένα συμμετείχαν οι:

- Πρώην πρόεδρος του Πανελλήνιου Συνδέσμου Αθλητικού Τύπου (ΠΣΑΤ) και διδάκτωρ του Παντείου Πανεπιστημίου
- Γενικός διευθυντής στον Όμιλο «Rise Entertainment» και την εφημερίδα «Sportime»
- Αρχισυντάκτης αθλητικού τμήματος στην εφημερίδα «Documento»
- Αρχισυντάκτης στην ιστοσελίδα «sports3.gr»
- Υπεύθυνος θεμάτων μπάσκετ στην εφημερίδα «Sportime» και στην ιστοσελίδα «sportime.gr»

- Υπεύθυνος διεθνών θεμάτων ποδοσφαίρου στην εφημερίδα «Sportime» και στην ιστοσελίδα «sportime.gr»
- Υπεύθυνος θεμάτων ποδοσφαίρου στην ιστοσελίδα «sports3.gr»
- Ρεπόρτερ Παναθηναϊκού και υπεύθυνος στοιχηματικής στήλης στην ιστοσελίδα «foxbet.gr»

Περαιτέρω, αξίζει να σημειωθεί ότι συνολικά η ερευνητική διαδικασία βασίστηκε στην ανάλυση των ηγετικών προτύπων σε ομαδικά σπορ και όχι σε ατομικά, διότι εκεί είναι πολύ διαφορετική διαδικασία δόμησης του εκάστοτε ηγέτη. Σε ένα π.χ. ποδοσφαιρικό σύνολο ο ηγέτης απαιτείται να εμπνέει τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας, κάτι που δεν μπορεί να συμβεί αντιστοίχως σε ένα ατομικό άθλημα.

4.1.1 Μέτρηση μεταβλητών και διαδικασία συλλογής δεδομένων

Η διανομή του ερωτηματολογίου έγινε ηλεκτρονικά, μέσω της πλατφόρμας Google Docs. Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου προέκυψαν έπειτα από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και σκοπός, ήταν να βοηθήσουν στην απάντηση των ερευνητικών μας ερωτημάτων.

Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν μέσω Skype και με την άδειά τους, ηχογραφήθηκαν. Οι θεματικές ενότητες του οδηγού συνέντευξης ήταν τέσσερις:

- i)** Η αθλητική ηγεσία σήμερα
- ii)** Social Media και ηγεσία
- iii)** Δημοσιογραφία και social media
- iv)** Ηγέτης γεννιέσαι ή γίνεσαι;

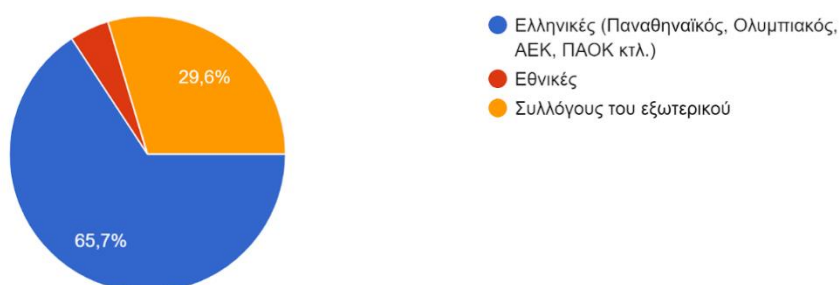
Κεφάλαιο 5^ο: Αποτελέσματα

5.1 Ποσοτική Έρευνα

Στο ερώτημα σχετικά με το ποιες ομάδες παρακολουθούν, τη μερίδα του λέοντος στο ενδιαφέρον των συμμετεχόντων είχε το ελληνικό πρωτάθλημα, με το **65,7%** να δηλώνει πως παρακολουθεί ομάδες της εγχώριας λίγκας. Ένα ποσοστό της τάξης του **29,6%** απάντησε ότι προτιμά συλλόγους του εξωτερικού και το διεθνές ποδόσφαιρο, ενώ ένα πολύ μικρό ποσοστό (σ.σ. 4,6%) αποκρίθηκε ότι ως επί το πλείστον ασχολείται με τις Εθνικές ομάδες.

Ποιες ομάδες παρακολουθείτε;

108 απαντήσεις



(Πίνακας 3)

Στην ερώτηση αναφορικά με το ποιοι αθλητές κεντρίζουν το ενδιαφέρον τους στις ομάδες που παρακολουθούν, οι απαντήσεις ήταν ποικίλες. Η πλειοψηφία (σ.σ. 55,6%) δήλωσε ότι ξεχωρίζει τους πιο γνωστούς και δημοφιλείς, ενώ ένα ποσοστό της τάξης του **21,3%** απάντησε τους αρχηγούς. Υπήρχαν και άλλες απαντήσεις με μικρότερα ποσοστά, όπως:

- Οι πιο τεχνίτες.
- Οι «εργάτες». Οι φιγούρες που συνδέουν το όνομά τους με ένα σύλλογο.
- Αυτοί που τα δίνουν όλα.
- Οι δημιουργικοί και ταλαντούχοι.
- Η ομάδα ως σύνολο.

Στις ομάδες που δηλώσατε παραπάνω, ποιοι αθλητές σας κεντρίζουν το ενδιαφέρον;
108 απαντήσεις



(Πίνακας 4)

Συνεχίζοντας, η συντριπτική πλειοψηφία άνω του **73%**, απάντησε ότι ένας αθλητής-ηγέτης θα πρέπει να συνδυάζει τόσο την αγωνιστική του απόδοση μέσα στο γήπεδο, όσο και το να εμπνέει τους συμπαίκτες του. Για ένα **22,2%** των συμμετεχόντων αρκεί ένας ηγέτης να εμπνέει την ομάδα, έτσι ώστε να λογίζεται ως ηγετική μορφή.

Κατά τη γνώμη σας, τι κάνει κάποιον ηγέτη σε ένα αθλητικό σύνολο;
108 απαντήσεις



(Πίνακας 5)

Η αναφορά στη λέξη «έμπνευση» παρατηρείται και στις επόμενες απαντήσεις του ερωτηματολογίου. Συγκεκριμένα στο ερώτημα «όταν ακούτε τη λέξη ηγέτης ποιο χαρακτηριστικό σας έρχεται πρώτα στο μυαλό;» το **38%** αποκρίθηκε, ξανά, την ικανότητα του ηγέτη να εμπνέει. Δεύτερη δημοφιλέστερη επιλογή με **30,6%** είναι το

ήθος και η ποιότητα του αθλητή-ηγέτη.

Όταν ακούτε τη λέξη ηγέτης, ποιο χαρακτηριστικό σας έρχεται πρώτα στο μυαλό;

108 απαντήσεις

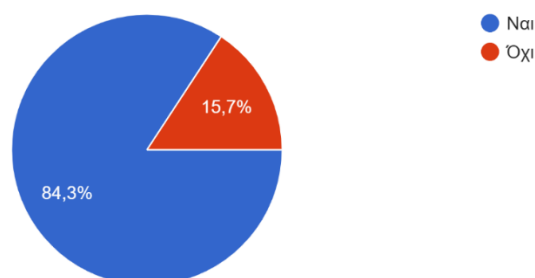


(Πίνακας 6)

Συντριπτικά υπέρ του ότι οι δημοσιογράφοι διαδραματίζουν ρόλο στην κοινή γνώμη, ως προς τη διαμόρφωση των ηγετών στον αθλητισμό, τάσσονται οι συμμετέχοντες στο ερωτηματολόγιο με ποσοστό **84,3%**.

Οι δημοσιογράφοι διαδραματίζουν κάποιον ρόλο στην κοινή γνώμη, ως προς τη διαμόρφωση των ηγετών στον αθλητισμό;

108 απαντήσεις



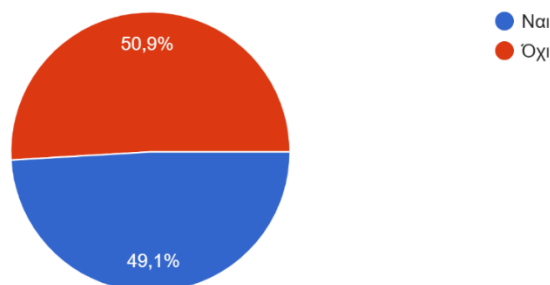
(Πίνακας 7)

Αντίθετα, παρότι οι περισσότεροι απαντούν ότι οι δημοσιογράφοι επηρεάζουν την κοινή γνώμη, οι απαντήσεις είναι μοιρασμένες σχετικά με το αν κάποιο άρθρο ή μία παρέμβαση ενός δημοσιογράφου, θετική ή αρνητική, μπορεί να επηρεάσει

αντίστοιχα θετικά ή αρνητικά τη γνώμη τους για έναν αθλητή (Πίνακας 8).

Κάποιο άρθρο ή μία παρέμβαση ενός δημοσιογράφου, θετική ή αρνητική, μπορεί να επηρεάσει αντίστοιχα θετικά ή αρνητικά, τη γνώμη σας για έναν αθλητή;

108 απαντήσεις

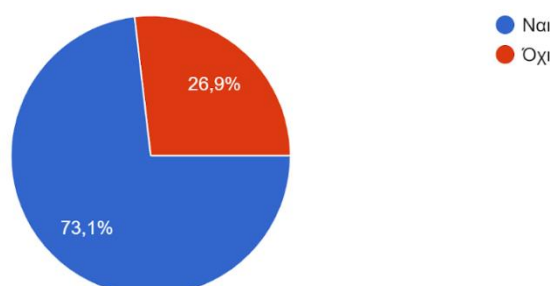


(Πίνακας 8)

Επίσης, υψηλά ποσοστά λαμβάνει η απάντηση ότι ο ρόλος των social media στη διαμόρφωση ηγετών στον αθλητισμό είναι πολύ σημαντικός. Με ποσοστά, για την ακρίβεια, **73,1%** έναντι **26,9%** (Πίνακας 9).

Είναι σημαντικός ο ρόλος των social media στη διαμόρφωση ηγετών στον αθλητισμό;

108 απαντήσεις

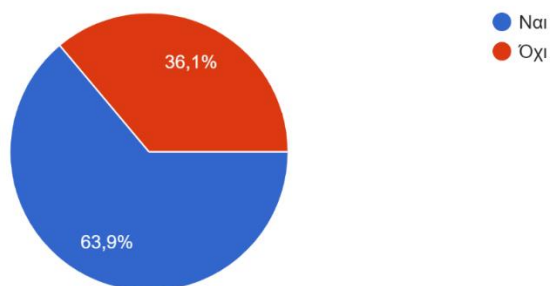


(Πίνακας 9)

Αναφορικά με το αν έχει αλλάξει σήμερα το τι συνιστά κάποιον ηγέτη σε μία ομάδα, σε σχέση με το παρελθόν, το **63,9%** όσων συμμετείχαν απάντησαν καταφατικά (Πίνακας 10). Αντίθετα, στο εάν αρκεί κάποιος να είναι απλά καλός αθλητής για να θεωρηθεί ηγέτης, μόλις το **23,7%** αποκρίθηκε καταφατικά και το

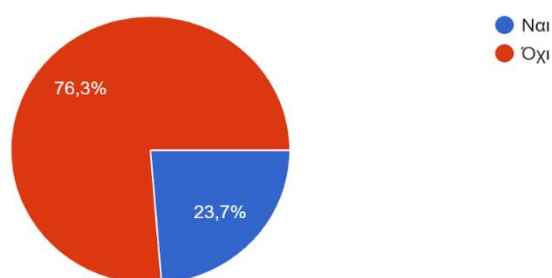
υπόλοιπο **76,3%** αρνητικά (Πίνακας 11).

Έχει αλλάξει σήμερα το τι συνιστά κάποιον ηγέτη σε μία ομάδα, σε σχέση με το παρελθόν;
108 απαντήσεις



(Πίνακας 10)

Αν ναι, αρκεί κάποιος για να λογίζεται ως ηγέτης να είναι απλά καλός σαν αθλητής;
97 απαντήσεις



(Πίνακας 11)

Τέλος, στον αν καθιστά κάποιον ηγέτη το να έχει καλή εξωαγωνιστική συμπεριφορά, όπως ενδεικτικά λογίζονται οι κοινωνικές δράσεις ευαισθητοποίησης, το **67,6%** απάντησε θετικά, ενώ ένα σεβαστό ποσοστό της τάξης του **32,4%** αποκρίθηκε «όχι».

5.2 Ποιοτική Έρευνα

5.2.1 Η αθλητική ηγεσία σήμερα

Ο πρώτος θεματικός άξονας των ημιδομημένων συνεντεύξεων βασίστηκε, στο πως έχει εξελιχθεί η αθλητική ηγεσία στη σύγχρονη εποχή. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα είχαν αρκετά διαφορετικές απόψεις σχετικά με το αν έχει αλλάξει, τελικά, το τι συνιστά κάποιον ηγέτη σήμερα σε σχέση με το παρελθόν. Άλλοι υποστήριξαν ότι τα χαρακτηριστικά του ηγέτη παραμένουν αναλλοίωτα στη διάρκεια του χρόνου. *«Δεν νομίζω ότι έχει αλλάξει. Ο ηγέτης είναι μία προσωπικότητα που περισσότερο... παίζει με το μυαλό του, που μπορεί να επηρεάζει τους υπολοίπους, που αναλαμβάνει την ευθύνη στα άσχημα. Γενικότερα πιστεύω ότι επειδή ο ηγέτης έχει γνώρισμα τα οποία έχουν να κάνουν περισσότερο με τον χαρακτήρα, με την προσωπικότητά του και δεν έχουν να κάνουν με το πόσο εξελίσσεται ή αλλάζει ένα οποιοδήποτε άθλημα, νομίζω ότι αυτά τα χαρακτηριστικά δεν μεταβάλλονται. Είναι διαχρονικά»*. Αυτή η άποψη, άρα, εδράζεται στη διαπίστωση ότι τα χαρακτηριστικά γνώρισμα του ηγέτη δεν υπόκεινται πολλών διαφοροποιήσεων.

Από την άλλη, υπήρξε κι η παρακάτω τοποθέτηση: *«Ναι νομίζω έχουν αλλάξει κάποια πράγματα, αρκετά θα μπορούσα να πω, τα οποία και θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν θεμελιώδη. Παλαιότερα αρκούσε κάποιος να είναι καλός π.χ. ποδοσφαιριστής ή μπασκετμπολίστας για να θεωρηθεί ηγέτης. Δεν έπαιζαν τόσο μεγάλο ρόλο δύο κυρίως πράγματα. Η προσωπικότητά του εκτός γηπέδου και η αθλητική του ιδιοσυγκρασία. Κατά πόσο αυτός ο άνθρωπος είχε αθλητικές καταβολές, μία κουλτούρα αθλητική. Τώρα, με την πάροδο των ετών και μιλάω σε φάσμα δεκαετίας, βλέπουμε πως ένας αθλητής για να λογίζεται ως ηγέτης απαιτείται εκτός από ικανός στο άθλημά του, να διαθέτει και μία ισχυρή προσωπικότητα εντός και εκτός αγωνιστικού χώρου. Αν αναζητούσαμε κάποια παραδείγματα στο παρελθόν ηγετών αυτού του είδους, θα ανέφερα αυτό του Γιόχαν Κρόιφ. Ενός τεράστιου ποδοσφαιριστή, που όμως δεν είχε αυτή την αθλητική κουλτούρα για την οποία γίνεται λόγος. Παραδείγματος χάριν κάπνιζε. Στην ίδια κατηγορία υπάγεται και ο Ντιέγκο Μαραντόνα. Τεράστιος αθλητής, ωστόσο η συμπεριφορά του είναι προβληματική»*.

Επίσης, ένας συνεντευξιζόμενος εξέφρασε την άποψη ότι ναι μεν έχει αλλάξει το τι ορίζει έναν ηγέτη σήμερα, δίνοντας ωστόσο μία διαφορετική εκδοχή: *«Παλαιότερα το να είσαι ηγέτης σήμαινε και άλλα πράγματα. Σήμαινε ότι ουσιαστικά εκείνος ήταν που θα... κουβαλούσε την ομάδα στις πλάτες του. Τώρα η ηγεσία είναι κάτι περισσότερο συλλογικό, δεν υπάρχει τόσο πολύ πλέον στον σύγχρονο αθλητισμό οπότε ναι, θεωρώ πως η έννοια του ηγέτη έχει μεταβληθεί»*. Αυτή είναι μία θέση που ορίζει την ηγεσία στον σύγχρονο αθλητισμό, ως κάτι που επιτυγχάνεται περισσότερο πια από το σύνολο, παρά από μεμονωμένα πρόσωπα.

Μεγάλο ενδιαφέρον είχε η αναφορά δύο συμμετεχόντων στους ηγέτες-παράγοντες. Συγκεκριμένα, ο πρώτος ανέφερε σχετικά με τους ηγέτες-παράγοντες: *«Στο αγωνιστικό κομμάτι υπάρχουν σαφώς λιγότεροι ηγέτες, καθώς ο αθλητισμός*

δουλεύεται πια σε απολύτως ομαδικά πρότυπα. Σε παραγοντικό επίπεδο έχουν αλλάξει πάρα πολύ τα πράγματα, όσον αφορά τους ηγέτες. Παλαιότερα υπήρχε ένας ρομαντισμός διαφορετικός, ο οποίος καθιστούσε τον χρηματοδότη το απόλυτο αφεντικό της ομάδας του. Πλέον, βλέπουμε ότι προωθούνται όλο και περισσότερο εταιρείες και μοντέλα λαϊκής βάσης. Υπάρχουν σαφέστατα ακόμα χρηματοδότες, καθώς σε αντίθετη περίπτωση δεν θα μπορούσε να υφίσταται επαγγελματικός αθλητισμός, αλλά παρατηρούμε τώρα τον κόσμο να θέλει να είναι πολύ πιο ενεργός στη λήψη αποφάσεων. Κάτι που σημαίνει όχι έχει αποδομηθεί, στα δικά μου μάτια, η έννοια του ηγέτη όπως την εννοούσαμε σε παραγοντικό επίπεδο». Ο έτερος συμμετέχων από την πλευρά του σημείωσε αναφορικά με τους ηγέτες παράγοντες: «Έχει αλλάξει πάρα πολύ. Έχει αλλάξει γιατί αυτή τη στιγμή δεν μιλάμε για ηγέτη, αλλά για.. δυνάστη. Έχουμε φτάσει στο σημείο όχι της νίκης, αλλά της κυριαρχίας, στο σημείο της προσωπολατρίας και αυτή επιζητείται μανιωδώς. Ειδικά στην Ελλάδα, που έχουν περισσότερη προβολή οι πρόεδροι παρά οι αθλητές».

Εκεί που προέκυψε καθολική συμφωνία απόψεων, ήταν στη διευκρίνιση της διαφοράς μεταξύ των όρων «διευθύνω» και «ηγούμαι». Όλοι οι συμμετέχοντες ανέδειξαν τη μεγάλη απόσταση που χωρίζει τους δύο όρους. Ξεχωριστή ήταν η αναφορά ενός εκ των συμμετεχόντων στην έρευνα, ο οποίος απαντώντας στο συγκεκριμένο ερώτημα επισήμανε: «Αυτός που διευθύνει έχει κληθεί από κάποιον να το κάνει. Η ηγεσία είναι μία ανάγκη που βγαίνει εσωτερικά». Άλλος συμμετέχων διευκρίνισε πως κατά τη γνώμη του αυτός που ηγείται εμπνέει, ενώ εκείνος που διευθύνει ορίζει και διατάζει. Γενικώς, η έμπνευση ήταν μία λέξη που χρησιμοποιήθηκε πολύ συχνά, ενώ αναφορικά με τους διευθυντές θίχτηκε ο εκτελεστικός χαρακτήρας που συνοδεύει ως επί το πλείστον το ρόλο αυτό.

Στο ερώτημα αν ένας ηγέτης αθλητής μπορεί να συνυπάρξει αρμονικά με έναν ηγέτη προπονητή, οι περισσότεροι εκ των συμμετεχόντων διαπίστωσαν το εξής: Πολλές φορές στον ομαδικό αθλητισμό κρίνεται δύσκολη η συνύπαρξη των δύο, ωστόσο εφόσον καταφέρουν και πετύχουν το συνδυασμό, τότε τα αποτελέσματα είναι ευεργετικά: «Είδισται δύο έντονες προσωπικότητες να μην μπορούν να τα βρουν. Δηλαδή και στη φυσική ροή των πραγμάτων δύο... κόκορες στο ίδιο κοτέτσι δεν θα βρεις. Θεωρώ ότι αν ένας ηγέτης προπονητής καταφέρει να συνυπάρξει με έναν ηγέτη αθλητή και το αντίστροφο, τότε μιλάμε για μία εξελιγμένη μορφή ηγέτη! Νομίζω είναι το μοναδικό που μπορεί να κάνει έναν ηγέτη, κάτι ακόμα παραπάνω. Για να σου απαντήσω συμπερασματικά, λοιπόν, θεωρώ ότι δεν είναι καθόλου εύκολο να συνυπάρξουν, αλλά εφόσον συμβεί τότε είναι τέλειο».

Περαιτέρω, οι συμμετέχοντες στην έρευνα μίλησαν για το τι μπορεί να δημιουργήσει απόσταση ανάμεσα σε έναν ηγέτη και το υπόλοιπο αθλητικό σύνολο. Το στοιχείο που στάθηκαν οι περισσότεροι είναι ο χαρακτήρας του εκάστοτε ηγέτη και πως το «εγώ» του τοποθετείται σε σχέση με το «εμείς» της ομάδας: «Η διαφορά της προσδοκίας του ενός μέρους από το άλλο, μπορεί να δημιουργήσει απόσταση. Να περιμένει άλλα ο ηγέτης από το σύνολο και άλλα, αντιστοίχως, το σύνολο από τον ηγέτη. Επίσης, ρόλο παίζει και η διαφορά δυναμικότητας μέσα σε μία ομάδα.

Υπάρχουν ηγέτες που επειδή υπερβάλλουν εαυτόν για να εξελιχθούν και να φτάσουν στους στόχους τους, έχουν αντίστοιχα υψηλές απαιτήσεις από τους συμπαίκτες τους. Και νομίζω σε πάρα πολλές περιπτώσεις η εικόνα που έχει ο ηγέτης για τον εαυτό του, μπορεί να τον οδηγήσει σε μία αλαζονική συμπεριφορά. Τότε, βέβαια, δεν θα είναι ηγέτης». Εδώ, ουσιαστικά, αναδεικνύεται και τι πραγματικά σημαίνει για κάποιον να ηγείται. Το πόσο δύσκολη διαδικασία πρόκειται. Μάλιστα, οι συμμετέχοντες στην έρευνα αναφέρθηκαν μεταξύ άλλων και στο ότι ο ηγέτης καλείται να αποδεικνύει πως αξίζει αυτού του ρόλου συνεχώς. Επομένως, η ηγεσία δεν είναι ένα «παράσημο» που συνοδεύει κάποιον αθλητή εσαεί, αλλά κάτι το οποίο καλλιεργεί και εξελίσσει σε όλη τη διάρκεια της πορείας του.

5.2.2 Social Media και ηγεσία

Με τη συζήτηση να πηγαινέει στα social media και κατά πόσον τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης συντελούν στη διαμόρφωση προτύπων στον αθλητισμό, οι συμμετέχοντες στην έρευνα επίσης συμφώνησαν για τη μεγάλη επιρροή που αυτά ασκούν. Εξαιρετικό ενδιαφέρον είχε μία συγκεκριμένη απάντηση, που συνέδεσε το impact των social media με την εξέλιξή τους σήμερα σε εργαλεία επικοινωνίας: *«Η εποχή τρέχει. Η μεγάλη αλλαγή στην εποχή μας είναι τα social media, που αποτελούν πια επικοινωνιακά εργαλεία. Από τη στιγμή που και στην πολιτική και στον αθλητισμό έχουν γίνει αποδεκτά τα social media ως επικοινωνιακά εργαλεία, προκύπτει αυτόματα η καταφατική απάντηση στο ερώτημα που τίθεται. Σαφώς και επηρεάζουν και διαμορφώνουν πρότυπα στον αθλητισμό».*

Ο αθλητής πλέον αυτοπροβάλλεται μέσα από τους επίσημους λογαριασμούς που διατηρεί, δεν χρειάζεται να φιλτραριστεί και να παρουσιαστεί η εικόνα του με έναν συγκεκριμένο τρόπο μέσα από έναν δημοσιογράφο ή μέσο μαζικής ενημέρωσης. Επιπρόσθετα, συμμετέχων στην έρευνα ανέλυσε το ότι οι αθλητές σήμερα μέσα από την προβολή τους στα social media, εξελίσσονται δυναμικά σε brands: *«Τα social media πλέον είναι το νούμερο ένα. Γιατί πολύ απλά είναι ο νούμερο ένα τρόπος να επικοινωνεί ο αθλητής με το κοινό. Δεν νομίζω πως είναι τυχαίο, ότι ο κορυφαίος λογαριασμός στο Instagram είναι ενός αθλητή, του Κριστιάνο Ρονάλντο. Δεν είναι από έναν καλλιτέχνη, για παράδειγμα, που μπορεί να επηρεάσει με την τέχνη του περισσότερο κόσμο. Το ότι αυτοί οι πολύ μεγάλοι ηγέτες αθλητές γίνονται ταυτόχρονα και τεράστια brands εμπορικά, είναι αποτέλεσμα όλων αυτών που έχουν καταφέρει τα social media».*

Το παράδειγμα του Ρονάλντο χρησιμοποιήθηκε και από άλλους συμμετέχοντες στην έρευνα, ακριβώς για να επιχειρηματολογήσουν υπέρ της επιρροής των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Οι αθλητές-ηγέτες έχουν μετατραπεί πλέον σε τεράστια brands και αυτό αποδεικνύεται απτά. Ενδεικτικά μόνο, στο Instagram ο λογαριασμός του Κριστιάνο Ρονάλντο είναι ο Νο.1 (σ.σ. πίσω μόνο από τον ίδιο τον λογαριασμό του Instagram), αριθμώντας πάνω από 237 εκατ. ακολούθους. Ένας

αθλητής, δηλαδή, διαθέτει μεγαλύτερο brand και δημοτικότητα από λογαριασμούς εταιρειών-κολοσσών όπως η Nike, το National Geographic, η Coca Cola, ακόμα και από το εμπορικότερο κλαμπ στον κόσμο, την Ρεάλ Μαδρίτης (πάνω από 90 εκατ. ακολούθους).

Σημαντικά ευρήματα προέκυψαν όταν η συζήτηση πήγε στο ποια social media προτιμούν οι αθλητές, προκειμένου να προβάλλουν την προσωπικότητά τους online. Σε αυτό το πλαίσιο, αναδείχθηκε και η διαφορετική φύση μεταξύ των μέσων κοινωνικής δικτύωσης: *«Στο Instagram βλέπουμε τους αθλητές συχνά. Στο Facebook σχεδόν καθόλου. Εκεί όμως που θα δεις αθλητές με μία εντελώς διαφορετική κουλτούρα και μία πολιτική τοποθέτηση είναι στο Twitter. Για παράδειγμα επικοινωνιακό εργαλείο του Τούρκου μπασκετμπολίστα των Μπόστον Σέλτικς στο NBA, του Ενές Καντέρ, ο οποίος κατά την ταπεινή μου άποψη είναι αθλητής πρότυπο, είναι το Twitter. Γενικότερα, πάντως, νομίζω το Instagram είναι πιο βολικό για τους αθλητές».*

Αν μπούμε στη διαδικασία να αναλύσουμε την παραπάνω θέση, θα συνειδητοποιήσουμε την ευστοχία της. Παίρνοντας ξανά το προηγούμενο παράδειγμα του Κριστιάνο Ρονάλντο που διαθέτει τον κορυφαίο λογαριασμό στο Instagram, βλέπουμε ότι στο Twitter τα πράγματα είναι λίγο διαφορετικά. Για την ακρίβεια, ο Πορτογάλος σούπερ σταρ διαθέτει μεν τον δημοφιλέστερο λογαριασμό αθλητή με πάνω από 87 εκατ. ακολούθους, ωστόσο στη συνολική λίστα φιγουράρει στην 6η θέση. Ο Νο.1 λογαριασμός στο Twitter είναι του Μπάρακ Ομπάμα, κάτι που επιβεβαιώνει με τον πιο χειροπιαστό τρόπο την προηγούμενη αναφορά.

Όπως πρόσθεσαν στη συνέχεια οι επαγγελματίες δημοσιογράφοι που συμμετείχαν στην έρευνα, σήμερα είναι από δύσκολο έως απίθανο να δούμε έναν αθλητή-ηγέτη να μην διαθέτει λογαριασμό(-ούς) σε από τα social media. Όπως εξηγεί ένας εξ' αυτών: *«Δεν μπορώ να σκεφτώ κάποιον αθλητή ο οποίος είναι τοπ στο είδος του και δεν διαθέτει social media. Ακόμα και ο Γιάννης Αντετοκούνμπο που είναι πιο χαμηλών τόνων, που δεν είναι ενεργός στο Facebook, έχει έναν λογαριασμό στο Twitter που τον ενημερώνει αρκετά συχνά και έχει επαφή με τους ακολούθους του. Οι κορυφαίοι αθλητές ακόμη και να μην έχουν λογαριασμό, ακόμα κι αν μας ξεφεύγει κάποια ειδική περίπτωση, είναι νομοτελειακό ότι στο μέλλον θα αποκτήσουν. Διότι είναι ένας πολύ εύκολος τρόπος να έρθουν σε επαφή με το κοινό τους. Κι αυτό κάθε αθλητή, όπως και κάθε διασημότητα στον κόσμο, τον... γλυκαίνει και τον τροφοδοτεί. Γι' αυτούς τους ανθρώπους η δραστηριοποίησή τους στα social media είναι αναπόσπαστο κομμάτι».* Μονάχα ένας από τους συμμετέχοντες είχε διαφορετική άποψη: *«Δεν μου προκαλεί έκπληξη ένας αθλητής-ηγέτης να μην διαθέτει λογαριασμούς σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Δεν ξέρω, βέβαια, μήπως στα συμβόλαια που υπογράφουν οι αθλητές έχουν κάποιο όρο και τους υποχρεώνουν να είναι ενεργοί στα social media».* Με αφορμή την τελευταία θέση, αρκετοί εκ των συμμετεχόντων υποστήριξαν ότι η χρήση των social media από τους αθλητές-ηγέτες μπορεί να αφορά και εμπορικούς σκοπούς. Άλλωστε, όλο και συχνότερα πλέον οι ομάδες χρησιμοποιούν σαν «βιτρίνα» τους κορυφαίους

αθλητές τους για να προωθήσουν προϊόντα, εισιτήρια, ακόμα και για να περάσουν μηνύματα στον κόσμο. Εκμεταλλευόμενοι τον τρόπο με τον οποίο επηρεάζονται οι χρήστες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από τους ηγέτες στον αθλητισμό.

Ακόμα, προς συζήτηση τέθηκε και το κοινωνικό προφίλ που επιδεικνύουν συχνά οι δημοφιλείς αθλητές στα social media και εάν αυτό τίθεται ως προαπαιτούμενο για να ορίζεται κάποιος ηγέτης. Συμμετέχων στην έρευνα διευκρίνισε, ότι υπάρχουν αθλητές με κοινωνικό προφίλ και δημόσιες αναφορές πέραν του αθλήματός τους. Ως παράδειγμα χρησιμοποιήθηκε ο αθλητής των Λος Άντζελες Λέικερς και ένας εκ των κορυφαίων όλων των εποχών στο NBA, Λεμπρόν Τζέιμς, που πρωτοστάτησε πρόσφατα στη διάδοση του μηνύματος «*#BlackLivesMatter*», με αφορμή τη δολοφονία του Τζορτζ Φλόιντ. Η συμπεριφορά εκτός γηπέδων μπορεί ν' αποτελέσει χαρακτηριστικό του σύγχρονου αθλητικού ηγέτη. Ωστόσο όπως υπογραμμίστηκε, εάν κάποιος δεν διαθέτει κάποιο έντονο κοινωνικό προφίλ, αυτό δεν σημαίνει ότι δεν μπορεί να θεωρηθεί ηγετική μορφή. Μία τέτοια περίπτωση ήταν ο Μάικλ Τζόρνταν, ο οποίος έμενε αυστηρά στο αθλητικό του πλαίσιο και δεν ασχολείτο με την πολιτική. Αυτό δεν μπορεί να το κατακρίνει κανείς, από τη στιγμή που ένας αθλητής-ηγέτης έχει συγκεκριμένη στόχευση. Επομένως το κοινωνικό προφίλ του ηγέτη δεν θεωρείται, κατά τους συμμετέχοντες, ως προαπαιτούμενο για την ηγεσία.

5.2.3 Δημοσιογραφία και social media

Ο επόμενος θεματικός άξονας των ημιδομημένων συνεντεύξεων βασίστηκε στη σχέση που διαμορφώνεται ανάμεσα στους δημοσιογράφους και τους αθλητές και ειδικότερα, στο κατά πόσο οι πρώτοι συμβάλλουν στη δημιουργία ηγετικών προτύπων. Οι περισσότεροι εκ των συμμετεχόντων στην έρευνα τάχθηκαν υπέρ της άποψης ότι οι δημοσιογράφοι όντως συμβάλλουν στη διαμόρφωση προτύπων στον αθλητισμό. Αρκετοί μάλιστα πιστεύουν ότι η επίδραση αυτή είναι πολύ ισχυρή: «*Οι δημοσιογράφοι παίζουν μεγάλο ρόλο στη διαμόρφωση προτύπων, εξίσου όσο και οι αθλητές, με άλλον φυσικά τρόπο*», σχολίασε χαρακτηριστικά ένας από τους συμμετέχοντες. Άλλος πάλι τόνισε ότι οι δημοσιογράφοι ναι μεν επηρεάζουν σήμερα, ωστόσο πολύ λιγότερο σε σχέση με το παρελθόν. Ένας βασικός λόγος που συμβαίνει αυτό, είναι διότι μέσω των social media, πλέον, ο αθλητής αυτοπροβάλλεται όπως είπαμε άλλωστε και λίγο παραπάνω. Ως αποτέλεσμα αυτής της αυτοπροβολής, η σχέση του εκάστοτε αθλητή με το κοινό του δεν φιλτράρεται μέσω του όποιου δημοσιογράφου και αυτομάτως, ο ρόλος του δεύτερου φαινομενικά μειώνεται. Μάλιστα υπήρξε συμμετέχων που όρισε ως μηδενική την επίδραση των δημοσιογράφων αναφορικά με τη διαμόρφωση προτύπων στον αθλητισμό. Συγκεκριμένα σημείωσε: «*Οι δημοσιογράφοι δεν παίζουν κανένα ρόλο. Αυτή τη στιγμή, δυστυχώς, είναι πολύ αρνητικό παράδειγμα. Υπάρχει μία πολύ αρνητική εικόνα από τον κόσμο και αυτή τη στιγμή, παρατηρείται να προκαλούν (σ.σ. οι δημοσιογράφοι) την άρνηση του κοινού*».

Η επόμενη θεματική αναδεικνύει ακόμα περισσότερο την αλλαγή, που έχουν επιφέρει τα social media ως προς την αθλητική ηγεσία. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα κλήθηκαν ν' απαντήσουν στο αν ένας δημοσιογράφος ασκεί μεγαλύτερη επιρροή (σ.σ. οποιουδήποτε βαθμού κι αν είναι αυτή) εάν γράψει ένα άρθρο ή μία κριτική σε κάποιο ΜΜΕ ή εάν ποστάρει κάτι σε κάποιο μέσο κοινωνικής δικτύωσής τους. Αρκετοί αποκρίθηκαν ότι σήμερα είναι πολύ πιθανό ένα ποστάρισμα σε κάποιο μέσο κοινωνικής δικτύωσης να προκαλέσει μεγαλύτερη αλληλεπίδραση και διάδραση με το κοινό. Επ' αυτού, ένας από τους συμμετέχοντες σχολίασε: «Για έναν δημοσιογράφο, ένα μέσο κοινωνικής δικτύωσης έχει πολύ μεγαλύτερη επιρροή από ένα άρθρο. Κι αυτό συμβαίνει, διότι η μεγαλύτερη χρήση των social media είναι από το κινητό, δηλαδή mobile version. Αυτό μπορεί να στο επιβεβαιώσει κι ένας διευθυντής ιστοσελίδας. Θα σου πει ότι το 90% της επισκεψιμότητας είναι mobile και το 10% από desktop. Επομένως, από το κινητό τι θα διαβάσει πιο εύκολα κάποιος; Ένα άρθρο στο οποίο θα χρειαστεί να κλικάρει, να ρολάρει προς τα κάτω και να το διαβάσει όλο μέσα 1-1,5 λεπτό; Ο χρόνος που χρειάζεται γι' αυτό, είναι πολύ μεγαλύτερος σε σχέση με ένα ποστ, που άλλωστε στα μάτια του κόσμου μεταφράζεται και περισσότερο σαν μία προσωπική άποψη του γράφοντα».

Στον αντίποδα, βεβαίως, υπήρξαν απαντήσεις που θεωρούν ότι τα ΜΜΕ ακόμα αποτελούν το περιβάλλον, που ένας δημοσιογράφος μπορεί να τοποθετηθεί με τον καλύτερο και αποδοτικότερο τρόπο. Όπως επισημαίνει σχετικά συμμετέχων: «Είναι τέτοιοι οι αλγόριθμοι των ιδίων των social media, που όταν βάλεις κάτι είτε στο Facebook είτε στο Twitter χωρίς λινκ, έχει μεγαλύτερη διάδραση γιατί το ευνοεί το ίδιο το μέσο, εφόσον δεν σε πετάει εκτός αυτού. Δεν σε πηγαίνει σε ένα σάιτ παραδείγματος χάριν. Όμως, αν ένας δημοσιογράφος καταφέρει σε ποστ με λινκ, με ανάρτηση δηλαδή να πει τη γνώμη του και να επηρεάσει τον κόσμο, είναι πολύ μεγαλύτερο επίτευγμα από το να τοποθετείσαι μέσα από ένα απλό ποστάρισμα σε δυο-τρεις γραμμές. Πρόκειται και για εμπορικό επίτευγμα, καθώς θα σε αναγκάσει να μπεις στην ιστοσελίδα, να διαβάσεις και να μείνεις εκεί».

Γενικότερα, ο ρόλος των δημοσιογράφων ήταν το θέμα στο οποίο παρατηρήθηκαν οι πιο πολλές διαφοροποιήσεις. Σε αυτό, ρόλο έπαιξαν δύο αντίρροπες απόψεις, αν θα μπορούσε κανείς να τις χαρακτηρίσουμε ως τέτοιες. Από τη μία, ναι μεν ο αθλητής αυτοπροβάλλεται και ο δημοσιογράφος περνάει θεωρητικά σε δεύτερη μοίρα. Από την άλλη, ωστόσο, ο δημοσιογράφος παραμένει και ο ίδιος ενεργός χρήστης των social media, άρα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ευνοούν έναν διαφορετικό τρόπο προώθησης της δουλειάς και των θέσεών του. Αυτοί είναι και οι δύο λόγοι που επικαλέστηκαν οι συμμετέχοντες, προκειμένου να αιτιολογήσουν ο καθένας την άποψή του για τη μικρότερη ή τη μεγαλύτερη, αντίστοιχα, επιρροή των δημοσιογράφων σε σχέση με τη διαμόρφωση προτύπων στον αθλητισμό. Συνολικά, με εξαίρεση έναν συμμετέχοντα που προαναφέραμε και όρισε ως μηδενική την επιρροή του δημοσιογράφου, οι υπόλοιποι είτε περισσότερο είτε λιγότερο σε σχέση με το παρελθόν, υπεραμύνθηκαν του ότι οι επαγγελματίες της ενημέρωσης συντελούν στη διαμόρφωση της κοινής γνώμης, αναφορικά με το προφίλ ενός αθλητικού ηγέτη.

5.2.4 Ηγέτης γεννιέσαι ή γίνεσαι;

Ο τέταρτος και τελευταίος θεματικός άξονας είχε να κάνει με το αν ένας ηγέτης γεννιέται ως τέτοιος ή γίνεται στην πορεία. Οι απαντήσεις εδώ ήταν δύο ειδών. Από τη μία, υπήρξαν εκείνοι που υποστήριξαν πως ο ηγέτης κατά βάση γεννιέται με κάποια θεμελιώδη χαρακτηριστικά. *«Αν με ρωτούσες για το ταλέντο και τη δουλειά, θα σου έλεγα ότι ρόλο για να ξεχωρίσει κάποιος αγωνιστικά παίζει 90% η δουλειά και 10% το ταλέντο. Όσον αφορά την ηγεσία νομίζω ότι ισχύει το αντίθετο. Κατά 90% το έχεις, 10% το δουλεύεις. Πρέπει κάπως να πηγάζει από μέσα σου το να βγεις μπροστά, το να παρασύρεις τους υπολοίπους, το να εμπνεύσεις, να ηγηθείς. Περισσότερο γεννιέσαι, παρά γίνεσαι ηγέτης. Αλλά κι αυτός που γεννιέται, πρέπει στην πορεία πραγματικά να το διαχειριστεί και να το δουλέψει σωστά, καθώς η απόσταση του εγωιστή από τον ηγέτη ενδεχομένως να μην απέχει και πολύ»*, επισήμανε χαρακτηριστικά συμμετέχων στην έρευνα. *«Είναι συνδυασμός και των δύο. Ένας άνθρωπος γεννιέται με κάποια χαρακτηριστικά που είτε τα καλλιεργεί, είτε όχι. Νομίζω ότι προφανώς και γεννιούνται άνθρωποι με κάποιες ικανότητες, τις οποίες όμως τις δουλεύουν, τις επεξεργάζονται και φτιάχνουν την προσωπικότητάς τους, προκειμένου να καταστούν ικανοί αθλητικοί ηγέτες»*, ήταν η τοποθέτηση ενός άλλου συμμετέχοντα.

Σε αυτό που συμφώνησαν άπαντες για την ηγεσία στον αθλητισμό, είναι ότι δεν μπορεί να υπάρξει δίχως την απαραίτητη πρώτη ύλη. Ένας από τους συμμετέχοντες στην έρευνα, μάλιστα, έθιξε και τη σημασία τόσο του οικογενειακού περιβάλλοντος, όσο και της μόρφωσης σαν χαρακτηριστικά που εντάσσονται στην παιδευτική διαδικασία του να εξελιχθεί κάποιος σε ηγέτη. Σχετικά με τα χαρακτηριστικά που απαιτείται να έχει ή να καλλιεργήσει ένας αθλητικός ηγέτης, οι συμμετέχοντες στην έρευνα κλήθηκαν να τα ορίσουν επιγραμματικά. Στο πλαίσιο, αυτό έκαναν ιδιαίτερη αναφορά στα παρακάτω γνωρίσματα:

- Αυτογνωσία
- Τεχνογνωσία
- Προσωπικότητα
- Αίσθημα προσφοράς στο σύνολο
- Μεταδοτικότητα
- Αθλητικό ταλέντο/Αγωνιστική αξία
- Πηγαίο αίσθημα και ικανότητα ηγεσίας
- Σκληρή δουλειά
- Καθορισμός συγκεκριμένων στόχων

Κεφάλαιο 6º: Συμπεράσματα

Συμπερασματικά, επιβεβαιώνεται ότι ο ηγέτης οφείλει να εκτιμά μία σειρά από παράγοντες και να έχει την ευελιξία, ώστε να υιοθετήσει το κατάλληλο -για κάθε περίπτωση- στυλ ηγεσίας. Ένας ηγέτης μπορεί να γεννηθεί με κάποια πηγαία χαρακτηριστικά που μπορούν να τον εξελίσουν και να τον καταστήσουν ηγετική προσωπικότητα, ωστόσο χρειάζεται αυτά τα χαρίσματα να τα καλλιεργεί και δουλεύει με πίστη και αφοσίωση πάνω σε αυτά. Όπως προκύπτει, άρα, η ηγεσία είναι περισσότερο πηγαίο χάρισμα, παρά επίκτητο. Ωστόσο, αυτό δεν απαγορεύει σε κανέναν να ηγηθεί. Η αυτό-εξέλιξη είναι ο όρος «κλειδί».

Ο ηγέτης στον αθλητισμό σήμερα έχει εξελιχθεί σε κάτι σύνθετο. Μία σειρά από παράγοντες υπάρχουν και συνθέτουν το ηγετικό του προφίλ. Τα social media παίζουν κυρίαρχο ρόλο στη διαμόρφωση προτύπων στον αθλητισμό, καθώς εκτός των άλλων μέσα από αυτά ο αθλητής αυτοπροβάλλεται σαν προσωπικότητα και πέραν της αμιγούς αθλητικής του ιδιότητας. Η αυτοπροβολή αυτή που επιτυγχάνει τον καθιστά (εφόσον φυσικά η διαδικασία γίνεται σωστά), σε ηγέτη και πρότυπο για τους ακόλουθους του και όχι μόνο. Επιβεβαιώνεται από τη θεωρία ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν επεκτείνει τα όρια στις διαμεσολαβούμενες σχέσεις που μπορεί να βιώσει ένας χρήστης, από τη στιγμή που έχουν πια τη δυνατότητα να αλληλεπιδρούν γρήγορα με γεωγραφικά διασκορπισμένους χρήστες, μεταξύ των οποίων φυσικά συμπεριλαμβάνονται και οι αθλητές τους οποίους ακολουθούν.

Σημαντική είναι επίσης η διαφορά που προκύπτει μεταξύ της διεύθυνσης και της ηγεσίας. Μπορεί σε ορισμένους οι δύο έννοιες να φαντάζουν κάπως κοντινές, όμως στην πραγματικότητα και όπως προκύπτει από την ανάλυση, δεν έχουν την παραμικρή σύνδεση και σχέση. Επιβεβαιώνεται ότι για έναν αθλητή-ηγέτη είναι πιο αποδοτικό να γίνεται καλύτερος μέσα από τη σχέση του με τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας, εφόσον όλοι στο σύνολο κατανοούν τι επιζητά ο ηγέτης και το αντίστροφο. Από τη μεριά τους, οι δημοσιογράφοι έχουν μετασχηματίσει το ρόλο τους και το πώς επηρεάζουν στο σύγχρονο επικοινωνιακό περιβάλλον, καθώς επιβεβαιώνεται ότι τα social media έχουν μεταβάλλει σε έναν βαθμό τη φύση (και) του επαγγέλματός τους. Μοιραία συμβαίνει αυτό, από τη στιγμή που ένας δημοσιογράφος σήμερα μπορεί να τοποθετηθεί σχεδόν το ίδιο αποδοτικά μέσα από ένα ποστάρισμα σε κάποιο μέσο κοινωνικής δικτύωσης, όσο και μέσα από ένα άρθρο, blog ή μία κριτική του σε ένα μέσο μαζικής ενημέρωσης. Ειδικά από την ποιοτική έρευνα, προκύπτει ότι οι αθλητές-ηγέτες σήμερα σχεδόν επιβάλλεται να διατηρούν ενεργό λογαριασμό στα social media, κάτι που μάλιστα αρχίζει να συνιστά πλέον κάτι σαν προαπαιτούμενο. Αυτό έρχεται σε ασυμφωνία με την διαπίστωση στη θεωρία, πως οι ομάδες δεν επιβάλλουν στους αθλητές τους να είναι παρόντες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ακόμη, προκύπτει ότι τα βασικά χαρακτηριστικά που καλείται να έχει ένας ηγέτης είναι το ήθος, η προσαρμοστικότητα, η προσωπικότητα, το αίσθημα προσφοράς στο σύνολο. Ειδικά με βάση το τελευταίο, επιβεβαιώνεται ότι η συναισθηματική νοημοσύνη του ηγέτη λογίζεται σαν ένα σημαντικό συστατικό της αποτελεσματικής ηγεσίας.

Περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Στους περιορισμούς της έρευνας συγκαταλέγεται η αδυναμία που παρουσιάστηκε ελέω της πανδημίας, να προχωρήσουμε σε συνεντεύξεις με επαγγελματίες αθλητές και προπονητές, εκτός από δημοσιογράφους. Αυτό θα μας έδινε μία εικόνα από τους άμεσους πρωταγωνιστές του αθλητισμού, αναφορικά με τη διαμόρφωση ηγετικής συμπεριφοράς και προτύπων στο χώρο τους.

Στα συμπεράσματα της παραπάνω έρευνας και ως πρόταση για μελλοντική έρευνα, συμπεριλαμβάνεται το πως σε επόμενο στάδιο θα μπορούσαν τα social media να μεταβάλλουν περαιτέρω τη σύγχρονη δημοσιογραφία. Γεννάται το ερώτημα εάν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, θα μπορούσαν εν δυνάμει στο μέλλον να αντικαταστήσουν τις ιστοσελίδες και οι δημοσιογράφοι, μέσα από τα social media που διατηρούν και μέσω των προφίλ ή των επίσημων σελίδων τους, να ασκούν το επάγγελμά τους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

Ιορδάνογλου, Δ., Λέανδρος, Ν., Τσακαρέστου, Μ., Τσένε, Α., Ιωαννίδης, Κ. (2016). Ηγέτες του Μέλλοντος. *Εκδόσεις: Πεδίο*.

Καρλαύτη, Μ. (2018). Ηγεσία στις Ποδοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρείες στην Ελλάδα.

Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία: Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. *Εκδόσεις: Κριτική*.

Μπουραντάς, Δ. (2002). Μάνατζμεντ. *Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου*, 1-614.

Φωτόπουλος, Ν., Κουλαουζίδης, Γ., Κόκκος, Α., Παυλάκης, Μ., & Κωσταρά, Ε. (2007). Αποτελεσματική ηγεσία στην εργασία. *Εκπαιδευτικό Υλικό για τα Κέντρα Δια Βίου Μάθησης, Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων-Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης*.

Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. (2002). *Ο νέος ηγέτης: Η δύναμη της συναισθηματικής νοημοσύνης στη διοίκηση οργανισμών*. Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.

Ξενόγλωσση

Abbasi, M. A., & Liu, H. (2013, April). Measuring user credibility in social media. In *International Conference on Social Computing, Behavioral-Cultural Modeling, and Prediction* (pp. 441-448). Springer, Berlin, Heidelberg.

Adler. (2012). *Instagram as communication medium*. *Journal of communication*, 33-40.

Antonakis, J., House, R. J., Rowold, J., & Borgmann, L. (2010). *A fuller full-range leadership theory: Instrumental, transformational, and transactional leadership*. Unpublished manuscript.

Aslam, S. (2017). Instagram by the numbers: Stats, demographics and fun facts. OmniCore. Available at <https://www.omnicoreagency.com/instagram-statistics/>

Awamleh, R., & Gardner, W. L. (1999). Perceptions of leader charisma and effectiveness: The effects of vision content, delivery, and organizational performance. *The Leadership Quarterly*, 10(3), 345-373.

Barrow, J. C. (1977). The variables of leadership: A review and conceptual framework. *Academy of management Review*, 2(2), 231-251.

Bass, B. M., & Bass, R. (2009). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster.

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bass, B. M., Stogdill, R. M., & Bass, R. R. (2008). *Stogdill's handbook of leadership: A survey of theory and research*. free press.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bennis, W. G. (1959). Leadership theory and administrative behavior: The problem of authority. *Administrative science quarterly*, 259-301.
- Benoit, W. L., & Hanczor, R. S. (1994). The Tonya Harding controversy: An analysis of image restoration strategies. *Communication Quarterly*, 42(4), 416-433.
- Bennis, W. & Nanus, A. (1985). *Leaders: Strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Billings, A. C., Butterworth, M. L., & Turman, P. D. (2011). Communication and sport: *Surveying the field*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Billings, A. C., Qiao, F., Conlin, L., & Nie, T. (2017). Permanently desiring the temporary? Snapchat, social media, and the shifting motivations of sports fans. *Communication & Sport*, 5(1), 10-26.
- Borges, B. (2009). *Marketing 2.0: Bridging the gap between seller and buyer through social media marketing*. USA: Wheatmark, Inc.
- Bowman, N. D., & Cranmer, G. A. (2014). SocialMediaSport: The fan as a (mediated) participant in spectator sports. In A. C. Billing & M. Hardin (Eds.), *Routledge handbook of sport and new media* (pp. 213-224). London, England: Routledge.
- Brown, K. A., Dickhaus, J., & Long, M. C. (2012). LeBron James and "The Decision": An empirical examination of image repair in sports. *Journal of Sports Media*, 7(1), 149-175.
- Chelladurai, P. (2012). Models and measurement of leadership in sport. In: Tenenbaum, G., Eklund, R.C., Kamata, A. (Eds.), *Measurement in Sport and Exercise Psychology. Human Kinetics, Champaign, IL*, pp. 433-442.
- Chelladurai, P., & Carron, A. V. (1978). Leadership (Monograph). *Ottawa: Canadian Association for Health, Physical Education, and Recreation*.
- Cherry, Kendra (2019). An Overview of Sports Psychology. Verywellmind. Available at <https://www.verywellmind.com/what-is-sports-psychology-2794906>

- Conger, J. A., Kanungo, R. N. (1987). Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings. *Academy of Management Review*, 12(4), 637-647.
- Coombs, W. T. (2012). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Crust, L., & Lawrence, I. (2006). A review of leadership in sport: Implications for football management. *Athletic Insight: The Online Journal of Sport Psychology*, 8(4), 28-48.
- Day, D. V. & Harrison, M. M. (2007). A multilevel, identity-based approach to leadership development. *Human Resource Management Review*, 17(4), 360-373.
- Den Hartog, D. N., & Verburg, R. M. (1997). Charisma and rhetoric: Communicative techniques of international business leaders. *The Leadership Quarterly*, 8(4), 355-391.
- Denison, D. R., Hoolijberg, R. & Quinn, R. E. (1995). Paradox and Performance: Towards a Theory of Behavioral Complexity in Managerial Leadership. *Organization Science*, 6(5), 524-540.
- De Vries, M. K., Engellau, E., Shakespeare, W., Freud, S., Jung, C., & Gide, A. (2010). A clinical approach to the dynamics of leadership and executive transformation. *Handbook of leadership theory and practice*, 183-222.
- Etzioni, A. (1964). *Modern organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Ferguson, A. (2015). *Leading: Lessons in leadership from the legendary Manchester United manager*. Hachette UK.
- Fiedler, F. E. (1971). *Leadership*. Morristown, NJ: General Learning.
- Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, 18, 166–181.
- French, J. R. P., & Raven, B. H. (1968). The bases of social power. In D. Cartwright & A. Zander (Eds.), *Group dynamics: Research and theory* (3rd ed., pp. 259–269). New York: Harper & Row.
- Fulton, J. (2012). Journalists and their audience: a changing relationship?
- Geher. (2016). *Social skills development through Instagram*. Boston: John Wiley.
- Gibbs, C., & Haynes, R. (2013). A phenomenological investigation into how Twitter has changed the nature of sport media relations. *International Journal of Sport Communication*, 6, 394–408.
- Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence/Daniel Goleman.
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard business review*, 78(2), 4-17.

- Hambrick, M. E. (2012). Six degrees of information: Using social network analysis to explore the spread of information within sport social networks. *International Journal of Sport Communication*, 5, 16–34.
- Hannum, K. M., Martineau, J. W., & Reinelt, C. (2007). *The Handbook of Leadership Development Evaluation*. Center for Creative Leadership. One Leadership Place, PO Box 26300, Greensboro, NC 27438.
- Hemphill, J.K., & Coons, A.E. (1957). Development of the Leader Behaviour description questionnaire. Columbus Ohio State University.
- Hersey, P. & Blanchard, K. (1969). Life Cycle Theory of Leadership. *Training and Development Journal*, 26-34.
- Horton, D., & Wohl, R. R. (1956). Mass communication and para-social interaction. *Psychiatry*, 19, 215–229.
- Horn, T. S. (2002). Coaching effectiveness in sport domain: Advances in sport psychology. *Journal of Psychology*, 7, 134-149.
- House, R. & Mitchell, T. (1974). Path-Goal Theory of Leadership. *Contemporary Business* 3, 81-98.
- Hull, K., & Lewis, N. P. (2014). Why Twitter displaces broadcast sports media: A model. *International Journal of Sport Communication*, 7, 16–33.
- Jarvis, M. (2006). *Sport psychology: A student's handbook*. Routledge.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: John Wiley.
- Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1996). Direct and indirect effects of three core charismatic leadership components on performance and attitudes. *Journal of applied psychology*, 81(1), 36.
- Kotter, J. (1990). *A Force for Change. How Leadership Differs from Management*. New York: Free Press.
- Kotter, J. P. (2012). *Matsushita leadership*. Simon and Schuster.
- Kruse, K. (2013). What is leadership. *Forbes Magazine*, 3.
- Lebel, K., & Danylchuk, K. (2014). An audience interpretation of professional athlete selfpresentation on Twitter. *Journal of Applied Sport Management*, 6, 16–36.
- Likert, R. (1961). *New Ratterns of Management*. McGraw Hill Book Company, New York.
- Lipman-Blumen, J. (2000). *Connective leadership. Leading in a changing world*. Oxford University Press.
- Lippitt, R. & White, R. K. (1930). *Leadership and Group Life*.

- Loehr, J., Loehr, J. E., & Schwartz, T. (2005). *The power of full engagement: Managing energy, not time, is the key to high performance and personal renewal*. Simon and Schuster.
- Lovegrove, N. & Thomas, M. (2013). Triple-sector Leadership. *Harvard Business Review*, September.
- Madden, M. & Zickuhr, K. (2011). *65% of online adults use social networking sites*, Pew Internet & American Life Project, Washington, DC.
- Mann, A., & Narula, B. (2017). Positive psychology in sports: An overview. *International Journal of Social Science*, 6(2), 153-158.
- Marlowe, R. (2017). *Social Skills*. New York: New York Press.
- Martens, R. (1987). *Coaches guide to sport psychology: A publication for the American Coaching Effectiveness Program: Level 2 sport science curriculum*. Human Kinetics Books.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence.
- McCarthy, J., Rowley, J., Ashworth, C., & Pioch, E. (2014). Managing brand presence through social media: The case of UK football clubs. *Internet Research*, 24, 181–204.
- Nicholls, A. R. (2017). *Psychology in sports coaching: theory and practice*. Routledge.
- Pearce, C.L., Conger, J.A. (2003). *Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership*. SAGE, Thousand Oaks, CA.
- Pearce, C.L., Sims, H.P. (2002). Vertical versus shared leadership as predictors of the effectiveness of change management teams: *An examination of aversive, directive, transactional, transformational, and empowering leader behaviors*. *Group Dyn.-Theory Res. Pract.* 6 (2), 172–197.
- Pederson, P.M. (2013). The changing role of sport media producers. In A. C. Billing & M. Hardin (Ed.), *Routledge handbook of sport and new media* (pp.101–109). London, England: Routledge.
- Penner, C. (2011). *#superbowl*. *Twitter Blog: Twitter's Official Blog*.
- Popp, B., Wilson, B., Horbel, C., & Woratschek, H. (2016). Relationship building through Facebook brand pages: The multifaceted roles of identification, satisfaction, and perceived relationship investment. *Journal of Strategic Marketing*, 24, 278–294.
- Ramzaninezhad, R., & Keshtan, M. H. (2009). The relationship between coach's leadership styles and team cohesion in Iran football clubs professional league. *Brazilian journal of Biomotricity*, 3(2), 111-120.
- Recep, C., Tunckol, M. H., & Cengiz, S. (2010). A study about club administrators' transformational leadership Properties according to perception of professional footballers. *Science, Movement and Health*, 10(1), 14-18.

- Reed, D. L. (2014). *The use of language in Instagram*. *Language journal*, 11-35.
- Sage, G. H. (1975). An occupational analysis of the college coach. *Sport and social order*, 391-455.
- Sanderson, J. (2011). How social media is changing sports: *It's a whole new ballgame*. New York, NY: Hampton Press.
- Sanderson, J. (2013). From loving the hero to despising the villain: Exploring sports fans social identity management on Facebook. *Mass Communication and Society*, 16, 487–509.
- Sanderson, J., & Kassing, J. W. (2014). New media and the evolution of fan-athlete interaction. In A. C. Billings & M. Hardin (Eds.), *The Routledge handbook of sport and new media* (pp. 247–270). New York, NY: Routledge.
- Saybani, H., Yusof, A., Soon, C., Hassan, A., & Zardoshtian, S. (2013). Athletes' satisfaction as mediator of transformational leadership behaviors of coaches and football players' sport commitment relationship. *World Applied Sciences Journal*, 21(10), 1475-1483.
- Sellitto, C. (2014). An analysis of social media policies adopted by sporting organisations. *International Journal of Sport & Society*, 4, 13–24.
- Sheffer, M. L., & Schultz, B. (2010). Paradigm shift or passing fad? Twitter and sports journalism. *International Journal of Sport Communication*, 3, 472–484.
- Sherwood, M., & Nicholson, M. (2012). Web 2.0 platforms and the work of newspaper sport journalists. *Journalism*, 14, 942–959.
- Stephens, K. K., & Malone, P. C. (2009). If the organizations won't give us information...: The use of multiple new media for crisis technical translation and dialogue. *Journal of Public Relations Research*, 21(2), 229–239.
- Ting Chen, C. (2007). *The effect of coach leadership behaviors on player satisfaction in collegiate basketball in Taiwan*. Unpublished PhD dissertation.
- Triplett N (1898) The dynamogenic factors in pacemaking and competition. *American Journal of Psychology* 9, 507–553.
- Vroom, V. & Yetton, P. (1973). *Leadership and Decision Making*. University of Pittsburgh Press.
- Wang, T. L. (2016). From News Receiver to News Producer - The New Relationship between Journalists and Audience in Web 2.0. *Advances in Journalism and Communication*, 4(02), 55.
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2003). Foundations of sport and exercise psychology 3rd ed. *Champaign, IL: Human Kinetics*.

Weinberg, R., McDermott, M. (2002). A comparative analysis of sport and business organizations: factors perceived critical for organizational success. *J. Appl. Sport Psychol.* 14 (4), 282–298.

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 and Exercise Psychology*, 8(4), 332-346.

Wigley, S., & Fontenot, M. (2011). The Giffords shootings in Tucson: Exploring citizen-generated versus news media content in crisis management. *Public Relations Review*, 37(4), 337–344.

Zaleznik, A. (1992, March/April). Managers and leaders: Are they different? *Harvard Business Review*, 126–133.

Παραρτήματα

Ερωτηματολόγιο

<https://forms.gle/9U7cHeDFhJ6939A18>

Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου:

1) Φύλο

Άνδρας
Γυναίκα

2) Ηλικία

15-24
25-34
35-49
50+

3) Ποιες ομάδες παρακολουθείτε;

Ελληνικές (Παναθηναϊκός, Ολυμπιακός, ΑΕΚ, ΠΑΟΚ κτλ.)
Εθνικές
Συλλόγους του εξωτερικού

4) Στις ομάδες που δηλώσατε παραπάνω, ποιοι αθλητές σας κεντρίζουν το ενδιαφέρον;

Οι πιο γνωστοί και δημοφιλείς
Οι αρχηγοί
Άλλο...

5) Κατά τη γνώμη σας, τι κάνει κάποιον ηγέτη σε ένα αθλητικό σύνολο;

Η αγωνιστική του απόδοση μέσα στο γήπεδο
Το να εμπνέει τους συμπαίκτες του και να τους δίνει κίνητρο
Και τα δύο

6) Όταν ακούτε τη λέξη ηγέτης, ποιο χαρακτηριστικό σας έρχεται πρώτα στο μυαλό;

Πάθος
Αυταπάρνηση
Ήθος/Ποιότητα
Ικανότητα να εμπνέει
Άλλο...

7) Οι δημοσιογράφοι διαδραματίζουν κάποιον ρόλο στην κοινή γνώμη, ως προς τη διαμόρφωση των ηγετών στον αθλητισμό;

Ναι

Όχι

8) Κάποιο άρθρο ή μία παρέμβαση ενός δημοσιογράφου, θετική ή αρνητική, μπορεί να επηρεάσει αντίστοιχα θετικά ή αρνητικά, τη γνώμη σας για έναν αθλητή;

Ναι

Όχι

9) Είναι σημαντικός ο ρόλος των social media στη διαμόρφωση ηγετών στον αθλητισμό;

Ναι

Όχι

10) Ποιους αθλητές ακολουθείτε στα social media;

11) Από ποιους επηρεάζεστε; (π.χ. δημοσιογράφους, αθλητές κτλ.)

12) Έχει αλλάξει σήμερα το τι συνιστά κάποιον ηγέτη σε μία ομάδα, σε σχέση με το παρελθόν;

Ναι

Όχι

13) Αν ναι, αρκεί κάποιος για να λογίζεται ως ηγέτης να είναι απλά καλός σαν αθλητής;

Ναι

Όχι

14) Κάνει κάποιον ηγέτη το να έχει καλή εξωαγωνιστική συμπεριφορά (π.χ. κοινωνικές δράσεις ευαισθητοποίησης κτλ.);

Ναι

Όχι

15) Αναφέρετε έναν ηγέτη, εν ενεργεία προπονητή ή αθλητή, που θαυμάζετε.

16) Αναφέρετε έναν ηγέτη, προπονητή ή αθλητή που έχει αποσυρθεί από την ενεργό δράση, τον οποίο θαυμάζετε.

Οδηγός συνέντευξης

1^{ος} θεματικός άξονας

Η αθλητική ηγεσία σήμερα

- 1) Έχει αλλάξει το τι συνιστά ηγέτη σήμερα σε σχέση με το παρελθόν; Και αν ναι τι έχει μεταβληθεί;

- 2) Υπάρχει διαφορά μεταξύ του «διευθύνω» και του «ηγούμαι»;
- 3) Μπορεί ένας ηγέτης προπονητής να συνυπάρξει αρμονικά σε ένα αθλητικό σύνολο με έναν ηγέτη αθλητή;
- 4) Τι μπορεί να δημιουργήσει απόσταση ανάμεσα σε έναν ηγέτη και το υπόλοιπο αθλητικό σύνολο;

2^{ος} θεματικός άξονας

Social Media και ηγεσία

- 1) Τα social media τι ρόλο παίζουν στη διαμόρφωση προτύπων στον αθλητισμό;
- 2) Θεωρείτε ότι υπάρχει κάποιο συγκεκριμένο social media (π.χ. Instagram, Facebook ή Twitter) που επιλέγουν περισσότερο οι αθλητές για να προβάλλουν την προσωπικότητάς τους;
- 3) Είναι ρεαλιστικό να βλέπαμε έναν αθλητή-ηγέτη σήμερα να μην διαθέτει λογαριασμό(-ούς) σε social media;
- 4) Επηρεάζουν οι αθλητές τους ακολουθούς τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και αν ναι σε τι βαθμό;

3^{ος} θεματικός άξονας

Δημοσιογραφία και social media

- 1) Οι δημοσιογράφοι τι ρόλο παίζουν στη διαμόρφωση προτύπων στον αθλητισμό;
- 2) Ο επηρεασμός που έχουν οι δημοσιογράφοι στην κοινή γνώμη είναι μεγαλύτερος αν γράψουν π.χ. ένα κείμενο ή μία κριτική σε ένα ΜΜΕ, ή εάν προβούν σε κάποια post στα social media;
- 3) Προσπαθούν οι δημοσιογράφοι να διαμορφώσουν μία συγκεκριμένη εικόνα για τους αθλητές-ηγέτες;
- 4) Η επίδρασή τους στο κοινό σχετικά με τους επαγγελματίες αθλητές έχει αυξηθεί ή μειωθεί σε σχέση με το παρελθόν;

4^{ος} θεματικός άξονας

Ηγέτης γεννιέσαι ή γίνεσαι;

- 1) Στο ερώτημα ηγέτης γεννιέσαι ή γίνεσαι εσείς τις απαντάτε;
- 2) Τι παιδευτική διαδικασία πρέπει να ακολουθήσει ένας αθλητής για να εξελιχθεί σε ηγέτης;