



**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**

**ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΤΟΜΕΑΣ ΘΕΩΡΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ, ΠΡΟΦΙΛ ΚΑΙ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ  
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΤΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ  
ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΟ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ SUPER LEAGUE 2**

**Κωνσταντίνα Παλατέ: ΑΜ: 9980201700169**

**Γιάννης Σταϊκούρας : ΑΜ: 9980201600103**

**Επιβλέπων Καθηγητής : Θαμνόπουλος Ιωάννης**

**ΑΘΗΝΑ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2023**

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Με την ολοκλήρωση της πτυχιακής μας εργασίας, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους όσους συμμετείχαν, με οποιονδήποτε τρόπο και συνέβαλαν στην επιτυχή εκπόνησή της. Αρχικά, ευχαριστούμε θερμά τους καθηγητές μας, κυρίους Ιωάννη Θαμνόπουλο και Ιωάννη Αυθίνο, για την επίβλεψη της πτυχιακής μας εργασίας και την συμβολή τους στην εκπόνηση της.

Επίσης, ευχαριστούμε θερμά όλους όσους συμμετείχαν στην συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και συνέβαλαν με τον τρόπο αυτό στην ολοκλήρωση της έρευνας.

**Σελίδα copyright**

© Copyright

ΠΑΛΑΤΕ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ

ΣΤΑΪΚΟΥΡΑΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

Σχολή Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού

Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Εθνικής Αντιστάσεως 41, 172 37, Δάφνη, Αθήνα

ΑΘΗΝΑ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2023

**Σημείωμα συγγραφέα**

Το δοκίμιο αυτό αποτελεί πτυχιακή εργασία που συντάχθηκε για το Προπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών του ΤΕΦΑΑ στη Σχολή Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού του ΕΚΠΑ και υποβλήθηκε τον Φεβρουάριο του 2023.

Οι συγγραφείς βεβαιώνουν ότι το περιεχόμενο του παρόντος έργου είναι αποτέλεσμα προσωπικής τους εργασίας και ότι έχει γίνει η κατάλληλη αναφορά στην εργασία τρίτων -όπου κάτι τέτοιο ήταν απαραίτητο-, σύμφωνα με τους κανόνες της ακαδημαϊκής δεοντολογίας.

Παλατέ Κωνσταντίνα

Σταϊκούρας Ιωάννης

  
.....

Σχολή Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού

Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Εθνικής Αντιστάσεως 41, 172 37, Δάφνη

ΑΘΗΝΑ

**ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ, ΠΡΟΦΙΛ ΚΑΙ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ  
ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΤΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΟ.  
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ SUPER LEAGUE 2**

**Περίληψη**

**Σκοπός:** Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν: α) η σκιαγράφηση του προφίλ, β) η διερεύνηση και καταγραφή των θέσεων εργασίας και γ) η αξιολόγηση των χαρακτηριστικών, γνώσεων και ικανοτήτων, των στελεχών που σχετίζονται με τη διοίκηση/διαχείριση στο ελληνικό επαγγελματικό ποδόσφαιρο της Super League 2.

**Μεθοδολογία:** Για την πραγματοποίηση των σκοπών της έρευνας, χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική μέθοδος μέσω ερωτηματολογίου, το οποίο βασίστηκε σε αντίστοιχο ερωτηματολόγιο των Χιώτη και Ρούση (2018). Μέσω του διαδικτύου (Google Forms) το ερωτηματολόγιο στάλθηκε σε n=36 ομάδες της Super League 2, που συμμετείχαν στο πρωτάθλημα της σεζόν 2021-2022. Το ερωτηματολόγιο επέστρεψαν συμπληρωμένο n=25 ομάδες (64,9%).

**Αποτελέσματα:** Τα στοιχεία της έρευνας έδειξαν ότι, το προφίλ των διοικητικών στελεχών των ομάδων της Super League 2, αντιστοιχεί σε άνδρα (f=18, 72%), ηλικίας άνω των 45 ετών (f=11, 44%), που κατέχει θέση Γενικού Διευθυντή (f=5, 20%), έχει εξειδίκευση στη Διοίκηση Αθλητισμού (f=13, 52%), είναι κάτοχος διδακτορικού/μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών (f=8, 32%), δεν ήταν ποδοσφαιριστής στο παρελθόν (f=13, 52%), έχει πάνω από 25 χρόνια εμπειρίας (f=8, 32%) και αμείβεται με 751-1000 € το μήνα (f=10, 40%). Οι σύλλογοι, διαθέτουν οργανόγραμμα (f=20, 80%), έχουν Υπεύθυνο Δημοσίων Σχέσεων (f=24, 96%), Γενικό ή Τεχνικό Διευθυντή (f=23, 92%), Γραμματέα (f=23, 92%) και Υπεύθυνο Μάρκετινγκ (f=20, 80%). Για ένα επιτυχημένο διοικητικό στέλεχος, ως πλέον σημαντικά χαρακτηριστικά, θεωρούνται -σε μια πενταβάθμια κλίμακα Likert-, η προσωπικότητα (MO=4,52), οι ηγετικές ικανότητες (MO=4,52), η εμπειρία (MO=4,48), οι κοινωνικές δεξιότητες (MO=4,1) και οι γνώσεις στη Διοίκηση και τον Αθλητισμό (MO=4,08). Αντιθέτως, οι παράγοντες με τη χαμηλότερη απήχηση, ήταν οι σπουδές στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού (MO=3,2), η ηλικία (MO=3,4) και το εάν υπήρξε κάποιος ποδοσφαιριστής στο παρελθόν (MO=2,96).

**Λέξεις κλειδιά:** Προφίλ, χαρακτηριστικά διοικητικών στελεχών, θέσεις εργασίας, επαγγελματικό ποδόσφαιρο

**WORKING POSITIONS, PROFILE AND CHARACTERISTICS OF  
ADMINISTRATIVE MANAGERS IN PROFESSIONAL FOOTBALL.  
THE CASE OF SUPER LEAGUE 2**

**Abstract**

**Purpose:** The purpose of the present study was: a) to outline the profile, b) to investigate and record the administrative working positions in Greek professional football, and c) to evaluate characteristics, knowledge, skills and abilities that professional football management staff should possess.

**Methodology:** To implement this study, the quantitative method used data collected via a questionnaire which was modified for the needs of the study and was checked for its face validity, without need for any further adjustments. Subsequently, via the internet (Google Forms) the questionnaire was sent to n=36 professional football clubs of Greece's Super League 2 participating in league for the 2021-2022 season. Finally, n=25 clubs (64.9%) participated in the survey.

**Results:** The results of the data analysis showed that the profile of administrative managers responds to male (f=18, 72%), aged over 45 years old (f=11, 44%), who holds the position of General Manager (f=5, 20%) and a Doctorate/Master Degree (f=8, 32%), was not a football player in past (f=13, 52%), has more than 25 years of experience (f=8, 32%) and has a net salary from 751€ to 1000€ per month (f=10, 40%). Regarding Super League 2 football clubs, they have organization chart (f=20, 80%), a Public Relations Office (f=24, 96%), a General Manager (f=23, 92%), a Secretary (f=23, 92%), and a Marketing Manager (f=20, 80%). In terms of characteristics that managers should possess to excel in his/her duties, the survey showed (in a five-degree Likert scale), that the most important qualifications were personality (MO=4.52), leadership (MO=4.52), experience (MO=4.48), social abilities (MO=4.1) and knowledge in Sports Management (MO=4.08). In contrast, the factors with the lowest resonance were studies in sports management (MO=3.2), age (MO=3.4) and if he/she was a football player in the past (MO=2.96).

**Key words:** Football managers' Profile & Characteristics, Football managerial positions

## **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ**

U.E.F.A. = Ένωση Ευρωπαϊκών Ποδοσφαιρικών Ομοσπονδιών

Ε.Π.Ο. = Ελληνική Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία

Ε.Π.Σ. = Ένωση Ποδοσφαιρικών Σωματείων

ΜΟ = Μέσος Όρος

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Περίληψη .....	4
Abstract.....	5
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	7
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ .....	9
<b>I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>10</b>
<b>II ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ .....</b>	<b>13</b>
2.1 Αθλητικός οργανισμός.....	13
2.2. Η οργανωτική δομή του αθλητικού οργανισμού.....	13
2.2.1. Τμήματα αθλητικού οργανισμού .....	14
2.3. Διοικητικά στελέχη αθλητικών οργανισμών .....	14
2.4. Γενικά χαρακτηριστικά και ικανότητες των ατόμων που κατέχουν θέσεις διοίκησης	15
2.5 Θέσεις εργασίας διοικητικών στελεχών.....	16
2.5.1. Γενικός Διευθυντής (General Manager).....	16
2.5.2. Γενικός Αρχηγός.....	17
2.5.3.Τεχνικός Διευθυντής .....	18
2.5.4. Υπεύθυνος Προγράμματος (Project Manager) .....	19
2.5.5. Γραμματέας (Secretary).....	19
2.5.6. Επιστημονικοί Συνεργάτες .....	20
2.5.7. Σκάουτερ (Technical Scout) .....	20
2.5.8. Διευθυντής Μάρκετινγκ (Marketing Manager) .....	21
2.5.9. Υπεύθυνος Πωλήσεων (Sales Executive Manager) .....	22
2.5.10 Υπεύθυνος Τύπου / Διευθυντής Επικοινωνίας/Δημοσίων Σχέσεων .....	23
2.5.11 Διοικητικά Στελέχη/Υπάλληλοι .....	24
2.5.12 Διευθυντής Οικονομικών Υπηρεσιών.....	24
2.6 Δημογραφικά χαρακτηριστικά διοικητικών στελεχών .....	25
2.7 Αποδοχές διοικητικών στελεχών ποδοσφαίρου .....	26
<b>III ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....</b>	<b>27</b>
3.1 Μεθοδολογία και είδος έρευνας.....	27
3.2 Σκοπός της έρευνας.....	27
3.3 Πληθυσμός και δείγμα της έρευνας.....	27
3.4. Ερωτηματολόγιο και εγκυρότητα .....	27
3.5 Δομή Ερωτηματολογίου .....	28

3.6 Ερευνητική Διαδικασία .....	28
3.7 Μέθοδος ανάλυσης δεδομένων .....	29
3.8 Περιορισμοί και Οριοθετήσεις .....	29
<b>IV. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>30</b>
1 <sup>ο</sup> Ερευνητικό ερώτημα:.....	30
4.1 Δημογραφικά Στοιχεία –Προφίλ Διοικητικών Στελεχών .....	30
4.1.1 Φύλο Συμμετεχόντων.....	30
4.1.2 Ηλικία Συμμετεχόντων .....	30
4.1.3 Επίπεδο Εκπαίδευσης .....	31
4.1.4 Εξειδίκευση στη Διοίκηση Αθλητισμού.....	32
4.1.5 Θέση Εργασίας στον Σύλλογο .....	32
4.1.6 Ποδοσφαιρικό παρελθόν.....	33
4.1.7 Χρόνια προϋπηρεσίας/εμπειρίας στον χώρο. ....	33
4.1.8. Ύψος καθαρών αποδοχών (σε € ανά μήνα) .....	33
2ο Ερευνητικό ερώτημα .....	34
4.2 Διοικητικές θέσεις εργασίας που υπάρχουν μέσα στον σύλλογο.....	34
4.2.1 Τυπικό Οργανόγραμμα .....	35
3ο Ερευνητικό ερώτημα .....	35
4.3.: Αξιολόγηση χαρακτηριστικών Διοικητικών Στελεχών .....	35
4.3.1 Εμπειρία .....	36
4.3.2 Ηγετικές ικανότητες.....	37
4.3.3 Κοινωνικές δεξιότητες.....	37
4.3.4 Οι γνώσεις στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού: .....	37
4.3.5 Οι σπουδές στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού .....	38
4.3.6 Ηλικία.....	38
4.3.7 Προσωπικότητα.....	39
4.3.8 Πόσο σημαντικό είναι το εάν υπήρξε κάποιος/α ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν .....	39
4.3.9 Πόσο σημαντική είναι η εμπιστοσύνη μέσα στο σύλλογο-ομάδα (ΔΣ) και τα διοικητικά στελέχη..	40
4.3.10 Πόσο σημαντική είναι η «χημεία» ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη ; .....	41
<b>V. ΣΥΖΗΤΗΣΗ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>42</b>
<b>VI ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>47</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄:.....</b>	<b>52</b>
<b>ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....</b>	<b>52</b>



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 4.1: Φύλο συμμετεχόντων στην έρευνα .....	σελ. 30
Πίνακας 4.2: Ηλικία συμμετεχόντων στην έρευνα.....	σελ. 31
Πίνακας 4.3: Επίπεδο εκπαίδευσης συμμετεχόντων στην έρευνα.....	σελ. 31
Πίνακας 4.4: Εξειδίκευση στη Διοίκηση Αθλητισμού.....	σελ. 32
Πίνακας 4.5: Θέση εργασίας μέσα στον Σύλλογο.....	σελ. 32
Πίνακας 4.6: Ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν.....	σελ. 33
Πίνακας 4.7: Χρόνια προϋπηρεσίας/εμπειρίας στον χώρο.....	σελ. 33
Πίνακας 4.8: Ύψος καθαρών αποδοχών (σε € ανά μήνα).....	σελ. 34
Πίνακας 4.9: Διοικητικές Θέσεις εργασίας που υπάρχουν μέσα στον σύλλογο.....	σελ. 35
Πίνακας 4.10: Οργανόγραμμα.....	σελ.35
Πίνακας 4.11 : Εμπειρία.....	σελ. 36
Πίνακας 4.12: Ηγετικές ικανότητες.....	σελ. 37
Πίνακας 4.13: Κοινωνικές δεξιότητες.....	σελ. 37
Πίνακας 4.14: Γνώσεις στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού .....	σελ. 38
Πίνακας 4.15:Σπουδές στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού.....	σελ. 38
Πίνακας 4.16: Ηλικία.....	σελ. 39
Πίνακας 4.17: Προσωπικότητα.....	σελ. 39
Πίνακας 4.18: Εάν υπήρξε ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν.....	σελ. 40
Πίνακες 4.19: Εμπιστοσύνη ανάμεσα στον σύλλογο και τα διοικητικά στελέχη .....	σελ. 41
Πίνακας 4.20: «Χημεία» ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη .....	σελ. 41

## I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το ποδόσφαιρο είναι ένα από τα πιο δημοφιλή αθλήματα σε παγκόσμιο επίπεδο. Εδώ και τρεις αιώνες, είναι αναμφισβήτητο το άθλημα με τη μεγαλύτερη απήχηση σε ανθρώπους όλων των ηλικιών και όλων των τάξεων. Ιστορικά, είναι καταγεγραμμένο πως παιχνίδια με μπάλα, εντοπίζονται σε πολλές χώρες στην αρχαιότητα όπως στην Κίνα, στην αρχαία Ελλάδα και στη Ρωμαϊκή αυτοκρατορία. Τον 20<sup>ο</sup> αιώνα γίνεται επίσημα η διεθνοποίηση του ποδοσφαίρου και μέχρι σήμερα αποτελεί το άθλημα με τη μεγαλύτερη απήχηση σε παγκόσμιο επίπεδο. Η πρόοδος του αθλήματος και η εμπορικότητα του, εξαιτίας της δημοφιλίας του και της απήχησης του σε όλο τον κόσμο, ιδιαίτερα μετά την εξάπλωση των μέσων προβολής (ραδιόφωνο, τηλεόραση, διαδίκτυο), άλλαξε τα δεδομένα και το ποδόσφαιρο απέκτησε εμπορικές και επαγγελματικές διαστάσεις.

Στη σημερινή εποχή, η κοινωνία του ποδοσφαίρου έχει αναπτυχθεί σε πολύ μεγάλο βαθμό και συνεχίζει να εξελίσσεται με ταχείς ρυθμούς. Παλαιότερα, άτομα που ήταν υπεύθυνοι και συμμετείχαν στον σχεδιασμό, στη διαχείριση, την παραγωγή και την προώθηση του αθλήματος, ήταν κυρίως ερασιτέχνες ή πρώην αθλητές χωρίς ουσιαστικές επιστημονικές γνώσεις, βασιζόμενοι κυρίως στη γνώση του αθλήματος και στην εμπειρία τους. Με το πέρασμα των χρόνων αυτό σταδιακά άλλαξε, καθώς οι οργανωτικές ανάγκες και οι απαιτήσεις του ποδοσφαίρου γίνονταν ολοένα περισσότερες και πιο σύνθετες. Η ανάγκη για σωστή διαχείριση και λήψη αποφάσεων για το μέλλον κάθε ποδοσφαιρικού οργανισμού, συνεχώς αυξάνεται και επομένως τα άτομα που συμβάλλουν με το έργο τους στην ομαλή και πολύπλευρη ανάπτυξη του οργανισμού, πρέπει να έχουν τα απαραίτητα προσόντα και την κατάλληλη επιστημονική κατάρτιση.

Η αγορά και η κοινωνία του ποδοσφαίρου στις μέρες μας, είναι αχανείς και η επιρροή τους είναι πολυδιάστατη, καθώς αποτελεί ένα μέσο για κερδοφορία, διαφήμιση, επικοινωνία, αλλά και τρόπο διάδοσης ιδεών και έκφρασης συναισθημάτων. Επομένως, εύλογα προκύπτει το συμπέρασμα ότι σε κάθε ποδοσφαιρικό οργανισμό μπορεί να προκύψουν πολλά ζητήματα που πρέπει κανείς να διαχειριστεί. Τα ζητήματα που προκύπτουν σε έναν ποδοσφαιρικό οργανισμό, εκτός από αγωνιστικά, έχουν να κάνουν και με διοικητικά, οργανωτικά και οικονομικά ζητήματα, όπως για παράδειγμα με τη διαχείριση προσωπικού, τα οικονομικά, τη διαφήμιση και προώθηση, την εξουσία και τη σωστή ηγεσία του οργανισμού, τις δημόσιες σχέσεις και την

επικοινωνία με την ευρύτερη κοινωνία και άλλους φορείς, αλλά και ζητήματα μετακίνησης, νομικά και διαχείρισης εγκαταστάσεων και εξοπλισμού.

Παρατηρώντας κανείς πιο προσεκτικά τους ποδοσφαιρικούς οργανισμούς, αντιλαμβάνεται ότι αποτελεί θέμα μείζονος σημασίας η παρουσία στελεχών, τα οποία χρειάζεται να διαχειρίζονται ένα πλήθος ζητημάτων, προκειμένου να εξασφαλιστεί κατ' αρχάς η ομαλή λειτουργία του οργανισμού, αλλά και ένα καλύτερο μέλλον για τον οργανισμό, τόσο αγωνιστικά όσο και διοικητικά. Τα στελέχη αυτά αποτελούν βασικό μοχλό της επιτυχίας και της εξέλιξης των οργανισμών, διότι καλούνται να αντιμετωπίσουν και να επιλύσουν προβλήματα με υψηλό βαθμό πολυπλοκότητας και σημασίας.

Αναλυτικότερα, τα άτομα αυτά χρειάζεται να έχουν γνώσεις, εμπειρία και ένα σύνθετο προφίλ, το οποίο θα τους επιτρέπει να προσαρμόζονται, να αντιλαμβάνονται και να διαχειρίζονται τα διάφορα ζητήματα που προαναφέρθηκαν, με έναν παραγωγικό και αποτελεσματικό τρόπο. Ο ρόλος των στελεχών αυτών είναι πολυδιάστατος, χωρίς πολλές φορές να είναι ξεκάθαρο το πλαίσιο των καθηκόντων τους, καθώς τα θέματα που καλούνται να αντιμετωπίσουν είναι πολλά, σε ορισμένες περιπτώσεις απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις, ενώ συνεχώς μεταβάλλονται, όπως και οι ίδιοι οι οργανισμοί.

Έτσι γίνεται σαφές, ότι μόνο εύκολο δεν είναι να οριστεί με μεγάλη ακρίβεια ο ρόλος, το προφίλ και η σημασία που έχουν αυτά τα στελέχη για τον συγκεκριμένο χώρο. Επομένως, είναι ανάγκη να αποτυπωθούν οι συγκεκριμένες θέσεις εργασίας των στελεχών που κατέχουν θέσεις διοικητικών στελεχών στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο, να σκιαγραφηθεί το προφίλ και τα χαρακτηριστικά τους, με σκοπό να δημιουργηθεί μια καλύτερη και πιο σαφής εικόνα. Με αυτό τον τρόπο, δίνεται η δυνατότητα της εξοικείωσης, αλλά και της απόκτησης γνώσεων πάνω στη διοίκηση του επαγγελματικού ποδοσφαίρου.

Παρά τη σημασία της σωστής διαχείρισης και της ομαλής παράπλευρης ανάπτυξης ενός επαγγελματικού ποδοσφαιρικού οργανισμού δεν υπάρχουν πολλές έρευνες στον ελληνικό χώρο, που να ερευνούν το προφίλ και τα προσόντα των διοικητικών στελεχών στη χώρα μας. Η παρούσα έρευνα, επιχειρεί να αποκαλύψει στοιχεία που θα βοηθήσουν να καλυφθεί αυτό το κενό.

Σκοπός λοιπόν της παρούσας πτυχιακής εργασίας είναι να απαντήσει στα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα:

1. Ποιο είναι το προφίλ ενός διοικητικού στελέχους στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο;
2. Ποιες είναι οι διοικητικές θέσεις εργασίας στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο;
3. Ποια η σημαντικότητα των χαρακτηριστικών, γνώσεων και ικανοτήτων που αποτελούν απαραίτητα στοιχεία για ένα διοικητικό στέλεχος στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο, ώστε να εκτελεί αποτελεσματικά τα καθήκοντά του;

## **II ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ**

### **2.1 Αθλητικός οργανισμός**

Η σημασία του αθλητισμού είναι μεγάλη, όπως και η επιρροή του στην κοινωνία. Μικροί και μεγάλοι συμμετέχουν ενεργά, είτε ως αθλητές είτε ως θεατές και αποτελούν μέλη της αθλητικής κοινωνίας. Πιο συγκεκριμένα, οι αθλητικοί οργανισμοί αποτελούν βασικό γρανάζι της βιομηχανίας του αθλητισμού και μέσα από τις δράσεις τους, προάγουν τον αθλητισμό με πολλούς και διάφορους τρόπους με σκοπό την ανάπτυξη του αθλήματος, την ψυχαγωγία, την κοινωνικοποίηση, την καλλιέργεια της υγείας, την επικοινωνία, αλλά και στην αύξηση των εσόδων τους.

Σύμφωνα με το Υφυπουργείο Αθλητισμού, ως «αθλητικός οργανισμός» νοείται οποιοσδήποτε οργανισμός που σχετίζεται με τον αθλητισμό ή διευθύνει ένα συγκεκριμένο άθλημα και εμφανίζεται στη λίστα που υιοθετήθηκε από την Επιτροπή Παρακολούθησης της Σύμβασης σύμφωνα με τον Ν. 4639/2019 (ΦΕΚ Α' 185/22.11.2019), καθώς και ηπειρωτικά και εθνικά συνδεδεμένους οργανισμούς.

Οι αθλητικοί οργανισμοί θα πρέπει να λειτουργούν ως σύνολο και οι δομές τους να παραμένουν σταθερές προκειμένου, να είναι σε θέση να διατηρούν την ιδέα του αθλητισμού και να την εξελίσσουν συνεχώς προς την καλύτερη δυνατή κατεύθυνση, σχηματίζοντας δυνατά και επαρκή σύνολα ατόμων με τάση προς τον εμπλουτισμό του.

### **2.2. Η οργανωτική δομή του αθλητικού οργανισμού**

Η οργανωτική δομή συμβάλλει σημαντικά στην επίτευξη το στόχων των οργανισμών, με απώτερο σκοπό την αύξηση της απόδοσης τους, αφού στην πραγματικότητα προσδιορίζει τους ρόλους και τα καθήκοντα του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και των έλεγχο των διαθέσιμων πόρων (Χιώτη & Ρούσης, 2018). Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους Χιώτη και Ρούση (2018), η οργανωτική δομή λαμβάνει δύο κατευθύνσεις: η πρώτη αφορά τις σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στο ανθρώπινο δυναμικό και η δεύτερη τον διαρθρωτικό σχεδιασμό του οργανισμού γενικά. Η οργανωτική δομή διαδραματίζει έναν σύνθετο ρόλο, καθώς αφορά και επηρεάζει τη συμπεριφορά των εργαζομένων, την αποστολή του οργανισμού και αποτελεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του (Παπαδημητρίου, 2005). Επιπρόσθετα, ένας προφανής

χαρακτήρας της οργανωτικής δομής των ευρωπαϊκών επαγγελματικών ποδοσφαιρικών συλλόγων είναι η ισορροπία των τμημάτων της (Mao-Lin, 2009).

### **2.2.1. Τμήματα αθλητικού οργανισμού**

Σύμφωνα με τους Χιώτη και Ρούση (2018), τα σημαντικότερα τμήματα ενός αθλητικού οργανισμού είναι τα εξής:

- Τμήμα Διοίκησης
- Τμήμα γραμματειακής υποστήριξης
- Τμήμα μάρκετινγκ
- Τμήμα τύπου και δημοσίων σχέσεων
- Τμήμα δραστηριοτήτων
  - Γραφείο ανάπτυξης
  - Αγωνιστικό γραφείο
- Τμήμα οικονομικών και λογιστηρίου
- Τμήμα μηχανογράφησης
- Τμήμα διοίκησης αθλητικών εγκαταστάσεων

### **2.3. Διοικητικά στελέχη αθλητικών οργανισμών**

Οι αθλητικοί οργανισμοί παρέχουν υπηρεσίες σε διάφορες κατηγορίες πελατών, όπως για παράδειγμα σε αθλητές, φιλάθλους και χορηγούς. Οι Chelladurai et al., (1999), αναφέρουν ότι τα αθλητικά σωματεία παρέχουν επαγγελματικές υπηρεσίες «υψηλής» ανθρώπινης επαφής, που προϋποθέτουν ότι οι πελάτες (αθλητές - συμμετέχοντες) πρέπει να είναι φυσικώς παρόντες κατά τη διάρκεια της διαδικασίας της παραγωγής της υπηρεσίας. Οι Gomez, et al., (2008), υποστηρίζουν ότι ποδοσφαιρικοί σύλλογοι που προωθούν και αναπτύσσουν τον αθλητισμό σε επαγγελματικό επίπεδο, δεν παρέχουν μόνο αθλητικές δραστηριότητες, αλλά επιπλέον έχουν το καθήκον να σχηματίσουν μία ομάδα ικανή να εκπροσωπήσει τον σύλλογο σε επίσημες διοργανώσεις, με στόχο την αθλητική επιτυχία που θα εκπληρώσει τις προσδοκίες των μελών, των φιλάθλων και όλων των παραγόντων που συμμετέχουν ενεργά στη δραστηριότητα του συλλόγου.

Για την παροχή αυτών των υπηρεσιών θα πρέπει να υπάρχει και η αντίστοιχη διοικητική οργάνωση σε μια σειρά τομέων, στο επίκεντρο των οποίων βρίσκεται το αγωνιστικό τμήμα, το οποίο συμπεριλαμβάνει και την οργάνωση των ακαδημιών. Η οργανωτική διάρθρωση των ακαδημιών περιλαμβάνει το διοικητικό τμήμα που αναλαμβάνει την οργάνωση και τη λειτουργία μιας ακαδημίας και το ποδοσφαιρικό τμήμα που ασχολείται με την ποδοσφαιρική εκπαίδευση και ανάπτυξη των νεαρών ποδοσφαιριστών. Σύμφωνα με τις κατευθύνσεις που δίνονται από την Ελληνική Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία (Ε.Π.Ο), - η οποία ως μέλος της Ένωσης Ευρωπαϊκών Ποδοσφαιρικών Ομοσπονδιών (U.E.F.A.), ακολουθεί τα δικά της πρότυπα και κατευθύνσεις - οι επαγγελματικές ποδοσφαιρικές ομάδες της χώρας υποχρεούνται να διατηρούν ακαδημίες.

Σε ότι αφορά την οργανωτική δομή και τις θέσεις εργασίας του αθλητικού οργανισμού στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο, στην κορυφή της ιεραρχίας βρίσκεται ο Γενικός Διευθυντής και ακολουθούν ο Τεχνικός Διευθυντής, που έχει τη διαχείριση του ποδοσφαιρικού τμήματος και συνεργάζεται με τον υπεύθυνο του εκπαιδευτικού προγράμματος και τους προπονητές, ο Γραμματέας, ο Υπεύθυνος Επικοινωνίας, οι Επιστημονικοί Συνεργάτες, ο Σκάουτερ, ο Υπεύθυνος Πωλήσεων, ο Υπεύθυνος Μάρκετινγκ και ο Υπεύθυνος Εκπαιδευτικού Προγράμματος. Κάτω από τον Υπεύθυνο Εκπαιδευτικού Προγράμματος βρίσκονται οι προπονητές, οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για την εκπαίδευση των νεαρών ποδοσφαιριστών και συνεργάζονται με τον Τεχνικό Διευθυντή (Κυρούλης, 2020).

#### **2.4. Γενικά χαρακτηριστικά και ικανότητες των ατόμων που κατέχουν θέσεις διοίκησης**

Τα άτομα που βρίσκονται σε θέσεις διοίκησης θα πρέπει να κατέχουν πληθώρα από διαφορετικές γνώσεις, ικανότητες, δεξιότητες και χαρακτηριστικά, τα οποία θα τους επιτρέψουν να είναι αποτελεσματικά και αποδοτικά στην εργασία τους. Μάλιστα οι ηγετικές ικανότητες των ατόμων αυτών σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα της επίτευξης στόχων και προγραμμάτων (Ahmed & Anantatmula, 2017). Αναλυτικότερα, η ικανότητα ενός ατόμου να κάνει κάτι επιτυχημένα ή αποτελεσματικά, είναι ένα γενικό χαρακτηριστικό του που του προσδίδει τη δυνατότητα να εμπλέκεται σε πλήθος εργασιών δραστηριοτήτων και να διέπεται από διάφορες συμπεριφορές και στάσεις πάνω στα πλαίσια της εργασίας του (Chelladurai et al., 1999). Επομένως, είναι πολύ σημαντικό τα άτομα αυτά να είναι σε θέση προσαρμόζονται και να αντιμετωπίζουν κάθε είδους ζητήματα. Μάλιστα σε μια μελέτη τους οι Klemp και Mc Clelland (1986), προσπάθησαν να ομαδοποιήσουν τις ικανότητες ενός έξυπνου και

αποτελεσματικού μάνατζερ και κατέληξαν στις εξής: (1) πνευματικές ικανότητες, (2) ικανότητες επιρροής, (3) άλλες ικανότητες. Οι πνευματικές ικανότητες αφορούν τη συγκέντρωση, την κατανόηση, την αξιολόγηση καταστάσεων και την αντίληψη των αλληλεπιδράσεων. Οι ικανότητες επιρροής είναι αναπόφευκτες, καθώς ο έξυπνος μάνατζερ οδηγεί, ηγείται και επηρεάζει τα μέλη και τις ενέργειες του οργανισμού. Οι άλλες ικανότητες σχετίζονται με την αυτοπεποίθηση του μάνατζερ ως αποδοτικό στέλεχος. Οι Chelladurai et al., (1999), υποστηρίζουν, ότι ένα άτομο θεωρείται ικανό και αποτελεσματικό στην εργασία του όταν:

- έχει εξειδικευμένες γνώσεις που χρειάζονται για τον χειρισμό καθημερινών εργασιών που έχουν σχέση με τον οργανισμό,
- οργανώνει ένα πλαίσιο εργασίας που το κάνει εφαρμόσιμο με τις ελάχιστες απογοητεύσεις και εκνευρισμούς,
- γνωρίζει από την αρχή ποιοι είναι οι ρόλοι του καθενός,
- γνωρίζει τι είδους αποφάσεις είναι υπεύθυνος να πάρει και ποιες όχι
- έχει πλήρη κατανόηση προσδιορισμού υποχρεώσεων μεταξύ μάνατζερ και πανεπιστημίου (εκπαιδευτικών ιδρυμάτων) αναγνωρίζει τα διαφορετικά επίπεδα εμπειρίας και γνώσεων και νέες δεξιότητες των υφισταμένων του
- κατανοεί τον προϋπολογισμό και το οικονομικό μάνατζμεντ,
- γνωρίζει να χειρίζεται ηλεκτρονικούς υπολογιστές, έχει γνώση συλλογικών διαπραγματεύσεων

## **2.5 Θέσεις εργασίας διοικητικών στελεχών**

### **2.5.1. Γενικός Διευθυντής (General Manager)**

Οι Azmsha, et al., (2012), υποστηρίζουν πως η ηγεσία και συγκεκριμένα ο μάνατζερ, είναι το αναπόσπαστο συστατικό στοιχείο, για τη σωστή διαχείριση και τη θεμελιώδη απόδοση του οργανισμού. Επιπλέον, τονίζουν ότι αν υπάρχει μόνο ένας παράγοντας που καθορίζει τον διαχωρισμό μεταξύ πετυχημένων και μη οργανισμών, αυτός δεν είναι άλλος από τη δυναμική και αποτελεσματική ηγεσία. Σύμφωνα με τους Deubert et. al., (2013), μία από τις πιο επιθυμητές θέσεις εργασίας σε όλα τα αθλήματα, είναι αναμφίβολα αυτή του Γενικού



Διευθυντή (General Manager). Ο ρόλος του Γενικού Διευθυντή είναι περίπλοκος, πολύπλευρος και περίπου τόσο αγχωτικός όσο σε κάθε δουλειά. Παρ' όλα αυτά, η θέση είναι τόσο επιθυμητή όσο και απαιτητική. Ένας Γενικός Διευθυντής είναι γενικά υπεύθυνος για τον συνολικό έλεγχο και τη συνολική κατεύθυνση του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένης και της αγωνιστικής επιτυχίας της ομάδας.

Σύμφωνα με τον James (1996), οι διευθυντικές δεξιότητες ενός Γενικού Διευθυντή κατηγοριοποιούνται σε τέσσερις βασικές κατηγορίες: (1) τις τεχνικές, (2) τις ανθρώπινες, (3) τις νοητικές και (4) τις διοικητικές.

- Ως τεχνικές δεξιότητες ορίζονται οι δεξιότητες που αναπτύσσονται για την επίτευξη απόλυτης επάρκειας στην εκτέλεση μιας δεδομένης εργασίας, όπως είναι στα οικονομικά ή στην παραγωγή.
- Ανθρώπινες, είναι οι κοινωνικές και συναφείς με αυτές δεξιότητες, που βοηθούν έναν μάνατζερ να είναι αποτελεσματικός στις σχέσεις του με τους άλλους.
- Νοητικές, είναι οι ικανότητες του μάνατζερ να αξιολογεί, κατά τρόπο ολιστικό και συστηματικό, τα προβλήματα εντός και εκτός του οργανισμού, να διακρίνει αλληλοσυνδέσεις και να εκτιμά το ισοζύγιο των εκβάσεων.
- Τέλος, διοικητικές είναι οι δεξιότητες που σχετίζονται με την οργάνωση, τη ρύθμιση, τον έλεγχο και την αξιολόγηση των υπό εξέταση δραστηριοτήτων. Οι δεξιότητες της κατηγορίας αυτής ενδέχεται να συνδέονται σε κάποιο βαθμό με τις νοητικές δεξιότητες, αλλά οι τελευταίες δεν αρκούν για κάθε δεδομένη περίπτωση.

Πέρα από τις ικανότητες που πρέπει να κατέχουν οι γενικοί διευθυντές πρέπει να αποδεικνύουν διαρκώς μέσα από την εργασία τους, ότι είναι ικανά στελέχη. Η αποτελεσματικότητα των γενικών διευθυντών έχει αντίκτυπο στη σωστή λειτουργία και ανάπτυξη ενός αθλητικού οργανισμού. Γι' αυτόν τον λόγο κρίνεται απαραίτητο από τον οργανισμό να αξιολογεί συνεχώς την αποτελεσματικότητα της εργασίας τους (Γιοβάνη, 2001).

### **2.5.2. Γενικός Αρχηγός**

Η διοικητική και λειτουργική υποστήριξη του συλλόγου εξαρτάται από τον διοικητικό υπεύθυνο που σε πολλές περιπτώσεις είναι ο γενικός αρχηγός της ομάδας. Ο ρόλος του είναι να παρέχει διοικητική υποστήριξη σε όλους τους τομείς και να συνεισφέρει στο διοικητικό

πλάνο του συλλόγου (Κυρούλης, 2020). Σύμφωνα με τον Σταυρίδη (2014), ο ρόλος του γενικού αρχηγού στην Ελλάδα, στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο, είναι συχνά ασαφής. Ο γενικός αρχηγός κάθε ομάδας αποτελεί τον συνδετικό κρίκο μεταξύ της διοίκησης, των προπονητών, των ποδοσφαιριστών και των φιλάθλων της ομάδας. Αναλαμβάνει τις περισσότερες υποχρεώσεις του συλλόγου, ούτως ώστε να αποφορτώσει και να αφαιρέσει αρκετή πίεση από τον προπονητή για να αφοσιωθεί στο αγωνιστικό κομμάτι και στους ποδοσφαιριστές.

Ο γενικός αρχηγός έχει τις εξής αρμοδιότητες:

- Να φροντίζει και να υποδέχεται τους ξένους ποδοσφαιριστές
- Να λειτουργεί συμβουλευτικά και να προτείνει λύσεις
- Να οργανώνει τις μετακινήσεις της ομάδας ανάλογα με τις ανάγκες και τους προορισμούς
- Να ελέγχει την προετοιμασία της αποστολής της ομάδας, από την ενδυμασία μέχρι την διατροφή σε συνεργασία πάντα με τον ειδικό που διαθέτει η ομάδα
- Να ελέγχει τα δελτία και τις κάρτες των παικτών
- Να ελέγχει τα άτομα που θα βρίσκονται στον πάγκο κατά την διάρκεια του αγώνα
- Να ελέγχει το φύλλο αγώνα μετά το τέλος κάθε παιχνιδιού

### **2.5.3.Τεχνικός Διευθυντής**

Σύμφωνα με την Κυδωνιάτη (2021), για να μπορεί να λειτουργήσει σωστά ένας αθλητικός σύλλογος, η θέση του Τεχνικού Διευθυντή πρέπει να καταλαμβάνεται από κάποιον εξειδικευμένο επαγγελματία του είδους, καθώς ο ρόλος του Τεχνικού Διευθυντή είναι καθοριστικός για την πορεία του συλλόγου. Αποτελεί τον συνδετικό κρίκο ανάμεσα στο Διοικητικό Συμβούλιο της ομάδας και το αγωνιστικό τμήμα της. Είναι υπεύθυνος για την παρακολούθηση και ανεύρεση νέων ταλαντούχων ποδοσφαιριστών (σκαουτινγκ), για μεταγραφές και ανανεώσεις συμβολαίων και για τυχόν διαπραγματεύσεις που μπορεί να προκύψουν. Μεριμνά για την εύρυθμη και ομαλή λειτουργία του ποδοσφαιρικού τμήματος. Ως εκτελεστικό στέλεχος, είναι υπεύθυνος για τον καθορισμό και την επίτευξη των στόχων της ομάδας. Σύμφωνα με τον Καραμούλα (2011), ο Τεχνικός Διευθυντής είναι υπεύθυνος για την διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και της υλικοτεχνικής υποδομής, για τη σχεδίαση, την εφαρμογή και την αξιολόγηση των προγραμμάτων και του προσωπικού.

Στην πράξη όμως, σε πολλές περιπτώσεις στην Ελλάδα και ιδιαίτερα στη Super League 2, το ίδιο άτομο έχει ταυτόχρονα αρμοδιότητες Γενικού αρχηγού, Γενικού διευθυντή και Τεχνικού Διευθυντή. Στο διεθνές ποδόσφαιρο και σε εξελεγμένες ποδοσφαιρικά χώρες, όπως για παράδειγμα η Αγγλία, η Ισπανία, η Γερμανία και η Γαλλία, οι ρόλοι αυτοί είναι διακριτοί μεταξύ τους και οι αντίστοιχες αρμοδιότητες ασκούνται από διαφορετικά άτομα.

#### **2.5.4. Υπεύθυνος Προγράμματος (Project Manager)**

Ο ρόλος ενός Υπεύθυνου Προγράμματος είναι πιο απαιτητικός από εκείνον ενός τυπικού, λειτουργικού διευθυντή. Εκτός από την εργασία σε λειτουργικά και οργανωτικά περιβάλλοντα, ο Υπεύθυνος Προγράμματος έχει να αντιμετωπίσει και άλλες προκλήσεις, όπως είναι για παράδειγμα η άσκηση ηγεσίας χωρίς τεκμηριωμένη και επίσημη εξουσία (Anantatmula, 2010). Σύμφωνα με το καταστατικό της Ε.Π.Ο. (2021) και τις «Βασικές Αρχές Λειτουργίας Αναπτυξιακών Ηλικιών», ο Υπεύθυνος Προγράμματος, αναπτύσσει διοικητικά προγράμματα για να καλύψει τις λειτουργικές και στρατηγικές ανάγκες της ακαδημίας και βάζει σε εφαρμογή τις πολιτικές και την φιλοσοφία της ακαδημίας. Επιπλέον, ερευνά, ανακαλύπτει και αρχειοθετεί τους ταλαντούχους παίκτες από έξι έως 18 ετών. Βοηθά στη διοίκηση, διαχείριση και λειτουργία όλων των αναπτυξιακών κέντρων και εργάζεται σαν μέλος της αναπτυξιακής ομάδας με σκοπό τις αναπτυξιακές πρωτοβουλίες. Επιπρόσθετα, διασφαλίζει ότι όλες οι απαραίτητες διοικητικές λειτουργίες που σχετίζονται με τις εκπαιδευτικές απαιτήσεις των παικτών, ολοκληρώνονται στο καλύτερο δυνατό επίπεδο με σκοπό την διασφάλιση της μεγιστοποίησης της μάθησης και της ανάπτυξης των παικτών, ενώ ταυτόχρονα οφείλει να παρακολουθεί την εξέλιξη των παικτών μέσω των προπονήσεων και των αγώνων. Διασφαλίζει ότι το προσωπικό και οι παίκτες είναι ενημερωμένοι για όλες τις λεπτομέρειες των προπονήσεων και των λοιπών εκδηλώσεων και τέλος, λαμβάνει μέρος σε αναπτυξιακές στρατηγικές μέσα και έξω από τον σύλλογο οι οποίες βελτιώνουν την ποιότητα των υπηρεσιών της ακαδημίας (Κυρούλης, 2020).

#### **2.5.5. Γραμματέας (Secretary)**

Ο Γραμματέας είναι υπεύθυνος για τη φυσική και ηλεκτρονική αλληλογραφία, αναλαμβάνει την κοινοποίησή τους στους αρμόδιους φορείς, όπως είναι η Ε.Π.Ο., η Ε.Π.Σ. κλπ. και για τα

γραφειοκρατικά ζητήματα (π.χ. ανακοινώσεις, ενημερώσεις, επικοινωνία, αλλαγές προγράμματος κλπ.) (Κυρούλης, 2020).

### **2.5.6. Επιστημονικοί Συνεργάτες**

Στους επιστημονικούς συνεργάτες συμπεριλαμβάνονται:

- το τμήμα ιατρικής υποστήριξης, που αναλαμβάνει την ευθύνη της ιατρικής μέριμνας των μελών, όπως ιατροί, φυσικοθεραπευτές, αναλυτές φυσικής κατάστασης, εργομέτρες κλπ.,
- το τμήμα ψυχολογικής και κοινωνικής υποστήριξης των αθλητών όπως ψυχολόγοι και κοινωνιολόγοι, το οποίο ασχολείται με αντικείμενα σχολικής εκπαίδευσης και επικοινωνίας, καθώς και
- το τμήμα ανεύρεσης ταλαντούχων αθλητών (scouting) (Κυρούλης, 2020).

### **2.5.7. Σκάουτερ (Technical Scout)**

Ειδικότερα, επιλέχθηκε προς ανάλυση η θέση του σκάουτερ, διότι αποτελεί το άτομο που αντιπροσωπεύει την κουλτούρα και την ιδεολογία της εκάστοτε ομάδας για την επιλογή και την εξέλιξη παικτών και χαρακτηρίζεται για τη διορατικότητα του (επιλογή κατάλληλων παικτών).

Ο υπεύθυνος ανίχνευσης ταλέντων (scouting), έχει τις εξής ευθύνες και υποχρεώσεις :

- Εξειδίκευση στην ανεύρεση παικτών σε καθορισμένη γεωγραφική περιοχή
- Να εξασφαλίζει την εκπροσώπηση του συλλόγου σε τοπικούς αγώνες, φεστιβάλ και τουρνουά.
- Να δημιουργεί και να αναπτύσσει δεσμούς με τοπικούς συλλόγους, προπονητές και δασκάλους
- Να συνεργάζεται στενά με το προσωπικό προσλήψεων της Ακαδημίας, επικοινωνώντας σε τακτική βάση σχετικά με την πρόοδο των παικτών
- Να επικοινωνεί αποτελεσματικά με τους γονείς των παικτών που ενδέχεται να προσκληθούν στην Ακαδημία για αξιολόγηση.
- Να εφαρμόζει και να τηρεί όλες τις πολιτικές και πρακτικές του συλλόγου σχετικά με την αγορά παικτών.
- Να συμμετέχει στη συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη. όπου ενδείκνυται.

- Να συνεργάζεται στενά με τον επικεφαλής προπονητή της Ακαδημίας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός προσαρμοσμένου παιχνιδιού.

Μία από τις σημαντικές, όσο και απαραίτητες ικανότητες που πρέπει να έχει, είναι η ικανότητα παρακολούθησης των παικτών για του οποίους ενδιαφέρεται η ομάδα, όσο και νέων ανερχόμενων ποδοσφαιριστών που έχουν την δυνατότητα εξέλιξης και κατ' επέκταση αύξησης της αξίας μεταπώλησής τους (Αλειφτήρας & Σωτηρόπουλος, 2020).

Σύμφωνα με τη διαδικτυακή πλατφόρμα ποδοσφαίρου «Soccer Hub», τα κύρια χαρακτηριστικά που απαιτούνται για έναν επιτυχημένο σκάουτερ, είναι να έχει άριστες οργανωτικές δεξιότητες, να μπορεί να παρέχει υψηλού επιπέδου εργασία σε περιβάλλον που λειτουργεί υπό πίεση και με αυστηρές προθεσμίες, να είναι κοινωνικός και επικοινωνιακός, εφόσον έχει ως καθήκοντα την εκπροσώπηση του συλλόγου σε διάφορες εκδηλώσεις και την επικοινωνία με τους γονείς. Παράλληλα, πρέπει να είναι αποτελεσματικός και εφευρετικός σε νέες λύσεις και νέες ιδέες (Technical Scout – Rangers Football Club, 2020).

#### **2.5.8. Διευθυντής Μάρκετινγκ (Marketing Manager)**

Τα τελευταία χρόνια, σύμφωνα με την Πάλλη (2014), προκύπτει ότι το μάρκετινγκ αρχίζει να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στους αθλητικούς χώρους, από τη στιγμή που το περιβάλλον έγινε έντονα αγωνιστικό και επαγγελματικό. Ο υπεύθυνος μάρκετινγκ, κατέχει μία πολύ κρίσιμη θέση στον χώρο και μπορεί να πετύχει σπουδαία αποτελέσματα, τόσο σε οικονομικό, όσο και σε επικοινωνιακό επίπεδο. Η όλη διαδικασία του μάρκετινγκ απαιτεί να μάθει ο υπεύθυνος με ποιο τρόπο πρέπει να πλησιάσει και να προσφέρει, ότι ακριβώς είναι απαραίτητο, για να έχει τα βέλτιστα αποτελέσματα. Ακόμη, θα πρέπει να διαθέτει την ικανότητα εντοπισμού ευκαιριών και απειλών που θα αντιμετωπίσει ο σύλλογος, ούτως ώστε να επωφεληθεί άμεσα.

Ο υπεύθυνος μάρκετινγκ έχει τις εξής αρμοδιότητες :

- Αύξηση της ανταγωνιστικότητας του συλλόγου με αποτέλεσμα την προσφορά όλο και καλύτερων υπηρεσιών στον τελικό καταναλωτή
- Σχεδιασμός, διαχείριση και αξιολόγηση εκστρατειών μάρκετινγκ
- Καθοδήγηση της στρατηγικής δέσμευσης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης
- Διαχείριση προϋπολογισμών για εκστρατείες μάρκετινγκ
- Συνεργασία με διαφημιστικά και δημιουργικά τμήματα

- Αναθεώρηση διαφημιστικού υλικού για έντυπα και ψηφιακά μέσα
- Προετοιμασία διαφημιστικών συμβάσεων
- Διεξαγωγή έρευνας αγοράς για την εξεύρεση νέων ευκαιριών
- Διαχείριση των υπαλλήλων του τμήματος μάρκετινγκ
- Ανάλυση των τάσεων της αγοράς και διεξαγωγή έρευνας για τους ανταγωνιστές
- Επιλογή των κατάλληλων χορηγιών (Κυρούλης, 2020)

Μία από τις σημαντικότερες αρμοδιότητες ενός υπεύθυνου μάρκετινγκ είναι οι επιλογή του κατάλληλου χορηγικού πλάνου. Η χορηγία αφορά μία σχέση μεταξύ του υπεύθυνου μάρκετινγκ και μίας ιδιοκτησίας, στην οποία ο υπεύθυνος μάρκετινγκ πληρώνει μία αμοιβή σε μετρητά ή είδος, με αντάλλαγμα την πρόσβαση στην εκμεταλλεύσιμη εμπορική δυνατότητα που έχει αυτή η ιδιοκτησία. Η χορηγία λειτουργεί ως προωθητικό μέσο, συμπληρώνοντας την επικοινωνιακή εκστρατεία του αθλητικού οργανισμού που χορηγεί και για αυτό το λόγο πρέπει να ταιριάζει με το υπόλοιπο επικοινωνιακό μίγμα. Οι επιτυχημένες χορηγίες είναι σωστά ορισμένες, επιλέγονται βάσει του πόσο ταιριάζουν οι επικοινωνιακοί στόχοι του αθλητικού οργανισμού και η αγορά στόχος του χορηγούμενου και του χορηγού και βασίζονται στους επιχειρησιακούς στόχους του χορηγού (Δουβής & Χορτατσιάνη, 2015).

### **2.5.9. Υπεύθυνος Πωλήσεων (Sales Executive Manager)**

Τα κύρια καθήκοντα ενός υπεύθυνου πωλήσεων, είναι να θέτει στόχους πωλήσεων και να καθορίζει τους καλύτερους τρόπους για την επίτευξή τους. Επίσης, ανάλογα με το επίπεδό τους σε έναν οργανισμό, τα καθήκοντα αυτά μπορεί να αφορούν ένα μόνο τμήμα ή ολόκληρο τον οργανισμό. Για να επιτύχουν τους στόχους τους λοιπόν, οι υπεύθυνοι αναλύουν εκθέσεις πωλήσεων και έρευνες πελατών, καταρτίζουν προϋπολογισμούς και προβλέψεις πωλήσεων και καθορίζουν τις τιμές πώλησης και τους όρους των συμβάσεων. Επιπρόσθετα, μπορούν να αναθέσουν περιοχές πωλήσεων σε αντιπροσώπους, να επισημάνουν αγαθά και υπηρεσίες για ιδιαίτερη εστίαση και να συναντηθούν με άλλους επικεφαλής τμημάτων, αντιπροσώπους και διανομείς, για να βρουν τρόπους αύξησης των κερδών και ελαχιστοποίησης του κόστους όσο αυτό είναι εφικτό (Καρατζάς, 2022).

### **2.5.10 Υπεύθυνος Τύπου / Διευθυντής Επικοινωνίας/Δημοσίων Σχέσεων (Media / Communication Manager /PR Manager)**

Η επικοινωνία αποτελεί μέρος της φύσης των πάσης φύσεως οργανισμών. Χωρίς επικοινωνία δεν είναι δυνατή η οργάνωση, η διαχείριση και η συνεργασία με άλλους οργανισμούς και φορείς (Loureiro & Loureiro, 2021). Σε οργανισμούς όπου η επικοινωνία δε ρέει σωστά, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να αποτύχουν στους στόχους τους. Η επικοινωνία είναι η ζωογόνος δύναμη όλων των οργανισμών, καθώς είναι το μέσο με το οποίο οι οργανισμοί, μεγάλοι ή μικροί, αποκτούν τους ζωτικούς πόρους που χρειάζονται για να λειτουργήσουν. Μέσω της επικοινωνίας οι οργανισμοί αποκτούν τις πρωταρχικές πόρους που χρειάζονται, όπως το κεφάλαιο, με αποτέλεσμα να αυξάνονται οι "δευτερεύοντες" πόροι, όπως η φήμη (Van Riel & Fombrun, 2007). Ως εκ τούτου, η διαχείριση της επικοινωνίας εντός ενός οργανισμού είναι πολύ σημαντική και αυτό ισχύει και για τους ποδοσφαιρικούς συλλόγους. Έτσι, απαιτείται ένας επαγγελματίας διευθυντής επικοινωνίας τόσο σε διαρθρωτικό όσο και σε εταιρικό επίπεδο (Rainey, 2014). Η σχέση με τα ΜΜΕ είναι ιδιαίτερα σημαντική, ιδιαίτερα για την εικόνα και τη φήμη του συλλόγου.

Ο ρόλος ενός Υπεύθυνου Τύπου σε ένα αθλητικό σύλλογο βασίζεται στην εξυπηρέτηση και στην παροχή των καλύτερων δυνατών υπηρεσιών σε όλους του δημοσιογράφους που θα βρίσκονται στο γήπεδο σε κάθε αγώνα (Σιωζίου, 2022). Σε πολλές χώρες στο εξωτερικό υπάρχει ο τίτλος του Media Manager. Στην Ελλάδα ο συγκεκριμένος ρόλος συμπεριλαμβάνεται συνήθως στα καθήκοντα του Διευθυντή Επικοινωνίας ή Διευθυντή Δημοσίων Σχέσεων, καθώς δεν υπάρχει σαφής διάκριση και εξειδίκευση. Στα καθήκοντα ενός Διευθυντή Επικοινωνίας ή Διευθυντή Δημοσίων Σχέσεων περιλαμβάνονται:

- Η πλήρη γνώση του σχεδιασμού και της δραστηριότητας του οργανισμού.
- Η ευθύνη για τη σωστή κατάρτιση του ετήσιου προγραμματισμού, του χρονοδιαγράμματος των ενεργειών της επιχείρησης που αφορούν τις Δημόσιες Σχέσεις και την Επικοινωνία για την ανάλογη οργάνωση του τμήματός του.
- Η παρουσίαση και η υποστήριξη των προϋπολογισμών, των απολογισμών και ειδικά των επικοινωνιακών προγραμμάτων για έγκριση, αφού σχεδιάζει, οργανώνει και υλοποιεί τις κοινωνικές, ειδικές, πολιτιστικές και αθλητικές εκδηλώσεις και δραστηριότητες.
- Η σύνταξη και η αποστολή δελτίων Τύπου, άρθρων, συνεντεύξεων στα ΜΜΕ.

- Η επικοινωνία με τους αρμόδιους συντάκτες και τους εκπροσώπους των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης.
- Η ευθύνη για εισήγηση και εφαρμογή της επικοινωνιακής στρατηγικής, αφού προγραμματίζει, συντονίζει και κατευθύνει το εσωτερικό τμήμα Δημοσίων Σχέσεων (Γεωργιάδη, 2011)

Επίσης, φροντίζει για την εικόνα του αθλητικού οργανισμού ως προς τους πελάτες και το ειδικότερο κοινό στο οποίο απευθύνεται. Έχοντας υπόψη την κείμενη νομοθεσία για την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων αναλαμβάνει την προώθηση των δράσεων της ακαδημίας και του συλλόγου γενικά (ΕΠΟ, 2021). Ο Υπεύθυνος Επικοινωνίας/Υπεύθυνος Δημοσίων Σχέσεων, ασχολείται με την προβολή και προώθηση της ακαδημίας και όλου του συλλόγου γενικότερα, τόσο στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (ΜΜΕ), όσο και στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (για παράδειγμα Facebook, Instagram, Tweeter, Tik Tok).

Ο Υπεύθυνος Επικοινωνίας χρειάζεται απαραίτητως να διαθέτει ικανότητες πειθούς, ευελιξίας και προσαρμοστικότητας, κοινωνικές δεξιότητες και δυναμισμό, επινοητικότητα και συνέπεια, καθώς και καλή χρήση του προφορικού και γραπτού λόγου (Κυρούλης, 2020).

#### **2.5.11 Διοικητικά Στελέχη/Υπάλληλοι**

Τα Διοικητικά Στελέχη είναι μέλη του αθλητικού συλλόγου με αυξημένες αρμοδιότητες και υψηλές ευθύνες στη διοίκηση του τμήματος. Ένα διοικητικό στέλεχος πρέπει να διαθέτει διοικητικές και οργανωτικές ικανότητες, δυναμισμό, επινοητικότητα, δυνατότητα ευελιξίας και διαπραγμάτευσης, ευχέρεια λόγου και άνεση στις κοινωνικές επαφές, υπευθυνότητα, πρωτοβουλία και ικανότητα πρόβλεψης των αναγκών και των τάσεων της αγοράς. Πρέπει να φροντίζει για την σωστή εφαρμογή και παρακολούθηση της πολιτικής του αθλητικού συλλόγου, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί (Κυρούλης, 2020).

#### **2.5.12 Διευθυντής Οικονομικών Υπηρεσιών**

Ένας Διευθυντής Οικονομικών υπηρεσιών είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση των οικονομικών πτυχών του αθλητικού συλλόγου και την παροχή οικονομικών συμβουλών στους άλλους τομείς για τη λήψη αποφάσεων. Σύμφωνα με την Κυδωνιάτη (2021), ο Οικονομικός Διευθυντής παρουσιάζει τις οικονομικές εκθέσεις, τις επενδυτικές δραστηριότητες και τις οικονομικές



στρατηγικές για τους οικονομικούς στόχους του συλλόγου. Επιπλέον, είναι υπεύθυνος για τη διεύθυνση και ορθή λειτουργία του λογιστηρίου και των οικονομικών υπηρεσιών, για την έγκαιρη και ορθή τήρηση των βιβλίων και των στοιχείων φορολογικών υποχρεώσεων, για τις εισπράξεις και τις πληρωμές του συλλόγου με στόχο την επίτευξη της απαιτούμενης χρηματοοικονομικής ρευστότητας. Τέλος, ένας οικονομικός διευθυντής θα πρέπει να παρακολουθεί, να ελέγχει και να επεξεργάζεται τις οικονομικές πληροφορίες, να καταρτίζει και να παρακολουθεί την εκτέλεση των προϋπολογισμών και να υλοποιεί μαζί με τους υπόλοιπους εργαζόμενους τις απαραίτητες οικονομικές μελέτες (Κυδωνιάτη, 2021)

## **2.6 Δημογραφικά χαρακτηριστικά διοικητικών στελεχών**

Σε έρευνα της Γιοβάνη (2001), σχετικά με τις ικανότητες που απαιτούνται σε ανώτερα στελέχη για τη διοίκηση αθλητικών συλλόγων και στην οποία συμμετείχαν 50 άτομα, βρέθηκαν τα εξής αποτελέσματα: Το 88% (f=44) ήταν άνδρες και το 12% (f=6) γυναίκες. Τα στελέχη αυτά κατείχαν τις συγκεκριμένες θέσεις από δύο μέχρι οκτώ χρόνια, με μέσο όρο προϋπηρεσίας τα 6,84 έτη. Όσον αφορά την εκπαίδευση τους, το 39,6% είχαν πτυχίο ανώτατης εκπαίδευσης, ενώ οι απόφοιτοι λυκείου ακολουθούσαν με ποσοστό 29,2%. Η ηλικία των στελεχών κυμαινόταν από 35-40 ετών.

Σε μια έρευνα που σκοπό είχε να εντοπιστούν τα προσόντα των αθλητικών μάνατζερ οι Çiftçi, και Mirzeoglu,(2014), κατέληξαν ότι ένας καλός μάνατζερ θα πρέπει να θέτει στόχους και να τους πετυχαίνει, να ξεπερνά εμπόδια, να έχει πειθώ και παράλληλα να παίρνει αποφάσεις. Επιπρόσθετα, οι ηγετικές ικανότητες και η καθοδήγηση των υπαλλήλων προς τους στόχους είναι πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό (Hendricks & Payne, 2007; McCormick, 2001). Επίσης, ο μάνατζερ χρειάζεται να μοιράζει τη γνώση του σε όλο τον οργανισμό, αλλά και να μαθαίνει ο ίδιος από άλλα τμήματα του οργανισμού (Mintzberg, 1980; Parks, et al., 1998). Από την άλλη οι Parks, et al.,(2007), θεωρούν ότι ο προφορικός και ο γραπτός λόγος είναι πολύ σημαντικά στοιχεία στη διαδικασία του μάνατζμεντ. Ακόμα, οι μάνατζερ θα πρέπει να είναι σε θέση να γνωρίζουν όλες τις διαδικασίες τους οργανισμού, να γνωρίζουν το νομικό πλαίσιο και να διαχειρίζονται το ανθρώπινο δυναμικό (Koenigsfeld, et al. 2012). Ως γενικότερο συμπέρασμα, αναφέρεται ότι ένας μάνατζερ μπορεί να καθοριστεί από την ικανότητα του να παίρνει αποφάσεις, τις προσωπικές τους ικανότητες, τις γνώσεις του και τις διαπροσωπικές τους ικανότητες.

## 2.7 Αποδοχές διοικητικών στελεχών ποδοσφαίρου

Το Ηνωμένο Βασίλειο ήταν η πρώτη ευρωπαϊκή χώρα που έδωσε μεγάλη σημασία στο θέμα των αμοιβών του προσωπικού και υιοθέτησε τη σχέση αμοιβής – επίδοσης (μπόνους) επιδιώκοντας τα μακροπρόθεσμα σχέδια αμοιβής, να υπόκεινται σε κριτήρια απόδοσης. Οι οικονομικές απολαβές των διοικητικών στελεχών του ποδοσφαίρου, μπορεί να είναι τριών ειδών: (α). μισθός, (β) μπόνους, και (γ) λοιπές μορφές. Ο μισθός περιλαμβάνει τον βασικό μισθό και άλλες τακτικές αμοιβές, στα μπόνους συμπεριλαμβάνονται οι χρηματικές αμοιβές που σχετίζονται με την επίτευξη στόχων και οι λοιπές μορφές αφορούν λοιπές εθελοντικές ή υποχρεωτικές παροχές της επιχείρησης.

Το φαινόμενο αυτό βέβαια, ξεκίνησε από τον επιχειρηματικό κόσμο, όπου μεγάλες κυρίως επιχειρήσεις αμείβουν τα ανώτερα στελέχη τους με τέτοιου είδους αμοιβές.

Στην πράξη, οι αμοιβές των διοικητικών στελεχών στο ποδόσφαιρο ποικίλλουν, καθώς εξαρτώνται άμεσα από τη χώρα, την κατηγορία στην οποία αγωνίζεται ο σύλλογος, την ποιότητα, την χρηματιστηριακή αξία και τη φήμη της ομάδας και φυσικά από τους οικονομικούς της πόρους. Έτσι λοιπόν δεν υπάρχουν στοιχεία προς σύγκριση, αφού οι αμοιβές μπορεί να διαφέρουν ακόμα και στην ίδια χώρα και το ίδιο πρωτάθλημα. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι στις ΗΠΑ ο Γενικός Διευθυντής αμείβεται με 9.350 \$, ο Υπεύθυνος Επικοινωνίας με 4.800 \$, ο Διευθυντής Μάρκετινγκ 10.340 \$ και ο Σκάουτερ 2.409 \$ κατά μέσο όρο (μεικτές αποδοχές ανά μήνα) (Jung, 2021).

## **III ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

### **3.1 Μεθοδολογία και είδος έρευνας**

Για την υλοποίηση της παρούσας μελέτης περίπτωσης, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της ποσοτικής έρευνας, με χρήση ερωτηματολογίου. Επίσης, πραγματοποιήθηκε ενδελεχής βιβλιογραφική ανασκόπηση, σε βιβλία, σε άρθρα από επιστημονικά περιοδικά και σε διαδικτυακές πηγές, κυρίως σε ηλεκτρονικά αποθετήρια πανεπιστημιακών σχολών που σχετίζονται με τον αθλητισμό.

### **3.2 Σκοπός της έρευνας**

Σκοπός της παρούσας μελέτης περίπτωσης ήταν: (α) η αποτύπωση του προφίλ των διοικητικών στελεχών του επαγγελματικού ποδοσφαίρου στην Ελλάδα, (β) η καταγραφή και ανάλυση των διοικητικών θέσεων εργασίας τους, (γ) ο προσδιορισμός και η αξιολόγηση των χαρακτηριστικών που διαμορφώνουν ένα επιτυχημένο και αποτελεσματικό στέλεχος διοίκησης στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο. Για την υλοποίηση του παραπάνω σκοπού, χρησιμοποιήθηκε η περίπτωση της Super League2 για την αγωνιστική σεζόν 2021-2022.

### **3.3 Πληθυσμός και δείγμα της έρευνας**

Το δείγμα ευκολίας της έρευνας αποτέλεσαν οι σύλλογοι της Ελληνικής Super League 2 (N=36) που συμμετείχαν στο πρωτάθλημα της αγωνιστικής περιόδου 2021-2022, στους οποίους και εστάλη ηλεκτρονικά το ερωτηματολόγιο μέσω google forms. Τα στοιχεία επικοινωνίας των συλλόγων πάρθηκαν μετά από επικοινωνία με τη γραμματεία της Λίγκας. Στο ερωτηματολόγιο απάντησαν 25 σύλλογοι (64,9%).

### **3.4. Ερωτηματολόγιο και εγκυρότητα**

Το ερωτηματολόγιο, βασίστηκε σε αντίστοιχο ερωτηματολόγιο των Χιώτη και Ρούση (2018), που χρησιμοποιήθηκε σε παρόμοια έρευνα στον χώρο της Πετοσφαίρισης.

Στο ερωτηματολόγιο έγιναν οι απαραίτητες προσαρμογές για τις ανάγκες της έρευνας, όπως για παράδειγμα παράλειψη ερωτήσεων που δεν εξυπηρετούσαν τις ανάγκες της έρευνας. Τέλος,

διεξήχθη έλεγχος «φαινομενικής εγκυρότητας» (face validity) από τριμελή επιστημονική επιτροπή, χωρίς να προκύψει κάποια επισήμανση προς διόρθωση.

### **3.5 Δομή Ερωτηματολογίου**

Το ερωτηματολόγιο διαρθρώνεται σε τρία μέρη. Το Α' Μέρος αποτελείται από οκτώ ερωτήσεις, που σχετίζονται με τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων. Πιο συγκεκριμένα, οι παράγοντες που διερευνήθηκαν ήταν: το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο εκπαίδευσης, η εξειδίκευση στη Διοίκηση Αθλητισμού, η θέση εργασίας στον σύλλογο, αν υπήρξε ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν, τα χρόνια προϋπηρεσίας/εμπειρίας στον χώρο και οι καθαρές μηνιαίες αποδοχές σε ευρώ.

Το Β' Μέρος αποτελείται από τρεις ερωτήσεις που σχετίζονται με τις διοικητικές θέσεις εργασίας και το οργανόγραμμα του συλλόγου.

Το Γ' Μέρος αποτελείται από δέκα ερωτήσεις που σχετίζονται με την αξιολόγηση των διοικητικών χαρακτηριστικών που πρέπει να διαθέτουν τα διοικητικά στελέχη, αλλά και στοιχείων που επηρεάζουν τη λειτουργία του συλλόγου. Πιο συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά των διοικητικών στελεχών αφορούσαν παράγοντες, όπως για παράδειγμα η εμπειρία, οι ηγετικές ικανότητες, οι κοινωνικές δεξιότητες και οι γνώσεις στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού. Για την αξιολόγηση των χαρακτηριστικών, χρησιμοποιήθηκε πενταβάθμια κλίμακα τύπου Likert, όπου το 1 αντιστοιχούσε στο χαμηλότερο όριο (καθόλου σημαντικό) και το 5 στο υψηλότερο όριο (πάρα πολύ σημαντικό).

### **3.6 Ερευνητική Διαδικασία**

Η φόρμα του ερωτηματολογίου δημιουργήθηκε στον ιστότοπο Google Forms, ώστε να καθίσταται εύκολη η ηλεκτρονική διανομή του. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε το χρονικό διάστημα Μάιος – Ιούλιος 2022. Για την αναζήτηση των στοιχείων (e-mail και τηλέφωνο) των συλλόγων έγινε τηλεφωνική επικοινωνία με τη γραμματεία της Super League2 και ακολούθησε η αποστολή της λίστας των στοιχείων του κάθε συλλόγου.

Στο διαδικτυακό ερωτηματολόγιο, όπως και στο μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που εστάλη (Παράρτημα Α), περιέχονταν επαρκείς πληροφορίες αναφορικά με: (α) το πλαίσιο διεξαγωγής της έρευνας, (β) τον σκοπό διεξαγωγής της έρευνας, (γ) τις οδηγίες συμπλήρωσης

του ερωτηματολογίου, όπως και (δ) το ίδιο το ερωτηματολόγιο. Η αποστολή του ερωτηματολογίου έγινε ξεχωριστά σε κάθε διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, ενώ υπήρξε και δεύτερη φάση ευγενικής υπενθύμισης συμπλήρωσης αυτού.

### **3.7 Μέθοδος ανάλυσης δεδομένων**

Η επεξεργασία των δεδομένων έγινε με τη χρήση υπολογιστικών φύλλων (EXCEL).

### **3.8 Περιορισμοί και Οριοθετήσεις**

Οι ομάδες που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν αποκλειστικά επαγγελματικές ομάδες της Super League 2 για την αγωνιστική περίοδο 2021-2022, καθότι ήταν δύσκολη η προσέγγιση των επαγγελματικών ομάδων της Super League.

## IV. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Από την ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν από το ερωτηματολόγιο, προέκυψαν τα παρακάτω αποτελέσματα.

### 1<sup>ο</sup> Ερευνητικό ερώτημα:

Ποιο είναι το προφίλ των διοικητικών στελεχών στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο;

#### 4.1 Δημογραφικά Στοιχεία – Προφίλ Διοικητικών Στελεχών

Για το 1ο ερευνητικό ερώτημα που αφορούσε το προφίλ των Διοικητικών Στελεχών των ποδοσφαιρικών συλλόγων της Superleague2 διερευνήθηκαν: το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο μόρφωσης, η εξειδίκευση στη Διοίκηση του Αθλητισμού, η θέση εργασίας μέσα στον Σύλλογο, αν υπήρξε ποδοσφαιριστής στο παρελθόν, τα χρόνια προϋπηρεσίας και το ύψος των καθαρών μηνιαίων αποδοχών σε ευρώ. Από την ανάλυση των στοιχείων προέκυψαν τα εξής αποτελέσματα:

##### 4.1.1 Φύλο Συμμετεχόντων

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων στη έρευνα, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 4.1, ήταν άντρες (f=18, 72%).

*Πίνακας 4.1 : Φύλο συμμετεχόντων στην έρευνα.*

Φύλο	f	%
Άνδρας	18	72
Γυναίκα	7	28
<b>Γενικό Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

##### 4.1.2 Ηλικία Συμμετεχόντων

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων στην έρευνα, ήταν άνω των 45 ετών (f=11, 44%). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.2.

**Πίνακας 4.2:** *Ηλικία συμμετεχόντων.*

<b>Ηλικία</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
22-27	2	8
28-33	5	20
34-39	4	16
40-45	3	12
45+	11	44
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### **4.1.3 Επίπεδο Εκπαίδευσης**

Τα περισσότερα στελέχη που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, ήταν απόφοιτοι ανώτερης ή ανώτατης εκπαίδευσης (Μεταπτυχιακό, ΑΕΙ και ΤΕΙ) σε ποσοστό 60% (f=15). Μάλιστα, περίπου το ένα τρίτο (f=8, 32%), είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου σπουδών. Από την άλλη, ένας στους τρεις περίπου (f=8, 32%), έχει ολοκληρώσει μόνο τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.3.

**Πίνακας 4.3 :** *Επίπεδο εκπαίδευσης.*

<b>Επίπεδο εκπαίδευσης</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Απόφοιτος λυκείου	7	28
ΑΕΙ	3	12
ΤΕΙ	4	16
ΙΕΚ	2	8
Κάτοχος Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού	8	32
Άλλο	1	4
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### 4.1.4 Εξειδίκευση στη Διοίκηση Αθλητισμού

Λίγο περισσότεροι από τους μισούς από όσους συμμετείχαν στην έρευνα (f=13,52%), δήλωσαν ότι είχαν εξειδίκευση στη Διοίκηση του Αθλητισμού (f=13, 52%,). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.4.

**Πίνακας 4.4:** Εξειδίκευση στη Διοίκηση Αθλητισμού.

Εξειδίκευση στη Διοίκηση Αθλητισμού	f	%
ΝΑΙ	13	52
ΌΧΙ	12	48
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### 4.1.5 Θέση Εργασίας στον Σύλλογο

Η πλειονότητα των στελεχών που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο κατείχαν τη θέση του Γενικού/Τεχνικού Διευθυντή (f=9, 36%). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.5

**Πίνακας 4.5 :** Θέση εργασίας μέσα στον Σύλλογο.

Θέση Εργασίας στον Σύλλογο	f	%
Διευθυντής Οικονομικών Υπηρεσιών	1	4
Υπεύθυνος Πωλήσεων	1	4
Διευθυντής Λειτουργίας	1	4
Γενικός/Τεχνικός Διευθυντής	9	36
Γενικός Γραμματέας /Γραμματεία	4	16
Διοικητική Υποστήριξη	1	4
Διοικητικά Στελέχη	4	16
Υπεύθυνος Τύπου/Επικοινωνίας& ΔΣ	2	8
Υπεύθυνος Marketing	2	8
<b>Γενικό Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>



#### 4.1.6 Ποδοσφαιρικό παρελθόν

Τα περισσότερα από τα στελέχη που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, με μικρή διαφορά δεν είχαν υπάρξει ποδοσφαιριστές/τριες στο παρελθόν (f=13, 52%). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.6

**Πίνακας 4.6 :** Ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν

Έχετε υπάρξει ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν;	f	%
ΝΑΙ	12	48
ΌΧΙ	13	52
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### 4.1.7 Χρόνια προϋπηρεσίας/εμπειρίας στον χώρο.

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων είχαν 6-10 χρόνια εμπειρίας στον χώρο (f=4, 16%), ενώ ο μέσος όρος ήταν MO=14,5 χρόνια. Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.7

**Πίνακας 4.7:** Χρόνια προϋπηρεσίας/εμπειρίας στον χώρο.

Χρόνια προϋπηρεσίας/εμπειρίας στον χώρο	f	%
0-5	4	16
6-10	8	32
11-15	3	12
16-20	4	16
21-25	3	12
>25	3	12
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### 4.1.8. Ύψος καθαρών αποδοχών (σε € ανά μήνα)

Το καθαρό μηνιαίο εισόδημα των περισσότερων από τους συμμετέχοντες, ήταν στην κλίμακα των 751-1.000 ευρώ (f=10, 40%), ενώ σημαντικός αριθμός στελεχών αμείβεται με λιγότερα από 750 ευρώ (f= 8, 32%). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.8

**Πίνακας 4.8 :** Ύψος καθαρών αποδοχών (σε € ανά μήνα)

Ύψος αποδοχών ( σε € ανά μήνα)	f	%
<751 €	8	32
751-1000	10	40
1000-1250	1	4
1251-1500	2	8
1500-1750	1	4
1751-2000	1	4
>2000	2	8
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**2ο Ερευνητικό ερώτημα: Ποιες είναι οι διοικητικές θέσεις εργασίας στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο;**

#### **4.2 Διοικητικές θέσεις εργασίας που υπάρχουν μέσα στον σύλλογο**

Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν για την ύπαρξη ή όχι στον σύλλογό τους συγκεκριμένων θέσεων εργασίας που σχετίζονται με το αθλητικό μάνατζμεντ και μάρκετινγκ. Τα στελέχη που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο επιβεβαιώνουν ότι υπάρχουν οι απαραίτητες θέσεις εργασίας που αναζητούσε το ερωτηματολόγιο (διοικητικά στελέχη), με το υψηλότερο ποσοστό να εμφανίζει η θέση του Γενικού Διευθυντή (f=23, 92%). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται αναλυτικά στον Πίνακα 4.9

**Πίνακας 4.9 :** Διοικητικές θέσεις εργασίας που υπάρχουν μέσα στον σύλλογο.

Διοικητικές θέσεις εργασίας στον σύλλογο :	ΝΑΙ		ΌΧΙ	
	f	%	f	%
Γενικός Διευθυντής	23	92	2	8
Υπεύθυνος προγράμματος	12	48	13	52
Γραμματέας	23	92	2	8
Υπεύθυνος Τύπου/Επικοινωνίας και ΔΣ	24	96	1	4
Επιστημονικοί συνεργάτες	15	60	10	40
Σκάουτερ	16	64	36	9
Υπεύθυνος Μάρκετινγκ	20	80	5	20
Υπεύθυνος Πωλήσεων	10	40	15	60
Τεχνικός Διευθυντής	18	72	7	28
Διευθυντής Οικονομικών	5	20	20	80
Γενικός Αρχηγός	3	12	22	88

#### 4.2.1 Τυπικό Οργανόγραμμα

Στην ερώτηση αν ο σύλλογος διαθέτει τυπικό οργανόγραμμα, η συντριπτική πλειονότητα των απαντήσεων ήταν θετικές (f=20, 80%). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.10

**Πίνακας 4.10 :** Οργανόγραμμα

Ο σύλλογος διαθέτει τυπικό οργανόγραμμα ;	f	%
ΝΑΙ	20	80
ΌΧΙ	5	20
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### 3ο Ερευνητικό ερώτημα

##### 4.3.: Αξιολόγηση χαρακτηριστικών Διοικητικών Στελεχών

Το τρίτο ερευνητικό ερώτημα αναφέρεται στην αξιολόγηση των χαρακτηριστικών που πρέπει να έχει ένα διοικητικό στέλεχος, αλλά και των γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων, που

αποτελούν απαραίτητα στοιχεία για ένα διοικητικό στέλεχος, ώστε να εκτελεί αποτελεσματικά τα καθήκοντά του.

Για τη διερεύνηση της σημαντικότητας των απαραίτητων χαρακτηριστικών και γνώσεων, τέθηκαν τα εξής υπο-ερωτήματα:

Πόσο σημαντικό χαρακτηριστικό/προσόν για ένα διοικητικό στέλεχος είναι:

- Η εμπειρία
- Οι ηγετικές ικανότητες
- Οι κοινωνικές δεξιότητες
- Οι γνώσεις στον χώρο της διοίκησης
- Οι σπουδές στον χώρο της διοίκησης
- Η ηλικία
- Η προσωπικότητα
- Εάν υπήρξε ποδοσφαιριστής στο παρελθόν

Επίσης, αξιολογήθηκαν η σημασία του κλίματος εμπιστοσύνης, ανάμεσα στη διοίκηση του συλλόγου και τα διοικητικά στελέχη, καθώς και η «χημεία» ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη. Η αξιολόγηση έγινε σε πενταβάθμια κλίμακα Likert. Το 1 αντιστοιχούσε στο χαμηλότερο όριο και το 5 στο υψηλότερο. Πιο συγκεκριμένα 1=Καθόλου, 2=Ελάχιστα, 3=Ούτε λίγο-ούτε πολύ, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ.

#### 4.3.1 Εμπειρία

Η πλειονότητα των στελεχών που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο (f=14, 56%), υποστήριξαν ότι η εμπειρία είναι πολύ σημαντική και διαδραματίζει πάρα πολύ σημαντικό ρόλο έχοντας μάλιστα πολύ υψηλό μέσο όρο (MO=4,48). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται αναλυτικά στον Πίνακα 4.11

**Πίνακας 4.11 : Εμπειρία**

<b>Η εμπειρία :</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Καθόλου	0	0
Ελάχιστα	0	0
Ούτε λίγο-ούτε πολύ	2	8
Πολύ	9	36
Πάρα πολύ	14	56
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### 4.3.2 Ηγετικές ικανότητες

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα υποστήριξαν στο σύνολό τους σχεδόν ( $f=24$ , 96%), ότι οι ηγετικές ικανότητες είναι πολύ ή πάρα πολύ σημαντικές για ένα διοικητικό στέλεχος με τις απαντήσεις να κυμαίνονται από πολύ μέχρι πάρα πολύ ( $MO=4,52$ ). Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.12

**Πίνακας 4.12:** Ηγετικές ικανότητες.

Ηγετικές ικανότητες	f	%
Καθόλου	0	0
Ελάχιστα	0	0
Ούτε λίγο-ούτε πολύ	1	4
Πολύ	10	40
Πάρα πολύ	14	56
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### 4.3.3 Κοινωνικές δεξιότητες

Ένας μεγάλος αριθμός των στελεχών ( $f=12$ , 48%,  $MO=4,2$ ) που απάντησε το ερωτηματολόγιο υποστήριξε, ότι οι κοινωνικές δεξιότητες είναι πολύ σημαντικές για ένα διοικητικό στέλεχος στο ποδόσφαιρο. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.13

**Πίνακας 4.13 :** Κοινωνικές δεξιότητες.

Κοινωνικές δεξιότητες	f	%
Καθόλου	0	0
Ελάχιστα	0	0
Ούτε λίγο-ούτε πολύ	4	16
Πολύ	12	48
Πάρα πολύ	9	36
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### 4.3.4 Οι γνώσεις στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού

Η πλειονότητα των στελεχών που απάντησαν το ερωτηματολόγιο ( $f=18$ , 72%) υποστήριξαν, ότι οι γνώσεις διοίκησης αθλητισμού είναι πολύ ή πάρα πολύ σημαντικές ενώ ένα πολύ μικρό ποσοστό θεωρεί ότι οι γνώσεις αυτές είναι ελάχιστα σημαντικές ( $f=1$ , 4%). Ο μέσος όρος ήταν σχετικά υψηλός ( $MO=4,08$ ). Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.14

**Πίνακας 4.14:** Γνώσεις στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού

<b>Οι γνώσεις στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού :</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Καθόλου	0	0
Ελάχιστα	1	4
Ούτε λίγο-ούτε πολύ	6	24
Πολύ	8	32
Πάρα πολύ	10	40
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### **4.3.5 Οι σπουδές στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού**

Οι απαντήσεις σε αυτή την ερώτηση, που αφορούσε τη σημαντικότητα των σπουδών στη Διοίκηση του Αθλητισμού, ήταν μοιρασμένες σε όλες τις κλίμακες. Πιο αναλυτικά, καθόλου (f=4, 16%), ούτε λίγο-ούτε πολύ (f=8, 32%), πολύ (f=7, 28%) και πάρα πολύ σημαντικές ( f=4, 16%). Ο μέσος όρος των απαντήσεων κυμάνθηκε στο μέσο της κλίμακας (ούτε λίγο-ούτε πολύ MO=3,2). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.15

**Πίνακας 4.15 :** Σπουδές στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού

<b>Οι σπουδές στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Καθόλου	4	16
Ελάχιστα	2	8
Ούτε λίγο-ούτε πολύ	8	32
Πολύ	7	28
Πάρα πολύ	4	16
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### **4.3.6 Ηλικία**

Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση που αφορούσε τη σημαντικότητα της ηλικίας για έναν αποτελεσματικό μάνατζερ, ήταν πάλι μοιρασμένες σε όλες τις επιλογές της κλίμακας. Αναλυτικότερα, ελάχιστα και πάρα πολύ (f=4, 16%), ούτε λίγο ούτε πολύ και πολύ (f=8, 32%). Και σε αυτή την περίπτωση ο μέσος όρος των απαντήσεων κυμάνθηκε κοντά στο μέσον της

κλίμακας (ούτε λίγο-ούτε πολύ  $MO=3,4$ ). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται με μεγαλύτερη λεπτομέρεια στον Πίνακα 4.16

**Πίνακας 4.16:** *Ηλικία*

<b>Ηλικία :</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Καθόλου	1	0
Ελάχιστα	4	16
Ούτε λίγο-ούτε πολύ	8	32
Πολύ	8	32
Πάρα πολύ	4	16
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### 4.3.7 Προσωπικότητα

Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση για τη σημαντικότητα της προσωπικότητας, ήταν περισσότερο συγκεντρωμένες στις θετικές κλίμακες, πολύ ( $f=7$ , 28%) και πάρα πολύ ( $f=16$ , 64%). Ο μέσος όρος ήταν αρκετά υψηλός ( $MO=4,52$ ). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται με μεγαλύτερη λεπτομέρεια στον Πίνακα 4.17

**Πίνακας 4.17 :** *Προσωπικότητα*

<b>Προσωπικότητα :</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Καθόλου	0	0
Ελάχιστα	1	4
Ούτε λίγο-ούτε πολύ	1	4
Πολύ	7	28
Πάρα πολύ	16	64
<b>Γενικό Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### 4.3.8 Πόσο σημαντικό είναι το εάν υπήρξε κάποιος/α ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν

Η πλειονότητα των στελεχών που απάντησαν το ερωτηματολόγιο υποστήριξαν ότι ελάχιστα ( $f=9$ , 36%) και ούτε λίγο-ούτε πολύ ( $f=6$ , 24%) είναι σημαντικό το εάν υπήρξε ένα διοικητικό

στελέχος ποδοσφαιριστής στο παρελθόν, κάτι που επιβεβαιώνεται και από τον χαμηλό μέσο όρο (ΜΟ=2,96). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται αναλυτικά στον Πίνακα 4.18.

**Πίνακας 4.18 :** *Εάν υπήρξε ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν*

<b>Εάν υπήρξε ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Καθόλου	2	8
Ελάχιστα	9	36
Ούτε λίγο-ούτε πολύ	6	24
Πολύ	4	16
Πάρα πολύ	4	16
<b>Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

#### **4.3.9 Πόσο σημαντική είναι η εμπιστοσύνη μέσα στο σύλλογο-ομάδα (ΔΣ) και τα διοικητικά στελέχη;**

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα, συμφώνησαν ότι η εμπιστοσύνη είναι πάρα πολύ σημαντική (f=20, 80%) προκειμένου ένας σύλλογος να είναι υγιής, ενώ και ο μέσος όρος ήταν πολύ υψηλός (ΜΟ=4,76). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.19

**Πίνακας 4.19:** Πόσο σημαντική είναι η εμπιστοσύνη μέσα στο σύλλογο-ομάδα (ΔΣ) και τα διοικητικά στελέχη;

Η εμπιστοσύνη ανάμεσα στο σύλλογο-ομάδα (ΔΣ) και τα διοικητικά στελέχη είναι πολύ σημαντική.

	<b>f</b>	<b>%</b>
1 Διαφωνώ απόλυτα	0	0
2 Διαφωνώ	0	0
3 Ούτε διαφωνώ- Ούτε συμφωνώ	1	4
4 Συμφωνώ	4	24
5. Συμφωνώ απόλυτα	20	80
<b>Γενικό Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>



#### 4.3.10 Πόσο σημαντική είναι η «χημεία» ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη ;

Τα περισσότερα στελέχη (f=18, 72%) συμφώνησαν απόλυτα ότι η «χημεία» ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη είναι πολύ σημαντική, προκειμένου να υπάρξει αποτελεσματική λειτουργία του συλλόγου. Ο μέσος όρος ήταν και εδώ πολύ υψηλός (ΜΟ=4,68). Τα σχετικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.20

**Πίνακας 4.20 :** Πόσο σημαντική είναι η «χημεία» ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη

Η «χημεία» ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη είναι πολύ σημαντική	f	%
1 Διαφωνώ απόλυτα	0	0
2 Διαφωνώ	0	0
3 Ούτε διαφωνώ- Ούτε συμφωνώ	1	4
4 Συμφωνώ	6	24
5 Συμφωνώ απόλυτα	18	72
<b>Γενικό Σύνολο</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

## V. ΣΥΖΗΤΗΣΗ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Όσον αφορά το πρώτο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας που σχετίζεται με το προφίλ των διευθυντικών στελεχών του ποδοσφαίρου, από την ανάλυση των δεδομένων της έρευνας προκύπτει, ότι αυτό αντιστοιχεί σε άνδρες (72%), ηλικίας άνω των 45 ετών, με υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης (60%), με εξειδίκευση στην διοίκηση του αθλητισμού (52%), με εμπειρία στον χώρο (ΜΟ=14.6 έτη) και χαμηλές αμοιβές από 750-1000€ μηνιαίως. Σε ότι αφορά το φύλο, τα στοιχεία αυτά συμφωνούν με την έρευνα της Γιοβάνη (2001), όπου και εκεί οι άνδρες αποτελούσαν τη συντριπτική πλειονότητα (88%), γεγονός που επιβεβαιώνει ότι οι άντρες κατέχουν περισσότερες διοικητικές θέσεις στον χώρο του επαγγελματικού ποδοσφαίρου.

Σχετικά με την ηλικία ο μεγαλύτερος αριθμός των στελεχών ήταν άνω των 45 ετών, γεγονός που δείχνει ότι τα διοικητικά στελέχη είναι πιο μεγάλης ηλικίας, έχοντας μια μικρή σχετικά απόκλιση από το αντίστοιχο εύρημα της Γιοβάνη (2001), όπου εκεί η ηλικία ήταν μεταξύ 35-40 ετών. Σε ότι αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης, στην παρούσα έρευνα η πλειονότητα των συμμετεχόντων είχε κάποιο ανώτατο τίτλο σπουδών (ΑΕΙ, ΤΕΙ) και μάλιστα ένας στους τρεις (32%) κατείχε μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σπουδών, γεγονός το οποίο δεν επιβεβαιώνεται επαρκώς στην έρευνα της Γιοβάνη, όπου τα άτομα με μεταπτυχιακό/διδακτορικό τίτλο ήταν σαφώς λιγότερα (20,1%). Από την άλλη, υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό (40%) που δεν έχουν ανώτερες σπουδές και παρά το γεγονός ότι η πλειονότητα των στελεχών δήλωσαν, ότι οι γνώσεις είναι σημαντικές, ένας μεγάλος αριθμός δεν έχει τις κατάλληλες σπουδές, είναι δηλαδή «εμπειρικοί». Και στις δύο έρευνες όμως, υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό αποφοίτων λυκείου ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη (28% και 39,6% αντίστοιχα), γεγονός που αποδεικνύει ότι υπάρχουν πολλοί «εμπειρικοί» στον χώρο των διοικητικών στελεχών του αθλητισμού, που δε διαθέτουν απαραίτητες επιστημονικές γνώσεις. Αυτό ενισχύεται και από το γεγονός, ότι στην παρούσα έρευνα οι μισοί περίπου από τους συμμετέχοντες (48%), δεν έχουν εξειδικευμένες γνώσεις στη Διοίκηση του Αθλητισμού.

Όσον αφορά την προϋπηρεσία στον χώρο, η πλειονότητα των συμμετεχόντων στην παρούσα έρευνα είχε μέσο όρο προϋπηρεσίας 14.5 έτη, ενώ στην έρευνα της Γιοβάνη ο μέσος όρος ήταν 6,84 έτη.

Σχολιάζοντας τα ευρήματα της έρευνας σχετικά με το επίπεδο εκπαίδευσης και την εμπειρία, συνάγεται το συμπέρασμα ότι αυτά ανταποκρίνονται (εν μέρει για την εκπαίδευση και πλήρως για την εμπειρία) στη θέση των Chelladurai et al., (1999), σύμφωνα με την οποία τα διοικητικά στελέχη πρέπει να διαθέτουν υψηλό επίπεδο γνώσεων και εμπειρία.

Σε ότι αφορά τις χρηματικές απολαβές με βάση τα στοιχεία της έρευνας, η πλειονότητα των συμμετεχόντων (72%) αμείβεται με λιγότερο από 1000€ το μήνα. Παρότι, οι αμοιβές εξαρτώνται από πολλούς παράγοντες, όπως για παράδειγμα η χώρα, το επίπεδο του πρωταθλήματος και του συλλόγου και είναι δύσκολο να γίνουν συγκρίσεις, είναι σαφές, ότι οι συγκεκριμένοι μισθοί, είναι αρκετά χαμηλοί, σε σχέση με αυτούς που υπάρχουν στον διεθνή χώρο. Ενδεικτικά, αναφέρεται ότι με βάση τα στοιχεία που παρουσιάζουν οι ηλεκτρονικές ιστοσελίδες Gwynedd Mercy University (2022) και All Business Schools (2022), η θέση του Γενικού Διευθυντή αμείβεται (μεικτές απολαβές ανά μήνα) με 9.000 €, του Υπεύθυνου Μάρκετινγκ με 10.000 € και του Υπεύθυνου Επικοινωνίας με 4.800 €. Τα στοιχεία της παρούσας έρευνας έδειξαν ότι οι αμοιβές στις αντίστοιχες θέσεις στη Super League 2, είναι πολύ χαμηλότερες, γεγονός που προφανώς δεν καθιστά ελκυστικές τις συγκεκριμένες θέσεις στην εγχώρια αγορά εργασίας.

Σχετικά με τις θέσεις εργασίας που υπάρχουν μέσα στον κάθε σύλλογο, από τα στοιχεία της έρευνας τεκμαίρεται ότι σχεδόν όλοι οι σύλλογοι ποδοσφαίρου έχουν Γενικό διευθυντή, Υπεύθυνο Δημοσίων Σχέσεων και Υπεύθυνο Μάρκετινγκ. Αντίθετα, χαμηλό ποσοστό παρατηρήθηκε στις θέσεις των Επιστημονικών Συνεργατών (έλλειψη της τάξεως του 40%), του σκάουτερ (36% δε διαθέτουν) και του Υπεύθυνου Προγράμματος (52% δε διαθέτουν). Στις θέσεις όμως όπου υπάρχει μεγάλη έλλειψη είναι αυτές του Υπευθύνου Πωλήσεων (60%) και του Οικονομικού Διευθυντή (80%), γεγονός που οδηγεί στο συμπέρασμα, ότι τις πωλήσεις και τα οικονομικά τα χειρίζονται άτομα μη εξειδικευμένα και πιθανόν με διαδικασίες των οποίων η διαφάνεια και αξιοπιστία ελέγχονται, καθώς δεν υπάρχει το ανάλογο τμήμα και ο έλεγχος.

Η έλλειψη στη θέση του Γενικού Διευθυντή (μόνο τρεις σύλλογοι διαθέτουν), εξηγείται από το γεγονός ότι η συγκεκριμένη θέση δεν είναι διακριτή στον χώρο του ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου και οι αρμοδιότητες και τα καθήκοντα που απορρέουν από αυτήν, ασκούνται από

όσους κατέχουν τη θέση του Γενικού ή Τεχνικού Διευθυντή (ρόλοι τους οποίους σε ορισμένες περιπτώσεις ασκεί το ίδιο άτομο).

Το μεγαλύτερο ποσοστό (80%) των συλλόγων στην κατηγορία, διαθέτουν τυπικό οργανόγραμμα, γεγονός το οποίο αποδεικνύει ότι υπάρχει μια σχετική οργάνωση και συντονισμός. Είναι όμως άξιο αναφοράς ότι ένα 20%, δε διαθέτει τυπικό οργανόγραμμα, γεγονός αδιανόητο, για έναν επαγγελματικό οργανισμό.

Σχετικά με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα το οποίο αφορά, στην αξιολόγηση των χαρακτηριστικών, γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων ενός διοικητικού στελέχους στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο, προέκυψαν αρκετά ενδιαφέροντα συμπεράσματα. Τα στοιχεία της έρευνας αποκαλύπτουν ότι τα πλέον σημαντικά (με βάση τους υψηλότερους μέσους όρους) χαρακτηριστικά, γνώσεις, ικανότητες για ένα διοικητικό στέλεχος, ώστε να είναι αποτελεσματικό κατά την εκτέλεση της εργασίας του, είναι με σειρά κατάταξης, οι ηγετικές ικανότητες (MO=4,52), η προσωπικότητα (MO=4,52), η εμπειρία (MO=4,48), οι κοινωνικές δεξιότητες (MO=4,1) και οι γνώσεις στη Διοίκηση και τον Αθλητισμό (MO=4,08). Όπως φαίνεται, οι συμμετέχοντες στην έρευνα, θεωρούν ότι οι ηγετικές ικανότητες και η προσωπικότητα, είναι τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά για ένα διοικητικό στέλεχος στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο, γεγονός που συγκλίνει με όσα αναφέρουν στις έρευνες τους οι Ahmed και Anantatmula, (2017) και Klemp και Mc Clelland (1986). Επίσης, το γεγονός ότι θεωρούν πολύ σημαντικά στοιχεία, την εμπειρία, τις κοινωνικές δεξιότητες και τις γνώσεις στην αθλητική διοίκηση, συμβαδίζει με όσα αναφέρουν στις έρευνές τους οι Chelladurai et al., (1999) και Klemp και Mc Clelland (1986).

Από την άλλη κρίθηκαν ως λιγότερο σημαντικά, συγκεντρώνοντας πιο χαμηλούς μέσους όρους, η ηλικία (MO=3,4), οι σπουδές στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού (MO=3,2), και η προηγούμενη ενασχόληση ως ποδοσφαιριστής/τρια (MO=2,96).

Εδώ εμφανίζεται το οξύμωρο, οι συμμετέχοντες στην έρευνα, από τη μια να θεωρούν πολύ σημαντικές τις γνώσεις στη Διοίκηση του Αθλητισμού, αλλά όχι εξίσου σημαντικές τις σπουδές στη Διοίκηση του Αθλητισμού. Το λογικό συμπέρασμα είναι ότι οι συμμετέχοντες θεωρούν απαραίτητες τις γνώσεις στη Διοίκηση του Αθλητισμού, αλλά όχι και τις σπουδές στην

αντίστοιχη επιστήμη, χωρίς να διευκρινίζεται με ποιον άλλο τρόπο θα μπορούσαν να αποκτήσουν αυτές τις γνώσεις.

Επίσης, ενδιαφέρον παρουσιάζει και το στοιχείο της ηλικίας, καθώς οι μισοί περίπου θεωρούν ότι η ηλικία έχει μικρή σημασία στο να πετύχει κάποιος στα καθήκοντά του, ενώ οι άλλοι μισοί το αντίθετο, θεωρούν δηλαδή ότι η ηλικία παίζει σημαντικό ρόλο και ότι είναι δύσκολο κάποιος/α σε νεαρή ηλικία να μπορέσει να είναι επιτυχημένος/η και αποτελεσματικός/ή στην εργασία του/της. Επιπρόσθετα, άξιο προς αναφορά είναι το στοιχείο ότι οι περισσότερες απαντήσεις στο ζήτημα εάν είναι απαραίτητο να έχει υπάρξει κάποιος ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν, η πλειονότητα των συμμετεχόντων (60%) θεωρεί ότι αυτό δεν παίζει και πολύ μεγάλο ρόλο. Μάλιστα στο χαρακτηριστικό αυτό σημειώθηκε ο χαμηλότερος μέσος όρος ( $MO=2,96$ ).

Τέλος, στο σύνολό τους σχεδόν, οι συμμετέχοντες συμφώνησαν απόλυτα ότι πολύ σημαντικά στοιχεία για την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία του συλλόγου, είναι τόσο η εμπιστοσύνη, ανάμεσα στα άτομα που ασκούν τη διοίκηση του συλλόγου (πρόεδρος και μέλη διοικητικού συμβουλίου) και τα διοικητικά στελέχη, όσο και η καλή «χημεία» και το δέσιμο μεταξύ των διοικητικών στελεχών, στοιχείο απαραίτητο για το σχηματισμό μιας ικανής ομάδας, όπως αναφέρουν και οι Gomez, et al., (2008).

### **Γενικό Συμπέρασμα**

Συνοψίζοντας, από τα στοιχεία της έρευνας, τεκμαίρεται ότι τα στελέχη στο χώρο της διοίκησης του ποδοσφαίρου πρέπει να διαθέτουν ηγετικές ικανότητες, πολυσχιδή προσωπικότητα, εμπειρία, γνώσεις πάνω στη διοίκηση αθλητισμού και κοινωνικές δεξιότητες. Επίσης, σημαντικά στοιχεία για την καλύτερη λειτουργία των στελεχών και των οργανισμών αποτελούν, η εμπιστοσύνη ανάμεσα στα στελέχη και τη διοίκηση, καθώς και η δημιουργία «χημείας» ανάμεσα στα μέλη της ομάδας των διοικητικών στελεχών.

### **Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες**

Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να επικεντρωθούν, σε περισσότερες επαγγελματικές ομάδες στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό, προκειμένου να συγκεντρωθούν περισσότερες πληροφορίες και να αποτυπωθεί μια πληρέστερη εικόνα για διοικητικά στελέχη του ποδοσφαίρου σε διάφορα επίπεδα (οικονομικό, διοικητικό, οργανωτικό, χαρακτηριστικά των στελεχών κ.ά.).

## VI ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ξενόγλωσση

- Ahmed, R., & Anantatmula, V. S. (2017). Empirical study of project managers leadership competence and project performance. *Engineering Management Journal*, 29(3), 189-205.
- All Business Schools Sports Management Salary and Job Outlook (2022). All Business Schools <https://www.allbusinessschools.com/sports-management/salary/>
- Anantatmula, V. S. (2010). Project manager leadership role in improving project performance. *Engineering management journal*, 22(1), 13-22.
- Azmsha, T., Mehdipour, A., & Heydarinejad, S. (2012). The relationship between leadership styles and job stress in sport managers. *World Journal of Sport Sciences*, 6(2), 188-193.
- Chelladurai, P., Kuga, D. J., & O'bryant, C. P. (1999). Individual differences, perceived task characteristics, and preferences for teaching and coaching. *Research Quarterly for exercise and sport*, 70(2), 179-189.
- Çiftçi, S., & Mirzeoğlu, N. (2014). The research of qualifications of sport manager. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 152, 740-745.
- Deubert, C. R., Wong, G. M., & Hatman, D. (2013). National Football League General Managers: An Analysis of the Responsibilities, Qualifications, and Characteristics. *Jeffrey S. Moorad Sports LJ*, 20, 427.
- Gomez, S., Opazo, M., & Marti, C. (2008). Structural Characteristics of Sport Organizations: Main Trends in the Academic Discussion. SSRN Electronic Journal. doi:10.2139/ssrn.1116226
- Hendricks, J. W., & Payne, S. C. (2007). Beyond the big five: Leader goal orientation as a predictor of leadership effectiveness. *Human Performance*, 20(4), 317-343.
- James, P. (1996). *Nation formation: Towards a theory of abstract community* (Vol. 45). Sage.
- Jung H., (2021): Salary Discrimination in The Sports Labor Market: An Evidence From Major League Soccer. [University of Northern Colorado, Doctoral Dissertation]. <https://www.proquest.com/docview/2577535002?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>

- Klemp, G. O., & McClelland, D. C. (1986). What characterizes intelligent functioning among senior managers. *Practical intelligence: Nature and origins of competence in the everyday world*, 31-50.
- Koenigsfeld, J. P., Kim, S., Cha, J., Perdue, J., & Cichy, R. F. (2012). Developing a competency model for private club managers. *International journal of hospitality management*, 31(3), 633-641.
- Loureiro, M., & Loureiro, N. (2021, September). The Importance of Communication Management for Corporate Image in Football Organisations: A Case Study. In *European Conference on Knowledge Management* (pp. 509-XXII). Academic Conferences International Limited.
- Mao-Lin, Y. (2009, August). A study of the micro-management system of Chinese professional football clubs. In *2009 ISECS International Colloquium on Computing, Communication, Control, and Management*, Vol. 3, pp. 415-418.
- McCormick, M. J. (2001). Self-efficacy and leadership effectiveness: Applying social cognitive theory to leadership. *Journal of leadership studies*, 8(1), 22-33.
- Mintzberg, H. (1980). Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design. *Management science*, 26(3), 322-341.
- Parks, J. B., Quarterman, J., & Thibault, L. (2007). *Contemporary sport management* (Ed. 3). Human Kinetics Publishers.
- Parks, J. B., Zanger, B. & Quarterman J., (1998). *Sport Management*, Human Kinetics
- Rainey, H. G. (2014). *Understanding and managing public organizations*, 5th ed., Jossey-Bass
- Sports Management Career Guide (2022). The American College of Greece  
<https://www.gmercyu.edu/academics/learn/sports-management-careers>
- Technical Scout – Rangers Football Club (2022). Soccer HUB  
<https://www.hub-soccer.com/2020/02/18/technical-scout-rangers-football-club/>
- Van Riel, C. B., & Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management*. Routledge.



## Ελληνική

Αλειφτήρας Π., & Σωτηρόπουλος, Ι., (2020). Τα Σοβαρά διαδικτυακά παίγνια «Football Manager» και «Top Eleven» ως «Εργαλείο» εκπαίδευσης για έναν μάνατζερ ποδοσφαιριστών. [Πτυχιακή Εργασία, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών]

<https://pergamos.lib.uoa.gr/uoa/dl/frontend/file/lib/default/data/2945155/theFile>

Γεωργιάδη, Χ. (2011). Ο τομέας των δημοσίων σχέσεων στις επιχειρήσεις. [Πτυχιακή Εργασία, ΑΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ].

<https://apothesis.lib.hmu.gr/bitstream/handle/20.500.12688/7268/Georgiadis2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Γιοβάνη, Χ. (2001). Ικανότητες που απαιτούνται για τη διοίκηση αθλητικών συλλόγων. [Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας].

<https://ir.lib.uth.gr/xmlui/bitstream/handle/11615/875/P0000875.pdf?sequence=1>

Δουβής, Ι., & Χορτατσιάνη, Ε. (2015). Μάρκετινγκ, Χορηγίες & Δημόσιες Σχέσεις Αθλητικών Οργανισμών. *Σημειώσεις στο πρόγραμμα επικαιροποίησης γνώσεων αποφοίτων (ΠΕΓΑ)*, [Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου].

<http://old.eclass.uop.gr/modules/document/file.php/OMA299/Μάρκετινγκ%2C%20Χορηγίες%20και%20Δημόσιες%20Σχέσεις%20Αθλητικών%20Οργανισμών/Εκπαιδευτικό%20υλικό%20Μάρκετινγ-Χορηγίες.pdf>

Ελληνική Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία, (2019). Κωδικοποιημένο καταστατικό της Ελληνικής Ομοσπονδίας. Ελληνική Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία

[https://www.epo.gr/media/files/KATASTATIKO\\_KANONISMOI/2019\\_2020/KATASTATIKO\\_EPO\\_2019.pdf](https://www.epo.gr/media/files/KATASTATIKO_KANONISMOI/2019_2020/KATASTATIKO_EPO_2019.pdf)

Ελληνική Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία, (2021). Βασικές αρχές λειτουργίας αναπτυξιακών ηλικιών, αγωνιστική περίοδος 2021-2022. Ελληνική Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία  
[https://www.epo.gr/media/files/GRASSROOTS/PROGRAMMES\\_21-22/Grassroots\\_Programme\\_2021-22.pdf](https://www.epo.gr/media/files/GRASSROOTS/PROGRAMMES_21-22/Grassroots_Programme_2021-22.pdf)

Καραμούλας Ε., (2011). Η επικοινωνιακή ικανότητα του τεχνικού διευθυντή και η επίδραση (συμβολή) της στην επίτευξη των στόχων μιας σχολής ποδοσφαίρου: οι απόψεις των μαθητών, των γονιών, των προπονητών και των μελών του ΔΣ. [Διπλωματική Διατριβή. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο]. <https://apothesis.eap.gr/archive/item/143670>

Καρατζάς, Η. Α. (2022). Στρατηγικός Σχεδιασμός Μάρκετινγκ και Δημοσιότητα στον Αθλητισμό-Η περίπτωση του Μπάσκετ. [Πτυχιακή Εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών].  
<http://83.212.169.185/xmlui/bitstream/handle/123456789/10351/DE-KAPATZAS%20ΗΛΙΑΣ.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Κυδωνιάτη, Ε. (2021). Η ανάπτυξη ενός γυναικείου ποδοσφαιρικού τμήματος για τον σύλλογο του Αστήρα Τρίπολης. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου  
[https://amitos.library.uop.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/5962/Ελένη%20Κυδωνιάτη%20ΑΜ%206062201901017\\_ΜΔΕ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://amitos.library.uop.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/5962/Ελένη%20Κυδωνιάτη%20ΑΜ%206062201901017_ΜΔΕ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Κυρούλης, Δ. (2020). Η επαγγελματική εικόνα του προπονητή ποδοσφαίρου στις αναπτυξιακές ηλικίες. [Πτυχιακή Εργασία, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών].  
<https://pergamos.lib.uoa.gr/uoa/dl/frontend/file/lib/default/data/2921877/theFile>

Πάλλη, Ι. (2014). Αθλητικό μάρκετινγκ και διαφήμιση. [Πτυχιακή εργασία. Τ.Ε.Ι. Ηρακλείου Κρήτης].  
<https://apothesis.lib.hmu.gr/bitstream/handle/20.500.12688/5496/PalliIoanna2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Παπαδημητρίου, Δ. (2005). *Διοίκηση Αθλητικών οργανισμών και επιχειρήσεων*.  
Κλειδάριθμος,

- Σιωζίου, Σ. (2022). Δημόσιες σχέσεις στον αθλητισμό: μελέτες περίπτωσης, [Διδακτορική διατριβή, Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας].  
[http://dspace.uowm.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/3062/Σιώζου%2c%20Σωτηρί  
α.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.uowm.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/3062/Σιώζου%2c%20Σωτηρί%20α.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Σταυρίδης, Σ. (2014). Ο ρόλος του γενικού αρχηγού στο ποδόσφαιρο. News12  
<https://news12.gr/o-rolos-tou-genikou-arxigou-sto-podosfairo/>
- Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού (2019). Κύρωση της Σύμβασης Magglingen/Macolin σχετικά με τη χειραγώγηση των αθλητικών αγώνων, επείγοντα μέτρα για την αντιμετώπιση της βίας στον αθλητισμό και άλλες διατάξεις. Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού  
<http://www.opengov.gr/cultureathl/?p=7867>
- Χιώτη, Μ., & Ρούσης, Λ. (2018). Οργανωτική δομή των Συλλόγων Πετοσφαίρισης Α1 ανδρών για την περίοδο 2017-2018. [Πτυχιακή εργασία. Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών]. <https://pergamos.lib.uoa.gr/uoa/dl/frontend/file/lib/default/data/2778420/theFile>

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄:**  
**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

**Θέσεις Εργασίας, Προφίλ και Χαρακτηριστικά των Διοικητικών Στελεχών στο  
Επαγγελματικό Ποδόσφαιρο.**

Το παρόν ερωτηματολόγιο αποτελεί μέρος έρευνας, που διεξάγεται στα πλαίσια της πτυχιακής μας εργασίας και βασίστηκε σε αντίστοιχο ερωτηματολόγιο των Χιώτη και Ρούση (2018), για την οργανωτική δομή των συλλόγων Πετοσφαίρισης της Α1 ανδρών. Σκοπός της έρευνας, είναι η περιγραφή και ανάλυση των θέσεων εργασίας των διοικητικών στελεχών στο ποδόσφαιρο, η καταγραφή του προφίλ των διοικητικών στελεχών στις θέσεις αυτές και η αξιολόγηση της σημαντικότητας χαρακτηριστικών και προσόντων που πρέπει τα στελέχη αυτά να κατέχουν. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και τα στοιχεία της έρευνας θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για ακαδημαϊκή χρήση. Ο χρόνος συμπλήρωσης του δεν υπερβαίνει τα δέκα λεπτά. Παρακαλούμε πολύ να απαντήσετε σε όλες τις ερωτήσεις που σχετίζονται με την κατάστασή σας.

Ευχαριστούμε πολύ για τη συμμετοχή και τον χρόνο σας.

Παλατέ Κωνσταντίνα

Σταϊκούρας Ιωάννης

Φοιτητές ειδίκευσης Αθλητικής Διοίκησης της ΣΕΦΑΑ του ΕΚΠΑ

## A. Δημογραφικά Στοιχεία- Θέση εργασίας

### 1.Φύλο

Άνδρας

Γυναίκα

### 2.Ηλικία

- 22-27
- 28-33
- 34-39
- 40-45
- 45+

### 3.Επίπεδο Εκπαίδευσης

- Απόφοιτος Λυκείου
- ΑΕΙ
- ΤΕΙ
- ΙΕΚ
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού
- Άλλο : .....

### 4.Εξειδίκευση στη Διοίκηση Αθλητισμού

ΝΑΙ

ΌΧΙ

### 5.Θέση Εργασίας μέσα στον Σύλλογο

.....

### 6.Έχετε υπάρξει ενεργός/ή αθλητής/τρια στον χώρο του ποδοσφαίρου στο παρελθόν;

ΝΑΙ

ΌΧΙ

**7.Χρόνια προϋπηρεσίας/εμπειρίας στον χώρο**

.....

**8.Ύψος καθαρών αποδοχών (σε € ανά μήνα)**

- <750
- 751-1000
- 1001-1250
- 1251-1500
- 1501-1750
- 1751-2000
- >2000

**B. Σύλλογος-Θέσεις εργασίας**

**9.Θέσεις εργασίας που υπάρχουν μέσα στον σύλλογο :**

ΝΑΙ

ΟΧΙ

1. Γενικός Διευθυντής
2. Υπεύθυνος Προγράμματος
3. Γραμματέας
4. Υπεύθυνος Επικοινωνίας και Δημόσιων Σχέσεων
5. Επιστημονικοί Συνεργάτες
6. Σκάουτερ
7. Υπεύθυνος Μάρκετινγκ
8. Υπεύθυνος Πωλήσεων
9. Τεχνικός Διευθυντής

**10. Συμπληρώστε άλλη θέση εργασίας που δεν αναφέρεται πιο πάνω**

.....

**11.Ο σύλλογος διαθέτει τυπικό οργανόγραμμα ;**

ΝΑΙ

ΌΧΙ

**Γ) Αξιολόγηση Διοικητικών Στοιχείων και Χαρακτηριστικών των Στελεχών**

**Πόσο σημαντικό χαρακτηριστικό/προσόν για ένα διοικητικό στέλεχος του Συλλόγου, αποτελούν:**

**Κλίμακα : 1=Καθόλου, 2=Ελάχιστα, 3=Ούτε λίγο-ούτε πολύ, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ**

**12. Η εμπειρία :**

1      2      3      4      5

**13. Οι ηγετικές ικανότητες :**

1      2      3      4      5

**14. Οι κοινωνικές δεξιότητες :**

1      2      3      4      5

**15. Οι γνώσεις στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού :**

1      2      3      4      5

**16. Οι σπουδές στον χώρο της Διοίκησης του Αθλητισμού**

1      2      3      4      5

**17. Η ηλικία :**

1      2      3      4      5

**18. Η προσωπικότητα :**

1      2      3      4      5

**19. Εάν υπήρξε ποδοσφαιριστής/τρια στο παρελθόν :**

1      2      3      4      5

**20. Πόσο σημαντική είναι η εμπιστοσύνη μέσα στο σύλλογο-ομάδα (ΔΣ) και τα διοικητικά στελέχη;**

1      2      3      4      5

**21. Πόσο σημαντική είναι η «χημεία» ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη ;**

1      2      3      4      5