



Εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας προπονητών: Πώς το αντιλαμβάνονται οι γονείς αθλητών και πώς επηρεάζει την αφοσίωσή τους στο σωματείο;

Θεοδωράκου, Κ.*, Τσίτσαρη, Ε., Εξαδάκτυλου, Μ., Κώστα, Γ., Ματσούκα, Ο.
Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η υιοθέτηση του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας συμβάλει στη δημιουργία ισχυρών διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ των μελών της ομάδας και του ηγέτη, στη δημιουργία ενός κοινού οράματος στο οποίο συμμετέχουν ενεργά όλα τα μέλη της ομάδας και στην αύξηση των επιπέδων αφοσίωσης των μελών της ομάδας, απέναντι στον ηγέτη. Στόχος της έρευνας αυτής ήταν να αξιολογήσει το εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας των προπονητών ενός αθλητικού σωματείου, όπως αυτό γίνεται αντιληπτό από τους γονείς των παιδιών που συμμετέχουν στο σύλλογο. Πραγματοποιήθηκε πρωτογενής συλλογή των δεδομένων από 114 γονείς παιδιών που συμμετέχουν στα αθλήματα του ποδοσφαίρου και της πετοσφαίρισης σωματείου που δραστηριοποιείται στη Θεσσαλονίκη. Για τη συλλογή των δεδομένων αξιολόγησης της εξυπηρετικής ηγεσίας επιλέχθηκε το ερωτηματολόγιο Revised Servant Leadership Profile for Sport (RSLP-S), διαμορφωμένο από τον Hammermeister και τους συνεργάτες του (2008). Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι γονείς των παιδιών που συμμετέχουν στις ακαδημίες και τα αγωνιστικά τμήματα του υπό μελέτη σωματείου αξιολογούν θετικά και τους τρεις παράγοντες του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας των προπονητών του σωματείου και πολύ θετικά την αφοσίωσή τους σε αυτό. Τα αποτελέσματα της έρευνας μπορούν να αξιοποιηθούν από σωματεία παροχής προγραμμάτων άσκησης και αναψυχής σε παιδιά, προκειμένου να δημιουργήσουν προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού επικεντρωμένα στο εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας.

Λέξεις κλειδιά: εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας, προπονητές, ομαδικά αθλήματα, αφοσίωση, γονείς αθλητών.

Εισαγωγή

Η συμμετοχή στον αθλητισμό και τη σωματική δραστηριότητα μπορεί να θεωρηθεί μια διαδικασία μοντελοποίησης στην οποία τα μέλη της οικογένειας αποτελούν ισχυρά πρότυπα (Fraser-Thomas, Coté & Deakin, 2008). Οι περισσότερες μελέτες αποκαλύπτουν ότι τόσο τα πρότυπα άσκησης όσο και η ενθάρρυνση των γονέων έχουν επίδραση στη συμπεριφορά των παιδιών στην άσκηση και ότι οι σωματικά δραστήριοι γονείς τείνουν να έχουν σωματικά δραστήρια παιδιά (Boixadós et al., 2004).

Οι Horn και Horn (2007), μάλιστα, ανέφεραν ότι οι πεποιθήσεις, οι αξίες και οι στάσεις των γονέων επηρεάζουν τις πεποιθήσεις και τις αξίες των παιδιών τους, καθορίζοντας άμεσα ή έμμεσα

Διεύθυνση αλληλογραφίας:

Κωνσταντίνα Θεοδωράκου
Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης
Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού
Πανεπιστημιούπολη, 69100 Κομοτηνή

E-mail:

arxiklosopoulo@gmail.com

τη συμπεριφορά τους. Δεδομένου ότι οι γονείς αποτελούν μέρος των εμπλεκομένων ενός σωματείου (stakeholders) καθώς έχουν την τελική απόφαση σχετικά με το εάν το παιδί τους πρόκειται να συμμετάσχει ή να συνεχίσει την ενασχόλησή του σε ένα άθλημα, οι αντιλήψεις τους σχετικά με το σωματείο και τους προπονητές έχουν έναν ιδιαίτερο ρόλο σε αυτό. Σύμφωνα με τη μελέτη των Witt και Dangi (2018), οι προπονητές μπορούν να δημιουργήσουν είτε ένα περιβάλλον που είναι πιο ευνοϊκό για τη μάθηση δεξιοτήτων (Guivernau & Duda, 2002) είτε ένα περιβάλλον που επικεντρώνεται αποκλειστικά στον ανταγωνισμό, στοιχείο που οι γονείς λαμβάνουν πολύ σοβαρά (θετικά ή αρνητικά) υπόψη ως προς την παραμονή των παιδιών τους στο αθλητικό σωματείο, ανάλογα με τις αντιλήψεις και τις προσδοκίες τους. Το περιβάλλον που δημιουργείται από την επιρροή των προπονητών μπορεί να επηρεάσει τα κίνητρα είτε των γονέων είτε των ίδιων των παιδιών ως προς το να συνεχίσουν ή να αποχωρήσουν από το άθλημα (Witt & Dangi, 2018). Αναλόγως, οι Ferreira και Armstrong (2002), ανέφεραν ότι οι αντιλήψεις των γονέων σχετικά με τις υπηρεσίες που προσφέρονται από τους αθλητικούς οργανισμούς αποτελούν σημαντικό παράγοντα επιρροής για ώθηση ή εγκατάλειψη μίας αθλητικής δραστηριότητας από τα παιδιά τους.

Το εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας βασίζεται στην ιδέα ότι οι ηγέτες έχουν ως προτεραιότητά τους την εξυπηρέτηση του ευρύτερου καλού (Greenleaf, 1977). Οι ηγέτες με αυτό το στυλ υπηρετούν πρώτα την ομάδα και τον οργανισμό τους και έπειτα τους δικούς τους στόχους. Σε ένα περιβάλλον εξυπηρετικής ηγεσίας, τα μέλη που συμμετέχουν στην ομάδα, κατά κανόνα αισθάνονται ότι η φωνή τους ακούγεται και ότι οι υπόλοιποι σέβονται τις απόψεις τους και την προσωπικότητά τους (Dennis, Kinzler-Norheim & Bocarnea, 2010; Greenleaf, 1977). Αυτό το γεγονός, κάνει τα μέλη της ομάδας να εργαστούν στο μέγιστο των δυνατοτήτων τους, επιστρέφοντας κατά κάποιο τρόπο στην ομάδα, και στον ηγέτη τους, το σεβασμό και την εκτίμηση που δέχονται (Robinson, Neubert, & Miller, 2018). Ο εξυπηρετικός ηγέτης εστιάζει στον καθορισμό και τη μετάδοση του στρατηγικού οράματος της ομάδας, στην ενθάρρυνση των μελών της ομάδας να εκφράζουν τον εαυτό τους και στην επέκταση της υποστηριζόμενης εμπιστοσύνης στην ομάδα (Spears, 2012). Επιπλέον, ο εξυπηρετικός ηγέτης εστιάζει στην ενδυνάμωση από κάτω προς τα πάνω, που σημαίνει ότι εστιάζει στο χτίσιμο της αυτοπεποίθησης των μελών της ομάδας του, στην ενθάρρυνση της ικανότητας λήψης αποφάσεων από τα μέλη της ομάδας και στην ανάπτυξη δεξιοτήτων συνεργασίας (Spears, 2010).

Οι οργανισμοί αναζητούν όλο και περισσότερο θετικές μορφές ηγεσίας που εστιάζουν στις ανάγκες και την ανάπτυξη των άλλων, επειδή οι σχέσεις μεταξύ ηγετών και υφισταμένων βρίσκονται στον πυρήνα των επιτυχημένων οργανισμών (Avolio et al., 2009). Η εξυπηρετική ηγεσία είναι ένα μοντέλο ηγεσίας που υποδηλώνει ότι οι πραγματικά αποτελεσματικοί ηγέτες τοποθετούν την υπηρεσία στους άλλους πάνω από την προσωπική δύναμη και τον έλεγχο. Είναι άξιο ενδιαφέροντος ότι αν και υπάρχει εκτεταμένη βιβλιογραφία που εξετάζει τη σημασία των στυλ ηγεσίας εντός και εκτός του αθλητισμού, σχετικά πρόσφατα η έννοια της εξυπηρετικής ηγεσίας άρχισε να απασχολεί τους ερευνητές του αθλητικού μάνατζμεντ και μάρκετινγκ (O'Boyle, Murray & Cummins, 2015).

Οι Hammermeister et al. (2008) ήταν οι πρώτοι που διερεύνησαν εμπειρικά την εφαρμογή του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας σε 251 αθλητές κολεγίων. Οι ερευνητές διαπίστωσαν ότι οι εξυπηρετικοί ηγέτες-προπονητές συνέβαλαν ώστε οι αθλητές τους να είναι πιο ικανοποιημένοι από τη συμμετοχή τους, είχαν πιο έντονα εσωτερικά κίνητρα, ήταν πιο προσανατολισμένοι στην προπόνηση και τη συμμετοχής τους, έδειχναν ισχυρότερες αθλητικές δεξιότητες αντιμετώπισης



καταστάσεων και είχαν περισσότερη αυτοπεποίθηση από τους αθλητές εκείνους που προπονούσαν από μη εξυπηρετικούς ηγέτες (Hammermeister et al., 2008).

Οι Rieke et al. (2008) δημοσίευσαν παρόμοια ευρήματα σε έρευνα που πραγματοποίησαν σε άνδρες αθλητές καλαθοσφαίρισης γυμνασίου. Οι αθλητές που είχαν προπονητές που ακολουθούσαν το μοντέλο του εξυπηρετικού ηγέτη εμφάνισαν υψηλότερα εσωτερικά κίνητρα, ήταν πιο προσανατολισμένοι στην προπόνηση, ήταν πιο ικανοποιημένοι, είχαν καλύτερες επιδόσεις στην αξιολόγηση νοητικών δεξιοτήτων και θεωρήθηκε ότι η απόδοση τους ήταν καλύτερη από αθλητές που προπονούσαν από μη εξυπηρετικούς ηγέτες. Οι συγγραφείς κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η εξυπηρετική ηγεσία σχετίζεται με την ψυχολογική υγεία και την αυξημένη απόδοση των αθλητών (Rieke et al., 2008).

Οι Burton και Peachey (2013) μελέτησαν την εξυπηρετική ηγεσία σε κολεγιακά πρωταθλήματα και ανέφεραν ότι οι αθλητικοί διευθυντές που ακολουθούν το στυλ εξυπηρετικής ηγεσίας υποστήριζαν τις συνθήκες και τα απαραίτητα πρότυπα για την ανάπτυξη των αθλητών/φοιτητών, για την καλλιέργεια ενός ηθικού περιβάλλοντος που ενισχύει αυτήν την ανάπτυξη. Οι Azadfada, Besmi, και Doroudian (2014) σημείωσαν μια ισχυρή θετική συσχέτιση της εξυπηρετικής ηγεσίας με την ικανοποίηση των αθλητριών καλαθοσφαίρισης και βόλεϊ σε Πανεπιστήμιο του Ιράν. Επιπλέον, οι Gilham et al. (2013) πρότειναν ότι η συμπεριφορά ενός εξυπηρετικού ηγέτη μπορεί να έχει θετική σχέση με την προπονητική επιτυχία, ενώ οι Cho και Kim (2014), παρουσίασαν ευρήματα από μελέτη 224 φοιτητών-αθλητών από Πανεπιστήμιο της Νότιας Κορέας καταλήγοντας ότι η εφαρμογή του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας από τους προπονητές επηρέασε σημαντικά και θετικά την απόδοση των αθλητών τους. Ο Lee (2019) τόνισε τη σημασία της ανάπτυξης του εξυπηρετικού ηγέτη, στο πλαίσιο της διαχείρισης των αθλητικών οργανισμών και των αθλητικών σωματείων, προς όφελος των εμπλεκόμενων (αθλητών, συνεργατών, προπονητών).

Η εξυπηρετική ηγεσία φαίνεται να ξεχωρίζει από άλλες μορφές ηγεσίας (Searle & Barbutto, 2011), καθώς καλλιεργεί την ικανοποίηση των αναγκών των εμπλεκόμενων. Οι εξυπηρετικοί ηγέτες, με την εστίασή τους στον ακόλουθο, δημιουργούν ευκαιρίες για την ανάπτυξη ενός θετικού περιβάλλοντος ώστε οι εμπλεκόμενοι να αισθάνονται αφοσιωμένοι με αυτό που ασχολούνται. Αν και η έρευνα για τη σχέση μεταξύ εξυπηρετικής ηγεσίας και αφοσίωσης ή δέσμευσης με έναν οργανισμό είναι σπάνια, οι De Clercq et al. (2014) διαπίστωσαν ότι ένα ανιδιοτελές στυλ ηγεσίας, όπως η εξυπηρετική ηγεσία, είναι απαραίτητο για να παρέχει τα υψηλά επίπεδα πόρων και ενέργειας που απαιτούνται για να μπορέσουν οι ακόλουθοι να βιώσουν σταθερά επίπεδα δέσμευσης. Μέσω της ικανοποίησης, οι ακόλουθοι αισθάνονται πιο αυτόνομοι, πιο αξιόπιστοι και πιο ολοκληρωμένοι και είναι πιο συγκεντρωμένοι και ενεργητικοί στα καθήκοντά τους και ικανοί να βρουν νόημα και αφοσίωση στη δουλειά τους. Η έρευνά των De Clercq et al (2014) σε περισσότερα από 250 άτομα, ανακάλυψε ότι οι ακόλουθοι εμφάνιζαν υψηλότερα επίπεδα δέσμευσης όταν οι ηγέτες παρουσίαζαν συμπεριφορές εξυπηρετικής ηγεσίας, συγκεκριμένα χτίζοντας ισχυρές προσωπικές σχέσεις και μοιράζοντας κοινούς στόχους για τον οργανισμό, δείχνοντας ενδιαφέρον στις ανάγκες τους

Παρόλη την αποδεδειγμένη αξία της αξιοποίησης του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας στον αθλητισμό, λίγες μόνο έρευνες έχουν πραγματοποιηθεί για την αξιολόγηση και τις εφαρμογές του, ενώ καμία έρευνα δε φαίνεται να έχει γίνει σε γονείς αθλητών και στο πώς μπορεί να επηρεάσει την πρόθεσή τους να συνεχίσουν να ωθούν τα παιδιά τους στο συγκεκριμένο σωματείου ή/και άθλημα. Στόχος της έρευνας αυτής ήταν να αξιολογήσει το εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας των προπονητών ενός αθλητικού σωματείου, όπως αυτό γίνεται αντιληπτό από τους γονείς των παιδιών που συμμετέχουν



στα αθλήματα του βόλεϊ και του ποδοσφαίρου, αποτελώντας μια έρευνα περίπτωσης. Επιπλέον στόχος ήταν να εξετάσει αν η αξιολόγηση του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας, μπορεί να προβλέψει την αφοσίωση των γονέων στο σωματείο.

Οι ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις μελετήθηκαν διεξοδικά:

- H01. Οι γονείς των παιδιών που συμμετέχουν στις προπονήσεις του σωματείου θα αξιολογήσουν θετικά το εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας των προπονητών/τριών.
- H02. Οι γονείς των παιδιών που συμμετέχουν στις προπονήσεις του σωματείου θα αξιολογήσουν θετικά την αφοσίωσή τους σε αυτό.
- H03. Η θετική αξιολόγηση του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας των προπονητών από τους γονείς των παιδιών που συμμετέχουν σε προπονήσεις του ΑΣ Μακεδονικός θα προβλέψει θετικά την αφοσίωσή τους στο σωματείο.

Μέθοδος

Συμμετέχοντες

Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 114 γονείς παιδιών ηλικίας 10-15 ετών, που συμμετέχουν στα αθλήματα του ποδοσφαίρου και της πετοσφαίρισης σωματείου που εδρεύει στη Θεσσαλονίκη. Οι συγκεκριμένες ηλικίες παιδιών επιλέχθηκαν καθώς αποτελούν την περίοδο που ένα παιδί αποφασίζει αν θα συνεχίσει να ασχολείται με ένα άθλημα ή με την άσκηση γενικότερα, θα αλλάξει ή θα σταματήσει να ασκείται γενικά (Patrick & et al., 1999). Οι περισσότεροι γονείς/κηδεμόνες που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο ήταν άνδρες (54,4%), ηλικίας 36-45 ετών (57,9%).

Όργανα Μέτρησης

Για τη συλλογή των δεδομένων επιλέχθηκαν τα εξής ερωτηματολόγια:

Αξιολόγηση του Εξυπηρετικού Στυλ Ηγεσίας στον Αθλητισμό

Επιλέχθηκε το ερωτηματολόγιο Revised Servant Leadership Profile for Sport (RSLP-S), διαμορφωμένο από το Hammermeister και τους συνεργάτες του (2008). Το RSLP-S αποτελείται από τρεις παράγοντες αξιολόγησης του εξυπηρετικού ηγέτη: α) την εμπιστοσύνη/συμπερίληψη, με 11 μεταβλητές (π.χ. ο προπονητής ενθαρρύνει το ομαδικό πνεύμα μεταδίδοντας ενθουσιασμό και αυτοπεποίθηση), β) ταπεινότητα, με 6 μεταβλητές (π.χ. ο προπονητής δε θεωρεί ότι η θέση του έχει δύναμη) και γ) υπηρεσία, με 5 μεταβλητές (π.χ. ο προπονητής εξυπηρετεί τους άλλους και δεν περιμένει κάποιο αντάλλαγμα). Από μία αναζήτηση της σχετικής βιβλιογραφίας δεν βρέθηκε να έχει χρησιμοποιηθεί ξανά στην Ελλάδα το εν λόγω ερωτηματολόγιο, οπότε ακολουθήθηκαν όλες οι διαδικασίες μετάφρασης και προσαρμογής του ερωτηματολογίου σε ελληνικό πληθυσμό γονέων αθλητών.

Πιο συγκεκριμένα, το ερωτηματολόγιο μεταφράστηκε στα ελληνικά με τη μέθοδο της διπλής κατεύθυνσης (Banville, Desrosiers & Genet-Volet, 2000; Vallerand, 1989) από δύο ερευνητές του αθλητικού μάρκετινγκ, με επαρκή ικανότητα γραπτής και προφορικής επικοινωνίας στην αγγλική γλώσσα. Στη συνέχεια δόθηκε σε έναν τρίτο ερευνητή, με εξαιρετική γνώση της αγγλικής, για την εκ νέου μετάφρασή του στην αγγλική γλώσσα και τη διαπίστωση των τυχόν διαφορών σε σχέση με το αρχικό εργαλείο. Το μεταφρασμένο ερωτηματολόγιο συζητήθηκε με τρεις επιστήμονες του αθλητικού μάρκετινγκ σε θέματα περιεχομένου και κατανόησης των μεταβλητών. Για να ελεγχθεί, τέλος, η εγκυρότητα του περιεχομένου του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε μία πιλοτική έρευνα σε 40 γονείς αθλητών που συμμετείχαν σε άλλο άθλημα που παρέχει το ίδιο σωματείο και



οι οποίοι δε συμπεριελήφθησαν στο τελικό δείγμα της έρευνας. Όλες οι απαντήσεις δόθηκαν μέσω μίας πενταβάθμιας κλίμακας τύπου Likert (από 1: δεν ισχύει ως 5: ισχύει απόλυτα για εμένα).

Αφοσίωση

Αξιολογήθηκε με τέσσερις μεταβλητές διαμορφωμένες από τον Oliver (1999), όπως για παράδειγμα την πρόθεση των γονέων να συνεχίσουν να συμμετέχουν στο συγκεκριμένο σύλλογο και να τον συστήσουν σε άλλους. Η αξιολόγηση της αφοσίωσης μέσω αυτών των μεταβλητών έχει επανειλημμένως αξιοποιηθεί από ερευνητές του μάρκετινγκ αθλητισμού και αναψυχής τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς (Alexandris, Kouthouris & Meligdis, 2006; Alexandris & Stodolska, 2004). Όλες οι απαντήσεις των γονέων δόθηκαν μέσω πενταβάθμιας κλίμακας Likert (όπου 1: απίθανο έως 5: πολύ πιθανό).

Διαδικασία

Η συλλογή των δεδομένων έλαβε χώρα το Ιανουάριο του 2023, και αφού είχαν παρέλθει τουλάχιστον δύο μήνες συμμετοχής των παιδιών στις προπονήσεις του σωματείου και αλληλεπίδρασης γονέων και παιδιών με τον προπονητή/τρια τους.

Στατιστική Ανάλυση

Για τη στατιστική επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS for Windows. Πιο συγκεκριμένα πραγματοποιήθηκαν παραγοντικές αναλύσεις, αναλύσεις αξιοπιστίας α του Cronbach, προκειμένου να μελετηθεί η εγκυρότητα και συνοχή των μεταβλητών της έρευνας μετά την προσαρμογή τους στην προς μελέτη πληθυσμιακή ομάδα. Επιπλέον, πραγματοποιήθηκαν περιγραφικές αναλύσεις και αναλύσεις παλινδρόμησης, προκειμένου να εξεταστεί αν η αξιολόγηση των προπονητών με ένα εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας μπορεί να προβλέψει τον τρόπο που οι γονείς αξιολογούν την αφοσίωσή τους στο σωματείο.

Αποτελέσματα

Διερευνητική παραγοντική ανάλυση

Προκειμένου να μελετηθούν οι πιθανοί παράγοντες αξιολόγησης του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας των προπονητών ποδοσφαίρου και πετοσφαίρισης, όπως αυτοί αξιολογήθηκαν από τους γονείς των παιδιών του σωματείου, πραγματοποιήθηκε Διερευνητική Παραγοντική Ανάλυση στις 22 μεταβλητές της κλίμακας με Varimax περιστροφή των αξόνων. Ο αριθμός των παραγόντων καθορίστηκε με κριτήριο ότι οι ιδιοτιμές (eigenvalues) έπρεπε να είναι μεγαλύτερες του 1,00 ενώ η μικρότερη φόρτιση που αξιοποιήθηκε για να ορίσουμε τις ερωτήσεις στους παράγοντες ήταν: 0,30. Η ανάλυση έδωσε τρεις παράγοντες που εξηγούσαν το 66,23% της συνολικής διακύμανσης, ποσοστό ικανοποιητικό σύμφωνα με το Streiner (1994) που ισχυρίστηκε ότι μετά από διερευνητική παραγοντική ανάλυση οι διαστάσεις που προκύπτουν θα πρέπει να εξηγούν τουλάχιστον το 50% της συνολικής διακύμανσης. Όλες οι μεταβλητές φόρτιζαν αρκετά υψηλά σε καθέναν από τους παράγοντες, όπως άλλωστε φαίνεται στον Πίνακα 1. Ο συντελεστής της παραγοντικής ανάλυσης ήταν $KMO=0,911$ ενώ το Bartlett's Test of Sphericity ήταν ίσο με 1569,899.

Τα αποτελέσματα της διερευνητικής παραγοντικής ανάλυσης έδειξαν ότι όλες μεταβλητές φορτίζουν σε συνολικά τρεις παράγοντες αξιολόγησης του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας.



Πίνακας 1. Αποτελέσματα της Διερευνητικής Παραγοντικής Ανάλυσης του ερωτηματολογίου αξιολόγησης της Εξυπηρετικής ηγεσίας από τους γονείς.

Μεταβλητές	Εμπιστοσύνη/ συμπερίληψη	Ταπεινότητα	Υπηρεσία	Communalities
Εμπνέει το ομαδικό πνεύμα μεταδίδοντας ενθουσιασμό και εμπιστοσύνη	,770			,701
Ακούει προσεκτικά και με καλή διάθεση τους άλλους	,603			,548
Χρησιμοποιεί απλό λόγο (εννοεί αυτό που λέει και λέει αυτό που εννοεί)	,746			,736
Κρατάει πάντα τις υποσχέσεις του προς τους άλλους	,550			,633
Αναθέτει σε όλους τους παίκτες αρμοδιότητες	,502			,491
Είναι πρόθυμος να αποδεχθεί τις ιδέες των άλλων, όταν είναι καλύτερες από τις δικές του	,477			,541
Προωθεί την καλοσύνη και την ειλικρίνεια	,729			,722
Δημιουργεί κλίμα εμπιστοσύνης για να διευκολύνει τη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	,750			,712
Θέλει να χτίσει εμπιστοσύνη μέσω της ειλικρίνειας και της ενσυναίσθησης	,706			,712
Αφιερώνει πολλή ενέργεια για να προάγει την εμπιστοσύνη, την αμοιβαία κατανόηση και το ομαδικό πνεύμα	,510			,611
Έχει το θάρρος να αναλάβει πλήρως την ευθύνη για τα λάθη του	,446			,475
Πιστεύει πως ο αρχηγός δεν πρέπει να είναι στο επίκεντρο		,732		,715
Δεν τον/την ενδιαφέρει να έχει πάντα την εξουσία		,871		,855
Δεν συνδέει το όνομά του με κάθε πρωτοβουλία / λήψη απόφασης		,750		,694
Επιτρέπει στους συνεργάτες του να έχουν κάποιον έλεγχο		,792		,758
Δεν θεωρεί τη θέση του ως θέση εξουσίας		,728		,607
Δε φαίνεται να τον/την ενδιαφέρει να φαίνεται ανώτερος/η από τους άλλους		,722		,657
Εξυπηρετεί τους άλλους και δεν			,536	,647



περιμένει αντάλλαγμα				
Είναι πρόθυμος να κάνει κάποια προσωπική θυσία, για να εξυπηρετήσει τους άλλους			,679	,710
Χαίρεται να εξυπηρετεί τους άλλους σε κάθε ιδιότητα (αθλητές, άλλους προπονητές, κ.α.)			,781	,786
Έχει την καλοσύνη να τους εξυπηρετήσει όλους			,698	,718
Χαίρεται όταν βγάζει στους άλλους τον καλύτερό τους εαυτό			,589	,542
Eigenvalues	11,81	1,517	1,243	
% της διακύμανσης	53,69	6,89	5,65	
Συνολική διακύμανση (%)				66,23

Αποτελέσματα Αναλύσεων Αξιοπιστίας & Περιγραφικών Αναλύσεων των Κλιμάκων και Υπο-κλιμάκων της έρευνας

Η εσωτερική συνοχή των κλιμάκων και υπο-κλιμάκων της έρευνας υπολογίστηκε μέσω του Cronbach’s (1951) alpha. Η εσωτερική συνοχή των παραγόντων της κλίμακας αξιολόγησης του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας των προπονητών παρουσίασε υψηλή εσωτερική συνοχή. Αναλόγως υψηλή εσωτερική συνοχή παρουσίασε και η κλίμακα αξιολόγησης της αφοσίωσης.

Για την αξιολόγηση της πρώτης και της δεύτερης ερευνητικής υπόθεσης πραγματοποιήθηκαν περιγραφικές αναλύσεις. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι γονείς των παιδιών που συμμετέχουν στις ακαδημίες και τα αγωνιστικά τμήματα του υπό μελέτη σωματείου αξιολογούν θετικά και τους τρεις παράγοντες του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας των προπονητών του σωματείο και πολύ θετικά την αφοσίωσή τους σε αυτό. Τα αποτελέσματα των αναλύσεων αξιοπιστίας, όπως και των περιγραφικών αναλύσεων, των παραγόντων και των κλιμάκων παρουσιάζονται αναλυτικά στον Πίνακα 2.

Πίνακας 2. Περιγραφικές αναλύσεις και αναλύσεις αξιοπιστίας των κλιμάκων και υπο-κλιμάκων της έρευνας

Κλίμακα	Παράγοντας	Ερωτήσεις	α του Cronbach	M.O.	T.A.
Αξιολόγησης του	Εμπιστοσύνη/συμπερίληψη	11	,930	4,36	,52
Εξυπηρετικού στυλ	Ταπεινότητα	6	,875	4,15	,70
Ηγεσίας	Υπηρεσία	5	,893	4,33	,60
Αφοσίωση		4	,892	4,32	,61

Αποτελέσματα της Ανάλυσης Παλινδρόμησης

Για τη διερεύνηση της τρίτης ερευνητικής υπόθεσης, πραγματοποιήθηκε ανάλυση παλινδρόμησης με τους παράγοντες του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας να αποτελούν τους ανεξάρτητους παράγοντες και την αφοσίωση να είναι ο εξαρτημένος παράγοντας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι συνολικά το 37,8% της συνολικής διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής εξηγήθηκε από τις ανεξάρτητες. Ένας μόνο από τους παράγοντες αξιολόγησης του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας ($F(3.91)=4.897, p<.01$) φαίνεται να μπορεί να προβλέψει θετικά την



αφοσίωση των γονέων στο σωματείο. Πρόκειται για τον παράγοντα «Εμπιστοσύνη/συμπερίληψη» ($Beta=.448, B=.525, t=2.32, p<.05$).

Συζήτηση

Στόχος της έρευνας αυτής ήταν να αξιολογήσει το εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας των προπονητών ενός αθλητικού σωματείου, όπως αυτό γίνεται αντιληπτό από τους γονείς των παιδιών που συμμετέχουν. Επιπλέον στόχος ήταν να εξετάσει αν η αξιολόγηση του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας, μπορεί να προβλέψει την αφοσίωση των γονέων στο σωματείο.

Από την ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν, διαπιστώθηκε πως οι γονείς των παιδιών που συμμετέχουν στις προπονήσεις του σωματείου, αξιολογούν με ιδιαίτερα θετικό τρόπο και τους τρεις παράγοντες που διαμορφώνουν το εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας. Ειδικότερα, αντιλαμβάνονται πως οι προπονητές/τριες παρουσιάζουν υψηλά επίπεδα «Εμπιστοσύνης/συμπερίληψης», «Ταπεινότητας» και «Υπηρεσίας». Συνεπώς, θεωρούν πως οι προπονητές/τριες που πραγματοποιούν τις προπονήσεις, στις οποίες συμμετέχουν τα παιδιά τους, υιοθετούν σε μεγάλο βαθμό το εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας καθώς οι τρεις παραπάνω παράγοντες συνθέτουν το συγκεκριμένο στυλ (Riekeetal., 2008).

Αναλυτικότερα, οι γονείς των παιδιών που πραγματοποιούν προπονήσεις στις ακαδημίες πετοσφαίρισης και ποδοσφαίρου του σωματείου, θεωρούν πως οι προπονητές/τριες των παιδιών τους διακρίνονται από τις αρχές του παράγοντα «Εμπιστοσύνη/συμπερίληψη». Ως εκ τούτου, θεωρούν πως οι προπονητές/τριες εμπνέουν το ομαδικό πνεύμα, δημιουργώντας συνθήκες εμπιστοσύνης και ενθουσιασμού, ακούν τους αθλητές και συνεργάτες τους και μιλούν ξεκάθαρα, κρατούν τις υποσχέσεις τους και διαμοιράζουν αρμοδιότητες και ευθύνες με ισότιμο τρόπο. Επιπλέον, είναι πρόθυμοι να δεχτούν τις συμβουλές των άλλων και διαμορφώνουν ένα περιβάλλον δεκτικότητας, προωθούν την ανεκτικότητα, την ειλικρίνεια, την ενσυναίσθηση και αναλαμβάνουν τις ευθύνες τους (Rieke et al., 2008· Sendjaya, 2015).

Παράλληλα, οι γονείς των παιδιών θεωρούν πως οι προπονητές/τριες των παιδιών τους είναι ταπεινοί, που σημαίνει ότι δεν θεωρούν ότι είναι το κέντρο της ομάδας και πως όλοι πρέπει να περιστρέφονται γύρω από αυτούς. Ακόμη, πιστεύουν πως οι προπονητές/τριες δε δίνουν έμφαση στην εξουσία και δεν επιδιώκουν να φαίνονται ανώτεροι των υπολοίπων. Αντιθέτως, αναγνωρίζουν πως όλα τα μέλη του σωματείου έχουν σημαντική προσφορά στη λειτουργία μίας προπόνησης ή/και του ιδίου του σωματείου (Rieke et al., 2008).

Καταλυτικά, ως προς τα χαρακτηριστικά που καθιστούν τους/τις προπονητές/τριες εξυπηρετικούς ηγέτες, οι γονείς των παιδιών τους αντιλαμβάνονται ιδιαίτερα έντονη την πρόθεσή τους να εξυπηρετήσουν. Ειδικότερα, πιστεύουν πως οι προπονητές/τριες των υπό μελέτη αθλημάτων του συγκεκριμένου σωματείου εξυπηρετούν τα υπόλοιπα μέλη (αθλητές και συνεργάτες), χωρίς να περιμένουν ανταλλάγματα και πως νιώθουν πολύ μεγάλη ικανοποίηση όταν καταφέρνουν να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες των μελών, καθώς μέσα από αυτή τη διαδικασία νιώθουν πως ολοκληρώνονται. Ουσιαστικά, η ανάγκη εξυπηρέτησης των άλλων, πηγάζει μέσα από την καλοσύνη τους και την ανάγκη να βγάλουν τον καλύτερο εαυτό τους στο πλαίσιο της προπόνησης ή της ευρύτερης αθλητικής τους παρουσίας (Rieke et al., 2008 · Sendjaya, 2015).

Σύμφωνα με το Sendjaya (2015), η επιλογή ενός μάντζερ να αξιοποιεί το εξυπηρετικό στυλ ηγεσίας, έχει εξαιρετικά οφέλη προς όφελος όλων των εμπλεκομένων. Δεδομένου ότι ο προπονητής/τρια ενός αθλητικού σωματείου οφείλει να έχει δεξιότητες διαχείρισης, η ανάπτυξη του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας, μπορεί να συμβάλει στην υψηλή ικανοποίηση και εμπλοκή των



αθλητών του, αλλά και όλων των λοιπών εμπλεκομένων με το σωματείο –συνεργατών, στελεχών και, φυσικά, γονέων- όπως στην περίπτωση της έρευνάς μας (Sendjaya, 2015). Τα σωματεία που έχουν εξυπηρετικούς προπονητές καταφέρνουν να ικανοποιούν τις ανάγκες των αθλητών/τριών τους, δημιουργούν θετικά πρότυπα συμπεριφοράς και πολλές φορές τους/τις βοηθούν να ξεπεράσουν δυσκολίες και προβλήματα που αντιμετωπίζουν (Barbuto & Wheeler, 2006).

Πράγματι, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι γονείς/κηδεμόνες των νεαρών αθλητών αισθάνονται υψηλά επίπεδα αφοσίωσης απέναντι στο σωματείο που προπονούνται τα παιδιά τους. Πιο αναλυτικά, οι γονείς φαίνεται πως επιθυμούν να συνεχίσουν να στέλνουν το παιδί τους στο συγκεκριμένο σωματείο, να κάνουν θετικά σχόλια όταν συζητούν με φίλους ή όταν ρωτούν τη γνώμη τους καθώς και να ενθαρρύνουν τους άλλους γονείς που γνωρίζουν να στείλουν τα παιδιά τους σε αυτό. Σημειώνεται, πως είναι πολύ σημαντικό οι γονείς των παιδιών να νιώθουν αφοσίωση απέναντι στο αθλητικό σωματείο, στο οποίο είναι μέλη τα παιδιά τους και κατά συνέπεια να λαμβάνουν ικανοποίηση από τις αθλητικές υπηρεσίες που προσφέρει, καθώς οι γονείς/κηδεμόνες μπορούν ουσιαστικά να επηρεάσουν τα παιδιά να συνεχίσουν ή να εγκαταλείψουν κάποια αθλητική δραστηριότητα σε αυτό το στάδιο της ζωής τους (προεφηβεία και εφηβεία) (Ferreira & Armstrong, 2002; Snyder & Purdy, 1982). Επιπλέον, η αφοσίωση των γονέων στο σωματείο και στην αθλητική ενασχόληση των παιδιών τους, σχετίζεται με τις προσδοκίες που προκύπτει να έχουν θετικό αντίκτυπο στις επιδόσεις των παιδιών τους (Hom, Kimiecsek, Maltbie, Wong, & Rojas 1999; Jambor & Weekes 1995).

Κατά τη διερεύνηση της τελευταίας ερευνητικής υπόθεσης, αναφορικά με το ποιοι παράγοντες του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας μπορούν να προβλέψουν την αφοσίωση των γονέων/κηδεμόνων του δείγματος στο σωματείο, προέκυψε ότι αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο από τον παράγοντα «εμπιστοσύνη/συμπερίληψη». Το στοιχείο αυτό, δείχνει πως οι γονείς αξιολογώντας θετικά το ότι οι προπονητές διακρίνονται από την ικανότητά τους να δημιουργήσουν ένα κλίμα εμπιστοσύνης και να συμπεριλάβουν με ουσιαστικό τρόπο τα παιδιά στην ομάδα, αυξάνουν την αφοσίωσή τους στο σωματείο, ενισχύοντας, έτσι, και τις πιθανότητες να αποτελέσουν κινητήριες δυνάμεις για τη διατήρηση των παιδιών τους στα αθλήματα που προσφέρει.

Όπως άλλωστε τονίζουν και οι Burton και Welty Peachey (2013), οι εξυπηρετικοί προπονητές των αθλητικών σωματείων μπορούν να προκαλέσουν υψηλά επίπεδα σεβασμού και πίστης στους εμπλεκόμενους, όπως τους γονείς στην περίπτωση της έρευνάς μας. Επίσης, μπορούν να διαμορφώσουν σχέσεις εμπιστοσύνης οδηγώντας, έτσι, στη δημιουργία αθλητικών σωματείων που διακρίνονται για το ηθικό κλίμα τους (Burton & Welty Peachey, 2013). Δεδομένης της σημασίας που η οικογένεια παίζει στην επιλογή των παιδιών να συνεχίσουν τον αθλητισμό (Fraser-Thomas, et al., 2008), η υψηλή αξιολόγηση των προπονητών του σωματείου στους παράγοντες της εξυπηρετικής ηγεσίας, από τους γονείς των νεαρών αθλητών, αυξάνει τις πιθανότητες οι εν λόγω γονείς/κηδεμόνες να συνεχίσουν να ενισχύουν ποικιλοτρόπως τη συμμετοχή των παιδιών στις προπονήσεις και τους αγώνες της ομάδας.

Η πρόβλεψη της αφοσίωσης των γονέων από τον παράγοντα «εμπιστοσύνη/συμπερίληψη» του εξυπηρετικού στυλ ηγεσίας των προπονητών δε σημαίνει ότι η διοίκηση του σωματείου θα πρέπει να ενισχύσει τους προπονητές/τριές της στην ανάπτυξη ενεργειών που αφορούν μόνο σε θέματα εμπιστοσύνης και συμπερίληψης. Βάση και ώθηση πρέπει να δοθεί και στην εκπαίδευση των προπονητών/τριών και στη θετική τους ενίσχυση για την ανάπτυξη και άλλων ενεργειών που υποδεικνύουν εξυπηρετική ηγεσία, όπως το να ωθούν τους λοιπούς εμπλεκόμενους να βγάζουν των



καλύτερό τους εαυτό, να είναι πρόθυμοι να εξυπηρετούν τους άλλους, ακόμη και με αυτό-θυσία, ή να μην επιδιώκουν να (δείχνουν ότι) έχουν την εξουσία (Hammermeister et al., 2008).

Συμπεράσματα

Τα συμπεράσματα της έρευνας αυτής θα πρέπει να δώσουν έμφαση στη διοίκηση του σωματείου να ενισχύσει συγκεκριμένες δράσεις προς όφελος της διατήρησης γονέων και παιδιών, και πιθανά της προσέλκυσης νέων μελών. Τα διοικητικά στελέχη του σωματείου προκειμένου να κερδίσουν την αφοσίωση των γονέων, που επηρεάζουν τις επιλογές των παιδιών τους, πρέπει να παρακινήσει τους/τις προπονητές/τριές του, να δώσουν μεγάλη έμφαση στα στοιχεία που διαμορφώνουν τον παράγοντα «εμπιστοσύνη/συμπερίληψη». Οι προπονητές θα πρέπει να εμπνέουν με δράσεις τους το ομαδικό πνεύμα, να ακούν προσεκτικά και καλοπροαίρετα τους αθλητές τους, να μιλάνε απλά, να κρατούν τις υποσχέσεις τους. Επίσης, είναι σημαντικό να δίνουν αρμοδιότητες στους αθλητές, να είναι δεκτικοί στις ιδέες των άλλων, είτε πρόκειται για τους αθλητές τους είτε για τους υπόλοιπους συνεργάτες τους –ή, ακόμη, και τους ίδιους τους γονείς. Θα πρέπει να φροντίσουν να προωθούν την καλοσύνη και την ειλικρίνεια στις σχέσεις τους με τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας, να χτίζουν εμπιστοσύνη και να έχουν το θάρρος να αναλαμβάνουν τις ευθύνες πιθανών λαθών. Με την ανάπτυξη των παραπάνω ενεργειών, εκτιμάται πως οι γονείς των παιδιών θα επηρεάσουν θετικά τις αποφάσεις των παιδιών τους/αθλητών, ώστε να παραμείνουν στο σωματείο. Επίσης, με τον τρόπο αυτόν, οι γονείς των παιδιών θα διαμορφώσουν προσδοκίες που θα έχουν θετικό αντίκτυπο στις επιδόσεις των παιδιών τους.

Η πραγματοποίηση επιμορφωτικών σεμιναρίων, εκπαιδευτικών προγραμμάτων, συλλογή δεδομένων από τους ίδιους τους προπονητές αναφορικά με την αυτό-αξιολόγησή τους σε κάποιο στυλ ηγεσίας και, φυσικά, η κοινοποίηση των αποτελεσμάτων της εν λόγω έρευνας στους εμπλεκόμενους προπονητές/τριες, μπορεί να συμβάλει σημαντικά στην υιοθέτηση δράσεων και πρακτικών που θα βοηθήσουν τους γονείς να νοιώσουν περισσότερο αφοσιωμένοι στο σωματείο, το ίδιο το σωματείο να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, αλλά κυρίως τους νέους αθλητές, που όχι μόνο θα απολαμβάνουν αγωνιστικές προπονητικές συνθήκες που θα χαρακτηρίζονται από τις ηθικές αρχές της εξυπηρετικής ηγεσίας, αλλά θα λάβουν ώθηση για την παραμονή τους στον αθλητισμό, με πολυδιάστατες θετικές επιπτώσεις στη φυσιολογική και ψυχο-συναισθηματική τους υγεία.

Παρότι σημαντικά, τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής δεν μπορούν να γενικευθούν καθώς διέπονται από συγκεκριμένους περιορισμούς, όπως την πραγματοποίησή της σε ένα αθλητικό σωματείο, της Θεσσαλονίκης, σε γονείς αθλητών δύο ομαδικών αθλημάτων. Προκειμένου να επιτευχθεί η γενίκευση αυτών είναι σημαντική η μελέτη περισσότερων σωματείων, περισσότερων αθλημάτων, τόσο σε αστικά κέντρα όσο και στην περιφέρεια. Ενδιαφέρον θα είχε η συλλογή συνδυασμένων στοιχείων: από γονείς, αθλητές και από την αυτό-αξιολόγηση των ίδιων των προπονητών. Τέλος, σημαντικό είναι να αξιολογηθούν και άλλες παράμετροι της καταναλωτικής συμπεριφοράς όπως η ικανοποίηση, η εμπιστοσύνη στο σωματείο, και άλλες έννοιες που θα υποδείξουν το κατά πόσο η ανάπτυξη ενός στυλ ηγεσίας στον αθλητισμό, όπως είναι το εξυπηρετικό, μπορεί πράγματι να συμβάλει στη διατήρηση των αθλητών και των γονέων τους σε ένα σωματείο.



Βιβλιογραφία

- Adler, P. A., Adler, P., & Adler, P. (1998). *Peer power: Preadolescent culture and identity*. Rutgers University Press.
- Alexandris, K., & Stodolska, M. (2004). The influence of perceived constraints on the attitudes toward recreational sport participation. *Society and Leisure*, 27, 197-217.
- Alexandris, K., Kouthouris, C., & Meligdis, A. (2006). Increasing Customers' Loyalty in a Skiing Resort: The Contribution of Place Attachment and Service Quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18, (5), 414-425.
- Averill, P. M., & Power, T. G. (1995). Parental attitudes and children's experiences in soccer: Correlates of effort and enjoyment. *International Journal of Behavioral Development*, 18(2), 263-276.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual review of psychology*, 60, 421-449.
- Azadfada, S., Besmi, M., & Doroudian, A. A. (2014). The relationship between servant leadership and athlete satisfaction. *International Journal of Basic Sciences and Applied Research*, 3(8), 528-537.
- Azimi, S., & Tamminen, K. A. (2022). Parental communication and reflective practice among youth sport parents. *Journal of Applied Sport Psychology*, 34(1), 109-132.
- Bachelder, C. (2015). *Dare to serve: How to drive superior results by serving others*. Berrett-Koehler Publishers.
- Banville, D., Desrosiers, P., & Genet-Volet, Y. (2000). Translating questionnaires and inventories using a cross-cultural translation technique. *Journal of Teaching in Physical Education*, 19, 374-387.
- Barbuto Jr, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group & organization management*, 31(3), 300-326.
- Biddle, S. J., Wang, C. J., Chatzisarantis, N. L., & Spray, C. M. (2003). Motivation for physical activity in young people: Entity and incremental beliefs about athletic ability. *Journal of sports science*, 21(12), 973-989.
- Brustad, R. J. (1996). Parental and peer influence on children's psychological development through sport. In F. L. Smoll & R. E. Smith (Eds.), *Children and Youth in Sport: A Biopsychosocial Perspective* (pp. 112-123). Madison, WI: Brown & Benchmark.
- Burton, L., & Welty Peachey, J. (2013). The call for servant leadership in intercollegiate athletics. *Quest*, 65(3), 354-371.
- Cho, O., & Kim, S. (2014). The impact of coaches' servant leadership on athletes' athletic performance. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 85(S1), A109.
- Clarke, N. J., Harwood, C. G., & Cushion, C. J. (2016). A phenomenological interpretation of the parent-child relationship in elite youth football. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 5(2), 125.
- Coakley, J. (1993). Socialization and sport. Pp. 571- 586 in RN Singer, M Murphey, & LK Tennant eds *Handbook of Research on Sport Psychology* NY: Macmil.
- Coakley, J. (2006). The good father: Parental expectations and youth sports. *Leisure studies*, 25(2), 153-163.
- Coetzer, M. F., Bussin, M., & Geldenhuys, M. (2017). The functions of a servant leader. *Administrative Sciences*, 7(1), 5.



- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.
- De Clercq, D., Bouckennooghe, D., Raja, U., & Matsyborska, G. (2014). Servant leadership and work engagement: The contingency effects of leader–follower social capital. *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 183-212.
- DeBate, R. D., Pettee Gabriel, K., Zwald, M., Huberty, J., & Zhang, Y. (2009). Changes in psychosocial factors and physical activity frequency among third-to eighth-grade girls who participated in a developmentally focused youth sport program: A preliminary study. *Journal of school health*, 79(10), 474-484.
- Dennis, R. S., Kinzler-Norheim, L., & Bocarnea, M. (2010). Servant leadership theory. In *Servant leadership* (pp. 169-179). Palgrave Macmillan, London.
- Deshpande, S. P., & Joseph, J. (2009). Impact of emotional intelligence, ethical climate, and behavior of peers on ethical behavior of nurses. *Journal of Business Ethics*, 85(3), 403-410.
- Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The leadership quarterly*, 25(1), 36-62.
- Dorsch, T. E., King, M. Q., Dunn, C. R., Osai, K. V., & Tulane, S. (2017). The impact of evidence-based parent education in organized youth sport: A pilot study. *Journal of applied sport psychology*, 29(2), 199-214.
- Dorsch, T. E., Smith, A. L., Wilson, S. R., & McDonough, M. H. (2015). Parent goals and verbal sideline behavior in organized youth sport. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 4(1), 19.
- Dyck, V., & Daly, K. (2009). Rising to the challenge: Fathers' roles in the negotiation of couple time. In *Fathering through sport and leisure* (pp. 199-215). Routledge.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The leadership quarterly*, 30(1), 111-132.
- Feezell, T. (2009). Adding football and the 'uses' of athletics at NCAA Division II and Division III institutions. *New Directions for Higher Education*, 148, 65-72.
- Ferreira, M., & Armstrong, K. L. (2002). An investigation of the relationship between parents' causal attributions of youth soccer dropout, time in soccer organisation, affect towards soccer and soccer organisation, and post-soccer dropout behaviour. *Sport Management Review*, 5(2), 149-178.
- Fraser-Thomas, J., Coté, J., & Deakin, J. (2008). Examining adolescent sport dropout and prolonged engagement from a developmental perspective. *Journal of applied sport psychology*, 20(3), 318-333.
- Gillham, A., Burton, D., & Gillham, E. (2013). Going beyond won-loss record to identify successful coaches: Development and preliminary validation of the Coaching Success Questionnaire-2. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 8(1), 115-138.
- Goldsmith, W. (2017). To a coach with a hammer, every athlete is a nail: Creativity in sports coaching. *WG coaching*.
- Green, B. C., & Chalip, L. (1998). Antecedents and consequences of parental purchase decision involvement in youth sport. *Leisure Sciences*, 20(2), 95-109.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: a journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press



- Greenleaf, R. K. (1998). *The power of servant-leadership: Essays*. Berrett-Koehler Publishers.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Guivernau, M., & Duda, J. (2002). Moral atmosphere and athletic aggressive tendencies in young soccer players. *Journal of Moral Education*, 31, 67-85
- Hammermeister, J., Burton, D., Pickering, M., Chase, M., Westre, K., & Baldwin, N. (2008). Servant-leadership in sport: A concept whose time has arrived. *The International Journal of Servant-Leadership*, 4(1), 185-215.
- Hartman, S. J., & Harris, O. J. (1992). The role of parental influence in leadership. *The Journal of Social Psychology*, 132(2), 153-167.
- Harwood, C. G., Knight, C. J., Thrower, S. N., & Berrow, S. R. (2019). Advancing the study of parental involvement to optimise the psychosocial development and experiences of young athletes. *Psychology of Sport and Exercise*, 42, 66-73.
- Horn, T. S., & Horn, J. L. (2007). Family Influences on Children's Sport and Physical Activity Participation, Behavior, and Psychosocial Responses. In *Handbook of Sport Psychology* (eds G. Tenenbaum and R. C. Eklund). <https://doi.org/10.1002/9781118270011.ch31>.
- Horn, T. S., Kimiecek, J., Maltbie, J., Wong, W., & Rojas, K. K. (1999). Parents' beliefs and values regarding their children's participation in youth sport programs. In *Annual Conference of the North American Society for the Psychology of Sport and Physical Activity, Clearwater Beach, FL, June*.
- Hoyle, R. H., & Leff, S. S. (1997). The role of parental involvement in youth sport participation and performance. *Adolescence*, 32(125), 233.
- Hu, J., & Liden, R. C. (2011). Antecedents of team potency and team effectiveness: An examination of goal and process clarity and servant leadership. *Journal of Applied psychology*, 96(4), 851.
- Hunter, J. C. (2004). *The world's most powerful leadership principle: How to become a servant leader*. Currency.
- Jambor, E. A., & Weekes, E. M. (1995, June). Benefits parents seek from children's sport participation. In *Annual Conference of the North American Society for the Psychology of Sport and Physical Activity, Monterey, CA, June*.
- Kanters, M. A., Bocarro, J., & Casper, J. (2008). Supported or pressured? An examination of agreement among parents and children on parent's role in youth sports. *Journal of sport behavior*, 31(1).
- Katzmarzyk, P. T., & Malina, R. M. (1998). Contribution of organized sports participation to estimated daily energy expenditure in youth. *Pediatric exercise science*, 10(4), 378-386.
- Kim, D., & Kim, S. Y. (1995). QUESC: An instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea. *Journal of sport management*, 9(2), 208-220.
- Knight, C. J., Boden, C. M., & Holt, N. L. (2010). Junior tennis players' preferences for parental behaviors. *Journal of applied sport psychology*, 22(4), 377-391.
- Knight, C. J., Neely, K. C., & Holt, N. L. (2011). Parental behaviors in team sports: How do female athletes want parents to behave? *Journal of applied sport psychology*, 23(1), 76-92.
- Ko, Y.J. & Pastore, D.L. (2004). Current issues and conceptualizations of service quality in the recreation sport industry. *Sport Marketing Quarterly*, 13, 158-166.



- Larson, R. W., Gillman, S. A., & Richards, M. H. (1997). Divergent experiences of family leisure: Fathers, mothers, and young adolescents. *Journal of Leisure research*, 29(1), 78-97.
- Laub, J. A. (1999). *Assessing the servant organization: Development of the servant organizational leadership assessment (SOLA) instrument*. Florida Atlantic University.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The leadership quarterly*, 19(2), 161-177.
- MacDonald, R., Byrne, C., & Carlton, L. (2006). Creativity and flow in musical composition: An empirical investigation. *Psychology of Music*, 34(3), 292-306.
- McCall Jr, M. W. (2004). Leadership development through experience. *Academy of Management Perspectives*, 18(3), 127-130.
- Murphy, S. E., & Johnson, S. K. (2011). The benefits of a long-lens approach to leader development: Understanding the seeds of leadership. *The Leadership Quarterly*, 22(3), 459-470.
- Murray, D., & Howat, G. (2002). The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian sports and leisure centre. *Sport Management Review*, 5(1), 25-43.
- O'Boyle, I., Murray, D., & Cummins, P. (2015). *Leadership in sport*. New York, NY: Routledge.
- Patrick, H., Ryan, A., Liro, C., Fredricks, J., Hruda, L. & Eccles, J. (1999). Adolescents' commitment to developing talent: The role of peers in continuing motivation for sports and the arts. *Journal of Youth and Adolescence*, 28(6), 741-763
- Patterson, K. A. (2003). *Servant leadership: A theoretical model*. Regent University.
- Peachey, J. W., Zhou, Y., Damon, Z. J., & Burton, L. J. (2015). Forty years of leadership research in sport management: A review, synthesis, and conceptual framework. *Journal of Sport Management*, 29(5), 570-587.
- Peachey, J. W., Zhou, Y., Damon, Z. J., & Burton, L. J. (2015). Forty years of leadership research in sport management: A review, synthesis, and conceptual framework. *Journal of Sport Management*, 29(5), 570-587.
- Petlichkoff, L. M. (1992). Youth sport participation and withdrawal: Is it simply a matter of fun? *Pediatric Exercise Science*, 4(2), 105-110.
- Rieke, M., Hammermeister, J., & Chase, M. (2008). Servant Leadership in Sport: A New Paradigm for Effective Coach Behavior. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 3(2), 227-239.
- Robinson, G. M., Neubert, M. J., & Miller, G. (2018). Servant leadership in sport: A review, synthesis, and applications for sport management classrooms. *Sport Management Education Journal*, 12(1), 39-56.
- Robinson, L. (2006). Customer expectations of sport organizations. *European Sport Management Quarterly*, 6(1), 67-84.
- Schwab, K. A., Wells, M. S., & Arthur-Banning, S. (2010). Experiences in youth sports: A comparison between players' and parents' perspectives. *Journal of Applied Sport Management*, 2(1).
- Searle, T. P. & Barbuto, J. E. Jr. (2011). Servant Leadership, Hope & Organizational Virtuousness: A framework exploring positive micro and macro behaviors and performance impact. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 18(1), 107-117, <https://doi.org/10.1177/1548051810383863>



- Sendjaya, S. (2015). Servant leadership development. In *Personal and organizational excellence through servant leadership* (pp. 117-130). Springer, Cham.
- Shields, D. L., LaVoi, N. M., Bredemeier, B. L., & Power, F. C. (2007). Predictors of poor sportspersonship in youth sports: Personal attitudes and social influences. *Journal of Sport & Exercise Psychology, 29*, 747-762
- Spears, L. (1996). Reflections on Robert K. Greenleaf and servant-leadership. *Leadership & organization development journal*.
- Spears, L. (2012). Reflections on Robert K. Greenleaf and servant-leadership. *Leadership & organization development journal*.
- Spears, L. C. (2010). Servant leadership and Robert K. Greenleaf's legacy. In *Servant leadership* (pp. 11-24). Palgrave Macmillan, London.
- Stephens, D. E. (2000). Predictors of likelihood to aggress in youth soccer: An examination of coed and all-girls teams. *Journal of Sport Behavior, 23*, 311- 325
- Streiner D.L. (1994). Figuring out factors: The use and misuse of factor analysis. *Canadian Journal of Psychiatry, 39*, 135-140.
- Sun, P. Y. (2013). The servant identity: Influences on the cognition and behavior of servant leaders. *The leadership quarterly, 24*(4), 544-557.
- Vallerand, R. J. (1989). Vers une méthodologie de validation trans-culturelle de questionnaires psychologiques: Implications pour la recherche en langue française (Toward a methodology of cross-cultural validation of psychological questionnaires: Implications for research in French). *Psychologie Canadienne, 30*, 662–680.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of management, 37*(4), 1228-1261.
- Van Dierendonck, D., & Nuijten, I. (2011). The servant leadership survey: Development and validation of a multidimensional measure. *Journal of business and psychology, 26*(3), 249-267.
- Watson, G. G. (1977). Games, socialization and parental values: Social class differences in parental evaluation of Little League baseball. *International Review of Sport Sociology, 12*(1), 17-48.
- Wheeler, S. (2012). The significance of family culture for sports participation. *International review for the sociology of sport, 47*(2), 235-252.
- Wheeler, S., & Green, K. (2014). Parenting in relation to children's sports participation: Generational changes and potential implications. *Leisure studies, 33*(3), 267-284.
- Witt, P. A., & Dangi, T. B. (2018). Why children/youth drop out of sports. *Journal of Park and Recreation Administration, 36*(3).
- Wong, P. T., & Page, D. (2013, October). Servant leadership: An opponent-process model and the revised servant leadership profile. In *Proceedings of the Servant Leadership Research Roundtable, 1*(11).





May parents' evaluation of the servant leadership style of sport coaches predict their commitment to the sport club?

Theodorakou, K.*, Tsitskari, E., Exadaktylou, M., Costa, G. & Matsouka, O.
Democritus University of Thrace

ABSTRACT

Adopting the servant leadership style helps create strong interpersonal relationships between team members and the leader, create a shared vision in which all team members actively participate, and increase team members' levels of commitment to the leader. The aim of this research was to evaluate the helpful leadership style of the coaches of a sports club, as perceived by the parents of the participating children. A primary data collection was carried out from 114 parents of children who participate in the sports of football and volleyball in a club active in Thessaloniki. The Revised Servant Leadership Profile for Sport (RSLP-S) questionnaire, developed by Hammermeister et al. (2008), was chosen to collect the servant leadership assessment data. The results showed that the parents of the children who participate in the academies and the competitive sections of the club under study positively evaluate all three factors of the helpful leadership style of the club's coaches and very positively their dedication to it. The results of the research can be used by associations providing children's exercise and recreation programs in order to create staff training programs focused on the servant leadership style.

Key words: servant leadership style, Coaches, Team Sports, loyalty, parents of athletes.

Corresponding address:

Konstantina Theodorakou
Democritus University of Thrace
Department of Physical Education and Sport Sciences
University Campus, 69100 Komotini

E-mail:

arxiklosopoulo@gmail.com