

**ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ
ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑΣ ΚΑΝΟΕ - ΚΑΓΙΑΚ**

Αχειλαρά Αριστέα

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία που υποβάλλεται
στο καθηγητικό σώμα για τη μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων
απόκτησης του μεταπτυχιακού τίτλου του Μεταπτυχιακού Προγράμματος
«Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων» του Τμήματος Οργάνωσης και
Διαχείρισης Αθλητισμού του Παν/μίου Πελοποννήσου στην κατεύθυνση
«Οργάνωση & Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών & Επιχειρήσεων»**

**Σπάρτη
(2019)**

Εγκεκριμένο από το Καθηγητικό σώμα:

1ος Επιβλέπων: Κριεμάδης Αθανάσιος, Καθηγητής

2ος Επιβλέπων: Δημητρόπουλος Παναγιώτης, ΕΕΠ

3ος Επιβλέπων: Παπαδόπουλος Ανδρέας, ΕΕΠ

Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τις διατάξεις του άρθρου 14 της παραγράφου 2 (Διαγραφές Μεταπτυχιακών Φοιτητών) του Κανονισμού Λειτουργίας Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, δηλώνω υπεύθυνα ότι για τη συγγραφή της Μεταπτυχιακής Διπλωματικής μου Εργασίας (ΜΔΕ) δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται αναφορά στην πηγή προέλευσης (βιβλίο, άρθρο από εφημερίδα ή περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Ημερομηνία: 12/04/2019

Η Δηλούσα

Αχειλαρά Αριστέα

(Υπογραφή)

Copyright © Αριστέα Αχειλαρά, 2019

Με επιφύλαξη κάθε δικαιώματος. Allrightsreserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα.

Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και δεν πρέπει να ερμηνευθεί ότι αντιπροσωπεύουν τις επίσημες θέσεις του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Αχειλαρά Αριστέα: Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της Ελληνικής Ομοσπονδίας ΚΑΝΟΕ - ΚΑΓΙΑΚ
(Με την επίβλεψη του Κριεμάδη Αθανάσιου, Καθηγητή)

Η αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ αποτελεί επιτακτική ανάγκη, καθώς η βελτίωση της ποιότητας του συγκεκριμένου οργανισμού θα αποφέρει καλύτερα αποτελέσματα σε όλους τους τομείς με τους οποίους ασχολείται. Στόχος είναι μέσω της συγκεκριμένης εργασίας να εφαρμοστούν καινοτόμες ιδέες οι οποίες θα ενισχύσουν την ποιότητα του οργανισμού και θα συμβάλλουν στην εύρυθμη λειτουργία του. Για το σκοπό αυτό συντάχθηκε ερωτηματολόγιο το οποίο μελετά διαφορετικούς παράγοντες που είναι άμεσα εξαρτώμενοι από την ποιότητα υπηρεσιών. Η δειγματοληψία ήταν τυχαία και οι συμμετέχοντες ήταν 87 αθλητές και προπονητές από 17 Αθλητικά Σωματεία του Κάνοε-Καγιάκ, εντός και εκτός Αττικής. Η στατιστική ανάλυση πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS και του Microsoft Excel. Οι αθλητές και οι προπονητές, οι οποίοι αποτέλεσαν το δείγμα της έρευνας, επεσήμαναν κύρια σημεία της Ομοσπονδίας και των Σωματείων αυτών, τα οποία χρήζουν βελτίωσης. Η έρευνα έδειξε πως υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές σε έξι (6) παράγοντες: α) εγκαταστάσεις-εξοπλισμός, β) παρεχόμενες υπηρεσίες της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ (ΕΟΚ-Κ), γ) επικοινωνία, δ) παρεχόμενες υπηρεσίες Σωματείου, ε) κατάρτιση ανθρώπινου δυναμικού, στ) διοργάνωση αγώνων της ΕΟΚ-Κ ως προς το επίπεδο σημαντικότητας και του βαθμού ικανοποίησης από αυτούς. Επιπλέον, έγινε ανάλυση στον αριθμό συμμετοχών σε διοργανώσεις της Ομοσπονδίας, η οποία έδειξε πως διαχρονικά ο αριθμός αθλητών και συμμετεχόντων σωματείων μειώνεται. Τέλος, με τη μελέτη οικονομικών αριθμοδεικτών έγινε προσπάθεια αποτύπωσης της οικονομικής κατάστασης της Ομοσπονδίας κατά την τελευταία πενταετία.

Λέξεις κλειδιά: *αποτίμηση αποτελεσματικότητας, ποιότητα, κάνοε-καγιάκ, ικανοποίηση*

ABSTRACT

Aristi Acheilara:Evaluation of the effectiveness of Hellenic Canoe Kayak Federation
(With the supervision of Kriemadis Athanasios, Professor)

The aim of this study is to evaluate the effectiveness of Hellenic Canoe Kayak Federation. Estimation of effectiveness is necessary, as improving the quality of the organization will deliver better results in all areas. The goal is through this work to implement innovative ideas that will enhance the quality of the organization and contribute to the smooth operation. To assess the effectiveness and measure the quality of the organization, a questionnaire was prepared that studies different factors that are directly dependent on quality. The sampling was random and the participants were 87 athletes and coaches from 17 Canoe-Kayak Sports Clubs. The statistical analysis was performed using the statistical tool SPSS and Microsoft Excel. The survey showed that there are statistically significant differences in the six factors (facilities - equipment, Canoe- Kayak Federation's services provided, communication, sport club's services provided, training of human resources, organization of competitions) of the Hellenic Canoe-Kayak Federation as to the level of significance and satisfaction . In addition, an analysis was made of the number of entries in competitions of the Federation, which showed that the number of athletes and participating clubs has diminished over time. Finally, the Economic Index study attempts to capture the financial situation of the Federation over the last five years.

Keywords: *effectiveness assessment, quality , canoe-kayak , satisfaction*

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	IV
ABSTRACT	V
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	VII
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ	VIII
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
Μη Κυβερνητικές Αθλητικές Οργανώσεις	1
Διάρθρωση Αθλητισμού και βασικοί συντελεστές του	2
Εννοιολογικό πλαίσιο αθλητή και προπονητή	5
Ελληνική Ομοσπονδία Κάνοε-Καγιάκ (Ε.Ο.Κ.-Κ.)	6
Σκοπός της έρευνας	7
Ερευνητικά ερωτήματα	7
Σημαντικότητα της έρευνας	8
Προϋποθέσεις & Περιορισμοί	8
ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	9
Η έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών και η ικανοποίηση	9
Δείκτες απόδοσης ενός οργανισμού	10
Η σημασία της ποιότητας σε έναν οργανισμό	11
Διερεύνηση παραγόντων ποιότητας σε αθλητικούς οργανισμούς.....	18
Η σημασία της αξιολόγησης της ποιότητας αθλητικών υπηρεσιών.....	23
ΜΕΘΟΔΟΣ	25
Δείγμα	25
Μέσα συλλογής δεδομένων.....	25
Διαδικασία συλλογής δεδομένων	27
Στατιστική ανάλυση.....	28
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	29
Δημογραφικά χαρακτηριστικά μελών Ομοσπονδίας	29
Βαθμός σημαντικότητας παραγόντων ποιότητας.....	32
Βαθμός ικανοποίησης μελών ως προς τις προσφερόμενες υπηρεσίες	34
Αντιλαμβανόμενη απόδοση οργανισμού.....	35
Προτάσεις βελτίωσης μελών ομοσπονδίας.....	36
Οικονομική ανάλυση λειτουργίας της ομοσπονδίας	38
Ανάλυση αγωνιστικών συμμετοχών ομοσπονδίας.....	42
Διερεύνηση διαφορών αντιλαμβανόμενης σημαντικότητας και βαθμού ικανοποίησης ως προς την ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών της ομοσπονδίας	43
ΣΥΖΗΤΗΣΗ/ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	45
ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	45
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	52
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	59

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Δομή ερωτηματολογίου ποιότητας ανά παράγοντα	26
Πίνακας 2. Ανάλυση Cronbach's alpha	27
Πίνακας 3. Κατανομή δείγματος ως προς το επίπεδο κατάρτισης	33
Πίνακας 4. Κύκλος εργασιών 5-ετίας οργανισμού ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	42
Πίνακας 5. Σύγκριση βαθμού σημαντικότητας και ικανοποίησης των μελών	44

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1. Κατανομή δείγματος ως προς το μορφωτικό επίπεδο	29
Σχήμα 2. Κατανομή δείγματος ως προς την οικογενειακή κατάσταση	30
Σχήμα 3. Κατανομή δείγματος ως προς την ιδιότητα αθλητών και προπονητών	30
Σχήμα 4. Κατανομή δείγματος ως προς το αγωνιστικό επίπεδο	31
Σχήμα 5. Βαθμός σημαντικότητας παραγόντων ποιότητας	33
Σχήμα 6. Βαθμός ικανοποίησης μελών ως προς τις προσφερόμενες υπηρεσίες	34
Σχήμα 7. Αντιλαμβανόμενη απόδοση του οργανισμού	36
Σχήμα 8. Πρόταση διοργάνωσης αγώνων με άλλα αθλήματα	37
Σχήμα 9. Πρόταση επαναλειτουργίας θεσμού Κυπέλλου	37
Σχήμα 10. Δείκτης Γενικής Ρευστότητας της τελευταίας 5-ετίας	39
Σχήμα 11. Δείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού Οργανισμού	40
Σχήμα 12. Δείκτης Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων Οργανισμού	40
Σχήμα 13. Δείκτης Αποδοτικότητας Ενεργητικού Οργανισμού	41
Σχήμα 14. Δείκτης Καθαρού Κέρδους Οργανισμού	41
Σχήμα 15. Διακύμανση αγωνιστικής συμμετοχής σε πρωταθλήματα και αναπτυξιακούς αγώνες στο άθλημα κάνοε-καγιάκ σπριντ	42
Σχήμα 16. Διακύμανση αγωνιστικής συμμετοχής σε πρωταθλήματα και αναπτυξιακούς αγώνες στο άθλημα κάνοε-καγιάκ σλάλομ	43

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ως αθλητισμός ορίζεται η συστηματική καλλιέργεια και δράση με συγκεκριμένο τρόπο, ειδική μεθοδολογία και παιδαγωγική με σκοπό την ύψιστη σωματική απόδοση, ως επίδοση σε αθλητικούς αγώνες, στο αθλητικό και κοινωνικό γίνεσθαι (Ζέρβας, 1993). Παράλληλα ο αθλητισμός είναι ένας κοινωνικός θεσμός ο οποίος αντικατοπτρίζει την κοινωνία και τον πολιτισμό της. Στις μέρες μας, ο αθλητισμός αποτελεί σημαντικό κομμάτι της κοινωνικής ζωής των ανθρώπων και των δραστηριοτήτων τους. Όλες οι αναπτυγμένες κοινωνίες δείχνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον και έμφαση στον αθλητισμό, γεγονός που γίνεται αντιληπτό και μέσα από τα ΜΜΕ. Επιπρόσθετα, η δαπάνη μεγάλων οικονομικών ποσών από επιχειρήσεις, δήμους ακόμα και κράτη για τη διεξαγωγή αθλητικών διοργανώσεων όπως παγκόσμια πρωταθλήματα, ευρωπαϊκές διοργανώσεις, Ολυμπιακοί αγώνες κ.ά., φανερώνουν πως ο αθλητισμός κατέχει μια ιδιαίτερη θέση στην κοινωνία.

Με την πάροδο του χρόνου ο αθλητισμός μετατράπηκε σε επιχειρηματική δραστηριότητα και πλέον όλο και περισσότεροι επιστήμονες από το χώρο του μάρκετινγκ, της οικονομίας και της διοίκησης τον έχουν ως αντικείμενο μελέτης. Η πολύπλοκη λειτουργία του αθλητισμού σε διάφορα επίπεδα, δημιούργησε την ανάγκη μελέτης του υπό το πρίσμα διαφόρων σύγχρονων επιστημών αλλά και τη γέννηση νέων όρων όπως είναι το αθλητικό Μάρκετινγκ και Μάνατζμεντ.

Μη Κυβερνητικές Αθλητικές Οργανώσεις

Ο αθλητισμός τα τελευταία χρόνια προάγεται όλο και πιο δυναμικά μέσα από τις αθλητικές ομάδες, τα αθλητικά σωματεία, τις αθλητικές ομοσπονδίες εκ των οποίων οι περισσότερες είναι μέλη μη κερδοσκοπικών αθλητικών οργανισμών, σε εθνική αλλά και παγκόσμια εμβέλεια. Ο Καταστατικός Χάρτης του ΟΗΕ (Άρθρο 71), αναφέρεται στους Μη Κυβερνητικούς Οργανισμούς (ΜΚΟ) ως μη κερδοσκοπικές οργανώσεις οι οποίες στηρίζονται στην ιδιωτική πρωτοβουλία χωρίς να εξαρτώνται από κράτη και χωρίς να αποτελούν διεθνείς οργανισμούς, αν και συνήθως έχουν διεθνή παρουσία. Οι συγκεκριμένες οργανώσεις έχουν στόχο την αντιμετώπιση ανθρωπιστικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών κρίσεων καθώς και την προαγωγή διαφόρων θεσμών όπως είναι ο αθλητισμός, η φιλανθρωπία, η εθελοντική εργασία κ.ά.

Στόχος των Μη κερδοσκοπικών Αθλητικών Οργανισμών είναι να αυξηθεί η συμμετοχή στον αθλητισμό, στις δραστηριότητες σωματικής άσκησης και στον εθελοντισμό. Εθνικές και Παγκόσμιες οργανώσεις μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, διοργανώνουν εκδηλώσεις με σκοπό την αύξηση της ευαισθητοποίησης όσον αφορά το ρόλο του αθλητισμού στην προώθηση της κοινωνικής ένταξης, των ίσων ευκαιριών και της υγείας. Γνωστές διεθνείς μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα οργανώσεις είναι οι: TAFISA, ISCA, EuropeActive καθώς και άλλες, οι οποίες έχουν σκοπό την προβολή του αθλητικού ιδεώδους.

Διάρθρωση Αθλητισμού και βασικοί συντελεστές του

Ως αθλητικό σωματείο ορίζεται η ένωση φυσικών προσώπων που έχει ως κύριο σκοπό τη συστηματική καλλιέργεια και την ανάπτυξη των δυνατοτήτων των αθλητών της για τη συμμετοχή τους σε αθλητικούς αγώνες. Ο ελάχιστος αριθμός των μελών του αθλητικού σωματείου ορίζεται σε είκοσι. Καθένας που συγκεντρώνει τις νόμιμες προϋποθέσεις έχει το δικαίωμα να εγγραφεί ως μέλος αθλητικού σωματείου. Τα μέλη του σωματείου, πλην των ιδρυτικών, μετά την πάροδο ενός έτους από την εγγραφή τους, αποκτούν δικαίωμα να εκλέγουν και να εκλέγονται στα όργανα αυτού. Η διαγραφή και η αποβολή μέλους αθλητικού σωματείου γίνονται σύμφωνα με τις διατάξεις του καταστατικού και του Αστικού Κώδικα. Οι εν ενεργεία και μη εν ενεργεία διαιτητές ομαδικού αθλήματος, μέλη των οικείων συνδέσμων διαιτητών και οι εν ενεργεία προπονητές του οικείου κλάδου άθλησης δεν επιτρέπεται να είναι μέλη του αθλητικού σωματείου που καλλιεργεί τον ίδιο κλάδο άθλησης. Αθλητής μπορεί να εγγραφεί ως μέλος σε αθλητικό σωματείο, σύμφωνα με τους όρους και τις προϋποθέσεις του καταστατικού του με ένα τουλάχιστον έτος μετά την τελευταία του συμμετοχή σε επίσημο αθλητικό αγώνα. Το Διοικητικό συμβούλιο του αθλητικού σωματείου αποτελείται από πέντε έως δεκαπέντε μέλη με θητεία από ένα έως τρία έτη και η ιδιότητα είναι τιμητική και άμισθη (ΦΕΚ 121/1999).

Αντίστοιχα, μια αθλητική ένωση είναι η τοπική οργάνωση αθλητικών σωματείων (νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου) που καλλιεργούν το ίδιο άθλημα ή κλάδο άθλησης, με σκοπό την υποβοήθηση και ανάπτυξη του στα γεωγραφικά όρια λειτουργίας της και μέσα στο πλαίσιο που προσδιορίζεται από τους ειδικούς κανονισμούς της οικείας αθλητικής ομοσπονδίας. Κάθε αθλητική ένωση συγκροτείται από σωματεία του οικείου κλάδου άθλησης τα οποία έχουν την έδρα τους στον ίδιο νομό. Σε κάθε Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση επιτρέπεται να ιδρύεται μία

μόνο αθλητική ένωση για κάθε άθλημα ή κλάδο άθλησης. Ο ελάχιστος αριθμός των μελών κάθε αθλητικής ένωσης ορίζεται σε δέκα μέλη. Δεν επιτρέπονται διακρίσεις σε τακτικά, δόκιμα ή πάρεδρα μέλη της ένωσης ή άλλες παρόμοιες (ΦΕΚ 121/1999).

Η Αθλητική Ομοσπονδία είναι η ανώτατη οργάνωση αθλητικών σωματείων ή αθλητικών ενώσεων (νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου) που καλλιεργούν το ίδιο άθλημα ή κλάδο άθλησης, έχει ως σκοπό την καλλιέργεια και την ανάπτυξη του σε όλη τη χώρα. Για κάθε άθλημα ή κλάδο άθλησης επιτρέπεται η σύσταση μιας μόνο ομοσπονδίας για όλη τη χώρα. Η ομοσπονδία εκπροσωπεί το άθλημα διεθνώς, σύμφωνα με τους ισχύοντες κανονισμούς της οικείας διεθνούς ομοσπονδίας και της Διεθνούς Ολυμπιακής Επιτροπής (Δ.Ο.Ε.) και η έδρα της ορίζεται από το καταστατικό της. Επιτρέπεται σε ειδικές περιπτώσεις μια ομοσπονδία να περιλαμβάνει και άλλα αθλήματα ή κλάδους άθλησης, εκτός από το βασικό άθλημα ή κλάδο άθλησης, εφόσον τα αθλήματα και οι κλάδοι δεν είναι δυνατόν να υπαχθούν σε ξεχωριστή ομοσπονδία. Για τη σύσταση ομοσπονδίας απαιτούνται αποφάσεις των διοικητικών συμβουλίων ή των γενικών συνελεύσεων είκοσι τουλάχιστον αθλητικών σωματείων ή πέντε τουλάχιστον αθλητικών ενώσεων που καλλιεργούν το άθλημα ή τον ίδιο κλάδο άθλησης, επιδεικνύοντας αγωνιστική δραστηριότητα (ΦΕΚ 121/1999).

Το Διοικητικό Συμβούλιο (Δ.Σ.) αθλητικής ομοσπονδίας εκλέγεται για τετραετή θητεία εντός του τελευταίου τετράμηνου του έτους διεξαγωγής των Ολυμπιακών αγώνων και αποτελείται από: (1) πέντε έως επτά μέλη, εάν η ομοσπονδία έχει στη δύναμη της είκοσι μέχρι τριάντα σωματεία, (2) επτά έως έντεκα μέλη, εάν η ομοσπονδία έχει στη δύναμη της τριάντα ένα μέχρι εκατό σωματεία, (3) έντεκα έως δεκαπέντε μέλη, εάν η ομοσπονδία έχει στη δύναμη της εκατόν ένα μέχρι διακόσια πενήντα σωματεία και (4) δεκαπέντε έως είκοσι ένα μέλη, εάν η ομοσπονδία έχει στη δύναμη της διακόσια πενήντα ένα και παραπάνω σωματεία (ΦΕΚ 121/1999).

Στην Ελλάδα, υπό την Αιγίδα του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού καθώς και της Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού, υπάρχουν πενήντα μία αθλητικές ομοσπονδίες οι οποίες περιλαμβάνουν από τα πιο διαδεδομένα αθλήματα όπως ποδόσφαιρο, μπάσκετ, στίβο μέχρι και νεότερα αθλήματα όπως κέρλινγκ, μπόουλινγκ αλλά και μπρίτζ καθώς και σκάκι. Οι είκοσι επτά από αυτές αφορούν τα Ολυμπιακά αθλήματα. Επίσης, υπάρχουν και οκτώ ομοσπονδίες κριτών και διαιτητών διαφόρων αθλημάτων. Εκτός των προαναφερθέντων ομοσπονδιών, υπάρχουν τρεις που αφορούν τα άτομα με Ειδικές Ανάγκες (ΑμεΑ). Οι ομοσπονδίες αυτές είναι οι η

Ελληνική Ομοσπονδία Αθλητισμού Κωφών (Ε.Ο.Α.Κ.), η Ομοσπονδία Σωματείων Ελλήνων Καλαθοσφαιριστών με αμαξίδιο (Ο.Σ.Ε.Κ.Α.) και η Εθνική Αθλητική Ομοσπονδία Ατόμων με αναπηρίες (Ε.Α.ΟΜ.ΑμεΑ).

Η οικονομική ενίσχυση και χρηματοδότηση των αθλητικών Ομοσπονδιών στην Ελλάδα βρίσκεται σχεδόν αποκλειστικά στα χέρια του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού και πιο συγκεκριμένα της Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού. Με απόφαση του Υπουργού Πολιτισμού και Αθλητισμού, επιχορηγούνται, τα αθλητικά σωματεία, οι αθλητικές ενώσεις και οι αθλητικές ομοσπονδίες, εφόσον διαθέτουν την ειδική αθλητική αναγνώριση του παρόντος νόμου, καθώς και η Ε.Ο.Ε., η Ε.Π.Ε. και τα νομικά πρόσωπα που εποπτεύονται από τη ΓΓΑ, για την ανάπτυξη και την ενίσχυση του αθλητισμού και ειδικότερα σύμφωνα με το άρθρο 50 του προσχεδίου του νέου Αθλητικού Νόμου:

- ✓ για την εκτέλεση προγραμμάτων ανάπτυξης των οικείων αθλημάτων ή κλάδων αυτών, στις οποίες περιλαμβάνονται οι αμοιβές των αθλητών, των προπονητών, των διαιτητών, οι δαπάνες για αθλητική προετοιμασία, για την κάλυψη των ασφαλιστρών αθλητών, την προμήθεια αθλητικού υλικού και βοηθητικών οργάνων και την επιστημονική υποστήριξη της αθλητικής δραστηριότητας, όπως αμοιβές γιατρών, φυσιοθεραπευτών, δαπάνες για ελέγχους ντόπινγκ και ιατρικές εξετάσεις
- ✓ για την αντιμετώπιση των δαπανών οργάνωσης ή συμμετοχής σε δραστηριότητες αγωνιστικού αθλητικού χαρακτήρα, στις οποίες περιλαμβάνονται οι δαπάνες για τη μίσθωση ή τη χρήση αθλητικών χώρων, βοηθητικών αθλητικών χώρων και μόνο
- ✓ για την κατασκευή, τη βελτίωση ή τη συντήρηση των αθλητικών έργων ή εγκαταστάσεων, σύμφωνα με όσα ειδικότερα ορίζονται στις διατάξεις του παρόντος
- ✓ για αθλητικούς σκοπούς που αφορούν την έρευνα και την επιμόρφωση, ειδικά για τα νομικά πρόσωπα που εποπτεύονται από τη Γενική Γραμματεία Αθλητισμού ή και άλλα νομικά πρόσωπα που υποβοηθούν στην προαγωγή του αθλητικού σχεδιασμού αυτής
- ✓ για την κάλυψη των δαπανών κίνησης, διαμονής, διατροφής, προετοιμασίας, ελέγχων ντόπινγκ, ασφάλιστρων, παράβολων συμμετοχής σε αγωνιστικές υποχρεώσεις των Εθνικών αποστολών των Ολυμπιακών Αθλημάτων και αγωνισμάτων που ανήκουν στο ισχύον πρόγραμμα των Ολυμπιακών Αγώνων.

Η Γενική Γραμματεία Αθλητισμού (ΓΓΑ), έχει ως πηγή εσόδων τον τακτικό προϋπολογισμό του κράτους, τον Οργανισμό Προγνωστικών Αγώνων Ποδοσφαίρου (ΟΠΑΠ), τον Οργανισμό Διεξαγωγής Ιπποδρομιών Ελλάδος (ΟΔΙΕ), και το πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων. Τα έσοδα της ΓΓΑ δαπανώνται για την κατασκευή αθλητικών εγκαταστάσεων και τη συντήρησή τους. Οι ομοσπονδίες, τα δημοτικά αθλητικά προγράμματα και τα σωματεία επιχορηγούνται κατά ένα μεγάλο ποσοστό. Τέλος, κάποια από τα έσοδα της τα δαπανά η ίδια η ΓΓΑ για ερευνητικά προγράμματα αλλά και για τα λειτουργικά της έξοδα (Παπαδημητρίου, 2005).

Μια άλλη μορφή χρηματοδότησης των αθλητικών ομοσπονδιών είναι οι χορηγίες από διάφορες επιχειρήσεις, Κοινωφελή Ιδρύματα κ.ά. καθώς και από μεμονωμένες δωρεές πολιτών, είτε σε χρήματα είτε σε εξοπλισμό για την ομοσπονδία. Λόγω της οικονομικής κρίσης όπως γίνεται αντιληπτό, η κρατική ενίσχυση των αθλητικών ομοσπονδιών, αν και γίνεται σε ετήσια βάση, είναι αδύνατο να καλύψει τις ανάγκες καθεμιάς από αυτές, με αποτέλεσμα την ανάγκη εύρεσης νέων πόρων χρηματοδότησής τους.

Εννοιολογικό πλαίσιο αθλητή και προπονητή

Αθλητής είναι το φυσικό πρόσωπο που αποτελεί το βασικό κύτταρο του αθλητισμού. Πρωτίστως επιδίδεται συστηματικά ως μέλος αθλητικού σωματείου σε αθλητική δραστηριότητα, είτε ατομικά, είτε ως μέλος ομάδας, με σκοπό, μέσω της σωματικής του άσκησης, τη βελτίωση των ψυχοσωματικών του ικανοτήτων, της φυσικής του κατάστασης, της υγείας, της ποιότητας της ζωής του γενικά χωρίς να αμείβεται καθ' οποιοδήποτε τρόπο από το αθλητικό σωματείο (ερασιτέχνης αθλητής). Επίσης, συμμετέχει σε αθλητικούς αγώνες, ατομικά ή ως μέλος ομάδας αθλητικού σωματείου, με σκοπό τη μεγιστοποίηση των επιδόσεών του και την κατάκτηση διάκρισης, επικράτησης και νίκης επί αντίπαλου αθλητή ή ομάδας και την παράλληλη απόκτηση οικονομικού κέρδους ή αμοιβής ή άλλης παροχής, όπως οδοιπορικά, βελτίωση τροφής, παροχές σε είδος, υποτροφίες, συνδέεται με το αθλητικό σωματείο με οποιασδήποτε μορφής σύμβαση παροχής αθλητικών υπηρεσιών, ή με προφορική συμφωνία, και αμείβεται για την αθλητική του δραστηριότητα (αμειβόμενος αθλητής). Τέλος, συμμετέχει ως μέλος ομάδας αθλητικής ανώνυμης εταιρείας (Α.Α.Ε.) σε αγώνες επαγγελματικής κατηγορίας και συνδέεται με την Α.Α.Ε. με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας για την παροχή αθλητικών υπηρεσιών, επομένως χαρακτηρίζεται επαγγελματίας αθλητής (Προσχέδιο νέου Αθλητικού Νόμου, Άρθρο 7).

Επίσης, σημαντικός συντελεστής του αθλητισμού είναι ο προπονητής, ο οποίος με την επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση, την εμπειρία και την εξειδικευμένη γνώση που διαθέτει σχετικά με άθλημα ή αγώνισμα ή αθλητική δραστηριότητα ή φυσική δραστηριότητα αναψυχής ή ακραία τουριστική αθλητική δραστηριότητα, αναλαμβάνει την προετοιμασία, την καθοδήγηση, την αύξηση της αθλητικής απόδοσης και την πρόοδο των αθλητών, καθώς και όσων αθλούνται σε προγράμματα μαζικού αθλητισμού ή ασκούνται σε γυμναστήρια, δημόσια και ιδιωτικά, και ταυτόχρονα διαφυλάττει και βελτιώνει την υγεία των παραπάνω προσώπων.

Η άσκηση του επαγγέλματος του προπονητή επιτρέπεται μόνο στον κάτοχο άδειας, που χορηγείται από τη Γενική Γραμματεία Αθλητισμού. Προπονητή έχουν υποχρέωση να απασχολούν οι Αθλητικές Ομοσπονδίες και οι Αθλητικές Ενώσεις, οι αθλητικές ανώνυμες εταιρείες και τα τμήματα αμειβόμενων αθλητών, τα αθλητικά σωματεία τα οποία καλλιεργούν ομαδικό άθλημα και συμμετέχουν σε πρωταθλήματα εθνικών κατηγοριών και σε τοπικό πρωτάθλημα πρώτης κατηγορίας και τα αθλητικά σωματεία που καλλιεργούν ατομικό άθλημα και έχουν αθλητές στη δύναμη τους ηλικίας κάτω των δεκαοκτώ ετών (ΦΕΚ 121/1999).

Ελληνική Ομοσπονδία Κάνοε-Καγιάκ (Ε.Ο.Κ.-Κ.)

Το Κάνοε-Καγιάκ αποτελεί ένα άθλημα που ξεκίνησε να γίνεται ευρέως γνωστό στην Ελλάδα το 1987 με την ανάθεση της ανάπτυξης και της εποπτείας του αθλήματος στην Ελληνική Κωπηλατική Ομοσπονδία Φιλάθλων Ναυτικών Σωματείων (Ε.Κ.Ο.Φ.Ν.Σ.), ύστερα από την υπουργική απόφαση 4375/20-3-87. Το Σεπτέμβριο του 1998 με την υπ.αριθμ. 20623/30-9-98 απόφαση της Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού, ιδρύεται η Ελληνική Ομοσπονδία Κάνοε-Καγιάκ.

Σήμερα απαριθμεί 57 σωματεία και έχει εγγεγραμένους 5813 αθλητές. Είναι μέλος της Διεθνούς Ομοσπονδίας Κάνοε (ICF) και της Ευρωπαϊκής Ένωσης Κάνοε (ECA). Οι συμμετοχές των αθλητών της δεν περιορίζονται μόνο σε εθνικό επίπεδο, αλλά επεκτείνονται σε ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο, με αγώνες στο εξωτερικό και μεγάλες διακρίσεις. Στο Πανελλήνιο Πρωτάθλημα Ανάπτυξης που διοργανώνεται κάθε χρόνο, λαμβάνουν μέρος αθλητές 8-14 ετών και οι μεγαλύτεροι σε ηλικία αθλητές συμμετέχουν στα Πανελλήνια Πρωταθλήματα Κάνοε-Καγιάκ Σπριντ και Σλάλομ. Επιπλέον, από το 2014 διοργανώνονται το 1^ο Πανελλήνιο Πρωτάθλημα Μεγάλων Αποστάσεων Κάνοε-Καγιάκ Σπριντ και το 1^ο Πανελλήνιο Πρωτάθλημα

Ωκεάνιου Καγιάκ και από το 2016 εντάσσεται στην Ομοσπονδία το άθλημα του Sup (Stand Up Paddle). Στην Ελλάδα επίσης λειτουργούν και τμήματα προπόνησης για αθλητές με νοητική υστέρηση, με τη συμμετοχή μάλιστα της Εθνικής Ομάδας στα Special Olympics του 2011 να φέρνει μεγάλες επιτυχίες με χρυσά, αργυρά και χάλκινα μετάλλια στις κατηγορίες single/double tourist kayak και unified.

Τα αθλήματα που προβλέπονται στο καταστατικό της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ είναι: 1) Κάνοε-Καγιάκ Σπριντ-Canoe Sprint, 2) Κάνοε-Καγιάκ Σλάλομ-Canoe Slalom, 3) Κάνοε-Καγιάκ Αγρίων Νερών-Wild Water Canoeing, 4) Μαραθώνιο Κάνοε-Καγιάκ-Canoe Marathon, 5) Καγιάκ Πόλο-Canoe Polo, 6) Dragon Boat, 7) Ελεύθερο Στυλ Καγιάκ-Freestyle Canoe, 8) Ωκεάνιο Καγιάκ/Καγιάκ Θαλάσσης-Canoe Ocean Racing, 9) Va-a, 10) Ιστιοπλοϊκό Καγιάκ-Canoe Sailing, 11) Καγιάκ στο Κύμα-Waveski, 12) Ράφτινγκ-Rafting, 13) Boater Cross, 14) Όρθιο Κάνοε Σανίδας-Stand Up Paddle, SUP, 15) Κυματολίσθηση με Σανίδα-Surfing ή οποιοδήποτε άλλο άθλημα που χρησιμοποιεί κουπί τύπου Κάνοε ή Καγιάκ. Σήμερα βρίσκονται υπό την Αιγίδα της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ τα παρακάτω τέσσερα αθλήματα: 1) Κάνοε-Καγιάκ Σπριντ, 2) Κάνοε-Καγιάκ Σλάλομ, 3) Ωκεάνιο Καγιάκ και 4) Stand Up Paddle (SUP).

Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της συγκεκριμένης ερευνητικής εργασίας είναι η αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ (ΕΟΚ-Κ), στα πλαίσια της ποιότητας. Η έρευνα διεξάγεται με απώτερο στόχο την ανάδειξη του βαθμού σημαντικότητας των κύριων παραγόντων που συμβάλλουν στην παρεχόμενη ποιότητα των υπηρεσιών της Ομοσπονδίας, την αξιολόγηση της απόδοσής της αλλά και του βαθμού ικανοποίησης των μελών της.

Ερευνητικά ερωτήματα

Πιο συγκεκριμένα η ερευνητική αυτή μελέτη επικεντρώνεται στη διερεύνηση των ακόλουθων ερευνητικών ερωτημάτων:

- 1) Ποιος είναι ο βαθμός σημαντικότητας των παραγόντων που σχετίζονται με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της Ομοσπονδίας

- 2) Ποιος είναι ο βαθμός ικανοποίησης των μελών από την ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών της Ομοσπονδίας
- 3) Ποια είναι η αντιλαμβανόμενη απόδοση των επιμέρους παραγόντων ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών της ομοσπονδίας
- 4) Αξιολόγηση απόδοσης της Ομοσπονδίας βάσει δημοσιευμένων οικονομικών στοιχείων της τελευταίας πενταετίας
- 5) Αξιολόγηση απόδοσης Ομοσπονδίας βάσει στατιστικών δεδομένων που σχετίζεται με τον αριθμό συμμετοχών στις αγωνιστικές διοργανώσεις της ομοσπονδίας
- 6) Ποιες είναι οι προτάσεις βελτίωσης ποιότητας των μελών που αφορούν τόσο την Ομοσπονδία όσο και τα αθλητικά σωματεία της
- 7) Ύπαρξη τυχόν σημαντικών διαφορών ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη σημαντικότητα, και ικανοποίηση ως προς την ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών της Ομοσπονδίας

Σημαντικότητα της έρευνας

Οι συνεχείς μεταβολές στην κοινωνία έχουν επιπτώσεις σε όλους τους τομείς της, οπότε γίνεται σαφές πως ούτε ο χώρος του αθλητισμού θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστος. Η παρούσα εργασία ευελπιστεί να συμβάλλει στη διαμόρφωση και στον καλύτερο σχεδιασμό της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ η οποία τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει αρκετά προβλήματα. Μέσω της διερεύνησης του βαθμού ικανοποίησης των μελών της, μπορεί να γίνει επαναπροσδιορισμός των παρεχόμενων υπηρεσιών της με σκοπό τη βελτίωση τους σε επίπεδο ποιότητας ώστε να ανταποκρίνεται σε μεγαλύτερο βαθμό στις προσδοκίες και ανάγκες των μελών της.

Προϋποθέσεις & Περιορισμοί

Βασική προϋπόθεση που έχει τεθεί για την ορθή διεξαγωγή της έρευνας, είναι η ειλικρίνεια των ερωτώμενων. Για αυτόν το λόγο διατηρήθηκε η ανωνυμία και η εμπιστευτικότητα των απαντήσεων κατά τη συλλογή δεδομένων.

ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα παρουσιαστούν συνοπτικά οι σχετικές δημοσιευμένες έρευνες που σχετίζονται με τη διερεύνηση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών στον κλάδο του αθλητισμού. Απώτερος σκοπός της παρουσίασης των κύριων συμπερασμάτων των συμπεριλαμβανομένων ερευνών είναι η συγκέντρωση σημαντικών στοιχείων που αφορούν τις διαστάσεις ποιότητας των υπηρεσιών που επιδρούν στην αποτελεσματικότητα ενός αθλητικού οργανισμού και πιο συγκεκριμένα στο επίπεδο ικανοποίησης των μελών του.

Η έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών και η ικανοποίηση

Η έννοια της ποιότητας εξελίχθηκε από μια απλή προσέγγιση ελέγχου, με αναφορά στο προϊόν και στις υπηρεσίες, σε μια πολύ ευρύτερη έννοια, η οποία καλύπτει την ποιότητα του σχεδιασμού και τις διαδικασίες παραγωγής των προϊόντων και της παροχής των υπηρεσιών, για να καταλήξει σήμερα να αποτελεί κριτήριο αξιολόγησης των ίδιων των επιχειρήσεων, καλύπτοντας όλο το φάσμα των επιμέρους επιχειρηματικών λειτουργιών και δραστηριοτήτων. Η ποιότητα σήμερα θεωρείται μια φιλοσοφική προσέγγιση του μάνατζμεντ σε ενέργειες που στοχεύουν στη διαρκή αναζήτηση μεθόδων και δράσεων για τη βελτιστοποίησή της, σε όλα τα στάδια, από το σχεδιασμό και την παραγωγή του προϊόντος ή της υπηρεσίας μέχρι και την παρουσίαση και τη διάθεσή του στον τελικό καταναλωτή (Tenner & De Toro, 1992).

Η ικανοποίηση των καταναλωτών έχει αναδειχθεί ως ένα από τα πιο σημαντικά συστατικά της επιτυχίας μιας επιχείρησης και ειδικότερα ενός αθλητικού οργανισμού (Cronin & Taylor, 1992). Επιπρόσθετα, είναι αναγνωρισμένη ως μια έννοια κλειδί στη διαμόρφωση του μάρκετινγκ σχέσεων και υπηρεσιών (Bodet, 2006). Ο καταναλωτής αξιολογεί το προϊόν βάσει των αρχικών αναγκών και προσδοκιών του. Αυτό που μπορεί να προκύψει είναι η ικανοποίηση ή η δυσαρέσκειά του. Μέσω της ικανοποίησης πρόκειται να ενισχυθεί η αφοσίωση του στο προϊόν ή στην υπηρεσία και συνήθως στην επανάληψη της εμπειρίας που βίωσε, ενώ σε αντίθετη περίπτωση η δυσαρέσκεια θα οδηγήσει στη μη επανάληψη. Συνολικά, η ικανοποίηση αποτελεί μια επιθυμητή τελική κατάσταση της κατανάλωσης, μιας και ενισχύει το αίσθημα της επιτυχίας και επιβεβαιώνει την ικανότητα λήψης αποφάσεων του καταναλωτή (Oliver, 2010).

Όσον αφορά την αφοσίωση, αυτή ορίζεται ως η βαθιά δέσμευση ενός πελάτη-καταναλωτή να συνεχίζει την κατανάλωση του προϊόντος/υπηρεσίας ενός συγκεκριμένου οργανισμού, παρά τις επιρροές που δέχεται από προσπάθειες του μάρκετινγκ άλλων

οργανισμών, που φυσικά αποσκοπούν στην αλλαγή της καταναλωτικής του συμπεριφοράς (Oliver, 2010). Η αξιολόγηση της αφοσίωσης μπορεί να αποτελέσει σημαντικό δείκτη αξιολόγησης των δράσεων ενός αθλητικού οργανισμού. Σε περίπτωση που αυτή η αφοσίωση είναι μειωμένη, ο οργανισμός πρέπει να προβληματιστεί και να επανεξετάσει την ποιότητα παροχής των υπηρεσιών του ώστε αυτές να καλύπτουν τις ανάγκες και να ξεπερνούν τις προσδοκίες του καταναλωτή.

Δείκτες απόδοσης ενός οργανισμού

Η οικονομική αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης προκύπτει από τους αποτελεσματικούς συνδυασμούς με το χαμηλότερο δυνατό χρηματικό κόστος για την παραγωγή ενός συγκεκριμένου προϊόντος (Low, 2000). Η αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης δείχνει το βαθμό στον οποίο αυτή επιτυγχάνει τους στόχους της. Υπάρχουν τρεις διαφορετικές θεωρίες αποτελεσματικότητας στην οποία θα εστιάσει η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία. Η πρώτη αναφέρεται στην θεωρία ανάλυσης κατά Pareto, η δεύτερη αναφέρεται στη θεωρία της βελτίωσης των Kaldor – Hicks και η τρίτη και τελευταία αναφέρεται στη μηδενική θεωρία κατάστασης κέρδους (Agarwal, 2017).

Η θεωρία ανάλυσης ή αλλιώς αριστοποίησης κατά Pareto, αναφέρεται στη διευκόλυνση αποφυγής άλυτων προβλημάτων των οικονομικών της ευημερίας. Ο Pareto ως ατομικιστής υποστήριξε ότι μόνο το ίδιο το άτομο έχει τη δυνατότητα να κρίνει αν μια κατάσταση είναι καλή ή κακή. Ένα άτομο, χρησιμοποιώντας τη δική του κρίση θεωρήσει μια κατάσταση καλή, λόγω αναδιανομής πόρων και κανένα άλλο άτομο δεν θεωρήσει τη κατάσταση κακή, τότε υπάρχει σύμφωνα με τον Pareto, βελτίωση. Αποδεχόμενοι το συγκεκριμένο κριτήριο, αυτόματα αποδέχονται και μια σειρά αξιολογικών κρίσεων (Agarwal, 2017).

Οι αξιολογικές κρίσεις σύμφωνα με τον Agarwal (2017) αναφέρονται ότι α) ένα άτομο είναι ο καλύτερος κριτής της δικής του ευημερίας, β) η βελτίωση ενός ατόμου γίνεται αποδεκτή όταν κανένα άλλο άτομο δεν επηρεάζεται αρνητικά από τη βελτίωση και τέλος γ) ένα άτομο αποτελεί βασική μονάδα οικονομικής ανάλυσης και η δική του ευημερία εξαρτάται από το δικό του εισόδημα, το δικό του πλούτο και το δικό του διαθέσιμο χρόνο. Βασικό μειονέκτημα της θεωρίας αριστοποίησης κατά Pareto αποτελεί ο περιορισμός της αξιολόγησης μέτρων καθώς δεν υπάρχει καμία πολιτική που να βελτιώνει τη θέση ενός ατόμου, χωρίς να χειροτερεύει τη θέση

κάποιου άλλου. Η προσπάθεια ανεύρεσης νέων κριτηρίων κατέληξε στο κριτήριο της αποζημίωσης της θεωρίας βελτίωσης των Kaldor – Hicks.

Η θεωρία των Kaldor – Hicks και το κριτήριο αποζημίωσης αποτελεί ένα έργο που θεωρείται κοινωνικο-οικονομικά σκόπιμο με σκοπό την αποζημίωση των ομάδων αυτών που χειροτερεύει η ζωή τους όταν βελτιώνεται η θέση μιας άλλης ομάδας. Σημαντικό πρόβλημα στη συγκεκριμένη θεωρία αποτελεί ότι οι συναρτήσεις της κοινωνικής ευημερίας βασίζονται σε ατομικές συναρτήσεις χρησιμότητας οι οποίες δεν είναι άμεσα ορατές και εκτιμώνται πολλές φορές σε μη ρεαλιστικές υποθέσεις (Agarwal, 2017).

Το θεώρημα μηδενικού κέρδους δηλώνει ότι η είσοδος σε έναν ανταγωνιστικό κλάδο θα συνεχιστεί μέχρις ότου όλες οι ευκαιρίες για θετικό οικονομικό κέρδος μειωθούν στο μηδέν. Μια ανταγωνιστική επιχείρηση μεγιστοποιεί τα κέρδη με την παραγωγή σε τιμή και παραγωγή όπου το οριακό κόστος (MC) ισούται με τα οριακά έσοδα (MR), ή με άλλα λόγια, όπου το MC ισούται με την τιμή. Όταν η τιμή αυτή υπερβαίνει το μέσο κόστος (AC), η επιχείρηση κερδίζει θετικό οικονομικό κέρδος. Οι επιχειρήσεις σε έναν απόλυτα ανταγωνιστικό κλάδο είναι οι λήπτες τιμών, πράγμα που σημαίνει ότι λαμβάνουν το τίμημα που τους δίνει η αγορά. Η τιμή και η παραγωγή της βιομηχανίας καθορίζονται από το σημείο ισορροπίας της καμπύλης προσφοράς και ζήτησης της βιομηχανίας. Χωρίς εμπόδια στην είσοδο σε μια άκρως ανταγωνιστική αγορά, το κέρδος θα προσελκύσει νέες επιχειρήσεις στη βιομηχανία. Αυτό θα αυξήσει την προσφορά και θα οδηγήσει σε πτωτική μετατόπιση της καμπύλης προσφοράς της βιομηχανίας. Εάν όλο και περισσότερες επιχειρήσεις εισέλθουν στον κλάδο, η καμπύλη προσφοράς της βιομηχανίας θα μετατοπιστεί περισσότερο προς τα δεξιά, με αποτέλεσμα ακόμη χαμηλότερες τιμές και τελικά μικρότερο κέρδος για τη μεμονωμένη επιχείρηση. Αυτό θα προκαλέσει την έξοδο ορισμένων επιχειρήσεων, γεγονός που θα μειώνει την προσφορά και θα το μετατόπιζε προς τα αριστερά, με αποτέλεσμα υψηλότερες τιμές. Αυτός ο κύκλος θα συνεχιστεί μέχρις ότου όλα τα κέρδη μειωθούν στο μηδέν και καμία επιχείρηση δεν θα έχει θετικά οικονομικά κέρδη.

Η σημασία της ποιότητας σε έναν οργανισμό

Η βελτίωση της ποιότητας σε έναν οργανισμό οδηγεί σε ευεργετικές συνέπειες οι οποίες εκδηλώνονται τόσο στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον. Εκτός από την αύξηση του κέρδους, η καλύτερη επικοινωνία και ο συντονισμός των εργαζομένων αλλά και η δημιουργία ενός εργασιακού κλίματος που συμβάλλει στην

ικανοποίηση των εργαζομένων είναι οι επιπτώσεις από τη βελτίωση και τη σημασία της ποιότητας σε έναν οργανισμό (Δερβιτσιώτης, 2005). Η ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας αποτελεί το μόνο κοινό χαρακτηριστικό που ενδιαφέρει και τον αγοραστή και τον παραγωγό προσδίδοντας έτσι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο προϊόν ή την υπηρεσία.

Για την αποσαφήνιση της έννοιας της ποιότητας, ο Juran (1999) ορίζει ως ποιότητα τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών και παρέχουν έτσι ικανοποίηση σε αυτούς. Με αυτή την έννοια, η έννοια της ποιότητας είναι προσανατολισμένη στο εισόδημα. Ο σκοπός μιας τέτοιας υψηλής ποιότητας είναι να παρέχει μεγαλύτερη ικανοποίηση του πελάτη και να αυξήσει το εισόδημα. Ωστόσο, η παροχή περισσότερων ή / και καλύτερων χαρακτηριστικών ποιότητας συνήθως απαιτεί μια επένδυση και ως εκ τούτου συνήθως συνεπάγεται αύξηση του κόστους. Υψηλότερη ποιότητα υπό αυτή την έννοια "κοστίζει περισσότερο". Επιπλέον ποιότητα σημαίνει απαλλαγή από τις ελλείψεις-απαλλαγή από λάθη που απαιτούν εργασία (επανεπεξεργασία) ή που οδηγούν σε αποτυχίες πεδίου, δυσαρέσκεια πελατών, απαιτήσεις πελατών και ούτω καθεξής. Με αυτή την έννοια, η έννοια της ποιότητας είναι προσανατολισμένη στο κόστος, και η υψηλότερη ποιότητα συνήθως "κοστίζει λιγότερο". Η ικανοποίηση των πελατών έρχεται από τα χαρακτηριστικά που ωθούν τους πελάτες να αγοράσουν το προϊόν. Η δυσαρέσκεια οφείλεται σε ελλείψεις και είναι ο λόγος για τον οποίο οι πελάτες παραπονούνται. Ορισμένα προϊόντα δίνουν ελάχιστη ή καμία δυσαρέσκεια. Κάνουν ότι ο παραγωγός είπε ότι θα το κάνουν. Ωστόσο, δεν είναι εμπορεύσιμα επειδή κάποιο ανταγωνιστικό προϊόν διαθέτει χαρακτηριστικά που παρέχουν μεγαλύτερη ικανοποίηση του πελάτη.

Σύμφωνα με τον Deming «ποιότητα για ένα είδος είναι η προβλέψιμη ομοιομορφία και αξιοπιστία του σε χαμηλό κόστος και η καταλληλότητα του για την αγορά» ενώ ο Crosby ορίζει ως «ποιότητα για ένα είδος είναι η συμμόρφωσή του με τις απαιτήσεις / προδιαγραφές του». Αντίστοιχα, μια άλλη διατύπωση της έννοιας της ποιότητας ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας είναι «η προσφερόμενη στον πελάτη αξία για τη συνολική διάρκεια χρήσης του, σε σχέση με το συνολικό οικονομικό και ψυχολογικό κόστος για τον κύκλο ζωής του είδους» (Δερβιτσιώτης, 2005).

Ο Edward Deming, ένας από τους κορυφαίους σε θέματα στατιστικού ελέγχου της ποιότητας, τόνισε τη σημασία της διοίκησης ολικής ποιότητας στον τρόπο διοίκησης των επιχειρήσεων. Βάσει της προσέγγισης του Deming, η ποιότητα συσχετίζεται με τη συνεχή

βελτίωση ενός οργανισμού. Συγκεκριμένα τονίζει δύο χαρακτηριστικά για την ποιότητα ενός οργανισμού, τη διαχρονική σταθερότητα του παραγωγικού συστήματος αλλά και των επιμέρους συστημάτων υποστήριξής του και τη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών σε όλα τα συστήματα του οργανισμού. Η φιλοσοφία του Deming για την αποτελεσματική διοίκηση επιτυγχάνεται με τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας. Τα βασικά στοιχεία της φιλοσοφίας του επικεντρώνονται στο μακροχρόνιο προγραμματισμό της διοίκησης για βελτίωση της ποιότητας. Η συνεχής εκπαίδευση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, η ενσωμάτωση ποιότητας σε όλες τις διαδικασίες και η ένταξη μεθόδων ποιοτικού ελέγχου για τον περιορισμό των διακυμάνσεων είναι βασικά στοιχεία ποιότητας (Δερβιτσιώτης, 2005).

Σύμφωνα με τον Juran η μετατροπή των στόχων στα αποτελέσματα, εφαρμόζοντας ποιότητα, επιτυγχάνεται μέσω διαχειριστικών διαδικασιών-δραστηριοτήτων που παράγουν τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα. Η διαχείριση για την ποιότητα κάνει εκτεταμένη χρήση τριών τέτοιων διαχειριστικών διαδικασιών, του σχεδιασμού ποιότητας, του ελέγχου ποιότητας και της βελτίωσης της ποιότητας. Αυτές οι διεργασίες είναι γνωστές ως η «τριλογία Juran» (Juran, 1999). Κάθε μία από τις τρεις διεργασίες είναι επίσης μια καθολική-ακολουθεί μια αμετάβλητη σειρά βημάτων. Κάθε ακολουθία εφαρμόζεται στην αντίστοιχη περιοχή της, ανεξάρτητα από το τι είναι η βιομηχανία, η λειτουργία, ο πολιτισμός ή οτιδήποτε άλλο. Όπως και ο Deming έτσι και ο Juran δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην ηγεσία για την εφαρμογή της ποιότητας στον οργανισμό. Ο Juran θεωρεί ότι η πιο αποτελεσματική μέθοδος για την εφαρμογή της ποιότητας και τη βελτίωσή της είναι η μείωση των χρόνιων ελαττωματικών προϊόντων με τη διεξαγωγή μελετών και την καλύτερη επιλογή με βάση την απόδοση της επένδυσης (Δερβιτσιώτης, 2005).

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί έναν από τους πιο σημαντικούς παράγοντες μιας επιχείρησης καθώς και αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνητών. Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός λόγω της παγκοσμιοποίησης έχει οδηγήσει τους διευθυντές επιχειρήσεων να δώσουν μεγάλη σημασία στη δημιουργία των παραγόντων αυτών που θα αποφέρουν ικανοποίηση στους εργαζόμενους. Πολλοί συγγραφείς και ερευνητές έχουν προσπαθήσει να ορίσουν την εργασιακή ικανοποίηση από διαφορετικές σκοπιές. Σύμφωνα με τον Horrocks (1935), η εργασιακή ικανοποίηση ορίζεται ως ένας συνδυασμός ψυχολογικών, κοινωνιολογικών και περιβαλλοντολογικών συνθηκών που προκαλούν τον άνθρωπο να πει με ειλικρίνεια ότι είναι ικανοποιημένος από την εργασία του. Αργότερα, ο Vroom (1964), όρισε την εργασιακή

ικανοποίηση ως διάφορες συναισθηματικές κατευθύνσεις των εργαζομένων απέναντι στο ρόλο της εργασίας τους που έχουν αναλάβει.

Επιπρόσθετα αναφέρεται ότι η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με το πόσο οι άνθρωποι είναι ευχαριστημένοι με τη φύση της εργασίας τους και παράλληλα αντιπροσωπεύει τα θετικά και τα αρνητικά συναισθήματα που οι εργαζόμενοι έχουν σχετικά με αυτήν (Spector, 1997). Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελείται από ένα πολύπλοκο σύνολο μεταβλητών. Οι θεωρίες που έχουν αναπτυχθεί από πολλούς ερευνητές αναδεικνύουν τη δυσκολία του διαχωρισμού ανάμεσα στην εργασιακή εμπειρία και στα κίνητρα των εργαζομένων, ακόμα και αν διαφέρουν πρακτικά μεταξύ τους (Thigaraj & Thangaswamy, 2017). Παρόλα αυτά, είναι στενά συνδεδεμένα μεταξύ τους καθώς οι διαδικασίες που χρησιμοποιούνται για την ανάλυση των εργασιακών κινήτρων είναι αξιοσημείωτα παρόμοιες με τις διαδικασίες ανάλυσης της εργασιακής ικανοποίησης.

Η παρακίνηση μπορεί να προσδιοριστεί ως μια διαδικασία διαχείρισης, που ενθαρρύνει τους εργαζομένους να εργαστούν καλύτερα και αποδοτικότερα για το συνολικό όφελος της επιχείρησης, με την παροχή κινήτρων που βασίζονται στις ανικανοποίητες ανάγκες (Nduka, 2016). Η παρακίνηση ορίζεται ως μια ψυχολογική διαδικασία που δίνει σκοπό και κατεύθυνση στη συμπεριφορά των εργαζομένων (Kreitner, 1995). Τα κίνητρα των εργαζομένων μπορεί να διαχωριστούν σε ενδογενή και εξωγενή. Τα ενδογενή κίνητρα προέρχονται από τον ίδιο τον άνθρωπο και τις επιθυμίες του. Περιλαμβάνουν κίνητρα όπως της αποδοχής, της τιμής, της περιέργειας, της ελευθερίας, της εξουσίας και της κοινωνικής επαφής. Τα εξωγενή προέρχονται από εξωτερικούς παράγοντες. Περιλαμβάνουν κίνητρα όπως της ανταμοιβής, των πακέτων παροχών και των μόνους (Cherry, 2018).

Κρίνεται λοιπόν αναγκαίο για τους διευθυντές και για τα ηγετικά στελέχη μιας επιχείρησης να κατανοήσουν και να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τα κίνητρα των εργαζομένων τους, καθώς οι θετικά παρακινούμενοι εργαζόμενοι αποτελούν τη βάση μιας επιτυχημένης επιχείρησης. Παράλληλα, οι μη υποκινούμενοι εργαζόμενοι μπορεί να προσφέρουν χαμηλή ποιότητα εργασίας (Amabile, 1993). Ο Oliver (1980), δήλωσε πως η ικανοποίηση είναι μία γνωστική και συναισθηματική αντίδραση σε μία υπηρεσία. Συνεπώς είναι το αποτέλεσμα τόσο της φάσης διαδικασίας όσο και της έκβασης της εμπειρίας της υπηρεσίας.

Οι διάφορες θεωρίες που έχουν αναπτυχθεί για την εργασιακή ικανοποίηση έχουν διαχωριστεί σε δύο κατηγορίες: α) στις θεωρίες του περιεχομένου και β) στις θεωρίες των διαδικασιών. Η πρώτη κατηγορία αναφέρεται στους συγκεκριμένους παράγοντες που

παρακινούν τα άτομα προς την εργασία και η δεύτερη αναφέρεται στη δυναμική των διαδικασιών κινήτρων (Thigaraj & Thangaswamy, 2017). Χαρακτηριστικά όπως η στάση που κρατούν οι εργαζόμενοι απέναντι στις αποδοχές τους, οι εργασιακές συνθήκες, οι συνάδελφοι και οι διευθυντές, οι προοπτικές καριέρας και οι εγγενείς πτυχές της εργασίας μπορεί να επηρεάσουν το επίπεδο της εργασιακής ικανοποίησης σε μια επιχείρηση. Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης είναι πολύπλευρη και ως εκ τούτου μια σειρά θεωριών έχουν αναπτυχθεί για να εξηγήσουν την ικανοποίηση των εργαζομένων και πώς μπορούν αυτές να εφαρμοστούν με σκοπό τη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων.

Ο Frederick Herzberg (2003) μέσω ποιοτικής έρευνας που πραγματοποίησε σε λογιστές και μηχανικούς, με σκοπό την εμβάθυνση και διερεύνηση της σχέσης ανάμεσα στην παρακίνηση και την ικανοποίηση, ανακάλυψε ότι η ικανοποίηση και η δυσαρέσκεια απορρέουν από διαφορετικούς παράγοντες. Έτσι διατύπωσε τη θεωρία των δύο παραγόντων. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή ο Herzberg διαπίστωσε δύο ευρύτερες κατηγορίες μέσα στην εργασία που συμβάλλουν στην παρακίνηση και στην ικανοποίηση των υπαλλήλων. Αυτές είναι από τη μία οι παράγοντες υγιεινής και από την άλλη οι παράγοντες παρακίνησης. Οι παράγοντες υγιεινής είναι εκείνα τα στοιχεία στο εργασιακό περιβάλλον που αν δεν υπάρχουν έστω και σε κάποιο βαθμό προκαλούν δυσαρέσκεια ενώ το χαρακτηριστικό τους είναι ότι δεν σχετίζονται με την εκτέλεση εργασιών όπως είναι οι πολιτικές της εταιρείας, οι εργασιακές συνθήκες, το επίσημο κύρος και η εργασιακή ασφάλεια. Αυτοί οι παράγοντες σύμφωνα με τον Herzberg καθορίζουν το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων (Herzberg, 2003).

Από την άλλη, οι παράγοντες παρακίνησης είναι εκείνοι που ενισχύουν την επαγγελματική ικανοποίηση και τα θετικά συναισθήματα των εργαζομένων, με την προϋπόθεση ότι δεν υπάρχουν παράγοντες που προκαλούν δυσαρέσκεια. Τέτοιους παράγοντες παρακίνησης αποτελούν η υπευθυνότητα, οι ευκαιρίες για προσωπική εξέλιξη, η επίτευξη και η αναγνώριση (Slocum, Jackson, & Hellriegel, 2011).

Σύμφωνα με τον Maslow, οι άνθρωποι δεν μπορούν να είναι ευχαριστημένοι αν δεν ικανοποιήσουν την ιεραρχία των αναγκών τους. Ο Maslow προσδιόρισε πέντε τύπους αναγκών, από τις πιο βασικές στα χαμηλά επίπεδα, έως τα υψηλότερα επίπεδα, δημιουργώντας έτσι μια ιεραρχία αναγκών. Επιπλέον, κάθε ανάγκη ενεργοποιείται όταν έχει ικανοποιηθεί η προηγούμενη στην ιεραρχική κλίμακα, από τις ανάγκες χαμηλότερης τάξεως στις υψηλότερης τάξεως. Στη βάση της ιεραρχίας των αναγκών βρίσκονται οι Πρωταρχικές Ανάγκες όπως είναι η

τροφή, το νερό και η στέγη. Στο επόμενο ιεραρχικό επίπεδο βρίσκονται οι Ανάγκες για Ασφάλεια. Για την ικανοποίηση των τελευταίων ο άνθρωπος επιθυμεί να λειτουργεί σε ένα περιβάλλον ασφαλές και σίγουρο χωρίς την απειλή κινδύνων. Εφόσον έχουν ικανοποιηθεί οι Πρωταρχικές και οι Ανάγκες για Ασφάλεια, ενεργοποιούνται οι Κοινωνικές Ανάγκες δηλαδή η ανάγκη των ανθρώπων να συνάπτουν κοινωνικές σχέσεις και να είναι αποδεκτοί από τους άλλους ανθρώπους. Η Ανάγκη Εκτίμησης ακολουθεί, καθώς εκτός από αποδοχή σαν κοινωνικό όν, ο άνθρωπος θέλει να επιτύχει και οι άλλοι να αναγνωρίζουν τα επιτεύγματά του. Τέλος στην κορυφή της πυραμίδας του Maslow βρίσκεται η Ανάγκη Αυτοπραγμάτωσης. Οι άνθρωποι δηλαδή εργάζονται προκειμένου να γίνουν όλα αυτά που έχουν τη δυνατότητα και να φτάσουν στο μέγιστο επίπεδο δημιουργικότητάς τους. Τέτοιοι άνθρωποι είναι εξαιρετικά πολύτιμοι για τους οργανισμούς (Greenberg & Baron, 2013).

Ο Clayton Alderfer (1969), διερεύνησε τη θεωρία του Maslow και τη συνέδεσε με την πρακτική έρευνα. Αυτός συγκέντρωσε τον κατάλογο των αναγκών της θεωρίας Maslow σε τρεις κατηγορίες αναγκών: Existence, Relatedness και Growth, ονομάζοντας έτσι θεωρία ERG. Η ταξινόμησή του απορροφά τη διαίρεση των αναγκών του Maslow σε: Existence (φυσιολογικές ανάγκες και ανάγκες ασφάλειας), Relatedness (κοινωνικές ανάγκες και απαιτήσεις) και Growth (αυτοπραγμάτωση) (Shajahan & Shajahan, 2004). Ο Alderfer πρότεινε μια συνέχεια των αναγκών παρά την ιεράρχηση ή δύο παράγοντες των αναγκών. Σε αντίθεση με τους Maslow και Herzberg, ο Alderfer δεν προτείνει ότι πρέπει να εκπληρωθεί μια ανάγκη χαμηλότερου επιπέδου πριν από μια υψηλότερης βαθμίδας ανάγκη γίνει κίνητρο καθώς επίσης συμπλήρωσε ότι η στέρηση δεν είναι ο μόνος τρόπος για να ενεργοποιηθεί μια ανάγκη (Luthans, 2005).

Ο V. Vroom (1964) διατύπωσε τη θεωρία της προσδοκίας. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, οι εργαζόμενοι έχουν προσωπικούς στόχους που θέλουν να επιτύχουν και γι' αυτούς εργάζονται στους οργανισμούς. Αυτοί οι στόχοι μπορούν να εκπληρωθούν με οργανωτικές ανταμοιβές ή εργασιακά αποτελέσματα. Επομένως, η σχέση μεταξύ οργανωτικών ανταμοιβών ή αποτελεσμάτων εργασίας και προσωπικών στόχων είναι σημαντική. Δηλαδή σε ποιο βαθμό οι οργανωτικές ανταμοιβές ικανοποιούν τους προσωπικούς στόχους του εργαζομένου και πόσο ελκυστικές είναι αυτές οι ανταμοιβές στον εργαζόμενο, τόσο υψηλότερη είναι η απόδοση και η ικανοποίησή τους. Ωστόσο, εξίσου σημαντική είναι η ατομική απόδοση των εργαζομένων στην επίτευξη οργανωτικών ανταμοιβών ή/και εργασιακών αποτελεσμάτων (Parijat & Bagga, 2014).

Το Μοντέλο προσδοκίας Porter / Lawler (1968) αποτελεί μια πολύ δημοφιλή εξήγηση της ικανοποίησης στην εργασία. Οι Porter και Lawler τόνισαν ότι η προσπάθεια (δύναμη ή δύναμη των κινήτρων) δεν οδηγεί άμεσα στην απόδοση. Η προσπάθεια φαίνεται να μετριάζεται από τις ικανότητες, τα χαρακτηριστικά και τις αντιλήψεις ρόλων ενός υπαλλήλου. Επιπλέον, η ικανοποίηση δεν εξαρτάται από τις ατομικές επιδόσεις, μάλλον καθορίζεται από την πιθανότητα λήψης δίκαιων ανταμοιβών (Wehrich & Koontz, 1999). Το μοντέλο Porter-Lawler προτείνει ότι το κίνητρο επηρεάζεται από διάφορους αλληλένδετους γνωστικούς παράγοντες, όπως τα αποτελέσματα των κινήτρων από την αντιλαμβανόμενη πιθανότητα επιβράβευσης της προσπάθειας. Εντούτοις, προτού το αποτέλεσμα μεταφραστεί σε απόδοση, οι ικανότητες, τα χαρακτηριστικά και οι αντιλήψεις ρόλων του υπαλλήλου επηρεάζουν τα αποτελέσματα και γίνονται χρήσιμα εργαλεία στην απόδοση. Επιπλέον, οι αντιληπτές δίκαιες ανταμοιβές καθορίζουν την ικανοποίηση της εργασίας του εργατικού δυναμικού (Luthans, 2005).

Ο Edwin Locke στα τέλη της δεκαετίας του 1960 υποστήριξε ότι οι προθέσεις μπορούν να αποτελέσουν σημαντική πηγή κινήτρων και ικανοποίησης (Shajahan & Shajahan, 2004). Μερικοί συγκεκριμένοι στόχοι (προθέσεις) οδηγούν σε αύξηση της επίδοσης, για παράδειγμα, οι δύσκολοι στόχοι (όταν γίνονται δεκτοί) οδηγούν σε υψηλότερες επιδόσεις από ότι οι εύκολοι στόχοι και ότι η ανατροφοδότηση ενεργοποιεί υψηλότερες επιδόσεις από ότι κανένα σχόλιο. Ομοίως, οι "συγκεκριμένοι σκληροί" στόχοι παράγουν ένα υψηλότερο επίπεδο απόδοσης από τους «γενικευμένους» στόχους, «κάνε το καλύτερο δυνατό». Επιπλέον, οι άνθρωποι είναι πιο αποτελεσματικοί όταν λαμβάνουν ανατροφοδότηση σχετικά με το πόσο καλά προχωρούν προς την κατεύθυνση του στόχου, καθώς η ανατροφοδότηση εντοπίζει αποκλίσεις μεταξύ του τι έχουν κάνει και του τι θέλουν να κάνουν. Όλες αυτές οι μελέτες, οι οποίες εξέτασαν τη θεωρία του καθορισμού στόχων, δείχνουν ότι οι προκλητικοί στόχοι με ανατροφοδότηση, λειτουργούν σαν κινητήριο δύναμη (Robbins, 2005).

Η θεωρία καθορισμού στόχων είναι η πιο διερευνημένη θεωρία του κινήτρου των εργαζομένων, για παράδειγμα έχει εφαρμοστεί στη μελέτη των επιδόσεων άνω των 40.000 συμμετεχόντων σε πάνω από 100 διαφορετικά καθήκοντα σε οκτώ χώρες τόσο σε εργαστηριακές όσο και σε εργασιακές συνθήκες (Perry et al., 2006).

Επιπρόσθετα, η ανάλυση των χρηματοοικονομικών δεικτών επιτρέπει την εκτίμηση της προηγούμενης, της τωρινής και της προβλεπόμενης χρηματοοικονομικής κατάστασης και απόδοσης μιας επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό αποκαλύπτονται τα δυνατά και αδύνατα σημεία

της εξεταζόμενης επιχείρησης. Η αναγνώριση των δυνατών σημείων είναι σημαντική διότι τότε μόνο αυτά μπορούν να χρησιμοποιηθούν προς όφελος της επιχείρησης. Από την άλλη πλευρά, η αναγνώριση των αδύνατων σημείων βοηθά την επιχείρηση να λάβει τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα (Βασιλείου & Ηρειώτης, 2008).

Χρηματοοικονομική ανάλυση ονομάζεται «η διαδικασία άντλησης οικονομικών πληροφοριών από τα χρηματοοικονομικά στοιχεία μιας επιχείρησης» (Βασιλείου & Ηρειώτης, 2008). Οι κυριότερες ομάδες χρηστών του προϊόντος της ανάλυσης των οικονομικών καταστάσεων είναι οι μέτοχοι, οι πιστωτές-προμηθευτές, η διοίκηση, οι εργαζόμενοι, οι δημόσιες υπηρεσίες, οι πελάτες και διάφορες άλλες ομάδες. Η ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων αντλεί πληροφορίες οι οποίες προέρχονται μόνο από τις λογιστικές καταστάσεις της επιχείρησης ή γενικότερα από τα λογιστικά της βιβλία (Γκίκας, Παπαδάκη, & Σιουγλέ, 2010).

Διερεύνηση παραγόντων ποιότητας σε αθλητικούς οργανισμούς

Οι Ko & Pastore (2004) διερευνώντας την ποιότητα των αθλητικών υπηρεσιών πρότειναν ένα εννοιολογικό μοντέλο που εστιάζει στις αντιλήψεις των αθλητών. Το προτεινόμενο μοντέλο τους βασίστηκε σε τέσσερις βασικές διαστάσεις: α) στην ποιότητα της πληροφόρησης, β) στην ποιότητα κατάρτισης των εργαζομένων, γ) στην ποιότητα των εγκαταστάσεων και δ) στην ποιότητα της αποτελεσματικότητας. Η υιοθέτηση του προτεινόμενου μοντέλου, σύμφωνα με τους ερευνητές, μπορεί να βελτιώσει την προσφερόμενη ποιότητα καθώς και τους στρατηγικούς στόχους των αθλητικών οργανισμών με σκοπό την ποιοτική αναβάθμιση της συνολικής εμπειρίας ενός αθλητή.

Αντίστοιχα, οι ερευνητές Bayle και Madella (2005) σε έρευνα τους που διεξάγαν σε τέσσερις εθνικές ομοσπονδίες κολύμβησης σε Πορτογαλία, Ελλάδα, Ισπανία και Ιταλία μελέτησαν τους παράγοντες εκείνους που έχουν σημαντική επιρροή στην απόδοση των ομοσπονδιών. Τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής επισημαίνουν τους εξής παράγοντες: α) το ανθρώπινο δυναμικό, β) την χρηματοδότηση, γ) την θεσμική επικοινωνία, την συνεργασία καθώς και τις σχέσεις εντός του οργανισμού, δ) το μέγεθος των προσφερόμενων υπηρεσιών και την ποιότητα τους και ε) τις επιδόσεις των αθλητών στο εξωτερικό.

Επιπλέον, σε έρευνα των Bayle και Robinson που πραγματοποιήθηκε το 2007 σε Γαλλικούς αθλητικούς φορείς, η οποία βασίστηκε στο θεωρητικό πλαίσιο των Lawrence και Lorsch's, ανέδειξε ότι δυνητική απόδοση ενός οργανισμού μπορεί να διαφέρει από την πραγματική απόδοση. Η πραγματική απόδοση επηρεάζεται σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό από διάφορους παράγοντες οι οποίοι βελτιώνονται συνεχώς. Αντίστοιχα, η διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την απόδοση ολυμπιακών αθλημάτων στο Βέλγιο (Winand et al, 2010) κατέληξε στο συμπέρασμα πως υπάρχουν πέντε παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση ενός οργανισμού, οι οποίοι είναι το άθλημα, οι αθλητές, η επικοινωνία, η εικόνα, τα οικονομικά του οργανισμού και η οργάνωση.

Οι ερευνητές Tsiskari, Tsiotras & Tsiotras (2007) αναφέρθηκαν μέσα από την έρευνά τους στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών σε αθλητικές διοργανώσεις και αθλητικούς οργανισμούς. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας ανέδειξαν ότι η ποιότητα των υπηρεσιών σε αθλητικούς οργανισμούς αποτελεί μια πολυδιάστατη δομή. Οι διαστάσεις μπορεί όμως να διαφέρουν από χώρα σε χώρα καθώς και να διαφέρουν μεταξύ του ανά άθλημα.

Η έρευνα του Bamford (2016) είχε ως σκοπό τη διερεύνηση όλων των παραγόντων που προσέφεραν ποιότητα υπηρεσιών στους Παραολυμπιακούς Αγώνες του Λονδίνου το 2012 στους συμμετέχοντες αθλητές. Σε δείγμα 250 αθλητές που συμμετείχαν στους συγκεκριμένους Παραολυμπιακούς Αγώνες βρέθηκε ότι ο συνολικός βαθμός ικανοποίησης των συμμετεχόντων αθλητών σχετικά με τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τη συνολική διοργάνωση, ήταν αρκετά ικανοποιητικός.

Ποιότητα ανθρώπινου δυναμικού

Ο πιο κοινός και σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την απόδοση είναι το ανθρώπινο δυναμικό, καθώς είναι ο πρώτος παράγοντας που μπορεί να ορίσει την επιτυχία ή την αποτυχία ενός οργανισμού (Byers, 2013, Cuskelly & O' Brein, 2013). Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού καλύπτει θέματα πάνω σε διάφορες διαδικασίες στον οργανισμό (Bayle & Robinson, 2007, Papadimitriou & Taylor, 2000), στη στελέχωση από εθελοντές και τη διατήρησή τους (Winand et al., 2011) και φυσικά την απόδοση των διευθυντών και των άλλων υπαλλήλων του οργανισμού (Madella, Bayle & Tome, 2015; Shilbury & Moore, 2006). Όλοι οι οργανισμοί, συμπεριλαμβανομένων και των ΜΚΟ, αποτελούνται από άτομα τα οποία συνεργάζονται με

στόχο να βοηθήσουν στην αύξηση της ικανότητας οποιουδήποτε οργανισμού για τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα (Van Emmenk, 2008).

Η σπουδαιότητα του ανθρώπινου δυναμικού επαλληθεύεται και από τα αποτελέσματα της έρευνας των Nuviala, Cruces, Turpin & Nuviala (2012) που είχε ως σκοπό τη διερεύνηση και αξιολόγηση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας και ικανοποίησης, καθώς και της αντιλαμβανόμενης αξίας ανάμεσα στους αθλητές που είναι μέλη σε δημόσιους και ιδιωτικούς αθλητικούς οργανισμούς της Ισπανίας. Στην έρευνα αυτή συμμετείχαν 2.027 χρήστες αθλητικών υπηρεσιών ανεξαρτήτου φύλου. Τα αποτελέσματα της έρευνας ανέδειξαν ότι η ποιότητα των αθλητικών υπηρεσιών θεωρήθηκε ικανοποιητική ενώ οι τεχνικοί παράγοντες και η κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού έλαβαν τις πιο θετικές αξιολογήσεις. Ωστόσο, η επικοινωνία και η διοχέτευση των πληροφοριών έλαβαν τις χαμηλότερες αξιολογήσεις. Τέλος, η ικανοποίηση, οι υπηρεσίες και η αντιλαμβανόμενη αξία των υπηρεσιών βασίστηκαν κυρίως σε άυλα στοιχεία όπως οι αθλητικές δραστηριότητες.

Είναι γενικά αποδεκτό, ότι οι εθελοντές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ενίσχυση των Μη Κερδοσκοπικών Οργανισμών-ΜΚΟ που μεγάλο μέρος τους αποτελούν οι αθλητικοί οργανισμοί (Byers, 2013; Cuskelly & O' Breien 2013; O' Boyle, 2013). Η συνεργασία εθελοντών και εργαζομένων παρουσιάζει μεγάλο ενδιαφέρον για τους οργανισμούς, καθώς μέσω αυτής επιτυγχάνονται διάφοροι στόχοι του οργανισμού και αυξάνεται η απόδοσή του. Η σημαντικότητα της κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού επιβεβαιώνεται και από έρευνα των Tribault et al. (1991) που διεξήχθη σε έξι αθλητικούς οργανισμούς στον Καναδά. Τα αποτελέσματά της υποστήριζαν πως η πρόσληψη καταρτισμένου προσωπικού αυξάνει τα επίπεδα επαγγελματισμού ενός αθλητικού οργανισμού αλλά και την απόδοσή του.

Το επίπεδο σημαντικότητας του ανθρώπινου δυναμικού έγκεται στο γεγονός ότι στη βιομηχανία παροχής υπηρεσιών η απόδοση του προσωπικού επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση των πελατών (Liao & Chuong, 2004). Κατά τον Hansen (2012), λάθη κατά την παροχή υπηρεσιών μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά την εμπειρία και την ικανοποίηση του πελάτη. Συγκεκριμένα, σε έρευνα που διεξήχθη σε δύο αθλητικά κέντρα στην Ολλανδία (Schijns, Caniels, & Le Conte, 2016) σε δείγμα 124 μελών, βρέθηκε ότι υπάρχει ισχυρή συσχέτιση της σημαντικότητας και της απόδοσης του προσωπικού με την αντιλαμβανόμενη ποιότητα και ικανοποίηση των μελών. Από την πλευρά τους τα μέλη των αθλητικών κέντρων θεωρούν πολύ σημαντικό το προσωπικό να είναι καταρτισμένο, καθώς κρίνουν τη συμβολή τους

ως τον σημαντικότερο παράγοντα διασφάλισης αυξημένου επιπέδου ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Αντίστοιχα, οι Parent, Beaupre & Seguin (2009) αναφέρουν ότι οι ηγετικές ικανότητες της διοίκησης και του προσωπικού αθλητικών ομοσπονδιών αναβαθμίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών σε μεγάλες αθλητικές διοργανώσεις. Το δείγμα της έρευνας αυτής αποτέλεσαν αθλητικές ομάδες, οργανωτικές διοικήσεις και μέλη που συμμετείχαν στο παγκόσμιο πρωτάθλημα υγρού στίβου. Μέσα από τα αποτελέσματά τους οι ερευνητές υποστηρίζουν ότι οι ηγετικές ικανότητες αναβαθμίζουν ποιοτικά τις αθλητικές ομάδες και τη συνολική εμπειρία των αθλητών. Πιο συγκεκριμένα, οι ηγετικές ικανότητες που σχετίζονται με το σχεδιασμό, την υλοποίηση, την επικοινωνία και τις δημόσιες σχέσεις, συμβάλλουν σε μεγαλύτερο βαθμό θετικά στην ποιότητα αθλητικών υπηρεσιών.

Ποιότητα αθλητικών εγκαταστάσεων

Σε μια προσπάθεια του Φλαμανδικού Υπουργείου Αθλητισμού να βελτιώσει τις προσφερόμενες αθλητικές υπηρεσίες με την εδραίωση ενός αξιολογικού συστήματος ποιότητας συμμετείχαν 1.657 αθλητικοί οργανισμοί της χώρας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι περισσότεροι αθλητικοί οργανισμοί βρίσκονταν στα ίδια περίπου επίπεδα ποιότητας υπηρεσιών και εγκαταστάσεων. Οι κύριες αδυναμίες των αθλητικών οργανισμών, εντοπίστηκαν στο στρατηγικό σχεδιασμό και στην οργάνωση των ομοσπονδιών, ενώ η οργανωσιακή κουλτούρα και η ατμόσφαιρα των εγκαταστάσεων, αποτέλεσαν δυνατά σημεία των αθλητικών οργανισμών (Knop, Hoecke, & Bosscher, 2004)

Σε έρευνα των Theodorakis και Kaplanidou (2015) εξετάστηκε το πώς μπορεί η κατανάλωση αθλητικών διοργανώσεων μέσω της άμεσης συμμετοχής να επηρεάσει τις αντιλήψεις της ικανοποίησης των συμμετεχόντων αθλητών και τη βελτίωση της συνολικής τους εμπειρίας. Σε δείγμα 300 αθλητών που συμμετείχαν στο άθλημα του δρόμου των 5 και 10 χιλιομέτρων τα αποτελέσματά τους ανέδειξαν ότι υπήρχε θετική επίδραση στους αθλητές από τη ποιότητα του φυσικού περιβάλλοντος και θετική επιρροή στη συνολική ικανοποίηση της διοργάνωσης, οδηγώντας παράλληλα τους συμμετέχοντες στο συναίσθημα της ευτυχίας.

Με τη σειρά τους οι ερευνητές Taks, Green, Misener & Chalip (2014) αξιολόγησαν μέσω διεξαγωγής συνεντεύξεων την ποιότητα υπηρεσιών αθλητικών διοργανώσεων μεσαίου μεγέθους. Σκοπός της συγκεκριμένης μελέτης ήταν η διερεύνηση των στρατηγικών και των

τακτικών που χρησιμοποιήθηκαν με την πρόθεση της αύξησης των συμμετεχόντων αθλητών. Τα αποτελέσματά της ανέδειξαν ότι οι υψηλού επιπέδου εγκαταστάσεις αυξάνουν τη συμμετοχή των αθλητών σε αθλητικές διοργανώσεις. Επιπροσθέτως, η ενημέρωση, η δημοσίευση καθώς και η θετική κάλυψη από τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης επιδρούν θετικά στην προσέλκυση περισσότερων αθλητών.

Την έννοια και σημασία των εγκαταστάσεων επαληθεύουν και οι ερευνητές Tan, Pyun και Young (2015) οι οποίοι διερεύνησαν τις αντιλήψεις 181 φοιτητών συμμετεχόντων σε αθλητικές δραστηριότητες σε μεγάλα πανεπιστήμια της Σιγκαπούρη. Τα αποτελέσματα της έρευνας ανέδειξαν ότι η ικανοποίηση των φοιτητών διαδραμάτιζε ένα μέρος διαμεσολάβησης ανάμεσα στις φυσικές εγκαταστάσεις και στην αξιοπιστία και την πρόθεση, ενώ η ικανοποίηση λειτουργούσε ως πλήρης διαμεσολαβητής στη σχέση ανάμεσα στην ασφάλεια, την ενσυναίσθηση και την πρόθεση των φοιτητών στη συμμετοχή τους στην άθληση.

Οι Osman, Cole & Vessell (2006) αντίστοιχα, μέσα από την έρευνά τους αναφέρθηκαν στα επίπεδα ικανοποίησης των αθλητών, στις προθέσεις τους να χρησιμοποιούν τις εγκαταστάσεις καθώς και στις υπηρεσίες που τους προσφέρονται. Σκοπός της συγκεκριμένης έρευνας αποτέλεσε η διερεύνηση των επιπτώσεων που επιφέρουν τρεις διαστάσεις ποιότητας: η ατμόσφαιρα των εγκαταστάσεων, η ποιότητα των υπηρεσιών και η ικανότητα των εργαζομένων. Τα αποτελέσματα της μελέτης τους επιβεβαίωσαν την υπόθεση ότι η ποιότητα των υπηρεσιών συνεισφέρει σημαντικά στην ικανοποίηση των φοιτητών που συμμετέχουν σε πανεπιστημιακό αθλητισμό. Ωστόσο, οι αυξημένες ικανότητες και δεξιότητες των εργαζομένων δεν αύξησε το βαθμό ικανοποίησης των αθλητών καθώς και την πρόθεσή τους να συμμετέχουν σε αθλητικές δραστηριότητες.

Σε έρευνα των Τσίτσαρη, Βερναδάκης, Τζέτζης, Αγγελούσης & Κώστα (2008) διερευνήθηκε σε δείγμα 500 αθλητών καλαθοσφαίρισης η αξιολόγηση της προσφερόμενης ποιότητας αθλητικών υπηρεσιών και εγκαταστάσεων. Μέσα από τα αποτελέσματα φάνηκε ότι οι εγκαταστάσεις, η κοινωνικοποίηση, το προσωπικό, οι ανέσεις και η ευκολία αποτελούν σημαντικούς παράγοντες ποιότητας άυλων και υλικών υπηρεσιών. Η προσφορά ποιοτικών υπηρεσιών πραγματοποιείται με ευκολία όταν η διοίκηση των αθλητικών ομοσπονδιών γνωρίζουν και κατανοούν ποιοι παράγοντες συμβάλλουν στην αύξηση της ποιότητας και στη βελτίωση της συνολικής εμπειρίας των αθλητών.

Τέλος, σε μελέτη των αντιλήψεων των μελών και της αξιολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών του αθλητικού οργανισμού του Δήμου Καλαμαριάς (Καρδιτσάς, 2013) βρέθηκε ότι καθοριστικοί παράγοντες ποιότητας είναι οι εξής: η καθαριότητα χώρων και αποδυτηρίων, το ωράριο των προγραμμάτων, η ευγένεια και η κατάρτιση του προσωπικού, η λειτουργικότητα του χώρου και η αισθητική των εγκαταστάσεων. Οι παράγοντες αυτοί διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην προσέλκυση των δημοτών να συμμετέχουν στα αθλητικά προγράμματα που προσφέρει ο αθλητικός οργανισμός στο Δήμο Καλαμαριάς.

Η σημασία της αξιολόγησης της ποιότητας αθλητικών υπηρεσιών

Βασικό χαρακτηριστικό των αθλητικών οργανισμών, το οποίο και τους διαφοροποιεί από τους υπόλοιπους, είναι το ότι στον αθλητισμό οι οργανισμοί παράγουν υπηρεσίες και όχι υλικά προϊόντα με την ευρύτερη έννοια (Chelladurai, 1999). Η έρευνα των Chelladurai & Chang (2000) προσπάθησε να αναλύσει την ποιότητα των αθλητικών υπηρεσιών με τους ακόλουθους παράγοντες: α) οι στόχοι της ποιότητας, β) τα πρότυπα της ποιότητας και γ) την αξιολόγηση της ποιότητας. Σύμφωνα με τους ερευνητές, η ποιότητα των αθλητικών υπηρεσιών θα πρέπει να ξεκινά από την αναγνώριση των στόχων της αξιολόγησης της ποιότητας καθώς και η αξιολόγηση των στόχων από την άποψη των αθλητών και του ανθρώπινου δυναμικού των αθλητικών οργανισμών.

Οι υπηρεσίες αυτές είναι επιτακτική ανάγκη να αξιολογηθούν προκειμένου να βελτιωθούν. Αρκετοί ερευνητές έχουν επισημάνει τη σημασία κατανόησης της ποιότητας υπηρεσιών λόγω της σημασίας της ως δυνητικού παράγοντα ικανοποίησης και αφοσίωσης του πελάτη (Parasuraman, 1988). Στην ποιότητα υπηρεσιών περιλαμβάνονται τόσο η διαδικασία (το φυσικό περιβάλλον και το προσωπικό) όσο και η ποιότητα των αποτελεσμάτων, η οποία μπορεί να ληφθεί υπ' όψιν ως τεχνική ποιότητα (Gronroos, 1984). Οι Parasuraman et al. (1988) ανέφεραν πως η αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσιών είναι «μία σφαιρική κρίση ή στάση σχετικά με την ανωτερότητα μιας υπηρεσίας» και συνήθως αξιολογείται με την αντιμετώπιση των προσδοκιών και των αντιλήψεων για το πόσο καλά η υπηρεσία έχει δράση. Σύμφωνα με τους Zeithaml et al. (2006) οι προσδοκίες είναι πεποιθήσεις για την παροχή υπηρεσιών οι οποίες χρησιμεύουν ως πρότυπα έναντι των οποίων κρίνεται η απόδοση. Οι προσδοκίες των πελατών διαμορφώνονται

εκ των προτέρων με βάση τις εμπειρίες του παρελθόντος, τις προσωπικές ανάγκες, την εξωτερική επικοινωνία με τους πάροχους υπηρεσιών και τις εμπειρίες άλλων πελατών, θετικές ή αρνητικές.

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην Ελλάδα (Avourdiadou & Theodorakis, 2011) σε 519 μέλη αθλητικών κέντρων εξετάστηκε αν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, της ικανοποίησης και της αφοσίωσης των μελών. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και της ικανοποίησης των συμμετεχόντων. Όπως έχει αναφερθεί και από τους Caruana (2002), Cronin & Taylor, 1992, Dagger & Sweuney (2006), αποτελεί γενική αλήθεια ότι η υψηλή ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών αυξάνει την ικανοποίηση των πελατών και κατ' επέκταση την αφοσίωσή τους. Επίσης, υποστηρίζεται ότι η συνολική ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών συνδέεται με την ικανοποίηση και μόνο η πλήρης ικανοποίηση μπορεί να επιφέρει την αφοσίωση του πελάτη (Theodorakis, Howat, Ko, & Avourdiadou, 2014). Ενώ σύμφωνα με τον Bolton (1998), οι πελάτες δείχνουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στην ικανοποίηση και αυτή προσδιορίζει σε μεγάλο βαθμό τις μελλοντικές τους συμπεριφορές.

Ακολουθως, η ερευνήτρια Σάββα (2008) σε έρευνα που διεξήγαγε σε αθλητικά κέντρα επισημαίνει ότι οι έννοιες της ποιότητας των υπηρεσιών και της ικανοποίησης των χρηστών αθλητικών κέντρων και συλλόγων οδηγούν στη μεγαλύτερη ικανοποίηση των αθλητών αλλά και στην επίτευξη των στόχων της διοίκησης. Πιο συγκεκριμένα, βρέθηκε ότι υπήρξε σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και του βαθμού ικανοποίησης των μελών. Ενώ, δεν υπήρξαν σημαντικές στατιστικές διαφορές ως προς το φύλο τόσο την αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών όσο και στο βαθμό ικανοποίησης των μελών.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί αναλυτικά η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε και πιο συγκεκριμένα οι διαδικασίες που αφορούν: (1) το δείγμα, (2) τα μέσα συλλογής δεδομένων, (3) τη διαδικασία συλλογής δεδομένων και (4) τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων.

Δείγμα

Το δείγμα της παρούσας εργασίας αποτέλεσαν 87 συμμετέχοντες οι οποίοι ήταν αθλητές και προπονητές σε αθλητικά σωματεία της Ομοσπονδίας, των οποίων η επιλογή έγινε με τη μέθοδο της τυχαίας δειγματοληψίας.

Μέσα συλλογής δεδομένων

Η συλλογή των δεδομένων έγινε μέσω συμπλήρωσης ερωτηματολογίου και συγκέντρωσης δημοσιευμένων α) οικονομικών στοιχείων λειτουργίας της Ομοσπονδίας που αφορούσαν την τελευταία πενταετία, 2014-2018 και β) στατιστικά δεδομένα συμμετοχών στις αθλητικές διοργανώσεις της. Το ερωτηματολόγιο κατασκευάστηκε από την ερευνήτρια για τους σκοπούς της συγκεκριμένης έρευνας. Η διαμόρφωση των ερωτήσεων βασίστηκε στις βασικές λειτουργίες μιας αθλητικής ομοσπονδίας όπως αυτές διαφαίνονται στο καταστατικό δημιουργίας της και του αθλητικού νόμου που διέπει τη λειτουργία της. Πιο αναλυτικά περιελάμβανε μια εισαγωγική παράγραφο η οποία ενημέρωνε τους συμμετέχοντες για το σκοπό της έρευνας και την προστασία της εμπιστευτικότητας των απαντήσεών τους. Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου αποτελούνταν από: δημογραφικές ερωτήσεις που αφορούσαν, το φύλο, την ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, την οικογενειακή κατάσταση, την ιδιότητα μέλους, το αγωνιστικό επίπεδο, τη συνολική αγωνιστική ή προπονητική εμπειρία στο άθλημα, την έδρα του αθλητικού σωματείου και την επαγγελματική κατάρτιση.

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου αποτελούνταν από συνολικά 24 διατυπώσεις οι οποίες εξέταζαν έξι παράγοντες ποιότητας, των εγκαταστάσεων και του παρεχόμενου εξοπλισμού (5 ερωτήσεις), της διοργάνωσης αγώνων (2 ερωτήσεις), της επικοινωνίας (4 ερωτήσεις), των παρεχόμενων υπηρεσιών από την ΕΟΚ-Κ (8 ερωτήσεις), των παρεχόμενων υπηρεσιών από το αθλητικό σωματείο (2 ερωτήσεις), του επιπέδου κατάρτισης ανθρώπινου

δυναμικού (3 ερωτήσεις). Για το σύνολο των ερωτήσεων η διαβάθμιση των απαντήσεων ήταν σε τρία επίπεδα: σημαντικότητας (όπου 1= καθόλου σημαντικό, 2= κάπως σημαντικό, 3=ουδέτερο, 4=σημαντικό, 5=πολύ σημαντικό), αξιολόγησης απόδοσης (όπου 1= πολύ χαμηλή, 2= χαμηλή, 3=ουδέτερη, 4=υψηλή, 5=πολύ υψηλή) και ικανοποίησης μελών (όπου 1= πολύ χαμηλή, 2= χαμηλή, 3=ουδέτερη, 4=υψηλή, 5=πολύ υψηλή). Στον Πίνακα 1, ακολουθεί, η αναλυτική περιγραφή του ερωτηματολογίου συμπεριλαμβάνοντας τις ερωτήσεις ανά παράγοντα.

Πίνακας 1. Δομή ερωτηματολογίου ποιότητας ανά παράγοντα

	Υποκλίμακες	Αρ. ερωτ	Διατύπωση
Διαστάσεις ποιότητας	Εγκαταστάσεων & εξοπλισμού	16	Οι αθλητικές εγκαταστάσεις της ΕΟΚ-Κ (Σχοινιάς, Εύηνος)
		17	Ο εξοπλισμός των γυμναστηρίων (όργανα γυμναστικής, βάρη) και του χώρου γυμναστηρίου στις εγκαταστάσεις της ΕΟΚ-Κ
		18	Η αίσθηση ασφάλειας όταν προπονούμαι στις εγκαταστάσεις και στο γυμναστήριο των εγκαταστάσεων της ΕΟΚ-Κ
		19	Ο εξοπλισμός (σκάφη, κουτιά, σανίδες, κ.α.) της ΕΟΚ-Κ
		20	Ο εξοπλισμός του γυμναστηρίου (όργανα γυμναστικής, βάρη) και τις εγκαταστάσεις του γυμναστηρίου στο σωματείο μου
	Διοργανώσεις αγώνων	12	Το επίπεδο αθλητικών διοργανώσεων (Πανελλήνια πρωταθλήματα, διασυλλογικοί αγώνες,) της ΕΟΚ-Κ
		21	Η διάρθρωση του προγράμματος των πανελλήνιων αγώνων (πρωτάθλημα) είναι αρκετά εξαντλητικό (πολλές ώρες, μεγάλης διάρκειας πρόγραμμα, δύσκολες συνθήκες)
	Επικοινωνίας ΕΟΚ-Κ	8	Η επικοινωνία με την ΕΟΚ-Κ (προσωπικό, γραμματεία, λογιστήριο κ.α.)
		9	Οι ενημερώσεις της ΕΟΚ-Κ προς τους αθλητές-προπονητές της (νέα, ανακοινώσεις, εγκύκλιοι κ.α.) είναι άμεση και το ενημερωτικό υλικό της (περιοδικό, ενημερωτικά φυλλάδια κ.α.) έγκυρο
		10	Η ιστοσελίδα (http://www.canoeakayak.gr/) της ΕΟΚ-Κ, την προσβασιμότητα σε αυτή (φιλική στον χρήστη) και το ενημερωτικό υλικό της
		11	Λαμβάνω άμεσα τις ανακοινώσεις που στέλνει η ΕΟΚ-Κ και ενημερώνομαι έγκαιρα μέσω του σωματείου μου
	Παρεχόμενων υπηρεσιών από ΕΟΚ-Κ	1	Η ανταπόκριση του Διοικητικού Συμβουλίου της ΕΟΚ-Κ σε σχέση με τις ανάγκες μου ως αθλητής-προπονητής
		2	Η ανταπόκριση του προσωπικού της ΕΟΚ-Κ σε σχέση με τις ανάγκες μου ως αθλητής-προπονητής
		13	Τα επιμορφωτικά σεμινάρια που διοργανώνει η ΕΟΚ-Κ για τους αθλητές και τους προπονητές της είναι πολύ χρήσιμα
		14	Η διεξαγωγή των κοινοβίων που διοργανώνει η ΕΟΚ-Κ και από τις προπονήσεις που γίνονται σε αυτά
		15	Τη συχνότητα διεξαγωγής κοινοβίων που διοργανώνει η ΕΟΚ-Κ
		22	Ο βαθμός υποστήριξης της ΕΟΚ-Κ στα αθλητικά μου βήματα και φιλοδοξίες
		23	Ο βαθμός υποστήριξης της ΕΟΚ-Κ στην επίλυση κάποιου προβλήματος που αντιμετώπισα στο άθλημα με το σύλλογο μου ή σε κάποια διοργάνωση
		24	Το επίπεδο χρηματοδότησης της ΕΟΚ-Κ (χορηγίες, επιχορηγήσεις από το κράτος κ.α.) ώστε να βελτιωθούν οι παροχές της προς τους αθλητές-προπονητές
	Παρεχόμενων υπηρεσιών από αθλητικό σωματείο	5	Η ανταπόκριση της διοίκησης του σωματείου μου σε σχέση με τις ανάγκες μου ως αθλητής-προπονητής
		6	Η ανταπόκριση του προσωπικού του σωματείου μου σε σχέση με τις ανάγκες μου ως αθλητής-προπονητής
	Κατάρτιση ανθρώπινου δυναμικού	3	Το επίπεδο γνώσεων-επαγγελματικής κατάρτισης των προπονητών της ΕΟΚ-Κ
		4	Το επίπεδο γνώσεων-επαγγελματικής κατάρτισης των διαιτητών της ΕΟΚ-Κ
		7	Το επίπεδο γνώσεων-επαγγελματικής κατάρτισης των προπονητών σωματείου μου

Στο τρίτο και τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου υπήρχαν δυο διατυπώσεις κλειστού τύπου που αφορούσαν συγκεκριμένες προτάσεις βελτίωσης της λειτουργίας της Ομοσπονδίας, όπως επίσης και δύο ερωτήσεις ανοικτού τύπου όπου τα μέλη μπορούσαν να διατυπώσουν μέχρι και τρεις προτάσεις βελτίωσης σε δύο επίπεδα α) Ομοσπονδίας και β) αθλητικού σωματείου.

Αξιοπιστία και εγκυρότητα Ερωτηματολογίου

Στο στάδιο δημιουργίας του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε η γνώμη ειδικευμένων επιστημόνων, αποτελούμενοι από Ακαδημαϊκούς και επαγγελματίες με εστίαση ερευνητικού ενδιαφέροντος και εμπειρίας στο χώρο της αθλητικής διοίκησης. Για τη μέτρηση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε ο δείκτης Cronbach alpha coefficient, ώστε να διαπιστωθεί το επίπεδο εσωτερικής συνοχής και αξιοπιστίας του συνόλου αλλά και των υποκλιμάκων ερωτήσεων του. Ο συνολικός δείκτης Cronbach's α του χρησιμοποιούμενου ερωτηματολογίου ήταν .84, αλλά και οι επιμέρους δείκτες α ανά παράγοντα είχαν ικανοποιητική διακύμανση από .79 έως .907 είναι υψηλότεροι του .70. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης ανά παράγοντα παρουσιάζονται στον Πίνακα 2.

Πίνακας 2. Ανάλυση Cronbach's alpha

Παράγοντες Ποιότητας	Δείκτης Cronbach's Alpha	N ερωτ.
Εγκαταστάσεων & εξοπλισμού	,907	5
Διοργάνωση αγώνων	0,80	2
Επικοινωνία	.793	4
Παρεχόμενων υπηρεσιών από ΕΟΚ-Κ	0,871	8
Παρεχόμενων υπηρεσιών από αθλητικό σωματείο	0,734	2
Κατάρτιση ανθρώπινου δυναμικού	0,890	3
Σύνολο	,84	24

Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Τα ερωτηματολόγια δόθηκαν απευθείας στους αθλητές και προπονητές της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ που βρίσκονταν εντός Αττικής, ενώ τα υπόλοιπα που βρίσκονταν εκτός Αττικής στάλθηκαν ταχυδρομικά στα αθλητικά σωματεία. Η συμπλήρωση των

ερωτηματολογίων έγινε στις εγκαταστάσεις των σωματείων και των αθλητικών χώρων. Το ερωτηματολόγιο θεωρήθηκε ευανάγνωστο και οι συμμετέχοντες στην πλειοψηφία τους απάντησαν σε όλες της ερωτήσεις. Η συνολική διάρκεια συλλογής των δεδομένων ήταν δύο μήνες Φεβρουάριος-Μάρτιος του 2019.

Στατιστική ανάλυση

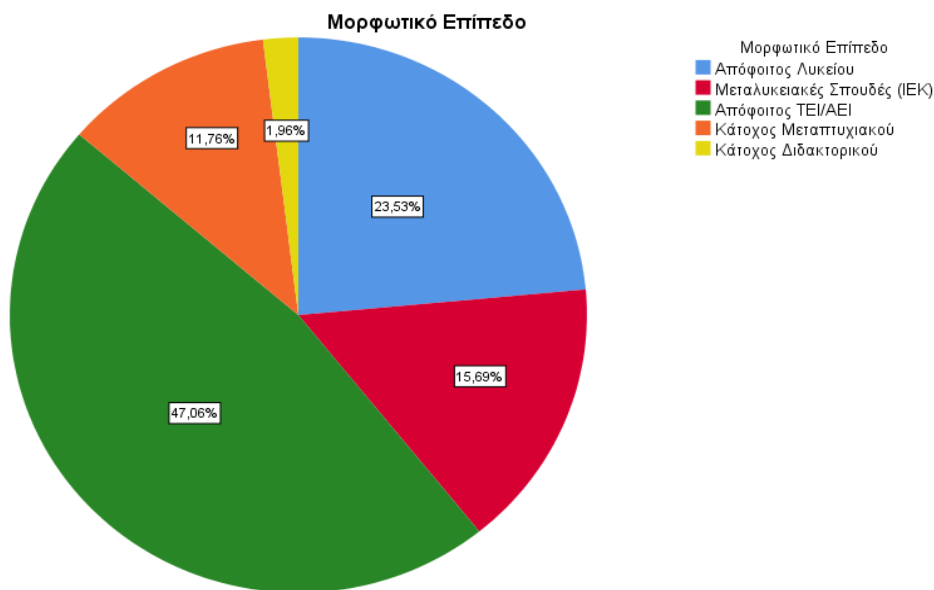
Η ανάλυση των δεδομένων έγινε με τη χρησιμοποίηση του στατιστικού πακέτου SPSS 24.0 καθώς και του Microsoft Excel 2007. Σε επίπεδο περιγραφικής στατιστικής αναλύθηκαν οι προτιμήσεις σε επίπεδο αντιλαμβανόμενης ποιότητας των συμμετεχόντων και μέσω της επαγωγικής στατιστικής ελέγχθηκαν οι τυχόν στατιστικά σημαντικές διαφορές ανάμεσα στις προσδοκίες και στο βαθμό ικανοποίησης των μελών από τις προσφερόμενες υπηρεσίες της Ομοσπονδίας.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Σκοπός της συγκεκριμένης ερευνητικής εργασίας ήταν η αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ, στα πλαίσια της ποιότητας. Απώτερος στόχος ήταν η ανάδειξη του βαθμού σημαντικότητας των κύριων παραγόντων που συμβάλλουν στην παρεχόμενη ποιότητα των υπηρεσιών της Ομοσπονδίας, η αξιολόγηση της απόδοσής της αλλά και ο βαθμός ικανοποίησης των μελών της.

Δημογραφικά χαρακτηριστικά μελών Ομοσπονδίας

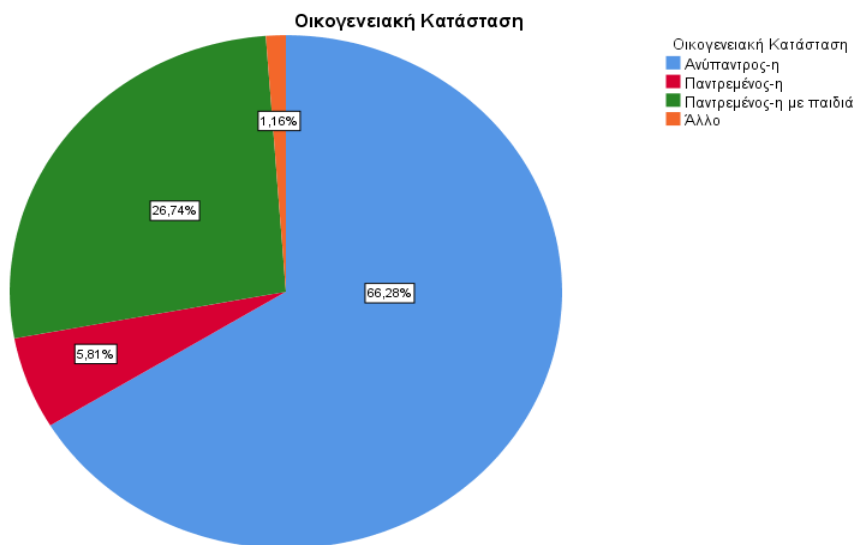
Στο σύνολο των συμμετεχόντων οι 52 ήταν άνδρες και οι 34 γυναίκες. Ως προς το μορφωτικό τους επίπεδο η πλειοψηφία ήταν απόφοιτοι ΤΕΙ/ΑΕΙ (47,06%) και αμέσως μετά ακολουθούν οι απόφοιτοι Λυκείου (23,53%), ενώ σε μικρότερο ποσοστό εμφανίζονται όσοι έχουν μεταλυκειακές σπουδές (15,69%). Στο Σχήμα 1, που ακολουθεί, εμφανίζεται η κατανομή του δείγματος ως προς το μορφωτικό επίπεδο.



Σχήμα 1. Κατανομή δείγματος ως προς το μορφωτικό επίπεδο

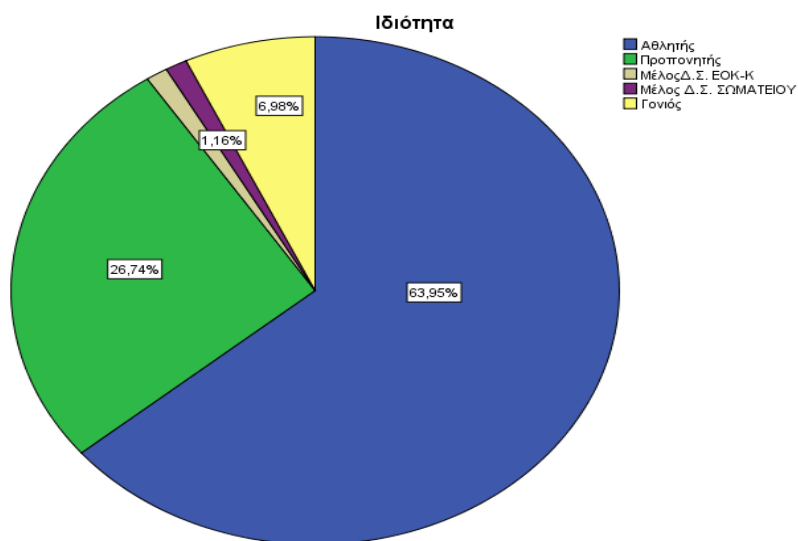
Αναφορικά με την οικογενειακή τους κατάσταση παρατηρείται ότι η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι ανύπαντροι (66.3%), γεγονός που αναμένεται καθώς οι περισσότεροι είναι ανήλικοι, ενώ σε μικρότερο αντίστοιχα ποσοστό είναι παντρεμένοι με παιδιά

(26,74%). Στο Σχήμα 2, που ακολουθεί, παρουσιάζεται η κατανομή του δείγματος ως προς την οικογενειακή κατάσταση.



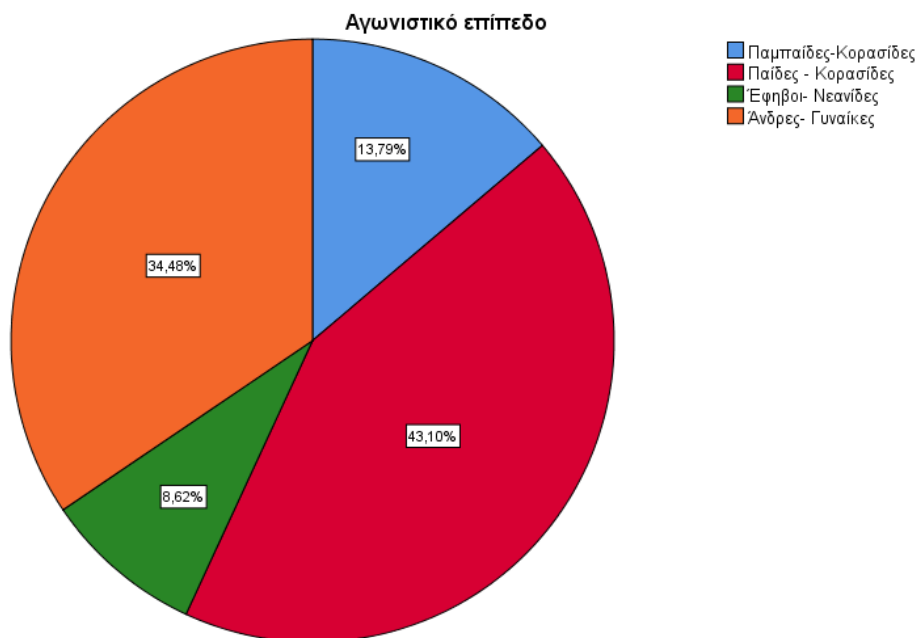
Σχήμα 2. Κατανομή του δείγματος ως προς την οικογενειακή κατάσταση

Ακολουθώς, όπως ήδη προαναφέρθηκε, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων αποτελείται κυρίως από αθλητές (63,95%) και προπονητές (26,74%). Στο Σχήμα 3, παρουσιάζεται αναλυτικά η ιδιότητα των συμμετεχόντων.



Σχήμα 3. Κατανομή δείγματος ως προς την ιδιότητά τους

Στη συνέχεια αναφορικά με το αγωνιστικό επίπεδο το μεγαλύτερο ποσοστό των αθλητών αγωνίζονται στην κατηγορία Παίδων-Κορασίδων (43,10%) και αμέσως μετά ακολουθεί η κατηγορία Ανδρών-Γυναικών με ποσοστό 34,48%. Στο Σχήμα 4, που ακολουθεί, φαίνεται η κατανομή του δείγματος ως προς το αγωνιστικό επίπεδο.



Σχήμα 4. Κατανομή δείγματος ως προς το αγωνιστικό επίπεδο

Ως προς τα έτη ενασχόλησης με το άθλημα το δείγμα εμφάνισε μια διακύμανση από 2 έως 30 έτη ($M = 9,48$, $TA = 8,15$). Στο σημείο αυτό κρίθηκε σκόπιμο να πραγματοποιηθεί κατηγοριοποίηση της μεταβλητής αυτής με τη μέθοδο visual binning όπου και προέκυψαν 3 ισοσκελισμένες υπο-ομάδες συνολικής ενασχόλησης με το άθλημα. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων ανήκε στην κατηγορία μέχρι 4 έτη ενασχόλησης (31%), ενώ ένα ποσοστό 27,6% ανήκε στην κατηγορία 5-10 έτη και το υπόλοιπο 25,3% στην κατηγορία πάνω από 11 έτη.

Αντίστοιχα, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων ήταν μαθητές/φοιτητές (55,4%) και σε μικρότερο ποσοστό εργαζόμενοι (44,6%). Η ηλικία των συμμετεχόντων κυμαινόταν από 13 ετών έως 58 ετών ($M = 28,4$, $TA = 14,4$). Στο σημείο αυτό κρίθηκε σκόπιμο να πραγματοποιηθεί κατηγοριοποίηση της μεταβλητής αυτής με τη μέθοδο visual binning όπου και προέκυψαν 3 ισοσκελισμένες υπο-ομάδες συνολικής ενασχόλησης με το άθλημα. Η πλειοψηφία των

συμμετεχόντων ανήκε στην κατηγορία έως 16 ετών (34,5%), ενώ ένα ποσοστό 31% ανήκε στην κατηγορία πάνω από 38 ετών και το υπόλοιπο 30% στην κατηγορία πάνω από 17-37 ετών.

Στο σύνολό τους τα περισσότερα αθλητικά σωματεία ήταν εντός Αττικής (52,9%) συγκριτικά με τα σωματεία που η έδρα τους ήταν εκτός Αττικής (46%). Τέλος, αναφορικά με το επίπεδο επιμόρφωσης-κατάρτισης των αθλητών, προπονητών της Ομοσπονδίας η πλειοψηφία τους ήταν απόφοιτοι ΤΕΦΑΑ (35,9%), ακολουθούσαν οι απόφοιτοι σχολών προπονητών της Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού και Ομοσπονδίας (17,9%). Στον Πίνακα 3, που ακολουθεί, παρουσιάζεται αναλυτικά η κατανομή του δείγματος ως προς το επίπεδο κατάρτισής του.

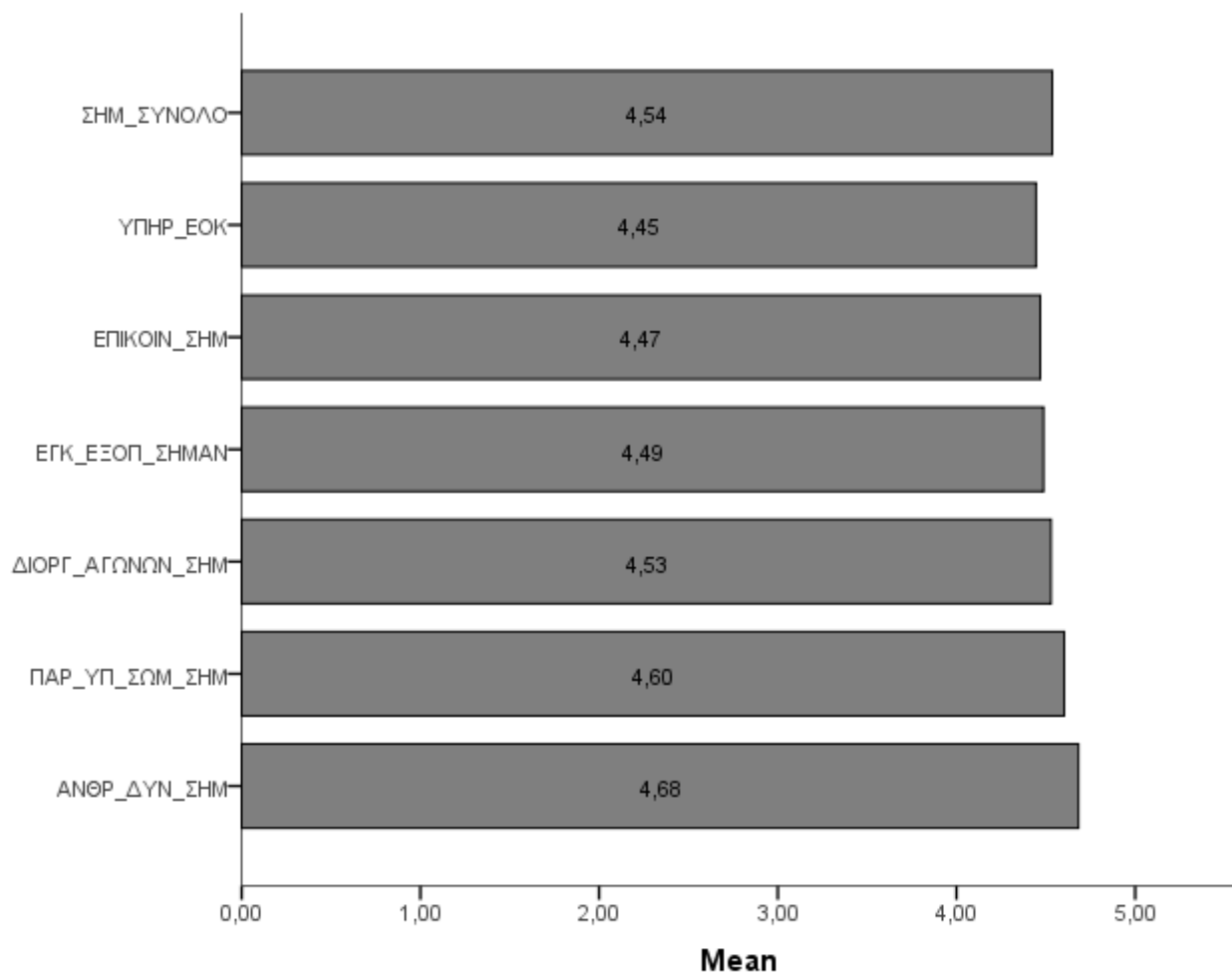
Πίνακας 3. Κατανομή δείγματος ως προς το επίπεδο κατάρτισης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Απόφοιτος ΤΕΦΑΑ	14	16,1	35,9	35,9
	Μεταπτυχιακό στην Διοίκηση Αθλητισμού ή στην Διοίκηση επιχειρήσεων ή στην προπονητική	4	4,6	10,3	46,2
	Απόφοιτος Σχολών προπονητών Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού & Ομοσπονδίας	7	8,0	17,9	64,1
	Παρακολούθηση Επιμορφωτικών σεμιναρίων ή/και επιστημονικών συνεδρίων	4	4,6	10,3	74,4
	Άλλο	10	11,5	25,6	100,0
	Total	39	44,8	100,0	
Missing	System	48	55,2		
Total		87	100,0		

Βαθμός σημαντικότητας παραγόντων ποιότητας

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστεί η βαρύτητα που δίνουν τα μέλη της Ομοσπονδίας σχετικά με τους παράγοντες ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών της. Στο σύνολό τους οι συμμετέχοντες κρίνουν τη σημαντικότητα όλων των παραγόντων από 2,61 έως και 5 ($M = 4,53$,

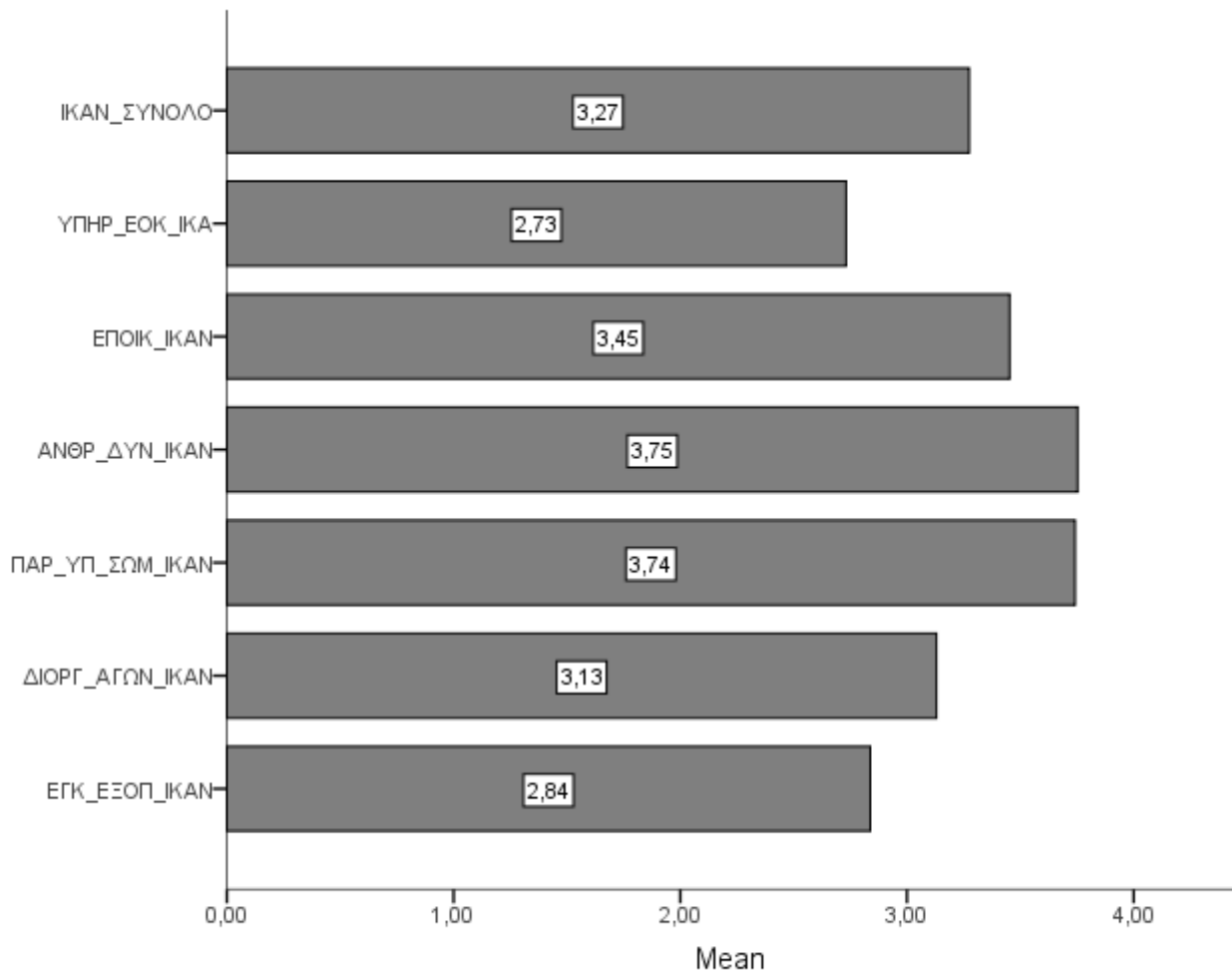
$TA = ,58$). Πιο συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες δίνουν τη μεγαλύτερη βαρύτητα στον παράγοντα ανθρώπινο δυναμικό ($M = 4,68$, $TA = ,55$), στις προσφερόμενες υπηρεσίες άμεσα από το αθλητικό σωματείο ($M = 4,60$, $TA = ,67$) και στη διοργάνωση αγώνων ($M = 4,53$, $TA = ,71$). Ενώ αντίστοιχα, κρίνουν λιγότερο σημαντικό τις υπηρεσίες που παρέχονται από την Ομοσπονδία ($M = 4,45$, $TA = ,75$). Στο Σχήμα 5, που ακολουθεί, φαίνεται αναλυτικά η ιεράρχηση της σημαντικότητας των παραγόντων ποιότητας.



Σχήμα 5. Βαθμός σημαντικότητας παραγόντων ποιότητας

Βαθμός ικανοποίησης μελών ως προς τις προσφερόμενες υπηρεσίες

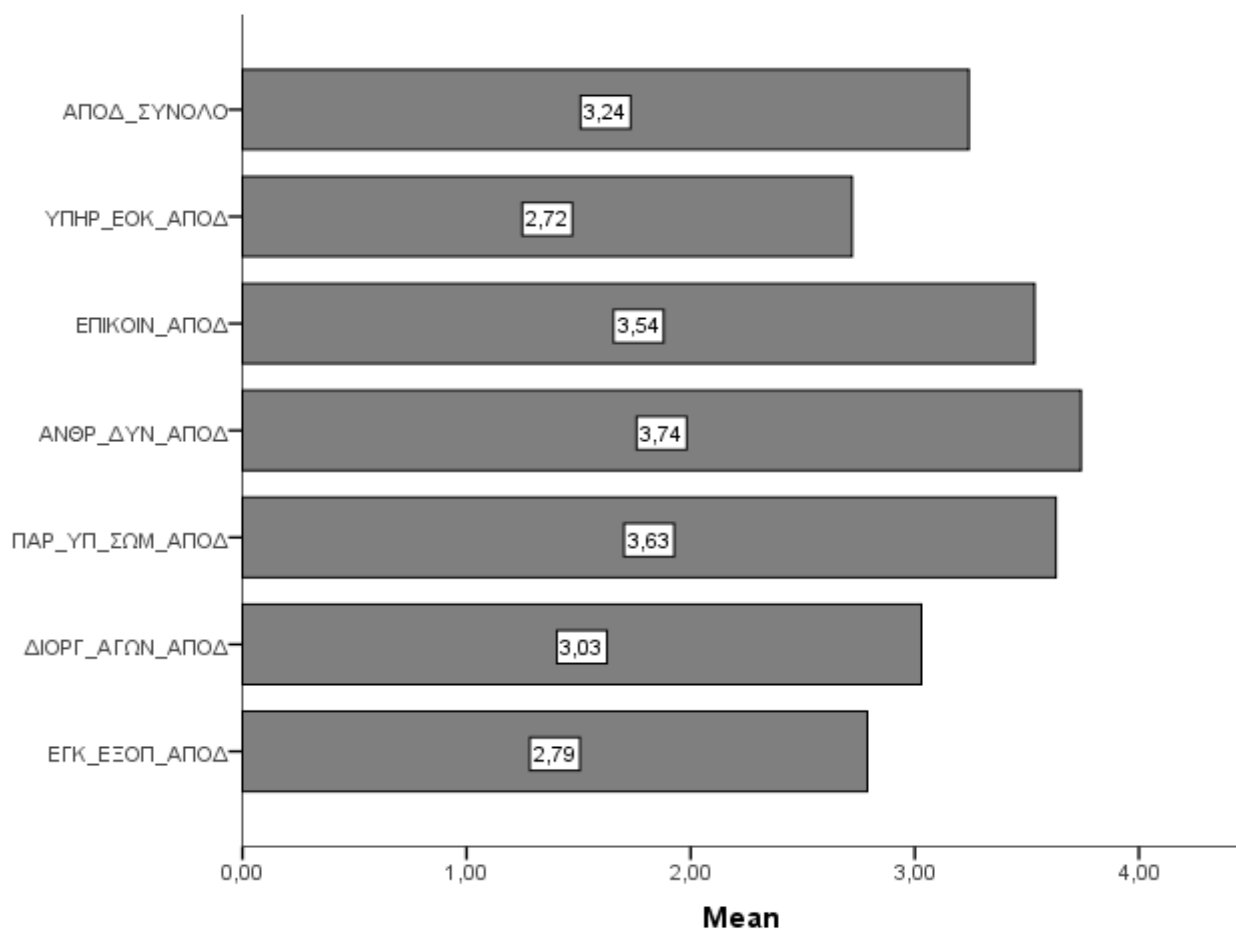
Αντίστοιχα, τα μέλη εμφανίζονται μέτρια ικανοποιημένα από το επίπεδο ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών της Ομοσπονδίας με μέση διακύμανση των απαντήσεών τους από 2,74 έως 3,76 ($M = 3,27$, $TA = ,77$). Πιο συγκεκριμένα, είναι περισσότερο ικανοποιημένα με τον παράγοντα ανθρώπινο δυναμικό ($M = 3,76$, $TA = ,74$), τις προσφερόμενες υπηρεσίες από το αθλητικό σωματείο τους ($M = 3,74$, $TA = 1,09$) αλλά και από το επίπεδο επικοινωνίας ($M = 3,47$, $TA = 1,06$). Ενώ αντίστοιχα, εκφράζουν τη δυσαρέσκεια τους σχετικά με τις προσφερόμενες υπηρεσίες από την Ομοσπονδία ($M = 2,74$, $TA = ,90$). Στο Σχήμα 6, που ακολουθεί, παρουσιάζεται αναλυτικά ο βαθμός ικανοποίησης των μελών ως προς τις προσφερόμενες υπηρεσίες.



Σχήμα 6. Βαθμός ικανοποίησης μελών ως προς τις προσφερόμενες υπηρεσίες

Αντιλαμβανόμενη απόδοση οργανισμού

Για την αποτίμηση της απόδοσης της Ομοσπονδίας παρουσιάζονται τα στοιχεία τόσο της αντίληψης των μελών της όσο και μέσα από τη συγκέντρωση και παρουσίαση οικονομικών στοιχείων της Ομοσπονδίας σε βάθος πενταετίας. Από την πλευρά, λοιπόν, των ίδιων των μελών αντιλαμβάνονται μια μέτρια απόδοση της Ομοσπονδίας αξιολογώντας το σύνολο των παραγόντων ποιοτικής της λειτουργίας από 2,73 έως 3,74 ($M = 3,24$, $TA = ,68$). Πιο αναλυτικά, εκτιμούν ότι ο παράγοντας κατάρτιση ανθρώπινου δυναμικού είναι συγκριτικά ο πιο αποτελεσματικός παράγοντας λειτουργίας του ($M = 3,74$, $TA = ,74$) και ακολουθούν οι προσφερόμενες υπηρεσίες από το αθλητικό τους σωματείο ($M = 3,63$, $TA = 1,05$). Ενώ αντίστοιχα, κρίνουν ότι οι μεγαλύτερες αδυναμίες σε επίπεδο αποτελεσματικότητας διαφαίνονται στον παράγοντα υπηρεσίες που παρέχονται από την Ομοσπονδία ($M = 2,73$, $TA = ,80$) αλλά και το επίπεδο προσφερόμενου εξοπλισμού και εγκαταστάσεων ($M = 2,82$, $TA = 1,00$). Στο Σχήμα 7, που ακολουθεί, παρουσιάζεται αναλυτικά η αντιλαμβανόμενη απόδοση του οργανισμού.

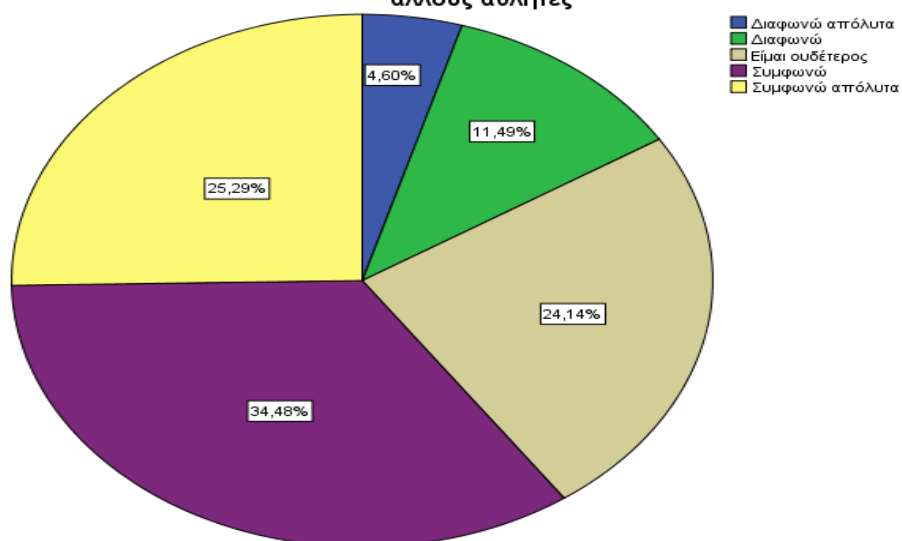


Σχήμα 7. Αντιλαμβανόμενη απόδοση του οργανισμού

Προτάσεις βελτίωσης μελών ομοσπονδίας

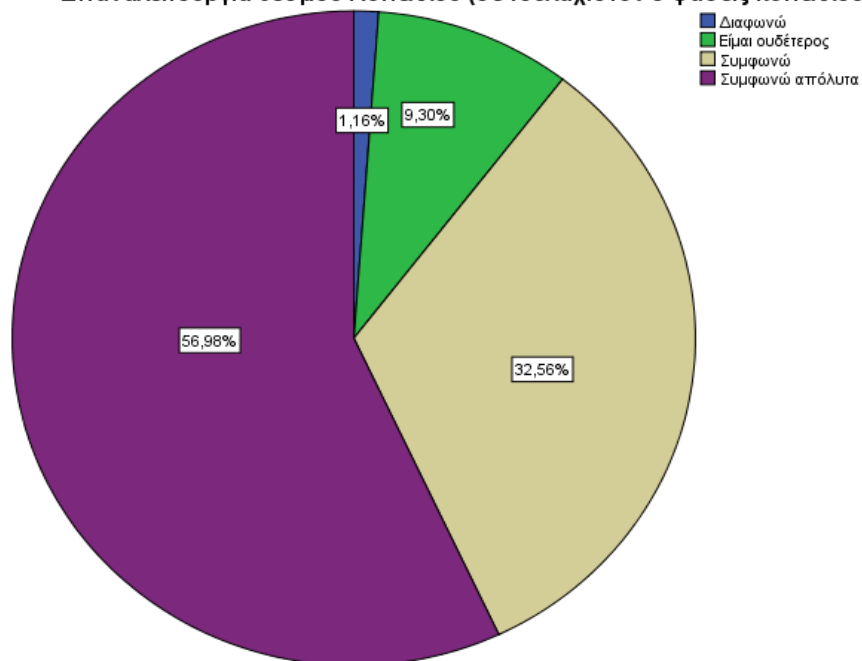
Στο σημείο αυτό θα αναφερθούν οι αντιλήψεις των μελών σε σχέση με δυο συγκεκριμένες προτάσεις βελτίωσης που διερευνούσε η συγκεκριμένη έρευνα και αφορούσαν: 1) την διοργάνωση αγώνων με άλλα αθλήματα για προβολή των αθλημάτων της σε άλλους αθλητές και 2) την επαναλειτουργία θεσμού Κυπέλλου σε τουλάχιστον 3 φάσεις κυπέλλου. Στο σύνολό τους οι συμμετέχοντες συμφωνούν σε μεγάλο βαθμό και με την επαναλειτουργία θεσμού Κυπέλλου σε τουλάχιστον 3 φάσεις κυπέλλου ($M = 4,47$, $TA = .72$) αλλά και με τη διοργάνωση αγώνων με άλλα αθλήματα με στόχο την προβολή των αθλημάτων της ΕΟΚ-Κ και την προσέλκυση νέων αθλητών ($M = 3,64$, $TA = 1.12$). Στα Σχήματα 8 και 9 παρουσιάζεται η διαβάθμιση των απαντήσεων σε κάθε μια επιμέρους πρόταση.

Διοργάνωση αγώνων με άλλα αθλήματα για προβολή των αθλημάτων της σε άλλους αθλητές



Σχήμα 8. Πρόταση διοργάνωσης αγώνων με άλλα αθλήματα

Επαναλειτουργία θεσμού Κυπέλλου (σε τουλάχιστον 3 φάσεις κυπέλλου)



Σχήμα 9. Πρόταση επαναλειτουργίας θεσμού Κυπέλλου

Επίσης, το ερωτηματολόγιο περιελάμβανε δυο ερωτήσεις ανοικτού τύπου, οι οποίες αφορούσαν τη διατύπωση προτάσεων βελτίωσης σε επίπεδο αθλητικού σωματείου και Ομοσπονδίας. Από τις απαντήσεις των αθλητών και προπονητών συγκεντρώθηκαν οι ακόλουθες προτάσεις σε επίπεδο ομοσπονδίας:

- Σωστή αξιοποίηση των εγκαταστάσεων και νέα σημεία προπόνησης
- Ίδρυση νέων σωματείων
- Βοήθεια και κίνητρα στους αθλητές. Επιτακτική ανάγκη δημιουργίας αθλητών-προτύπων καθώς έχει χαθεί ο ενθουσιασμός
- Ανάπτυξη, προώθηση όλων των αθλημάτων της ΕΟΚ-Κ σε όλη την Ελλάδα με αγώνες – event, ενημερώσεις στα σχολεία σε συνεργασία με τους γυμναστές Α΄βάθμιας και Β΄βάθμιας εκπαίδευσης
- Δημιουργία σχεδιασμού σε βάθος χρόνου (τουλάχιστον 5ετίας) αναφορικά με την Εθνική Ομάδα (στόχοι, προγραμματισμός, κριτήρια επιλογής αθλητών, κίνητρα)
- Κατάλληλη εκπαίδευση προσωπικού και διοίκησης (γραμματεία, προσωπικό, προπονητές, διαιτητές)
- Αύξηση των εσόδων των επιχορηγήσεων και ανεύρεση χορηγών
- Αθλητιατρική παρακολούθηση των αθλητών υψηλού επιπέδου

Ενώ αντίστοιχα, σε επίπεδο αθλητικού σωματείου τα μέλη ανέφεραν τις εξής δράσεις βελτίωσης:

- Ανανέωση στόλου εκμάθησης
- Ανακαίνιση εγκαταστάσεων
- Μεταφορικά μέσα αθλητών και σκαφών (χρησιμοποιούνται Ι.Χ.)
- Περισσότερες χορηγίες
- Συνεργασίες σε τοπικό επίπεδο (Δήμους, σχολεία, ιδιωτική πρωτοβουλία)
- Κατάλληλη Κατάρτιση Προπονητών – Αξιολόγηση
- Χρηματοδότηση υλικού
- Βελτίωση συνθηκών υγιεινής σε αποδυτήρια-εγκαταστάσεις

Οικονομική ανάλυση λειτουργίας της ομοσπονδίας

Στην παρούσα ενότητα θα γίνει μια ανάλυση και επεξήγηση των οικονομικών στοιχείων της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ για την τελευταία πενταετία (2014-2018), βάσει των επίσημων δημοσιευμένων Οικονομικών Καταστάσεων και Ισολογισμών της. Βασικοί αριθμοδείκτες που θα χρησιμοποιηθούν είναι Γενικής Ρευστότητας, Ταχύτητας κυκλοφορίας

Ενεργητικού, Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων, Αποδοτικότητας Ενεργητικού και Καθαρού Κέρδους. Με το σύστημα των αριθμοδεικτών προσδιορίζεται, επίσης, ο βαθμός αποδόσεως των διάφορων δραστηριοτήτων της οικονομικής μονάδας, με σκοπό την ορθολογικότερη εκμετάλλευση των μέσων δράσεών της.

Αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας

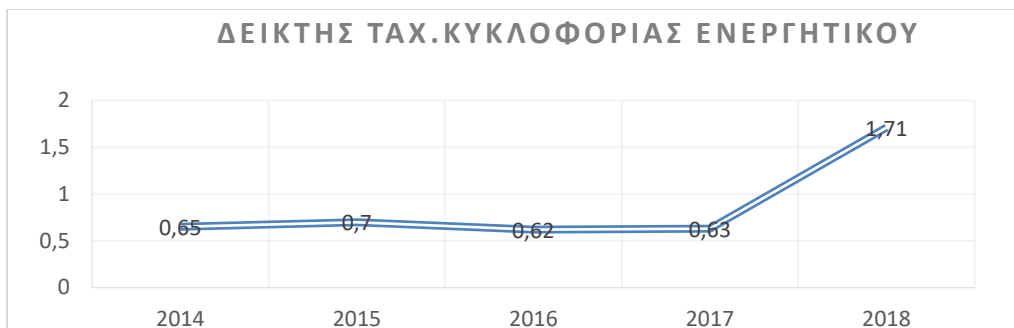
Ο αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας παρουσιάζει το πόσο η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να καλύψει τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της από τις βραχυχρόνιες απαιτήσεις της. Σύμφωνα με τα δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία φαίνεται ότι από το 2015 έως το 2018, υπάρχει μεγάλη πτώση του δείκτη ρευστότητας, πράγμα που σημαίνει πως η ρευστότητα του οργανισμού παρουσιάζει σταδιακά μια σταθερά πτωτική πορεία και μάλιστα σε επίπεδο ανταπόκρισής της στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις του. Στο Σχήμα 10 απεικονίζεται ο δείκτης Γενικής Ρευστότητας της τελευταίας 5-ετίας.



Σχήμα 10. Δείκτης Γενικής Ρευστότητας της τελευταίας 5-ετίας

Αριθμοδείκτης Ταχύτητας κυκλοφορίας Ενεργητικού

Ο δείκτης αυτός παρουσιάζει πόσο αποτελεσματικά χρησιμοποιείται από τον οργανισμό το ενεργητικό σε σχέση με τις πωλήσεις του. Όπως παρατηρείται από το Σχήμα 11, ο συγκεκριμένος δείκτης δεν είναι σταθερός την τελευταία πενταετία, καθώς ξεκινάει με άνοδο από το 2014 έως το 2015 και στη συνέχεια με πτώση έως το 2017, επιτυγχάνοντας μια απότομη αύξηση το 2018 περίπου 2.5 φορές μεγαλύτερη από το 2017, κάτι που σημαίνει πως η Ομοσπονδία χρησιμοποιεί εντατικά τα περιουσιακά της στοιχεία για την πραγματοποίηση των πωλήσεων-στην περίπτωση μας στην παροχή των υπηρεσιών της.



Σχήμα 11. Δείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού οργανισμού

Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων

Στις απαιτήσεις ανήκουν τα γραμμάτια, οι συναλλαγματικές, οι φορτωτικές εισπρακτέες και οποιαδήποτε άλλη απαίτηση της επιχείρησης. Ο δείκτης αυτός επομένως εκφράζει την ταχύτητα με την οποία οι απαιτήσεις μιας επιχείρησης ανακυκλώνονται μέσα σε ένα έτος. Ο συγκεκριμένος δείκτης είναι στενά συνδεδεμένος με τους αριθμοδείκτες ρευστότητας. Όπως φαίνεται και στο Σχήμα 12 υπάρχει μια σχετική σταθερότητα τις χρονιές 2014-2017 με μια τεράστια αύξηση της ταχύτητας του 2018, πράγμα που σημαίνει πως η Ομοσπονδία ξεκίνησε να εισπράττει τις απαιτήσεις της δυναμικά.

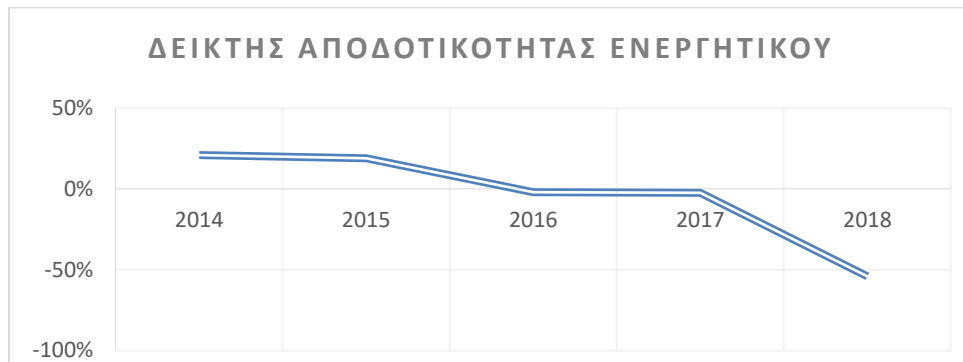


Σχήμα 12. Δείκτης Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων οργανισμού

Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ενεργητικού

Ο δείκτης αυτός μετρά την αποδοτικότητα των συνολικών περιουσιακών στοιχείων της οικονομικής μονάδας, καθώς επίσης και των επιμέρους τμημάτων της. Στο Σχήμα 13, που ακολουθεί, διακρίνεται μια εμφανής πτώση του δείκτη διαχρονικά, πράγμα που σημαίνει πως η

ικανότητα της Ομοσπονδίας να χρησιμοποιήσει τους οικονομικούς της πόρους για να δημιουργήσει κέρδη αλλά και να προσελκύσει νέα κεφάλαια για επένδυση μειώνεται συνεχώς.



Σχήμα 13. Δείκτης Αποδοτικότητας Ενεργητικού οργανισμού

Αριθμοδείκτης Καθαρού Κέρδους

Ο δείκτης αυτός παρουσιάζει τη μεταβολή του Καθαρού Κέρδους της επιχείρησης σε ένα έτος, καθώς και το οικονομικό αποτέλεσμα της επιχείρησης που προκύπτει μετά την αφαίρεση του κόστους παραγωγής, εξόδων διοικητικής λειτουργίας και διάθεσης προϊόντων, έκτακτων εξόδων κτλ. Όπως γίνεται κατανοητό από το Σχήμα 14, υπάρχει μια απότομη πτώση στο δείκτη του καθαρού κέρδους, που αποτελεί κάτι το αναμενόμενο, καθώς διαχρονικά μειώνονται τα καθαρά κέρδη της Ομοσπονδίας.



Σχήμα 14. Δείκτης Καθαρού Κέρδους οργανισμού

Κύκλος Εργασιών Ομοσπονδίας

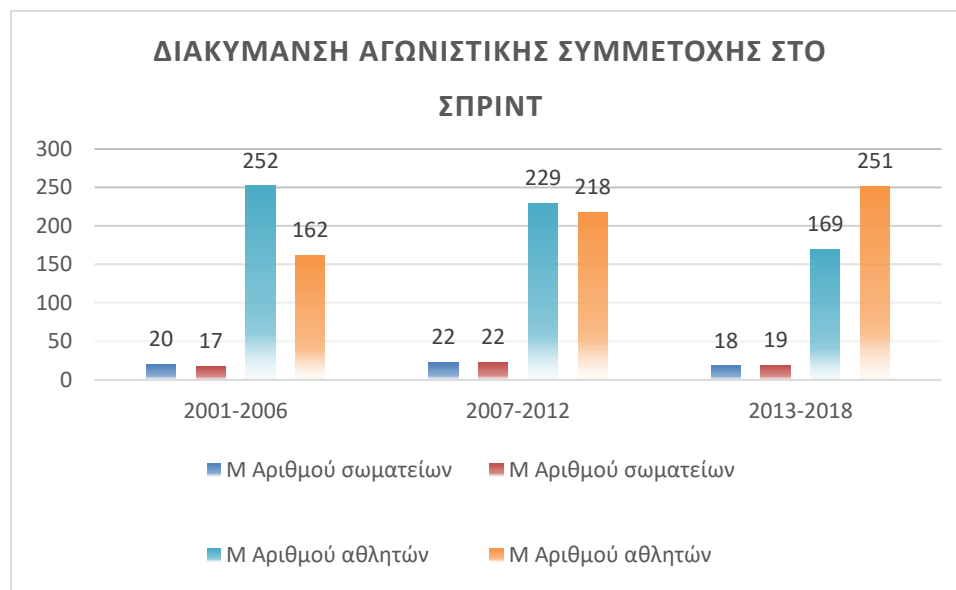
Ο κύκλος εργασιών μιας επιχείρησης αφορά τα συνολικά κέρδη μιας επιχείρησης για ένα έτος. Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 4 από το 2014 έως το 2015 υπήρξε μια αύξηση στον κύκλο εργασιών της Ομοσπονδίας. Το 2016 παρατηρείται μια πτώση του, περίπου 50.000€, και

το 2017 μια πολύ μικρή αύξηση. Η πιο μεγάλη αύξηση παρατηρείται το 2018 με μια πολύ απότομη αύξηση του κύκλου εργασιών κατά 120.000€.

Πίνακας 4. Κύκλος εργασιών 5-ετίας οργανισμού ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ				
2014	2015	2016	2017	2018
335.016,00 €	354.846,00 €	301.374,02 €	306.754,82 €	426.883,00 €

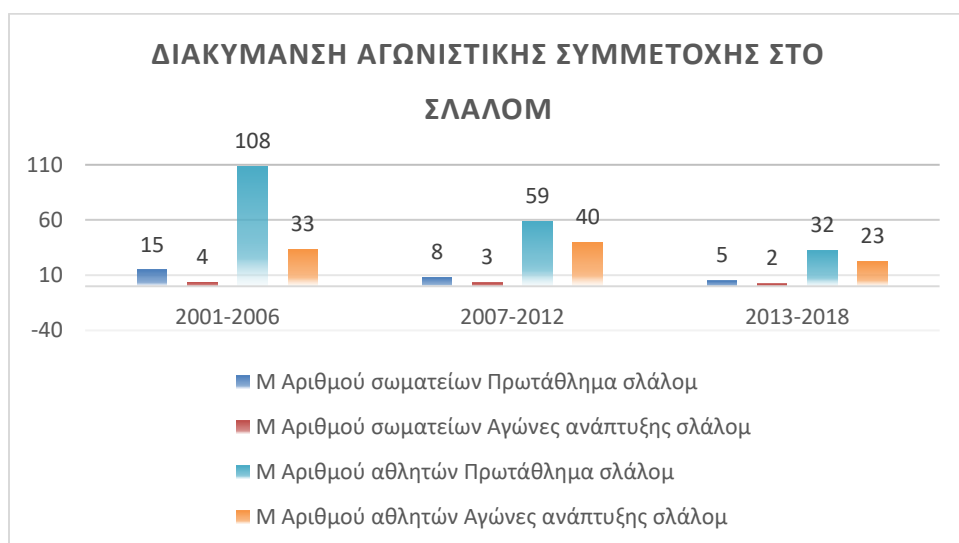
Ανάλυση αγωνιστικών συμμετοχών ομοσπονδίας

Στη συγκεκριμένη ενότητα θα παρουσιαστούν τα κύρια σημεία της διαχρονικής ανάλυσης 2001-2018 των αθλητικών συμμετοχών στις διάφορες αγωνιστικές δραστηριότητες της Ομοσπονδίας. Συγκεκριμένα μελετούνται τα πανελλήνια πρωταθλήματα κάνοε-καγιάκ σπριντ, ανάπτυξης σπριντ, σλάλομ και ανάπτυξης σλάλομ. Όπως φαίνεται και στο Σχήμα 15 η μέση διακύμανση των σωματείων που συμμετέχουν σε Πανελλήνια πρωταθλήματα κάνοε-καγιάκ σπριντ από αρχικά 20 την περίοδο 2001-2007, αυξήθηκαν σε 22 και στη συνέχεια μειώθηκαν σε 18 την 6-ετία 2013-2018. Αντίστοιχα και ο αριθμός των αθλητών έχει μια σταθερή πτώση μέχρι και σήμερα. Από την άλλη πλευρά, σε επίπεδο αναπτυξιακών αγώνων διαφαίνεται μια μείωση του αριθμού σωματείων αλλά με ταυτόχρονη σταθερή αύξηση του αριθμού των αθλητών που συμμετέχουν, οι οποίοι εμφανίζουν μέση διακύμανση από 162 έως 251 την τελευταία 6-ετία.



Σχήμα 15. Διακύμανση αγωνιστικής συμμετοχής σε πρωταθλήματα και αναπτυξιακούς αγώνες στο άθλημα του σπριντ

Αντίστοιχα, όπως φαίνεται και στο Σχήμα 16 στο άθλημα του σλάλομ σε επίπεδο Πανελλήνιων πρωταθλημάτων ο μέσος αριθμός των σωματείων εμφανίζει σταθερή και μεγάλη μείωση αφού ο τελικός αριθμός τους την τελευταία 6-ετία έχει μειωθεί σε μόλις 5 σωματεία. Παράλληλα με τη μείωση των σωματείων παρατηρείται και μια μεγάλη μείωση του αριθμού των αθλητών που με τη μέση διακύμανση τους να διαμορφώνεται στους 32 αθλητές. Παρόμοια είναι η εικόνα και σε αναπτυξιακό επίπεδο αφού η συμμετοχή των σωματείων διαχρονικά είναι πολύ μικρή και ακολουθεί πτωτική πορεία. Ενώ παράλληλα συρρικνώνεται και ο αριθμός των αθλητών μικρών ηλικιών που συμμετέχουν σε τέτοιος αγώνες με μόλις 23 κατά μέσο όρο την τελευταία 6-ετία.



Σχήμα 16. Διακύμανση αγωνιστικής συμμετοχής σε πρωταθλήματα και αναπτυξιακούς αγώνες στο άθλημα του σλάλομ

Διερεύνηση διαφορών αντιλαμβανόμενης σημαντικότητας και βαθμού ικανοποίησης ως προς την ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών της ομοσπονδίας

Στην ενότητα αυτή διερευνήθηκε το κατά πόσο διαφέρουν οι αντιλήψεις των μελών ανάμεσα στη βαρύτητα που δίνουν σε κάθε ένα επιμέρους παράγοντα και το βαθμό ικανοποίησής τους από αυτό στα πλαίσια της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών από την Ομοσπονδία. Από τον έλεγχο κανονικότητας Shapiro-Wilk διαπιστώθηκε ότι η διακύμανση των απαντήσεων του δείγματος στη χρησιμοποιούμενη κλίμακα δεν ακολουθεί κανονική κατανομή. Για το λόγο αυτό χρησιμοποιήθηκε ο μη παραμετρικός έλεγχος Wilcoxon, ο οποίος αξιοποιεί τις πληροφορίες που αφορούν το μέγεθος της διαφοράς μεταξύ των μελών ενός ζεύγους. Για αυτόν το λόγο, είναι πιθανότερο να εντοπίσει τις πραγματικές διαφορές, όταν αυτές υπάρχουν.

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης έδειξαν ότι όλοι οι παράγοντες διαφέρουν στατιστικά σημαντικά μεταξύ τους, δηλαδή η βαρύτητα που έδιναν τα μέλη στους επιμέρους παράγοντες ήταν πολύ μεγαλύτερη του βαθμού ικανοποίησής τους. Οι μεγαλύτερες στατιστικά σημαντικές διαφορές εντοπίστηκαν σε τρεις παράγοντες. Συγκεκριμένα στον παράγοντα ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών από την ίδια την Ομοσπονδία ($Mdn = 4,78$) από ότι ο βαθμός ικανοποίησής τους ($Mdn = 2,56$), $Z= 7,64$, $p < ,001$, στον παράγοντα ποιότητα εξοπλισμού και εγκαταστάσεων όπου έκριναν υψηλότερα ($Mdn = 5$) από ότι ο βαθμός ικανοποίησης τους ($Mdn = 2,8$), $Z= 7,33$, $p < ,001$ και στην ποιότητα διοργάνωσης αγώνων όπου έκριναν υψηλότερα ($Mdn = 5$) από ότι ο βαθμός ικανοποίησης τους ($Mdn = 3,5$), $Z= 7,01$, $p < ,001$.

Ενώ μικρότερες ήταν οι διαφορές, ωστόσο στατιστικά σημαντικές στους υπόλοιπους παράγοντες, στην ποιότητα επικοινωνίας όπου εκτιμούσαν υψηλότερα τη σημασία του παράγοντα ($Mdn = 4,75$) από ότι ο βαθμός ικανοποίησης τους ($Mdn = 3,5$), $Z= 6,95$, $p < ,001$, στην κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού όπου τα μέλη εκτιμούσαν υψηλότερα τη σημασία του παράγοντα ($Mdn = 5$) από ότι ο βαθμός ικανοποίησης τους με αυτόν ($Mdn = 3,67$), $Z= 6,87$, $p < ,001$ αλλά και στον παράγοντα παρεχόμενες υπηρεσίες από τα αθλητικά σωματεία, όπου τα μέλη εκτιμούσαν υψηλότερα τη σημασία του παράγοντα ($Mdn = 5$) από ότι ο βαθμός ικανοποίησης τους ($Mdn = 4$), $Z= 6,03$, $p < ,001$. Στον Πίνακα 5, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ανάλυσης για εξαρτημένα δείγματα Wilcoxon ως προς τη σύγκριση του βαθμού σημαντικότητας και ικανοποίησης των μελών.

Πίνακας 5. Σύγκριση βαθμού σημαντικότητας και ικανοποίησης των μελών

	ΕΓΚ_ΕΞΟΠ_ΙΚΑ N - ΕΓΚ_ΕΞΟΠ_ΣΗ ΜΑΝ	ΔΙΟΡΓ_ΑΓΩΝ_ΙΚΑ N - ΔΙΟΡΓ_ΑΓΩΝΩΝ_ ΣΗΜ	ΠΑΡ_ΥΠ_ΣΩΜ_Ι ΚΑΝ - ΠΑΡ_ΥΠ_ΣΩΜ_ ΣΗΜ	ΑΝΘΡ_ΔΥΝ_Ι ΚΑΝ - ΑΝΘΡ_ΔΥΝ_Σ ΗΜ	ΕΠΟΙΚ_ΙΚΑ N - ΕΠΙΚΟΙΝ_Σ ΗΜ	ΥΠΗΡ_ΕΟΚ_ ΙΚΑ - ΥΠΗΡ_ΕΟΚ	ΙΚΑΝ_ΣΥΝΟ ΛΟ - ΣΗΜ_ΣΥΝΟ ΛΟ
Z	-7,333 ^b	-7,014 ^b	-6,027 ^b	-6,865 ^b	-6,948 ^b	-7,641 ^b	-7,640 ^b
Asym p. Sig. (2- tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

ΣΥΖΗΤΗΣΗ/ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Σκοπός της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής αποτέλεσε η αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ. Πιο συγκεκριμένα εξετάστηκαν ο βαθμός σημαντικότητας των παραγόντων ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών της, ο βαθμός ικανοποίησης των μελών της αλλά και η αντιλαμβανόμενη απόδοση των επιμέρους παραγόντων ποιότητας από την πλευρά των μελών της. Επίσης, για την αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της ομοσπονδίας εξετάστηκε η οικονομική διαχείρισή της αλλά και η αγωνιστική της δυναμικότητα στα κύρια πρωταθλήματα που διεξάγει. Τέλος, εξετάστηκε η ύπαρξη τυχόν σημαντικών διαφορών ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη σημαντικότητα, και ικανοποίηση ως προς την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της Ομοσπονδίας.

Ως προς τη σημαντικότητα των παραγόντων ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών, οι αθλητές και οι προπονητές της ομοσπονδίας αντιλαμβάνονται ύψιστης σπουδαιότητας κυρίως το ανθρώπινο δυναμικό, τις προσφερόμενες υπηρεσίες που λαμβάνουν από το αθλητικό σωματείο στο οποίο ανήκουν αλλά και τη διοργάνωση αγώνων. Η ιδιαίτερη βαρύτητα που φαίνεται να δίνουν στο ανθρώπινο δυναμικό συμφωνεί με άλλες έρευνες που επιβεβαιώνουν την σπουδαιότητα του σε αθλητικές ομοσπονδίες (Bayle & Madella, 2005), σε αθλητικούς οργανισμούς (Ko & Pastore, 2004), τόσο δημόσιους όσο και ιδιωτικούς (Nuviala, Cruces, Turpin & Nuviala, 2012).

Στα πλαίσια λοιπόν βελτίωσης της ποιότητας του οργανισμού κρίνεται σημαντική η συνεχής εκπαίδευση και κατάρτιση όλων των εμπλεκόμενων φορέων της ομοσπονδίας από τους αθλητές, προπονητές μέχρι τα διοικητικά στελέχη τόσο της ίδιας της ομοσπονδίας όσο και των επιμέρους αθλητικών της σωματείων. Όπως αναφέρουν χαρακτηριστικά και οι ερευνητές Parent, Beaupre & Seguin (2009) οι ηγετικές ικανότητες της διοίκησης και του προσωπικού αθλητικών ομοσπονδιών αναβαθμίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών σε μεγάλες αθλητικές διοργανώσεις. Επίσης, η πρόσληψη καταρτισμένου προσωπικού αυξάνει τα επίπεδα επαγγελματισμού ενός αθλητικού οργανισμού αλλά και την απόδοσή του (Tribault et al., 1991). Επομένως, κρίνεται επιτακτική ανάγκη για περαιτέρω κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού τόσο των αμειβόμενων όσο και των εθελοντών, δεδομένου ότι στα αθλητικά κυρίως σωματεία η

συμβολή τους είναι πολύ σημαντική. Υποστηρίζεται μάλιστα από τη διεθνή βιβλιογραφία (Byers, 2013; Cuskelly & O' Breien 2013; O' Boyle, 2013) ότι μέσω της συνεργασίας εθελοντών και εργαζομένων επιτυγχάνονται καλύτερα οι στόχοι των αθλητικών οργανισμών και αυξάνεται η απόδοσή τους.

Ο παράγοντας αυτός του ανθρώπινου δυναμικού είναι σημαντικός και σε επίπεδο ικανοποίησης αλλά και αντιλαμβανόμενης απόδοσης του οργανισμού. Τα μέλη εμφανίζονται να αποτιμούν ότι συγκριτικά με τους υπόλοιπους παράγοντες το επίπεδο γνώσεων και επαγγελματικής κατάρτισης των προπονητών και των διαιτητών της ΕΟΚ-Κ αλλά και των προπονητών των σωματείων είναι ικανοποιητικό. Η υπεροχή του παράγοντα αυτού σε επίπεδο ικανοποίησης των μελών αλλά και θετικής αποτίμησης της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών επαληθεύεται και από την βιβλιογραφία. Χαρακτηριστικά υποστηρίζεται ότι η απόδοση του προσωπικού επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση των μελών ενός οργανισμού (Liao & Chuong, 2004), καθώς κρίνουν τη συμβολή τους ως το σημαντικότερο παράγοντα διασφάλισης αυξημένου επιπέδου ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών (Schijns, Caniels, & Le Conte, 2016).

Σχετικά με τις προτάσεις των ίδιων των συμμετεχόντων σχετικά με τον παράγοντα αυτό συστήνουν την παροχή κατάλληλης εκπαίδευσης τόσο στο επιστημονικό προσωπικό όσο και στο διοικητικό. Επίσης, αναφέρουν χαρακτηριστικά ότι θα επιθυμούσαν να παρέχεται μεγαλύτερη βοήθεια-υποστήριξη στους αθλητές και κίνητρα ώστε να συμμετέχουν πιο ενεργά στα αθλήματα της ομοσπονδίας καθώς διαπιστώνουν την έλλειψη ενθουσιασμού. Στο σημείο αυτό κρίνεται σημαντική η αναβάθμιση και η ενίσχυση της εκπαίδευσης κυρίως των προπονητών αλλά και των υπολοίπων αθλητικών συντελεστών ενός σωματείου με στοιχεία που θα ενισχύουν την συμμετοχή αλλά και τη διατήρηση του αθλητή στο σωματείο. Η αξιολόγηση λοιπόν της αφοσίωσης των αθλητών αποτελεί σημαντικό δείκτη αξιολόγησης των δράσεων ενός αθλητικού οργανισμού. Σύμφωνα με ερευνητικά δεδομένα (Juran, 1999; Oliver, 2010) ένας αθλητικός οργανισμός όταν διαπιστώσει ότι τα επίπεδα αφοσίωσης είναι μειωμένα, θα πρέπει να προβληματιστεί και να επανεξετάσει την ποιότητα παροχής των υπηρεσιών του ώστε αυτές να καλύπτουν τις ανάγκες και να ξεπερνούν τις προσδοκίες των μελών του.

Κυρίως οι προπονητές αλλά και τα διοικητικά στελέχη των σωματείων θα πρέπει να επιδιώκουν συμπεριφορές που προάγουν τη θετική ανατροφοδότηση προς τους αθλητές τους. Γιατί όπως υποστηρίζει και ο Robbins (2005) οι άνθρωποι είναι πιο αποτελεσματικοί όταν

λαμβάνουν ανατροφοδότηση σχετικά με το πόσο καλά προχωρούν προς την κατεύθυνση του στόχου, καθώς η ανατροφοδότηση εντοπίζει αποκλίσεις μεταξύ του τι έχουν κάνει και του τι θέλουν να κάνουν. Από την πλευρά της ομοσπονδίας σε επίπεδο σχεδιασμού θα μπορεί να αναλάβει την πρωτοβουλία επιμόρφωσης των προπονητών σε θέματα προσέγγισης των αθλητών και καλλιέργειας του αθλητικού ιδεώδους αλλά και της προσωπικότητας τους που άλλωστε είναι θεμελιώδης αξία του αθλητισμού.

Ο δεύτερος σημαντικότερος παράγοντας ποιότητας δείχνει να είναι οι προσφερόμενες υπηρεσίες από το αθλητικό σωματείο, δηλαδή η ανταπόκριση του προσωπικού και της διοίκησης του σωματείου στις ανάγκες των αθλητών και προπονητών. Τον παράγοντα αυτό κρίνουν ως δεύτερο σημαντικότερο, και αντίστοιχα είναι μέτρια ικανοποιημένοι αλλά και κρίνουν ότι η απόδοση του είναι εξίσου μέτρια. Μάλιστα σε επίπεδο προτάσεων τους χαρακτηριστικά τα μέλη αναφέρουν τη σωστή αξιοποίηση των εγκαταστάσεων και νέα σημεία προπόνησης, την ίδρυση νέων σωματείων την αύξηση των εσόδων των επιχορηγήσεων και ανεύρεση χορηγών αλλά και την αθλιατρική παρακολούθηση των αθλητών υψηλού επιπέδου. Από την πλευρά των αθλητών έρχονται σε άμεση και καθημερινή επαφή με το αθλητικό σωματείο στο οποίο ανήκουν. Οι ανάγκες τους σε επίπεδο τόσο προπόνησης όσο και συμμετοχής τους σε αγώνες καλύπτονται πρωτίστως από τα επιμέρους σωματεία, με τη λογική αυτή οι αθλητές και οι προπονητές δίνουν σημαντική βαρύτητα στις βασικές ανάγκες τους και πως αυτές καθημερινά εξυπηρετούνται. Σε αυτό το πλαίσιο της καθημερινής συνεργασίας είναι λογικό να αναπτύσσονται σχέσεις (Winand et al, 2010) εντός του αθλητικού σωματείου, να υπάρχει ένα επίπεδο ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών Osman, Cole & Vessell (2006), ένα επίπεδο ευκολίας και αίσθηση άνεσης αλλά και πρόσφορο έδαφος για κοινωνικοποίηση (Τσίτσκαρη και συν., 2008) που με τη σειρά τους επηρεάζουν την απόδοσή του.

Αντίστοιχα, οι αθλητές και οι προπονητές δείχνουν να είναι λιγότερο ικανοποιημένοι και να αντιλαμβάνονται χαμηλότερη την απόδοση του οργανισμού τόσο σε επίπεδο εξοπλισμού και εγκαταστάσεων αλλά και προσφερόμενων υπηρεσιών από την ίδια την ομοσπονδία. Αναφορικά με τις διαθέσιμες αθλητικές εγκαταστάσεις εκτιμούν ότι χρήζουν σημαντικές βελτιώσεις ώστε να εξασφαλίζουν την ασφαλή προπόνηση αλλά και τη διεξαγωγή αγώνων. Παράλληλα, αναφέρουν ότι ο υπάρχων εξοπλισμός τόσο προπονητικός όσο και αγωνιστικός εξίσου θα πρέπει να βελτιωθεί ποιοτικά και ποσοτικά.

Η σημαντικότητα των αθλητικών εγκαταστάσεων έχει επισημανθεί σε αρκετές έρευνες (Καρδιτσάς, 2013;Theodorakis &Kaplanidou, 2015; Τσίτσαρη και συν., 2008) οι οποίες αναφέρουν ότι η ποιότητα του φυσικού περιβάλλοντος, η καθαριότητα, αλλά και η λειτουργικότητα του αθλητικού χώρου, συμβάλουν σε μεγάλο βαθμό στην αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των αθλητών αλλά και στην αύξηση της συμμετοχής τους. Δεδομένου ότι το συγκεκριμένο άθλημα διεξάγεται σε ποτάμια και λίμνες έχει άμεση επιρροή στη διαμόρφωση του επιπέδου ικανοποίησης των συμμετεχόντων αθλητών και προπονητών. Επίσης, οι ερευνητές Taks και συν. (2014) αναφέρουν ότι οι υψηλού επιπέδου εγκαταστάσεις αυξάνουν τη συμμετοχή των αθλητών σε αθλητικές διοργανώσεις. Η αίσθηση της ασφάλειας χρήσης του αθλητικού εξοπλισμού εξίσου έχει διαπιστωθεί ότι είναι σημαντικός παράγοντας στην πρόθεση των φοιτητών στη συμμετοχή τους στον Πανεπιστημιακό αθλητισμό (Tan, Pyun, & Young, 2015).

Αναφορικά με τις προσφερόμενες υπηρεσίες από την ίδια την ομοσπονδία τα μέλη εμφανίζονται δυσαρεστημένα σχετικά την ανταπόκριση της ΕΟΚ-Κ στις ανάγκες και αθλητικές προσδοκίες τους ως αθλητές και προπονητές, στην επίλυση προβλημάτων που αντιμετωπίζουν, στη συχνότητα πραγματοποίησης επιμορφωτικών σεμιναρίων και κοινοβίων αλλά και σε επίπεδο χρηματοδότησης ώστε να βελτιωθούν οι παροχές της. Στο σύνολο τους οι παράγοντες αυτοί κρίνονται πολύ σημαντικοί δεδομένου ότι σχετίζονται άμεσα με τη συνολική απόδοση της και στη συγκεκριμένη περίπτωση υπάρχει ένδειξη δυσαρέσκειας η οποία θα πρέπει να ληφθεί υπόψη από το διοικητικό συμβούλιο της ομοσπονδίας.

Χαρακτηριστικά οι συμμετέχοντες αθλητές και προπονητές προτείνουν μια σειρά από βελτιωτικές δράσεις που θα ενίσχυναν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της. Συγκεκριμένα αναφέρουν την αύξηση της χρηματοδότησης μέσω της εξεύρεσης νέων χορηγών, την ανάπτυξη, προώθηση όλων των αθλημάτων της ΕΟΚ-Κ σε όλη την Ελλάδα με αγώνες-event, ενημερώσεις στα σχολεία σε συνεργασία με τους γυμναστές Α΄βάθμιας και Β΄βάθμιας εκπαίδευσης, την παρότρυνση ίδρυσης νέων σωματείων καθώς επίσης τη δημιουργία σχεδιασμού σε βάθος χρόνου (τουλάχιστον 5-ετίας) αναφορικά με την Εθνική Ομάδα (στόχοι, προγραμματισμός, κριτήρια επιλογής αθλητών, κίνητρα).

Η αναγνώριση αυτή των αδύναμων σημείων της λειτουργίας της ομοσπονδίας κρίνεται σημαντική σε επίπεδο στρατηγικού σχεδιασμού της ώστε να πετύχει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα. Την εικόνα αυτή της μέτριας απόδοσης της ομοσπονδίας έρχεται να επιβεβαιώσει και η ανάλυση των οικονομικών στοιχείων της. Η Ομοσπονδία από το 2014 έως το

2017 εισπράττει σταθερά τις απαιτήσεις της, ενώ το 2018 πραγματοποίησε μία τεράστια αύξηση της ταχύτητας είσπραξης των απαιτήσεών της. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει ο έλεγχος της αποδοτικότητας των περιουσιακών στοιχείων της Ομοσπονδίας, η οποία χρησιμοποιεί μεν τα περιουσιακά της στοιχεία αλλά μέσα στην πενταετία παρατηρείται μία δραματική μείωση-πτώση της ικανότητάς της να δημιουργεί κέρδη από τα περιουσιακά της στοιχεία και να προσελκύει νέα κεφάλαια για επένδυση.

Η οικονομική απόδοση της Ομοσπονδίας, όπως παρουσιάζεται μέσα από τις οικονομικές καταστάσεις της, μαρτυρά μία απότομη πτώση του καθαρού κέρδους, γεγονός που είναι αναμενόμενο καθώς διαχρονικά μειώνονται τα καθαρά κέρδη της. Όσον αφορά τα συνολικά κέρδη της για ένα έτος φαίνεται ότι από το 2014-2017 παραμένουν σχετικά σταθερά ενώ το 2018 παρατηρείται μία απότομη αύξηση των συνολικών κερδών της, το οποίο προκύπτει από την αύξηση των λοιπών εσόδων όπως και τον εξωδικαστικό συμβιβασμό με ΔΟΥ.

Επιπρόσθετα, η δυναμικότητα της ομοσπονδίας έτσι όπως παρουσιάζεται μέσα από τα μεγέθη των αγωνιστικών της συμμετοχών φαίνεται να έχει μια συρρίκνωση του αριθμού των σωματείων που συμμετέχουν σε αγώνες τόσο σε πανελλήνια πρωταθλήματα όσο και σε αναπτυξιακούς αγώνες. Για να ανταποκριθεί σε αυτή τη φθίνουσα πορεία της αγωνιστικής συμμετοχής των σωματείων φαίνεται ότι στο άθλημα του σπριντ όπου το ενεργητικό της σε αθλητές της υψηλού επιπέδου μειώνεται να ενθαρρύνει την αύξηση της συμμετοχής νεαρών αθλητών σε αναπτυξιακό επίπεδο. Το οποίο όμως δεν δείχνει να συμβαίνει το ίδιο στο άθλημα του σλάλομ όπου τόσο ο αριθμός των σωματείων αλλά των αθλητών φαίνεται να μειώνεται δραματικά με το πέρασμα του χρόνου.

Προτάσεις βελτίωσης της ομοσπονδίας

Στο σημείο αυτό θα ήταν χρήσιμο η ομοσπονδία να υιοθετήσει κάποιες από τις προτάσεις που συγκεντρώθηκαν από τα συμμετέχοντα μέλη της αλλά και να διερευνήσει περαιτέρω πιθανές προτάσεις και λύσεις. Λαμβάνοντας υπόψη τις προτάσεις των μελών της θα είναι σε θέση, πραγματοποιώντας μικρές βελτιώσεις στον τρόπο λειτουργίας της, να βελτιώσει την εικόνα που έχει, να αυξήσει το επίπεδο ικανοποίησης των μελών της αλλά και να επιδιώξει την ανάπτυξη των υποδομών της, ώστε να αυξήσει τη δυναμικότητα της σε ενεργά σωματεία και νέους αθλητές.

Αρχικά κρίνεται σημαντικό να αξιοποιηθούν καλύτερα οι ήδη υπάρχουσες εγκαταστάσεις της Ομοσπονδίας στο Σχινιά, οι οποίες ουσιαστικά είναι και οι μοναδικές. Πιο συγκεκριμένα, χρειάζεται να εφοδιαστούν με σύγχρονο εξοπλισμό γυμναστηρίου και να γίνει ανανέωση των αγωνιστικών σκαφών. Εξίσου σημαντική είναι η εξασφάλιση της σωστής συντήρησης του αθλητικού εξοπλισμού ώστε να εγγυάται την ασφάλεια των αθλητών αλλά και την μεγάλη διάρκεια ζωής του εξοπλισμού. Δεδομένου του μεγάλου κόστους της αναβάθμισης τόσο των εγκαταστάσεων όσο και του εξοπλισμού, οι συγκεκριμένες προτάσεις θα πρέπει να υλοποιηθούν σε βάθος χρόνου. Η Ομοσπονδία θα μπορούσε να χρησιμοποιεί κάθε χρόνο ένα 10% από την κρατική επιχορήγηση για τις παραπάνω ανάγκες ανανεώνοντας σταδιακά και κατά προτεραιότητα τον απαραίτητο εξοπλισμό της και βελτιώνοντας τις ήδη εγκαταστάσεις της. Η διαδικασία αυτή καλό θα ήταν να είναι διαρκής ώστε να οδηγήσει στην απόκτηση υψηλών προδιαγραφών αθλητικού εξοπλισμού και εγκαταστάσεων. Όσον αφορά τη δημιουργία νέων προπονητικών κέντρων θα μπορούσαν σε πρώτη φάση να επαναχρησιμοποιηθούν από την Ομοσπονδία οι υδάτινοι στίβοι Ιωαννίνων και Καστοριάς.

Επιπλέον, με την επαναλειτουργία του θεσμού του κυπέλλου σε διαφορετικά μέρη της Ελλάδας επιτυγχάνεται η διάδοση του αθλήματος. Η πρόταση αυτή θα μπορούσε να υλοποιηθεί με σχετικά μικρό κόστος και μεγάλα οφέλη ως εξής: να διοργανώνονται κάθε έτος τρεις φάσεις κυπέλλου σε διαφορετικά μέρη της Ελλάδας, σύμφωνα πάντα με το ετήσιο καλεντάρι της Ομοσπονδίας με δυνατότητα εναλλαγής τόπου ανά έτος. Αυτό σημαίνει ότι το κόστος της διοργάνωσης το επιφορτίζεται κάθε χρόνο διαφορετική πόλη -σε συνεργασία πάντα με την Ομοσπονδία. Έτσι, διοργανώνοντας σε διαφορετικές πόλεις φάσεις κυπέλλου και όχι απλούς διασυλλογικούς αγώνες, γίνεται ταυτόχρονα πιο εύκολη η ανεύρεση χορηγών, καθώς ωφελούνται και οι δυο πλευρές, Ομοσπονδία και τοπικά σωματεία. Άμεσα θα ωφεληθεί και η οικονομία της εκάστοτε τοπικής κοινωνίας.

Σχετικά με τη δημιουργία αθλητών-προτύπων που ήταν επιτακτική ανάγκη των ερωτηθέντων, κυρίαρχο ρόλο παίζουν οι ηγεσίες. Ως πυλώνες του αθλητισμού είναι αυτές που θα καλλιεργήσουν και θα προάγουν την ανίχνευση ταλέντων σε πρώτη φάση, δίνοντας βαρύτητα και κύρος σε όλες τις σχετικές διαδικασίες. Είναι αναγκαίο λοιπόν να δοθούν κίνητρα σε αθλητές-νέα ταλέντα ώστε αυτοί να αναδειχθούν. Να γίνει κατανοητό σε νέους αθλητές ότι η αγωνιστικότητα, η θέληση, η υπομονή, η αυτοκυριαρχία, το ήθος αποτελούν τα «δομικά» εκείνα «υλικά» που ο αθλητισμός και η κοινωνία γενικότερα εκτιμά, αναγνωρίζει και εν τέλει ορίζει

τον αθλητή πρότυπο. Το εγχείρημα είναι χωρίς ιδιαίτερο κόστος και επιτυγχάνεται με απλό τρόπο. Με το να βρίσκεται η ηγεσία πάντα κοντά σε κάθε αθλητή, να τον προωθεί να τον στηρίζει οικονομικά, ψυχολογικά ακόμα και σωματικά με πλήρες επιτελείο, βοηθά τον αθλητή να ανταπεξέρχεται σε κάθε δυσκολία, να προσπαθεί όλο και περισσότερο προκειμένου να επιτύχει τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα στο άθλημά του. Δημιουργώντας έναν τέτοιο αθλητή πρότυπο, ενθαρρύνουμε τους νέους αθλητές να ασχοληθούν με το άθλημα και να καταβάλλουν όλο και περισσότερες προσπάθειες να διακριθούν με θεμιτό τρόπο στον αθλητισμό.

Όσον αφορά την εκπαίδευση/κατάρτιση μπορούν να διοργανώνονται κάθε χρόνο 2-3 σεμινάρια ή ημερίδες κατά τη διάρκεια παράλληλων δράσεων της Ομοσπονδίας (αγώνες) για όλους τους εμπλεκόμενους (αθλητές, προπονητές, διαιτητές, παράγοντες, διοίκηση και προσωπικό) στα αθλήματα που καλλιεργεί ώστε να αντιληφθούν όλοι τα νευραλγικά σημεία του κάθε τομέα ξεχωριστά και να λάβουν τεχνογνωσία.

Τέλος, προτάθηκε από μεγάλο αριθμό ερωτηθέντων η ανεύρεση χορηγών. Η Ομοσπονδία θα πρέπει να συνεργαστεί με μεγάλες εταιρείες μάρκετινγκ ώστε να δημιουργήσει ένα δυναμικό προφίλ και μέσω διαφημιστικής καμπάνιας σε αθλητικούς χώρους, σχετικές εκθέσεις, σχολεία, κατασκηνώσεις να γίνουν ευρέως γνωστές οι δράσεις της. Με τον τρόπο αυτό η Ομοσπονδία ανοίγεται σε ένα πιο πλατύ κοινό, σε ένα κοινό που συχνά θα ανανεώνεται και θα πολλαπλασιάζεται.

Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να εστιάσουν στη μελέτη της αποτελεσματικότητας μεγάλου αριθμού αθλητικών ομοσπονδιών και αντιπροσωπευτικού δείγματος των αθλητικών σωματείων που τις αποτελούν, με σκοπό τον εντοπισμό των παραγόντων εκείνων ποιότητας που συντελούν περισσότερο στην εξασφάλιση της βιωσιμότητας και στην επιτυχημένη αποστολή τους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Alderfer, C. (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs. *Organizational Behavior & Human Performance*, 4 (2), 142-175
- Amabile, T.M. (1993) Motivational Synergy: Toward New Conceptualizations of Intrinsic and Extrinsic Motivation in the Workplace. *Human Resource Management Review*, 3, 185-201.
- Avourdiadou S. ,Theodorakis N. (2014). The development of loyalty among novice and experienced customers of sport and fitness centres. *Sport Management Review*, 17 (4), 55-68.
- Agarwal, P. (2017). *Theory of Efficiency*. Intelligent Economist. Ανακτήθηκε στις 10 Ιανουαρίου 2019 από: <https://www.intelligenteconomist.com/theory-of-efficiency/>.
- Bamford, D. (2014). Service Quality at the London 2012 games – a paralympic athletes survey. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 33 (2).
- Βασιλάτου- Θανοπούλου Ε. (1998). *Εισαγωγή στη Χρηματοοικονομική Λογιστική*. Τεύχος Α'. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Βασιλείου, Δ. & Ηρειώτης, Ν. (2008). *Χρηματοοικονομική διοίκηση: θεωρητική και εφαρμοσμένη*. Rosili
- Bayle E. & Robinson L. (2008). A framework for understanding the performance for national governing bodies of Sports. *European Journal of Sport Science*, 3 (3), 249-268.
- Bodet G.(2008). Customer satisfaction and loyalty in service: Two concepts, four constructs, several relationships. *Journal of Retailing & Consumer Services*, 15 (3), 156-162
- Bolton R. N. (2018). A dynamic model of the duration of the customer relationship with a continuous service provider: The role of satisfaction. *Marketing Science*, 17 (1), 45-65.
- Byers T.(2013). Using critical realism: A new perspective on control of volunteers in sport clubs. *European Sport Management Quarterly*, 13 (1).

- Caruana A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36 (7-8).
- Γκίκας Δ. (1997). *Η ανάλυση και η χρήσεις των Λογιστικών καταστάσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Γκίκας, Δ., Χ., Παπαδάκη, Α., Ι. & Σιουγλέ, Γ., Σ. (2010). *Ανάλυση & αποτίμηση επιχειρήσεων*. Αθήνα: Μπένου.
- Chelladurai P. (1991). *Human Resource Management in sport and recreation* , 2nd Edition. United States: Human Kinetics
- Chelladurai, P. & Kyungo, C. (2000). Targets and Standards of Quality in Sports Services. *Science Direct*, 3 (1), 1-22.
- Cherry, K. (2018). Motivation: Psychological Factors that Guide Behavior. *Behavioral Psychology*.
- Cronin J. & Taylor S. (1992) , Measuring Service Quality: a re-examination and extension. *Journal of Marketing*, 56 (3), 55-68.
- Cuskelly G. & O' Brien W. (2013) . Changing roles: Applying continuity theory to understanding the transition from playing to volunteering in community sport. *European Sport Management Quarterly*, 13 (1), 54-75.
- Δερβιτσιώτης, Κ. (2005). *Διοίκηση ολικής ποιότητας*. Αθήνα: Οικονομική βιβλιοθήκη.
- Dagger T. S. & Sweeney J. C. (2006). The effect of service evaluations on behavioural intentions and quality of life. *Journal of Service Research*, 9 (1), 3-18.
- Ελληνική Ομοσπονδία Κανόε Καγιάκ. (2019). Ιστορία της Ομοσπονδίας. Ανακτήθηκε στις 18/3/2019
από:http://www.canoekayak.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=64
- Ζέρβας Ι. (1993). *Ψυχολογία Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού*. Αθήνα: Εκδόσεις Ζέρβας.

- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2013). Undertaking a literature Review: A Step by Step Approach. *British Journal of Nursing*, 17 (1).
- Gronroos C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4).
- Hansen K.V. (2012). Ingredients in tasteful meals: what can influence your meal experience? *Hospitality and tourism*. Bergen: Fag bokforlaget
- Harlow, H. F. (1983). Fundamentals for preparing psychology journal articles. *Journal of Comparative and Physiological Psychology*, 55, 893-896.
- Herzberg, F. (2003). One more time. how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 81, 56-96.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. Oxford, England: Harper.
- Juran, J. M. & Godfrey. (1999). *Juran's quality handbook* (5th ed). New York: McGraw Hill.
- Καρδιτσάς, Γ. (2013). *Καταγραφή, διερεύνηση και αξιολόγηση των προγραμμάτων και της ποιότητας υπηρεσιών του αθλητικού οργανισμού Καλαμαριάς*. Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής. Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης.
- Ko, Y., Pastore, D. L. (2004). Current Issues and Conceptualizations of Service Quality in the Recreation Sport Industry. *Sport Marketing Quarterly*, 13, 158-166.
- Knop, P., Hoecke, V. & Bossher, V. (2004). Quality Management in Sports Club. *Sport Management Review*, 7 (1), 57-77.
- Liao H., Chuang A.(2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 4 (1), 41-58.
- Luthans, F. (2005). *Organization Behavior 10th Edition*. United States: McGraw – Hill.
- Low J. (2000). The value creation index. *Journal of Intellectual Capital*, 1 (3), 252 – 262, doi: 10.1108/14691930010377919

- Madella A., Bayle E. & Tome J. (2005). The organizational performance of national swimming federations in Mediterranean countries: A comparative approach . *European Journal of Sport Science*, 5(4).
- Norusis, J.M. (2011). *Οδηγός Ανάλυσης δεδομένων με το IBM SPSS 19*. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος
- Mohsen Tavakol and Red Dennick (2011) Making Sense of Cronbach's Alpha. *International Journal of Medical education*, 2, 53-55
- Moura P. & Sintra, O. (2011) . Assessing service quality in a Municipality: A study based on the perceptions of citizens and frontline employees. *Research Gate*.
- Μπάτιου, Β. (2009). *Η επαγγελματική ικανοποίηση και η εφαρμογή της βάσει της θεωρίας υγιεινής και παρακίνησης του Fredrick Herzberg. Το παράδειγμα του δημόσιου τομέα – ΙΚΑ, Ο.Α.Ε.Δ., Σ.Ε.Ε. Διαδακτορική διατριβή. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. Ελλάδα.*
- Nduka, O. (2016). *Employee Motivation and Performance*. Thesis. Centria University of Applied Sciences.
- Nuviala, A., Curces, A., Turpin, P. A. & Nuviala, R. (2012). Perceived Service Quality, Perceived value and Satisfaction in Groups of Users of Sports Organizations in Spain. *Kinesiology*, 44, 94-103.
- Ξεκαλάκη Ε. (1993). *Μη παραμετρική Στατιστική*. Πανεπιστημιακές Παραδόσεις Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.
- O' Boyle I. (2013), Individual performance management: A review of current practices. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 1 (3), 157-170.
- Oliver R. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw Hille
- Oliver R.L. (1980) A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions , *Journal of Marketing research*.

- Osman, R., Cole, S. T. & Vessell, R. (2006). Examining the Role of Perceived Service Quality in Predicting User Satisfaction and Behavioral Intentions in a Campus Recreation Setting. *Recreational Sports Journal*, 30, 20-29.
- Papadimitriou D. & Taylor P. (2000). Organizational effectiveness of Hellenic national sports organizations: A multiple constituency approach. *Sport Management Review*.
- Parasuraman P. Zeithaml V., Berry L. (1982) A conceptual model of service quality and its implication for future research. *Journal of Marketing*, 49 (4), 41-50.
- Parent, M., Beaupre, R. & Seguin, B. (2009). Key Leadership Qualities for Major Sporting Events: The Case of the World Aquatics Championships. *Sport Management and Marketing*, 6 (4).
- Parijat, P. & Bagga, S. (2014). Victor Vroom's Expectancy Theory of Motivation – An Evaluation. *International Research Journal of Business and Management*, 9.
- Παπαδάκης Β. (2002). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων : Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*, 4η Έκδοση , Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Παπαδημητρίου, Δ. (2005), *Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
- Παπαϊωάννου Α., Ζουρμπάνος Ν., Μίνος Γ. (2016) *Εφαρμογές της Στατιστικής στις επιστήμες του Αθλητισμού και της υγείας*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Δίστιγμα.
- Προσχέδιο νέου Αθλητικού Νόμου, Άρθρο 7
- Perry, J., Mesch, D. & Paarlberg, L. (2006). Motivating Employees in a New Governance Era: The Performance Paradigm Revisited. *Public Administration Review*, 66 (4).
- Robbins, A. & Stephen P. (1998). *Organization Behavior: Concepts, Controversies and Applications*. Prentice- Hall.
- Σάββα, Μ. (2008). *Ποιότητα υπηρεσιών και ικανοποίηση πελατών αθλητικών κέντρων*. Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού. Πανεπιστήμιο Θράκης.

- Schijns J. , Caniels M., Le Conte J. (2016) , The impact of perceives Service Quality on Customer Loyalty in Sport Clubs. *International Journal of Sport Management, Recreation & Tourism*, 24, 42-75
- Shajahan, D. S. & Shajahan, L. (2004). *Organization Behavior*. New Age International Behavior.
- Shilbury D., Moore K.A. (2006) A study of organizational effectiveness for National Olympic sporting organizations. *Non profit and Voluntary Sector Quarterly*, 35 (1).
- Siegfried N. Torsten Schlesinger, Bayle E., Giauque D. (2015) Professionalization of sport federations- a multi level framework for analyzing forms , causes and consequences. *European Sport Management Quarterly*, 15 (4), 407-433.
- Sigurdardottir I., Helgadottir G. (2015). Riding High: Quality and Customer Satisfaction in Equestrian Tourism in Iceland. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 15 (1-2), 105 -121.
- Slocum, J., W., Jackson S., E., Hellriegel, D. (2011). *Μάνατζμεντ: 6 Ικανότητες θεμέλιο επιτυχίας*. Αθήνα: P.L.Publishing.
- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assesment, Causes and Consequences*. Sage Publications
- Taks, M., Green, C., Misener, L. & Chalip, L. (2014). Evaluating sport development outcomes: The case of a medium – sized international sport event. *European Sport Management Quarterly*, 14 (3).
- Tan, M. Pyang, G. & Young, D. (2015). The effects of Service Quality of University Sport Facilities on Student’s Affective and Behavioral Outcomes. *Asian Journal of Physical Education and Sport Science*, 4, 1-17
- Tenner A.R. and De Toro I.J. (1992). *Total Quality Management: Three Steps to Continuous Improvement*. Cambridge: Adison-Wesley.

- Theodorakis, N. D., Kaplanidou, K. (2014). Effect of Event Service Quality and Satisfaction on Happiness Among Runners of a Recurring Sport Event. *Leisure Sciences*, 37 (1).
- Thigaraj, D. & Thangaswamy, A. (2017). Theoretical Concept of Job Satisfaction – A Study. *International Journal of Research*, 5 (6)
- Thibault L., Slack T. & Hinings B. (1991) Professionalism structures and systems: The impact of professional staff on voluntary sport organizations. *International Review for the Sociology of Sport*, 26 (2), 83-98.
- Tsitskari, E., Tsiotras, D. & Tsiotras, G. (2007). Measuring Service Quality in Sport Services. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17 (5).
- Τσιτσκάκη, Ε., Βερναδάκης, Ν., Τζέτζης, Γ., Αγγελούσης, Ν. & Κώστα, Γ. (2008). Αξιολόγηση της Παρεχόμενης Ποιότητας Υπηρεσιών σε Γήπεδα Καλαθοσφαίρισης. *Αναζητήσεις στη Φυσική Αγωγή & τον Αθλητισμό*, 6 (3), 311-318.
- Van Emmerik I. J. (2008) It is not only mentoring : The combined influences of Individual – level and team level support on job performance. *Career Development International*, 13 (7).
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. Oxford, England: Wiley.
- Φύλλο Εφημερίδος της Κυβέρνησης (ΦΕΚ), (1999). Αρ.Φύλλου 121, Τεύχος Πρώτο, 17/06/1999.
- Wehrich, H. & Koontz, H. (1999). *Management: A Global Perspective*. 10th Edition. United States: McGraw Hill.
- Winand M., Rihoux B., Qualizza D. , Zintz (2011) Combinations of key determinants of performance in sport governing bodies. *Sport ,Business and Management: An International Journal*, 1 (3).
- Zeithaml (1982). Consumer Response to In-store Information Environment. *Journal of consumer Research*, 8 (4), 357-369.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Παράμετροι ποιότητας της Ελληνικής Ομοσπονδίας Κάνοε-Καγιάκ (ΕΟΚ-Κ) και του Σωματίου σας	Αξιολογήστε τη σημαντικότητα που έχουν οι ακόλουθοι παράγοντες για εσάς (1 = καθόλου σημαντικό, 2= κάπως σημαντικό, 3=ουδέτερο, 4=σημαντικό, 5=πολύ σημαντικό)	Αξιολογήστε την απόδοση της Ε.Ο.Κ-Κ για εσάς (1 = πολύ χαμηλή, 2= χαμηλή, 3=ουδέτερη, 4=υψηλή, 5=πολύ υψηλή)	Αξιολογήστε την ικανοποίηση που έχουν οι ακόλουθοι παράγοντες για εσάς (1 = πολύ χαμηλή, 2= χαμηλή, 3=ουδέτερη, 4=υψηλή, 5=πολύ υψηλή)
Η ανταπόκριση του Διοικητικού Συμβουλίου της ΕΟΚ-Κ σε σχέση με τις ανάγκες μου ως αθλητής-προπονητής			
Η ανταπόκριση του προσωπικού της ΕΟΚ-Κ σε σχέση με τις ανάγκες μου ως αθλητής-προπονητής			
Το επίπεδο γνώσεων-επαγγελματικής κατάρτισης των προπονητών της ΕΟΚ-Κ			
Το επίπεδο γνώσεων-επαγγελματικής κατάρτισης των διαιτητών της ΕΟΚ-Κ			
Η ανταπόκριση της διοίκησης του σωματίου μου σε σχέση με τις ανάγκες μου ως αθλητής-προπονητής			
Η ανταπόκριση του προσωπικού του σωματίου μου σε σχέση με τις ανάγκες μου ως αθλητής-προπονητής			
Το επίπεδο γνώσεων-επαγγελματικής κατάρτισης των προπονητών σωματίου μου			
Η επικοινωνία με την ΕΟΚ-Κ (προσωπικό, γραμματεία, λογιστήριο κ.α.)			
Οι ενημερώσεις της ΕΟΚ-Κ προς τους αθλητές-προπονητές της (νέα, ανακοινώσεις, εγκύκλιοι κ.α.) είναι άμεση και το ενημερωτικό υλικό της (περιοδικό, ενημερωτικά φυλλάδια κ.α.) έγκυρο			
Η ιστοσελίδα (http://www.canoeKayak.gr/) της ΕΟΚ-Κ, την προσβασιμότητα σε αυτή (φιλική στον χρήστη) και το ενημερωτικό υλικό της			
Λαμβάνω άμεσα τις ανακοινώσεις που στέλνει η ΕΟΚ-Κ και ενημερώνομαι έγκαιρα μέσω του σωματίου μου			
Το επίπεδο αθλητικών διοργανώσεων (Πανελλήνια πρωταθλήματα, διασυλλογικοί αγώνες,) της ΕΟΚ-Κ			
Τα επιμορφωτικά σεμινάρια που διοργανώνει η ΕΟΚ-Κ για τους αθλητές και τους προπονητές της είναι πολύ χρήσιμα			
Η διεξαγωγή των κοινοβίων που διοργανώνει η ΕΟΚ-Κ και από τις προπονήσεις που γίνονται σε αυτά			
Τη συχνότητα διεξαγωγής κοινοβίων που διοργανώνει η ΕΟΚ-Κ			
Οι αθλητικές εγκαταστάσεις της ΕΟΚ-Κ (Σχοινιάς, Εύηνος)			
Ο εξοπλισμός των γυμναστηρίων (όργανα γυμναστικής, βάρη) και του χώρου γυμναστηρίου στις εγκαταστάσεις της ΕΟΚ-Κ			
Η αίσθηση ασφάλειας όταν προπονούμαι στις εγκαταστάσεις και στο γυμναστήριο των εγκαταστάσεων της ΕΟΚ-Κ			
Ο εξοπλισμός (σκάφη, κουπιά, σανίδες, κ.α.) της ΕΟΚ-Κ			
Ο εξοπλισμός του γυμναστηρίου (όργανα γυμναστικής, βάρη) και τις εγκαταστάσεις του γυμναστηρίου στο σωματείο μου			
Η διάθρωση του προγράμματος των πανελλήνιων αγώνων (πρωτάθλημα) είναι αρκετά εξαντλητικό (πολλές ώρες, μεγάλης διάρκειας πρόγραμμα, δύσκολες συνθήκες)			
Ο βαθμός υποστήριξης της ΕΟΚ-Κ στα αθλητικά μου βήματα και φιλοδοξίες		60	
Ο βαθμός υποστήριξης της ΕΟΚ-Κ στην επίλυση κάποιου προβλήματος που αντιμετώπισα στο			

άθλημα με το σύλλογο μου ή σε κάποια διοργάνωση			
Το επίπεδο χρηματοδότησης της ΕΟΚ-Κ (χορηγία, επιχορηγίες από το κράτος κ.α.) ώστε να βελτιωθούν οι παροχές της προς τους αθλητές-προπονητές			

Προτάσεις βελτίωσης					
Σε τι βαθμό συμφωνείτε με τις ακόλουθες 2 προτάσεις	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Είμαι ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Διοργάνωση αγώνων και εκδηλώσεων της ΕΟΚ-Κ μαζί με άλλα αθλήματα ώστε να γίνεται προβολή των αθλημάτων της και σε άλλους αθλητές					
Επαναλειτουργία του θεσμού του Κυπέλλου (σε τουλάχιστον 3 φάσεις κυπέλλου)					
<p>Αναφέρετε έως και τρία σημεία που προτείνετε ότι η ΕΟΚ-Κ πρέπει να βελτιώσει σε σχέση με τα παρακάτω: αγώνες, προσωπικό, εγκαταστάσεις, χρηματοδότηση, ή κ.α.</p>					
<p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>					
<p>Αναφέρετε έως και τρία σημεία που προτείνετε ότι το σωματείο μου πρέπει να βελτιώσει</p>					
<p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>					

Μορφωτικό επίπεδο (επιλέξτε τον ανώτερο τίτλο)							
Απόφοιτος Λυκείου		Μεταλυκειακές σπουδές (π.χ. ΙΕΚ)		Απόφοιτος ΤΕΙ/ΑΕΙ		Κάτοχος Μεταπτυχιακού	Κάτοχος Διδακτορικού
Οικογενειακή κατάσταση							
Ανύπαντρος-η		Παντρεμένος-η		Παντρεμένος-η με παιδί/α		Άλλο (αναφέρατε)	
Ιδιότητα (επιλογή περισσότερων από 1)							
ΑΘΛΗΤΗΣ		ΠΡΟΠΟΝΗΤΗΣ		ΔΙΑΙΤΗΤΗΣ		ΜΕΛΟΣ Δ.Σ. (ΕΟΚ-Κ)	ΜΕΛΟΣ Δ.Σ. σωματείου
Γονιός							
Αγωνιστικό επίπεδο (μόνο για αθλητές)							
ΠΑΜΠΑΙΔΕΣ-ΠΑΓΚΟΡΑΣΙΔΕΣ (13-14 ΕΤΩΝ)		ΠΑΙΔΕΣ-ΚΟΡΑΣΙΔΕΣ (15-16 ΕΤΩΝ)		ΕΦΗΒΟΙ-ΝΕΑΝΙΔΕΣ (17-18 ΕΤΩΝ)		ΑΝΔΡΕΣ/ ΓΥΝΑΙΚΕΣ (18 ΚΑΙ ΑΝΩ)	
Έτη απασχόλησης με το άθλημα (ΚΑΝΟΕ ΚΑΓΙΑΚ ή SUP)				Εισάγετε αριθμό:			
Ιδιότητα αθλητή	Μαθητής/φοιτητής			Εργαζόμενος	Άλλο (αναφέρατε)		
Έτος γέννησης		Φύλο	Άνδρας			Γυναίκα	
Το σωματείο μου βρίσκεται				ΕΝΤΟΣ ΑΤΤΙΚΗΣ		ΕΚΤΟΣ ΑΤΤΙΚΗΣ	
Επαγγελματική κατάρτιση (επιλογή περισσότερων από 1)							
Απόφοιτος ΤΕΦΑΑ		Μεταπτυχιακό στην Διοίκηση Αθλητισμού ή στην Διοίκηση επιχειρήσεων ή στην προπονητική		Απόφοιτος Σχολών προπονητών Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού ή Ομοσπονδίας		Παρακολούθηση Επιμορφωτικών σεμιναρίων ή/και επιστημονικών συνεδρίων	
Άλλο (αναφέρατε)							