

**ΜΑΡΑΘΩΝΙΟΣ ΑΘΗΝΩΝ Ο ΑΥΘΕΝΤΙΚΟΣ:
Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ Η ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΔΙΟΡΓΑΝΩΤΩΝ.**

Αργυρώ Κ Στρατάκη

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία που υποβάλλεται στο καθηγητικό σώμα για τη μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων απόκτησης Διπλώματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στην «Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων» του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού του Παν/μίου Πελοποννήσου στην κατεύθυνση «Μάνατζμεντ Αθλητικών Οργανισμών & Επιχειρήσεων»

**Σπάρτη
(2021)**

Εγκεκριμένο από την Εξεταστική Επιτροπή:

Επιβλέπων: Ουρανία Βρόντου, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια

2^ο Μέλος: Αθανάσιος Κριεμάδης, Καθηγητής

3^ο Μέλος: Γεώργιος Κυπραίος, Καθηγητής

Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τις διατάξεις του άρθρου 18 (Λόγοι και διαδικασία διαγραφής από το ΠΜΣ) 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: 27/06/201

Η Δηλούσα

Αργυρώ Κ Στρατάκη
(Υπογραφή)

Copyright © Αργυρώ Κ Στρατάκη, 2021

Με επιφύλαξη κάθε δικαιώματος. All rights reserved.

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

Αργυρώ Κ. Στρατάκη: Μαραθώνιος Αθηνών ο Αυθεντικός: Η ποιότητα υπηρεσιών και η εκτίμηση των διοργανωτών.

(Με την επίβλεψη της Ουρανία Βρόντου, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια)

Σκοπός της έρευνας ήταν να διερευνηθεί η ποιότητα παροχής υπηρεσιών του Αυθεντικού Μαραθωνίου Δρόμου της Αθήνας (AMA). Να εξεταστεί η κατάσταση παροχής υπηρεσιών της διοργάνωσης του 37 ου Αυθεντικού Μαραθωνίου Δρόμου το 2019. Στην παρούσα διερεύνηση, στόχος ήταν να πραγματοποιηθεί αναφορά σε πιθανά προβλήματα που υπήρχαν, καθώς και οι τρόποι επίλυσης τους. Να διατυπωθούν τα συμπεράσματα της έρευνας σχετικά με εφαρμογή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας από τους διοργανωτές. Η εφαρμογή της ποιότητας σκοπό έχει την συνεχή βελτίωση ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης, μέσω ενός συνόλου διαδικασιών καθώς αποτελεί ένα ισχυρό εργαλείο στα χέρια των επιχειρήσεων και των οργανισμών, για την βελτίωση της παραγωγής των προϊόντων και των υπηρεσιών τους. Η παρούσα έρευνα ορίζεται ως μία εφαρμοσμένη ποιοτική έρευνα. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με συνεντεύξεις 5 συνολικά συμμετεχόντων υψηλόβαθμων στελεχών τόσο από την πλευρά της διοίκησης όσο και των στελεχών του Μαραθωνίου. Πραγματοποιήθηκε εκτενή αναφορά της ποιότητας και των κριτηρίων της. Οι υποθέσεις που εξετάστηκαν αφορούσαν την ποιότητα των υπηρεσιών του AMA προς τους συμμετέχοντες, από το κέντρο εγγράφων, έως τον αγωνιστικό τομέα. Η ανάλυση έδειξε πως η ποιότητα είναι ο σημαντικότερος παράγοντας στην παροχή του προϊόντος και την ικανοποίηση των συμμετεχόντων. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι σε επίπεδο παροχής υπηρεσιών ότι ο AMA, έχει κάνει σημαντικά βήματα σε σχέση με τις προηγούμενες διοργανώσεις. Τέλος, πραγματοποιήθηκαν προτάσεις - βελτιώσεις όπου εντοπίστηκε αδυναμία και πρόσφορο έδαφος για βελτίωση της ποιότητας.

Λέξεις Κλειδιά: *Ποιότητα, Μέτρηση ποιότητας, Μαραθώνιος δρόμος, Συνεντεύξεις*

ABSTRACT

Argiro K. Strataki: Athens Marathon The Authentic: The quality of services and the evaluation of the organizers.

(With the supervision of Vrontou Ourania, Associate Professor)

The purpose of the research was to investigate the quality of services provided by the Authentic Athens Marathon (AMA). To examine the status for the provided services of the 37th Authentic Marathon in 2019. In the present investigation, the aim was to report, mention on possible problems that existed, as well as the ways to solve them. The present research is defined as an applied qualitative research. The application of quality aims at the continuous improvement of an organization of a company, through a set of processes, as it is a powerful tool in the hands of companies and organizations to improve the production of their products and services. The research was conducted with interviews of 6 participants in total from the aspect of the management and the executives of the marathon. An extensive report was made on its quality and on the quality criteria. The hypotheses examined, concerned the quality of AMA services to the participants, from the document, registration center to the competition sector. The analysis showed that quality is the most important factor in the provision of the product and the satisfaction of the participants. The results showed that at service provision AMA has taken significant steps compared to previous events. Finally, suggestions for improvements were made where weakness and suitable ground for quality improvement were identified.

Keywords: *Quality, Quality measurement, Marathon, Interviews*

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στην καθηγήτρια κα Βρόντου Ουράνια για την συμπαράσταση και καθοδήγηση της εκπόνηση της εργασίας.

Επίσης, θα ήθελα να αφιερώσω την παρούσα εργασία, στον σύζυγο και στην κόρη μου και να τους ευχαριστήσω, για την αμέριστη συμπαράσταση τους σε όλο το διάστημα του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Τέλος, αφιερώνεται στην μνήμη της μητέρας μου, την οποία αισθάνομαι πάντα δίπλα μου.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	IV
ABSTRACT.....	V
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	VII
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΩΝ.....	IX
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
Θεωρητικό υπόβαθρο	1
Σκοπός της έρευνας.....	2
Σημαντικότητα.....	2
Ερευνητικές υποθέσεις	3
Λειτουργικοί ορισμοί.....	3
Δομή της Εργασίας	4
Προϋποθέσεις και περιορισμοί	4
2. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	5
Διοίκηση.....	5
Διοίκηση υπηρεσίες και βασικές αρχές.....	6
Τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών.....	7
Έννοια της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας	8
Παράμετροι ποιότητας	10
Διαστάσεις ποιότητας	10
Η Φιλοσοφία του W. Edward Deming.....	11
Juran	14
O Crosby.....	15
Ποιοτικά συστήματα.....	16
ISO 9000.....	17
Το βραβείο «The Deming Prize»	17
Το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας (EQA)	17

Six sigma	20
Εργαλείο μέτρησης SERVQUAL	20
Ποιότητα υπηρεσιών	21
Αθλητικές υπηρεσίες	22
Μαραθώνιος Αθήνας ο Αυθεντικός.....	24
3. ΜΕΘΟΔΟΣ.....	25
Εισαγωγή	25
Δείγμα.....	25
Μέσα συλλογής δεδομένων	26
Διαδικασία συλλογής δεδομένων.....	28
Στατιστική ανάλυση	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	29
Κατάρτιση εργαζομένων και εθελοντών.....	30
Ποιότητα παροχής υπηρεσιών του μαραθωνίου δρόμου.....	31
Ποιότητα παροχής υπηρεσιών στον αγωνιστικό τομέα	32
Σημεία βελτίωσης του AMA - συνεργασία των κρατικών και τοπικών φορέων	33
5. ΣΥΖΗΤΗΣΗ / ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	36
ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	36
Συζήτηση / συμπεράσματα.....	36
Προτάσεις βελτίωσης	39
ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	41
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	45
ΥΠΟΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ	50

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΩΝ

<u>Σχήμα 1. Ο κύκλος του Deming.....</u>	<u>13</u>
<u>Σχήμα 2 : EFQM Model.....</u>	<u>19</u>
<u>Σχήμα 3 : Malcolm Baldrige national quality awards.....</u>	<u>19</u>

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Θεωρητικό υπόβαθρο

Στην παρούσα εργασία θα γίνει μελέτη σχετικά με την αξιολόγηση / έρευνα της ποιότητας οργάνωσης και υπηρεσιών του Αυθεντικού Μαραθωνίου Αθηνών εν συντομία (AMA), την εκτίμηση των διοργανωτών, την διατύπωση προβλημάτων και την διεξαγωγή συμπερασμάτων. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management TQM), είναι μια νέα μορφή διοίκησης, η οποία σκοπό έχει την ανάπτυξη μιας επιχείρησης με τον καλύτερο τρόπο καθώς επίσης και την αύξηση της ανταγωνιστικότητας της. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στις μέρες μας, αποτελεί ένα συμβατικότατο εργαλείο στα χέρια των οργανισμών και των επιχειρήσεων, στο συνεχές δρόμο της βελτίωσης της επίδοσης τους.

Η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, άρχισε να πραγματοποιείται στην Ιαπωνία από το 1950 και αρκετά χρόνια αργότερα επισκέφτηκε την Ιαπωνία ο Edward Deming και Joseph Juran οι οποίοι θεωρήθηκαν πρωτεργάτες στην βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων των Ιαπωνικών επιχειρήσεων. Ο Edward Deming, είναι εκείνος οποίος κατά κοινή ομολογία αναφέρεται ως ο «πατέρας» της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, ο οποίος σύνδεσε το όνομα του με την βιομηχανική και ποιοτική αναγέννηση της Ιαπωνίας. Η συμβολή του Joseph Juran στην ανάπτυξη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην Ιαπωνία, θεωρείται εξίσου σημαντική με αυτή του Edward Deming. Juran και Deming θεωρούνται οι θεμελιωτές της Διοίκησης της Ποιότητας στην Ιαπωνία. Ακόμη ένας σπουδαίος ειδικός της ανάπτυξης και εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας ήταν ο Philip Crosby. Η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας αργότερα αναπτύσσεται στην Αμερική και μετέπειτα στην Ευρώπη.

Στις μερές μας, η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στις υπηρεσίες και στα προϊόντα, είναι πολύ σημαντική για την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στις υπηρεσίες του Αυθεντικού Μαραθωνίου Αθηνών, θα απεικονίσουν την υπάρχουσα κατάσταση και εφαρμογή της, στις υπηρεσίες του. Ο σκοπός της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι καλύτερη δυνατή ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών. Ο όρος «πελάτης» αναφέρεται τόσο στους εξωτερικούς όσο και στους εσωτερικούς πελάτες του οργανισμού, (Δερβιτσιώτης, 2007).

Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της παρούσας έρευνας, είναι να διερευνηθεί η ποιότητα παροχής υπηρεσιών του Αυθεντικού Μαραθωνίου Δρόμου της Αθήνας (ΑΜΑ).

Οι επιμέρους στόχοι αυτής της έρευνας είναι οι εξής:

1. Να εξετάσει την κατάσταση παροχής υπηρεσιών της διοργάνωσης του Αυθεντικού Μαραθωνίου Δρόμου.
2. Να αναγνωριστεί και να διαπιστωθεί η οργανωτική κατάσταση της διοργάνωσης του Αυθεντικού Μαραθωνίου Δρόμου.
3. Να προσδιοριστούν τυχόν ελλείψεις στην διοργάνωση του Αυθεντικού Μαραθωνίου Δρόμου.
4. Να διατυπωθούν τα συμπεράσματα της έρευνας σχετικά με εφαρμογή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας από τους διοργανωτές.
5. Μέσα από την παρούσα διερεύνηση, να μπορέσουν να αναδειχθούν τυχόν προβλήματα που υπάρχουν, καθώς και προτεινόμενοι τρόποι επίλυσης τους .
6. Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας θα μπορούν να φανούν χρήσιμα στους Διοργανωτές του ΑΜΑ για ενδεχόμενη βελτίωση τους.

Σημαντικότητα

Η σημαντικότητα αυτής της έρευνας έγκειται στους παρακάτω παράγοντες:

1. Θα είναι η μοναδική μελέτη η οποία απεικονίζει τις απόψεις των επιλεγόμενων προσώπων, μέσω της διαδικασίας της συνέντευξης.
2. Τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης αναμένεται να βοηθήσουν τους διοργανωτές, ώστε να συμβάλει στην περαιτέρω βελτίωση μεμονωμένων υπηρεσιών του ΑΜΑ.
3. Η παρούσα έρευνα στοχεύει στο να παρουσιάσει σε ποιό βαθμό εφαρμόζεται η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας από τους διοργανωτές, ώστε το προϊόν της να είναι ανταγωνιστικό.
4. Οι Διοργανωτές του ΑΜΑ, να μπορέσουν να αξιοποιήσουν τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής προς τυχόν βελτίωση των επιμέρους υπηρεσιών του.
5. Επιπλέον λόγος διεξαγωγής της έρευνας, αποτελεί το γεγονός ότι ο Μαραθώνιος της Αθηνάς «ο Αυθεντικός», είναι ένας από τους σημαντικότερους αγώνες μαραθωνίου δρόμου ανά τον κόσμο, με ένα πολύ μεγάλο αριθμό συμμετεχόντων άνω των 55.000 συμμετεχόντων, ο οποίος πραγματοποιείται στην κλασσική διαδρομή και

καθιερώθηκε προς τιμήν του άγνωστου Αθηναίου οπλίτη, ο οποίος το 490 Π.Χ. έτρεξε από το Μαραθώνα στην Αθήνα για να ανακοινώσει την νίκη των Αθηναίων εναντίον των Περσών στη μάχη που διεξήχθη εκεί. Για όλους τους μαραθωνοδρόμους ανά τον κόσμο θεωρείται πολύ σπουδαία η συμμετοχή στον συγκεκριμένο μαραθώνιο δρόμο.

Ερευνητικές υποθέσεις

1. Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας από την οργανωτική επιτροπή του Αυθεντικού Μαραθώνιου Δρόμου?
2. Ποια είναι η στρατηγική που ακολουθούν οι διοργανωτές?
3. Θα υπάρξει βελτίωση στις διαδικασίες του μαραθώνιου εάν χρησιμοποιηθεί ποιοτικό σύστημα (ISO, EFQM,) κατάλληλα προσαρμοσμένο στις ανάγκες της διοργάνωσης;
4. Επιτυγχάνεται η ικανοποίηση των «πελατών»?

Λειτουργικοί ορισμοί

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας: Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management TQM) είναι μια νέα μορφή διοίκησης δηλαδή μια νέα προσέγγιση για την αποτελεσματική ανάπτυξη μιας επιχείρησης καθώς επίσης και την αύξηση της ανταγωνιστικότητας της. (Δερβιτσιώτης, 2007).

Ποιότητα: Το προϊόν η υπηρεσία, πρέπει να καλύπτει τις προσδοκίες των πελατών. Η υψηλή ποιότητα ενός προϊόντος ή υπηρεσίας υπάρχει όταν καλύπτει τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών, με την πιο ευνοϊκή σχέση προσφερόμενης αξίας για την τιμή που καταβάλλει, στον κατάλληλο χρόνο και τόπο που χρειάζεται και τέλος, για τον κύκλο ζωής στην διάρκεια της χρήσης του. (Δερβιτσιώτης, 2007).

Ποιότητα για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, είναι η προσαρμογή στις απαιτήσεις ή τις προδιαγραφές του. (Crosby, 1989).

Ο Juran αναφέρει, «ότι ποιότητα για ένα προϊόν η μια υπηρεσία είναι η καταλληλότητα για χρήση». (Juran, 1988).

Η αναφορά του Mullins στην διοίκησης Ολικής ποιότητας «είναι τρόπος ζωής στο σύνολο ενός οργανισμού με στόχο την ολοκληρωμένη ικανοποίηση του πελάτη μέσω μιας συνεχόμενης διαδικασίας βελτίωσης και της συμμετοχής των ατόμων του οργανισμού. (Mullins, 1999 σελ 865).

Δομή της Εργασίας

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας αναφέρεται το θεωρητικό υπόβαθρο, περιγράφεται ο σκοπός της έρευνας, και αναφέρεται η σημαντικότητα της. Στο δεύτερο κεφάλαιο θα ακολουθήσει η εκτενή βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με την έννοια της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, την ποιότητα των υπηρεσιών και τα χαρακτηριστικά τους, τις διαστάσεις ποιότητας και τα συστήματά τους. Θα ακολουθεί η μεθοδολογία της έρευνας, έπειτα τα αποτελέσματα και η ανάλυσή τους και τέλος τα συμπεράσματα και προτάσεις της έρευνας.

Προϋποθέσεις και περιορισμοί

Προϋπόθεση για την επιτυχημένη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας, είναι η επιλογή και η συμμετοχή των προσώπων που θα συμμετάσχουν στην έρευνα και θα δώσουν συνέντευξη, τα οποία θα έχουν άμεση σχέση με την διοργάνωση του Αυθεντικού Μαραθωνίου δρόμου, με πολυετή εμπειρία στα κατάλληλα πόστα. Ο αριθμός δείγματος της σχετικής έρευνας θα είναι 5 άτομα από τα οποία είναι υψηλόβαθμο στέλεχος της διοίκησης της Ομοσπονδίας, ένα δεύτερο υψηλόβαθμο μέλος της διοίκησης το οποίο κατέχει σημαντικότερη θέση στην Εκτελεστική Επιτροπή του Μαραθωνίου Δρόμου, ένα υψηλόβαθμο στέλεχος της Οργανωτικής Επιτροπής του Μαραθωνίου Δρόμου με σημαντικότερο ρόλο στις αποφάσεις για τον Μαραθώνιο, επικεφαλής στέλεχος του τμήματος του αγωνιστικού τομέα, επικεφαλής στέλεχος του τμήματος του κέντρου εγγραφών και τέλος, επικεφαλής στέλεχος του τμήματος των εθελοντών. Η διαδικασία που ακολουθήθηκε για την συλλογή των στοιχείων ήταν η ημιδομημένη συνέντευξη σε όλους τους ερωτηθέντες με οργανωμένες ερωτήσεις.

Η Έρευνα θα στηρίζεται στην ειλικρινά των συμμετεχόντων των απαντήσεων που θα δώσουν.

Στην χρονική διάρκεια της έρευνας, τα στοιχεία που θα συλλεχτούν θα αφορούν τον τελευταίο Αυθεντικό Μαραθώνιο δρόμου 2019.

2. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Διοίκηση

Η διοίκηση (μάνατζμεντ) υπήρχε από την αρχαιότητα όμως από τις αρχές του 1900 παρατηρείται η ποιο οργανωμένη ανάπτυξη της με θεμελιωτή τον Taylor Fraderich μετά την δημοσίευση το 1910 του συγγράμματος του “Αρχές Επιστημονικού Μάνατζμεντ”. Ο Henri Fayol (1841 - 1925), Γάλλος μηχανικός, θεωρείται μετά τον Taylor ο πατέρας της "Θεωρίας της Διοίκησης" και στην Ευρώπη υπήρξε ο θεμελιωτής της επιστημονικής οργάνωσης και διοίκησης πιστεύοντας για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού, στην ιεράρχηση της οργάνωσης και της διοίκησης με συγκεκριμένα καθήκοντα. Ο Max Weber (1864-1920) ο οποίος θεωρείτο εκπρόσωπος της κλασσικής θεωρίας, της γραφειοκρατικής θεωρίας με έμφαση στο διοίκηση του οργανισμού. Ο Henry L Gantt (1861-1919) ήταν υποστηρικτής της συνεργασίας του εργαζομένου με την διοίκηση και της εξειδίκευσης του ανθρώπινου δυναμικού.

Ο Ορισμός της διοίκησης προσπάθησε να ερμηνευτεί από πολλούς επιστήμονες. Σύμφωνα με τους Hersay και Blanchard (1997:3) ορίζεται η διοίκηση «ως μία εργασία που πραγματοποιείται με άτομα και δια μέσω των ατόμων και των ομάδων πραγματοποιείται εκπλήρωση των στόχων ενός οργανισμού». (Hersay και Blanchard,1997:3).

Ο Κουτούζης υποστηρίζει ότι «η διοίκηση είναι η διαδικασία του συντονισμού ανθρώπων και δραστηριοτήτων για την επίτευξη κοινών στόχων». (Κουτούζης, 1999). Σύμφωνα με τον Bateman «διοίκηση είναι η διαδικασία της εργασίας με ανθρώπους και πόρους για την επίτευξη οργανωσιακών στόχων». (Bateman, 2016, σ.13).

Ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί το βασικό στοιχείο στην δημιουργία εξέλιξης, βελτίωσης, διαχείρισης και λειτουργίας ενός οργανισμού με σκοπό την ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών. Ο ανθρωπινός παράγοντας αποτελεί τον πυρήνα ενός οργανισμού με αποτέλεσμα όλες οι διαδικασίες που απαιτούνται να έχουν κριτική σημασία στην οικονομία. (Χολέβας, 1995; Κατωτικίδη, 2011).

Με τον όρο management εννοείται η διοίκηση η διεύθυνση και όλες οι λειτουργίες που απαιτούνται για την διαχείριση ενός οργανισμού. Σκοπός είναι σχεδιάσει να αποφασίσει και να υλοποιήσει το σχεδιασμό του οργανισμού. Το management διακρίνεται σε τέσσερις λειτουργίες. (Kotler, 2000; Κατωτικίδη, 2011):

- Προγραμματισμός. ο προσδιορισμός των στόχων, της στρατηγικής, των τακτικών και των μέσων που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη ενός στόχου ή μία ομάδας στόχων σε δεδομένο χρονικό διάστημα.
- Οργάνωση. Σύμφωνα με την οποία ο προγραμματισμός αναλύεται σε σειρά καθηκόντων και εργασιών που ανατίθενται σε δεδομένο αριθμό εργαζομένων, διαμορφώνοντας τις μεταξύ τους σχέσεις και ορίζοντας τις σχέσεις μεταξύ των πόρων της επιχείρησης.
- Διεύθυνση. Επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό η συμπεριφορά των ανθρώπων που σχετίζονται με την επιχείρηση μέσα από τεχνικές εμπύχωσης, υποκίνησης, καθοδήγησης, ηγεσίας και ενθάρρυνσης.
- Έλεγχος. Λειτουργία σύμφωνα με την οποία καθορίζονται μέτρα και πρότυπα που θα χρησιμοποιούνται για την καταγραφή των αποτελεσμάτων της συλλογικής προσπάθειας, τη σύγκρισή τους με τους στόχους που επιδιώκεται να επιτευχθούν, τον εντοπισμό και την ανάλυση αποκλίσεων και των αιτιών των αποκλίσεων μεταξύ αποτελεσμάτων και στόχων και τέλος, τον καθορισμό τεχνικών αντιμετώπισης και διόρθωσης τυχόν αποκλίσεων. Οι λειτουργίες οφείλουν την ύπαρξή τους στη συνύπαρξη και λειτουργία τεσσάρων βασικών συντελεστών. (Χολέβας, 1995; DuBrin, 2004; Κατωτικίδη, 2011).

Διοίκηση υπηρεσίες και βασικές αρχές

Σύμφωνα με τον Οικονόμου οποιαδήποτε πράξη ή σχέδιο το οποίο είναι σε αυλή μορφή, συμμετέχει στον ορό υπηρεσία η όποια διαχωρίζεται το προϊόν ως έννοια σχετικά με τον τρόπο που παράγεται, καταναλώνεται και εκτιμάται. (Οικονόμου, 2010).

Ο Chelladurai αναφέρει ότι «οι υπηρεσίες είναι άυλες, ετερογενείς και παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα». (Chelladurai 2000). Οι Χυτήρης και Αννίνος αναφέρουν «με τον όρο υπηρεσία (service) περιγράφεται μια σειρά ενεργειών οι οποίες έχουν στόχο την ικανοποίηση των αναγκών αυτού που λαμβάνει την υπηρεσία (π.χ. πελάτης, μαθητής, ασθενής)». (Χυτήρης 2004, Χυτήρης & Αννίνος 2005).

Συμφώνα με τον Grönpooos οι βασικές αρχές διοίκησης είναι οι παρακάτω:

- Η εξίσωση του κέρδους με την λογική της εταιρίας. (Grönpooos, 1990).

Η λογική της εταιρίας ονομάζεται και γενική οικονομική εστίαση. Αλλάζει η διαχείριση της εσωτερικής απόδοσης στο κέρδος της ποιοτικής υπηρεσίας εξαιτίας της συνεχόμενης αλληλεπίδρασης με τους πελάτες αλλά και της ποιότητας υπηρεσιών.

- Η εξουσία που λαμβάνει αποφάσεις.

Οι εργαζόμενοι της παράγωγης θα πρέπει να είναι κατάλληλα καταρτισμένοι και εκπαιδευμένοι διότι είναι οι άμεσοι αποδεκτές σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών. Θα πρέπει να έχουν την δυνατότητα να αποφασίζουν για την παροχή υπηρεσίας λόγω της ταυτόχρονης διαδικασίας παράγωγης και κατανάλωσης.

- Οργανωτική εστίαση.

Κατά τον Grönroos, η οργανωτική εστίαση αφορά στη συγκέντρωση και στην διατήρηση μιας δομής. Το management εκτελείται μέσω διαδικασιών, έχοντας όμως πρόβλημα στην ροή των πληροφοριών. Η διοίκηση υπηρεσιών διέπεται από την ελαστικότητα διότι ο εργαζόμενος της πρώτης γραμμής πρέπει σε δεδομένο χρόνο να πάρει αποφάσεις, οι οποίες θα προσφέρουν στον πελάτη την αντιλαμβανόμενη για εκείνον ποιοτική υπηρεσία. (Grönroos, 1990).

- Εποπτικός έλεγχος

Κατά τον Grönroos, η καλύτερη ονομασία αυτής της αρχής είναι η εποπτική υποστήριξη ή η ενδυνάμωση, η οποία οδηγεί τους εργαζόμενους στην λήψη αποφάσεων χωρίς την παρέμβαση ανώτερου στελέχους. Η λειτουργία αυτή βασίζεται στην έλλειψη δόμων και στερεότυπων διαδικασιών που επικρατούν στην Διοίκηση Επιχειρήσεων. Έχει γίνει ευρέως αποδεκτό πως μόνο η ευελιξία στην διοίκηση υπηρεσιών, θα αποφέρει το μεγαλύτερο κέρδος. (Grönroos, 1990).

- Συστήματα ανταμοιβών

«Κανονικά, τα συστήματα επιβράβευσης είναι προσανατολισμένα στην εστίαση του εποπτικού ελέγχου. Οτιδήποτε μπορεί να παρακολουθείται μπορεί και να μετρηθεί, μπορεί και να επιβραβευτεί. Οτιδήποτε εξελίσσεται βελτιώνεται θα πρέπει να ανταμείβεται.

Τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών

Η Κουλοχερη αναφέρει ότι «τα χαρακτηριστικά των Υπηρεσιών είναι και αυτά που οδηγούν στην διαφοροποίηση από τους άλλους τομείς του management εξ' αιτίας της άμεσης αλληλεπίδρασης με τον πελάτη ή και ακόμα με την συμμετοχή του κατά την διάρκεια της παροχής της».

- Αϋλότητα

Οι υπηρεσίες δεν έχουν φυσική υπόσταση είναι άυλες, με αποτέλεσμα να μην εχούμε επαρκή αξιολόγηση των υπηρεσιών.

- Ετερογένεια

Αναφέρεται στο πως μια υπηρεσία εκτελείται με συνέπεια. Οι υπηρεσίες είναι απροσδόκητες, η κάθε κατάσταση οδηγεί σε διαφορετικά αποτελέσματα εξ' αιτίας των διαφορετικών αναγκών και προσδοκιών του πελάτη.

- Αδιαιρετότητα

Οι υπηρεσίες όταν παράγονται ταυτόχρονα και καταναλώνονται.

- Αναλωσιμότητα

Οι υπηρεσίες δεν αποθηκεύεται και δεν επαναχρησιμοποιούνται. (Κολοχέρη, 2014).

Έννοια της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Η έννοια αυτή, σκοπό έχει να παραθέσει την έννοια την σπουδαιότητα και την αναγκαιότητα της συνεχής προσπάθειας βελτίωσης της οργάνωσης και των υπηρεσιών. Θα γίνει ανασκόπηση και αναφορά τις Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους οργανισμούς. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας σκοπό έχει την συνεχή βελτίωση ενός οργανισμού μιας επιχείρησης μέσω ενός συνόλου διαδικασιών. Η αύξηση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών, οι προσπάθειες βελτίωσης καθώς και οι θεμελιώδης αρχές του management, συνθέτονται από την ποιότητα αγαθών και υπηρεσιών.

Επιχειρήσεις και οργανισμοί ανά τον κόσμο έχουν εφαρμοστεί παγκοσμίως την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, καθώς αποτελεί ένα ισχυρό εργαλείο στα χέρια των επιχειρήσεων και των οργανισμών για την βελτίωση της παραγωγής των προϊόντων τους και των υπηρεσιών τους.

Η έννοια της Διοίκησης εμφανίζεται από την αρχαιότητα, όταν οι άνθρωποι δημιουργώντας ομάδες επιδίωκαν να πετύχουν τα βέλτιστα αποτελέσματα. Για την αναγκαιότητα της Διοίκησης, έγιναν αναφορές από ιστορικούς της Αρχαίας Ελλάδας αλλά και από άλλους λαούς, στα κείμενα των οποίων η διοίκηση ορίζεται ως γενικότερη διαχείριση του οίκου και των κοινών. Γενικότερα, η Διοίκηση είναι ένα σύνολο διαδικασιών προγραμματισμού, οργάνωσης, διεύθυνσης και ελέγχου των οργανισμών με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητάς τους.

Μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο στο διεθνές εμπόριο η ποιότητα και το κόστος παραγωγής καθόριζαν την ανταγωνιστικότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών και αργότερα ακολούθησε μια άλλη άποψη για την ανταγωνιστικότητα, η όποια αναφέρεται στην

ανάπτυξη νέων εφαρμογών παράγωγης σε προϊόντα και καινοτομιών παραγωγικών διαδικασιών, όπου η συχνής προσπάθεια ανάπτυξης καινοτομιών συνδυαστικά με την ποιότητα και την παραγωγικότητα οδηγούν στην διασφάλιση βελτίωσης και επιβίωσης του οργανισμού. (Συλλέκτη, & Χριστίδου, 2014). Μετά το τέλος του Β΄ παγκοσμίου πολέμου στην Ιαπωνία, οι Ιάπωνες και οι Αμερικανοί Σύμβουλοι Deming W.E., Juran J.M., Crosby P., A.V. Feigenbaum και K. Ishikawa, με στόχο να βοηθήσουν στην ανασυγκρότηση της Ιαπωνικής βιομηχανίας, στόχευσαν όχι μόνο στην βελτίωση της ποιότητας αλλά και στην βελτίωση της ηγεσίας. (Kruger, 2001 σελ 146). Με την συμβολή της διοίκησης κατάφεραν στο πέρασμα του χρόνου να υιοθετήσουν ένα μοντέλο συνεχούς βελτίωσης εντάσσοντας την ποιότητα σε όλα τα τμήματα των οργανισμών και των επιχειρήσεων της χώρας. (Evans, Lindsay, 2002).

Η έννοια της ποιότητας ορίζεται, ως το σύνολο των διαδικασιών που επιλεγεί υιοθετήσει στις υπηρεσίες του ένας οργανισμός, σχετικά με την συνεργασία, την βελτίωση και την αποτελεσματικότητα του, με στόχο την βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών του οργανισμού του προσωπικού με το λιγότερο δυνατό κόστος. (Σπανός, 1995, σελ 25).

Μια άλλη αναφορά ορίζει ότι η πραγματοποίηση και ύπαρξη της ποιότητας σε κάθε επιχείρηση η οργανισμό που αποφασίζει να ακολουθήσει την μέθοδο της ποιότητας είναι μοναδική. (Ladovitz, Chang, Rosansky, 1993, σελ 1). Ο Hazmah αναφέρει ότι « η ΔΟΠ είναι τρόπος διοίκησης με στόχο την βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της ευελιξίας και της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης στο σύνολο της. Είναι μια μέθοδος ελαχιστοποίησης των ελαττωματικών εμπλέκοντας όλους στην διαδικασία βελτίωσης του τρόπου δράσης». (Hazmah, 1994, σελ 27).

Ακόμη, είναι «ο τρόπος διοίκησης του οργανισμού που επηρεάζει κάθε δραστηριότητα και κάθε διαδικασία». (Feigenbaum, 1983).

Η διοίκηση μπορεί να οδηγηθεί στην υιοθέτηση και αξιολόγηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας όταν συντρέχουν ένας η περισσότεροι λόγοι:

- Η ανάγκη της επιβίωσης αλλά και της ανάπτυξης της επιχείρησης σε μια έντονα ανταγωνιστική και κορεσμένη διεθνή αγορά.
- Η αδυναμία άλλων συμβατών προσεγγίσεων για την διασφάλιση της ποιότητας.
- Η αναποτελεσματικότητα των διαδικασιών όπως, οι χάρτες ελέγχου ποιότητας, χωρίς την απαραίτητη διοικητική υποδομή για την βελτίωση της.

Θα πρέπει να υπάρχει η σωστή εστίαση του συνόλου του ανθρωπινού δυναμικού, όπως και των διαδικασιών της παραγωγικής διαδικασίας. (Δερβιτσιώτης, 2007).

Παράμετροι ποιότητας

Ο Ζαβλάκος αναφέρει ότι η ποιότητα μιας υπηρεσίας έχει συγκεκριμένες παραμέτρους:

- Το περιβάλλον μέσα στο οποίο παρέχεται η υπηρεσία πχ το κτήριο και ο εξοπλισμός.
- Η ακρίβεια, η συνέπεια και η ορθότητα της παροχής υπηρεσίας με αποτέλεσμα την αξιοπιστία της υπηρεσίας.
- Η ανταπόκριση, στην εξυπηρέτηση του πελάτη.
- Η ικανότητα, δηλαδή οι γνώσεις η κατάρτιση του εργαζομένου που παρέχει την υπηρεσία.
- Η ευγένεια, των υπαλλήλων που συναλλάσσονται με το κοινό.
- Η ειλικρίνεια.
- Η ασφάλεια, δηλαδή η εμπιστοσύνη του πελάτη όσον αφορά την υπηρεσία η οποία του παρέχεται.
- Η πρόσβαση, δηλαδή η επαφή του κοινού με τους υπαλλήλους.
- Η επικοινωνία, δηλαδή η άμεση και κατανοητή επικοινωνία του αρμοδίου με τους πελάτες.
- Η κατανόηση (empathy) των υπαλλήλων σχετικά με τις ανάγκες του πελάτη. (Ζαβλάκος, 2006).

Διαστάσεις ποιότητας

Η βελτίωση της ποιότητας χρειάζεται να αξιολογηθεί δηλαδή να μετρηθεί.

η ποιότητα χαρακτηρίζεται από οκτώ διαστάσεις οι οποίες είναι οι έξης:

- Βασικά χαρακτηριστικά: Αφορά όλα εκείνα που σχετίζονται με την ικανοποίηση των πελατών.
- Δευτερεύοντα χαρακτηριστικά: Όλα εκείνα που διευκολύνουν την χρήση της υπηρεσίας.

- Η αξιοπιστία και η ανθεκτικότητα: Αφορά τα ελαττωματικά προϊόντα ή οι καταστροφές των προϊόντων που μπορούν να υπάρχουν μέσα από την διαδικασία της παροχής υπηρεσιών.

- Η συμμόρφωση με τις προδιαγραφές: Να προσαρμόζονται με την ποιότητα του παραγόμενου προϊόντος.

- Η διάρκεια ζωής του προϊόντος: Όσο περισσότερο διαρκεί η ζωή ενός προϊόντος καθώς και η επαναληπτικότητα της χρήσης του, ορίζει κατά πόσο αξιόπιστο είναι.

- Η εξυπηρέτηση πριν και μετά την πώληση: εξαρτάται από την ταχύτητα, το κόστος επισκευής και την εξυπηρέτηση του ανθρώπινου δυναμικού.

- Η αισθητική και η εμφάνιση του προϊόντος: Αφορά την εικόνα που θα έχει ο καταναλωτής αντικρίζοντας το προϊόν.

- Η υποκειμενική αντίληψη της ποιότητας: Η ελλιπής πληροφόρηση του πελάτη σχετικά με τα προϊόντα που ενδιαφέρεται. (Nuseir et al., 2017).

Η Φιλοσοφία του W. Edward Deming

Ένας από τους θεμελιωτές και κορυφαίους ειδικούς και σχετικά με την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας ο Deming W.E. θεωρεί πολύ σημαντική την αλλαγή τρόπου σκέψης της διοίκησης των οργανισμών σχετικά με την βελτίωση της ποιότητας τους. Βασίζεται σε δεκατέσσερα σημεία με οποία επιδιώκεται η συνεχή βελτίωση της ποιότητας με σκοπό την αύξηση της αποτελεσματικότητας των οργανισμών. (Deming, 1986). Θέτοντας, την βελτίωση της ποιότητας ως τον σπουδαιότερο τρόπο εφαρμογής ενός οργανισμού για την αύξηση του, έθεσε 14 βασικά σημεία που αποτέλεσαν την γνωστή φιλοσοφία του. (Δερβιτσιώτης, 2007).

Τα 14 σημεία του Deming είναι:

Δημιουργία σταθερότητας στόχου για την βελτίωση των υπηρεσιών και προϊόντων στοχεύοντας στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας και συνέπειας σκοπού.

Υιοθέτηση της νέας φιλοσοφίας από την Διοίκηση ώστε να μην γίνονται αποδεκτά τα υπάρχον σφάλματα και ελαττωματικά προϊόντα. Θετική προσέγγιση στην ιδέα της αλλαγής.

Παύση της εξάρτησης από τη μαζική επιθεώρηση μετά την παραγωγή τους. Η ποιότητα πρέπει να είναι ενσωματωμένη στην παραγωγή.

Εξάλειψη αγορών με βάση την τιμή, περιορισμός του αριθμού των προμηθευτών.
Προτείνεται η μείωση του συνολικού κόστους του αγορασμένου προϊόντος.

Συνεχής βελτίωση του συστήματος παραγωγής και υπηρεσιών με στόχο την βελτίωση της παραγωγικότητας και της ποιότητας.

Θέσπιση συνεχούς εκπαίδευσης στο ανθρώπινο δυναμικό του οργανισμού.

Αποτελεσματική ηγεσία των εργαζομένων, ώστε να εκτελούν καλύτερα τις υποχρεώσεις τους στον οργανισμό.

Μη ύπαρξη φόβου, αποφυγή επίπληξης και ενθάρρυνση καλύτερης επικοινωνίας του ανθρωπίνου δυναμικού με την ηγεσία.

Επιδίωξη της καλύτερης δυνατής επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων, ενθάρρυνση ομαδικής εργασίας σε τμήματα όπως της έρευνας, σχεδίασης, παραγωγής και πωλήσεων.

Κατάργηση των επαίνων και προγραμμάτων που απαιτούν νέα επίπεδα παραγωγικότητας χωρίς την παροχή καλύτερων μεθόδων.

Κατάργηση των αυθαίρετων ποσοτικών στόχων παράγωγης και προτύπων χρόνων που δυσκολεύουν την ποιότητα του οργανισμού και ενίσχυσης της εμπνευσμένης ηγεσίας και η συνεχόμενη βελτίωση των διαδικασιών της εργασίας.

Εξάλειψη των εμποδίων στην ανάπτυξη της υπερηφάνειας του εργαζομένου.

Ενθάρρυνσή του προσωπικού για συνεχόμενη εκπαίδευση και αυτοβελτίωση.

Ανάληψη δράσης ηγεσίας και εργαζομένων για πραγματοποίηση του εφαρμογής όλων των παραπάνω στον οργανισμό. (Deming,1986).

Για να υπάρχει ποιοτική βελτίωση στην επιχείρηση, ο Deming δημιούργησε ένα σχέδιο δράσης που περιλάμβανε επτά (7) σημεία:

Αυστηρή εφαρμογή και των 14 αρχών του Deming.

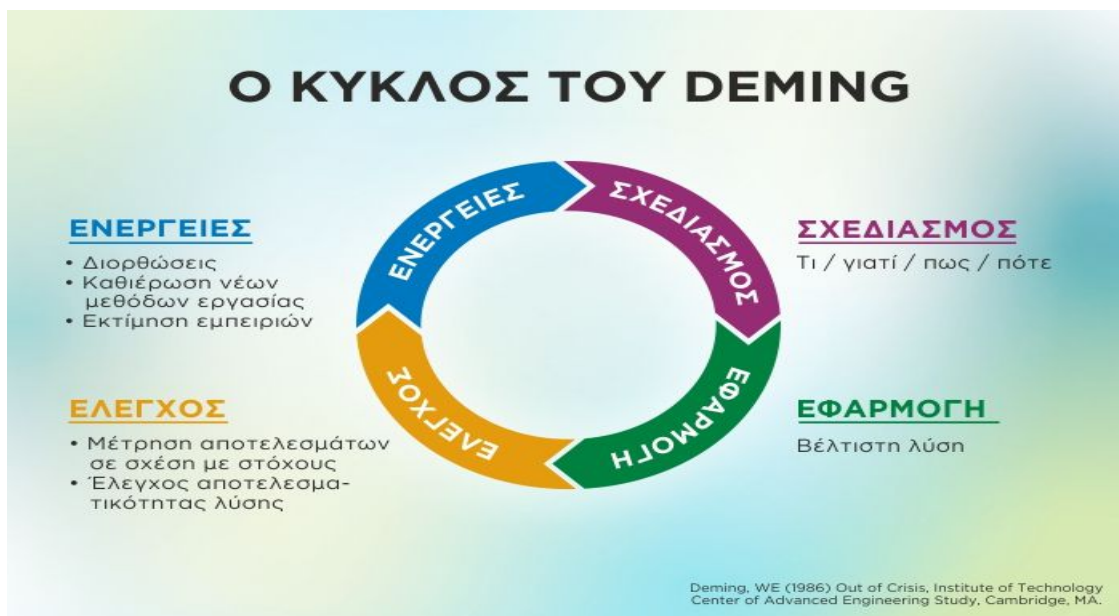
Θετική σκέψη και ψυχολογίας της ανώτατης διοίκησης. Προσπάθεια ενσωμάτωσης της θετικής σκέψης και ψυχολογίας σε όλο το προσωπικό του οργανισμού.

Ανάλυση και αποσαφήνιση της αλλαγής φιλοσοφίας από τη διοίκηση στους εργαζομένους.

Διαχωρισμός των δραστηριοτήτων του οργανισμού καθώς και προσδιορισμός των πελατών και προμηθευτών.

Συνεργασία σε όλα τα τμήματα του οργανισμού.

Η οργανωτική δομή του οργανισμού, ολοκληρωτική προσανατολισμένη στην ποιότητα. Εφαρμογή του κύκλου του Deming (Σχήμα 1).



Σχήμα 1. Ο κύκλος του Deming

Πηγή: e-journal.gr

Ο κύκλος του Deming στόχο έχει να βελτιώσει το τρόπο διοίκησης των επιχειρήσεως και αποτελείται από τέσσερα στάδια: Σχεδιασμός (Plan), Πιλοτική Εφαρμογή (Do), Μελέτη - Ανάλυση (Study) και Υλοποίηση - Αξιολόγηση (Act). Σκοπός του κύκλου είναι η συνεχόμενη βελτίωση του εκάστου σχεδίου γι αυτό και δεν κλείνει ποτέ. Το τρίτο στάδιο της

μελέτης - ανάλυσης, αρχικά ονομαζόταν Έλεγχος (Check). Ο κύκλος του Deming έγινε γνωστός σαν ο κύκλος PDCA. Μεγάλη σημασία στον κύκλο του Deming δίνεται στην Εφαρμογή. Στο στάδιο του Σχεδιασμού συλλέγονται στοιχεία αξιολογείται η παρούσα κατάσταση, πραγματοποιείται αναγνώριση προβλημάτων αναζητείται εύρεση λύσεων στα προβλήματα και σχεδιάζεται πλάνο βελτίωσης.

Στο στάδιο της Πιλοτικής Εφαρμογής, δοκιμάζεται το σχέδιο που έχει επιλεχτεί σε ένα μικρό αριθμό δείγματος, ώστε να αξιολογηθεί και να κριθεί εάν το σχέδιο είναι βιώσιμο. Στο στάδιο της μελέτης – ανάλυσης λαμβάνεται απόφαση εάν υπάρχει βιωσιμότητα και αποτελεσματικότητα του προτεινομένου σχεδίου το οποίο μπορεί είτε παραμένει το ίδιο είτε να αλλάξει είτε να μην εφαρμοστεί. Στην περίπτωση την απόρριψης υπάρχει επιστροφή στο στάδιο της πιλοτικής εφαρμογής όπου προτείνονται νέες λύσεις. Στο στάδιο της υλοποίησης - αξιολόγησης, εφαρμόζεται το προτεινόμενο σχέδιο και πραγματοποιούνται βελτιώσεις. Μετά το τέλος της διαδικασίας ξανά ξεκίνα ο κύκλος για επιπλέον βελτιώσεις.

Juran

Ο Juran J.M. ένας ακόμη από τους βασικούς θεμελιωτές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, ορίζει ότι «για να επιτύχεις την ποιότητα στα προϊόντα και τις υπηρεσίες σου, πρέπει να υπάρχει όραμα στον οργανισμό μαζί με τις πολιτικές και τους στόχους». (Juran, 1988).

Η τριλογία του Juran αναφέρεται στις λειτουργίες του σχεδιασμού, του ελέγχου και τις βελτίωσης της ποιότητας, που αποτελούν τους βασικούς παραμέτρους για την ικανοποίηση του πελάτη και την αύξησης της ανταγωνιστικότητας. (Δερβιτσιώτης, 2007).

Ο Juran θεωρεί ως βασική προϋπόθεση για την για την καλύτερη εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας την παρουσία και συμμετοχή της ανώτερης διοίκησης του οργανισμού. Θεωρεί την καταλληλότερη μέθοδο για ποιοτική βελτίωση την διεξαγωγή επιλεκτικών μελετών στα προβλήματα ποιότητας, με αποτέλεσμα την κατάθεση προτάσεων για την αντιμετώπιση αυτών. (Juran, 1988).

Ο Juran αναφέρεται στην δραστηριότητα της ανάπτυξης των προϊόντων και διαδικασιών που απαιτούνται για την κάλυψη των αναγκών των πελατών, η οποία περιλαμβάνει μια σειρά από βήματα καθολικής σημασίας όπως: να καθορίσει ποιοι είναι οι πελάτες, να καθορίσει τις ανάγκες των πελατών, να αναπτύξει τα χαρακτηριστικά του προϊόντος που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών, οι διαδικασίες που απαιτούνται για να παράγουν αυτά τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, ακόμη, να αξιολογεί

την πραγματική επίδοση της ποιότητας, να συγκρίνει την πραγματική επίδοση για την ποιότητας των στόχων, να δρα στις διαφορές, να καθορίζει τις υποδομές που απαιτούνται για την εξασφάλιση της ετησίας βελτίωση της ποιότητας, να προσδιορίζει τις συγκεκριμένες ανάγκες που απαιτούνται για την ανάπτυξη και τέλος, για κάθε έργο να δημιουργεί μια ομάδα με ξεκάθαρες ευθύνες, με στόχο την επιτυχία του έργου. (Juran, 1989).

Οι δύο προσεγγίσεις του Deming και Juran κατέταξαν την Ιαπωνία ως μια από τις τρεις οικονομικές δυνάμεις της εποχής μας με την βελτίωση της ποιότητας των βιομηχανικών προϊόντων της. (Δερβιτσιώτης, 2007).

O Crosby

Ο Crosby P. άφησε το στίγμα του στην ανάπτυξη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, καθώς η δική του προσέγγιση ήταν «φτιάξε το προϊόν σωστά από την πρώτη φορά» ο στόχος της παραγωγής των προϊόντων αποτελεί τη παραγωγή μηδέν ελαττωματικών. Η προσέγγιση του στην Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, προσεγγίζεται σε «τέσσερις απόλυτες θέσεις».

Η ποιότητα πρέπει να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις του πελάτη και να μην εξαρτάται από το εάν είναι καλό κάτι.

Επιτυχία στον στόχο της βελτίωσης της ποιότητας πραγματοποιείται με την παράληψη παραγωγής ελαττωματικών προϊόντων και όχι από την αξιολόγηση μετά την παραγωγή.

Θα πρέπει να στοχάζεται η μηδενική παραγωγή των ελαττωματικών προϊόντων.

- Η αξιολόγηση της ποιότητας θα πρέπει να πραγματοποιείται με βάση το κόστος την μη συμμόρφωσης στις απαιτήσεις του πελάτη και όχι σε δείκτες. (Crosby, 1989).

Παραθέτοντας μερικές αναφορές ακόμη, ο Ross αναφέρεται ότι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αποτελεί μια ολοκληρωμένη φιλοσοφία management που εστιάζεται στη συνεχή βελτίωση, στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών, στην μείωση μεγάλου βεληνεκούς σκέψης, σε αυξημένη συμμετοχή των εργαζομένων και ομαδικής εργασίας, στον ανασχεδιασμό της διαδικασίας και στην ανταγωνιστική συγκριτική αξιολόγηση. (Ross, 1993).

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες για τη διοίκηση μιας επιχείρησης που σκοπό έχει την ποιότητα των υπηρεσιών της, είναι να έχει αναγνωρίσει και εντοπίσει τις ανάγκες βελτίωσης και τις αδυναμίες της καθώς και να επιλέξει τον καταλληλότερο τρόπο εφαρμογής της ποιότητας με τις μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας. (Χολέβα, 2014).

Η εφαρμογή της ποιότητας σε έναν οργανισμό βοηθά στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. (Evans & Lindsay, 2008).

Θα μπορούσε να οριστεί και ως σύνολο διαδικασιών της συνεργασίας μιας ομάδας ατόμων, με σκοπό την επιτυχία ενός συγκεκριμένου στόχου. (Συλλέκτη, & Χριστίδου, 2014). Μέσα από τον προγραμματισμό καθορίζονται οι στόχοι και γίνεται σχεδιασμός του πλάνου δραστηριότητας. Ο ρόλος της διεύθυνσης είναι να καθορίσει και να και να διαμορφώσει τον τρόπο που θα λειτουργήσει το ανθρώπινο δυναμικό μέσα στον οργανισμό και η διαδικασία του ελέγχου μετρά το βαθμό επίτευξης των στόχων και επεμβαίνει, όπου αυτό κρίνεται αναγκαίο, στις επιμέρους λειτουργίες του οργανισμού.

Ποιοτικά συστήματα

Η μέτρηση της ποιότητας θεωρείται απαραίτητη για την βελτίωση μια υπηρεσίας η ενός προϊόντος. Για να επιτευχθεί προϋποθέτει την οριοθέτηση των μεγεθών της, ώστε να μπορέσει να πραγματοποιηθεί η έρευνα που θα δώσει αποτέλεσμα στο ποιες είναι οι ενδεδειγμένες μέθοδοι ποσοτικοποίησης τους. (Andersson et al., 2015).

Η αριστεία αποτελεί την εξέλιξη της ποιότητας μετά την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Η Νικιτίδου αναφέρει ότι «στο σημερινό ανταγωνιστικό και παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, η Επιχειρηματική Αριστεία αποτελεί μια από τις προϋποθέσεις για βιώσιμη επιτυχία». (Νικιτίδου, 2018).

Σύμφωνα με τον Kanji «η Επιχειρηματική Αριστεία αποτελεί έναν τρόπο ταυτόχρονης μέτρησης της ικανοποίησης των μετόχων, των εργαζομένων, των πελατών και όλων των ενδιαφερόμενων μερών ενός οργανισμού προκειμένου να επιτευχθεί μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση της επιχειρηματικής επίδοσης». (Kanji, 2002, p.1115).

Η Κουλοχέρη αναφέρεται ότι «εκτός από την ποιότητα της τελικής υπηρεσίας ή του προϊόντος το ενδιαφέρον στρέφεται και στις διαδικασίες. Τα συστήματα αυτά καθιερώθηκαν με σκοπό να αποτελέσουν πρότυπα, μέσω των οποίων υποδεικνύονται συγκεκριμένα κριτήρια όπου επιβεβαιώνουν την καταλληλότητα σε υλικά προϊόντα και διαδικασίες προς χρήση». (Κουλοχέρη, 2014).

Ο Ζαβλανός ακόμη ορίζει ότι «περιγράφουν μεθόδους που εξασφαλίζουν την ποιότητα των διαδικασιών και επεξηγούν τον τρόπο με τον οποίο τα συστήματα θα πρέπει να λειτουργούν». Τα πρώτα πρότυπα αναπτύχθηκαν στον στρατό. (Ζαβλανός, 2002, σελ. 488).

ISO 9000

Σύμφωνα με τον Ζαβλανό διακρίνεται μια σειρά του ISO 9000:

- 1) ISO 9000: καθοδηγεί την επιλογή του συστήματος.
- 2) ISO 9004: αποτελεί τον οδηγό της διοίκησης ποιότητας.
- 3) ISO 9001: «το πλέον διαδεδομένο ποιοτικό σύστημα το οποίο καλύπτει το σχεδιασμό, την ανάπτυξη, την παράγωγη, την εγκατάσταση και την εξυπηρέτηση».
- 4) ISO 9002: σχετίζεται με τις εγκαταστάσεις και την παραγωγή του προϊόντος.
- 5) ISO 9003: σχετίζεται με τον τελικό έλεγχο και την δοκιμή. (Ζαβλανός 2002, σελ.488; 2006, σελ. 379).

Οι Wiele και Brown ορίζουν το σημαντικό ρολό της πιστοποίησης η οποία βοηθά στην βελτίωση του έλεγχου και στην καλύτερη ποιότητα των αγαθών και υπηρεσιών. (Wiele και Brown 1997).

Το βραβείο «The Deming Prize»

Ήταν το πρώτο βραβείο που εφαρμόστηκε στην Ιαπωνία το 1951 από τον Edward Deming, με στόχο την διερεύνηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας σε επίπεδο εφαρμογής της. Τα επίπεδα παραγωγής, η βελτίωση ποιότητας, η ελαχιστοποίηση κόστους και αύξηση των κερδών, υπολογίζονται με στατιστικές μεθόδους και πρακτικές. (Bohoris,1995).

Το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας (EQA)

Το Ευρωπαϊκό ίδρυμα για τη Διοίκηση Ποιότητας (European Foundation for Quality Management- EFQM) δημιουργήθηκε το 1988 από μεγάλες επιχειρήσεις της Δυτικής Ευρώπης, έχοντας αντιλήφθει την σπουδαιότητα της βελτίωσης της ποιότητας και της ικανοποίησης του πελάτη. Τον Οκτώβριο του 1991 το EFQM ιδρύει το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας. Οι διαδικασίες και ο προγραμματισμός παίζουν σημαντικό ρόλο σύμφωνα με το ευρωπαϊκό μοντέλο. (Pui- Mun Lee, 2002).

Το Βραβείο Αριστείας EFQM (European Excellence Award-EEA) για όποια από τις επιχειρήσεις το κατακτήσει αποτελεί το υψηλότερο επίπεδο Επιχειρηματικής Αριστείας. Όλα τα Επίπεδα Επιχειρηματικής Αριστείας βασίζονται στο Μοντέλο Αριστείας του EFQM. Το Βραβείο Αριστείας εμπεριέχει τρία βασικά κριτήρια: τις Θεμελιώδεις Αρχές Αριστείας, τα κριτήρια του Μοντέλου Αριστείας και τη λογική. Ακόμη η τελευταία αναθεώρηση του ήταν το 2013 RADAR (EFQM, 2017).

Το μοντέλο διοικητικής Αριστείας περιλαμβάνει 9 κριτήρια :

Ηγεσία (Leadership): ορίζεται το όραμα και η αποστολή του οργανισμού με βάση τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (People): «αξιοποιεί στο μέγιστο βαθμό τις γνώσεις και τις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού, επιβραβεύει και αναγνωρίζει με τέτοιο τρόπο ώστε να παρακινεί το ανθρώπινο δυναμικό, δημιουργεί δέσμευση και επιτρέπει να χρησιμοποιηθεί η γνώση και οι ικανότητες τους προς όφελος του οργανισμού». (www.efqm.org/efqm-model/criteria/enablers).

Πολιτική και Στρατηγική (Strategy): περιλαμβάνει τους στόχους και της διαδικασίες πραγματοποίησης καθώς και τους έλεγχους για την πραγματοποίηση του οράματος.

Πόροι (Partnerships & Resources): είναι το μέσο υποστήριξης της στρατηγικής αλλά και των αποτελεσματικών διαδικασιών. (Κουλοχέρη, 2011).

Διαδικασίες (Processes, Products & Services): «ο τρόπος με τον οποίο ο οργανισμός διαχειρίζεται βελτιώνει και αναπτύσσει τις διαδικασίες του. Παράλληλα ελέγχει την αποτελεσματικότητα αυτών ώστε τα αποτελέσματα τους να ικανοποιούν τους πελάτες - πολίτες». (Ζαβλανός, 2006, σελ.312).

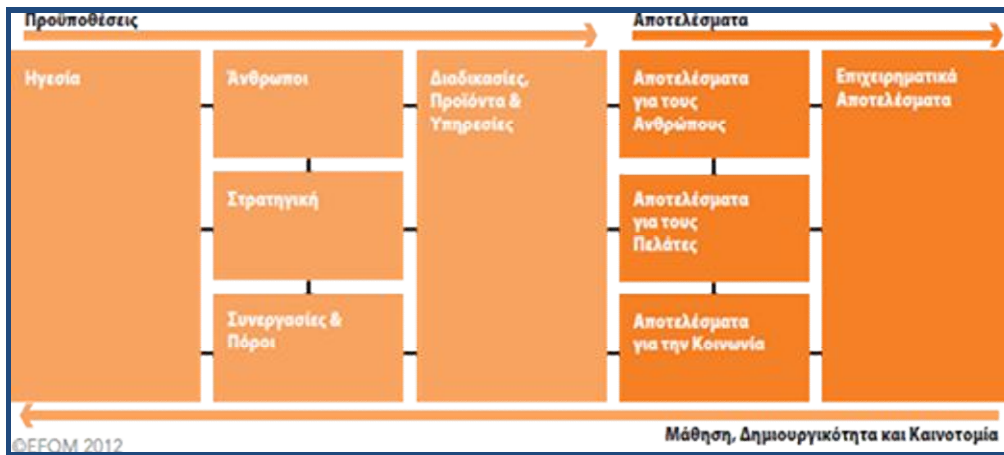
Αποτελέσματα

Ικανοποίηση εργαζομένων (People results): Στοιχεύει στην ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων.

Ικανοποίηση πελατών (Customer results): Μέσω της συλλογής και αξιολόγησης στοιχείων μετριέται η κάλυψη των αναγκών των πελατών.

Κοινωνική επίδραση (Society results): «με το κριτήριο αυτό η αξιολόγηση επεκτείνεται στα αποτελέσματα που έχει η επιχείρηση όχι μόνο στους εξωτερικούς και εσωτερικούς πελάτες της, αλλά και στο τοπικό και ευρύτερο κοινωνικό σύνολο όπως επίσης και στο φυσικό περιβάλλον και την ποιότητα ζωής». (Δερβιτσιώτης, 2005, σελ. 380).

Κύρια αποτελέσματα οργανισμού (Business results): Αφορά την επιτυχία της επιχείρησης όσον αφορά τους στόχους τους οποίους έχει θέσει. (Ζαβλανός, 2006, σελ. 312).



Σχήμα 2 : EFQM Model

Πηγή: www.efqm.gr

Στα μέσα του 1987 (Αύγουστος 1987) γίνεται η εκκίνηση του βραβείου ποιότητας ύστερα από προτροπή του Αμερικάνικου Κογκρέσου με σκοπό την αναγνώριση της προσφοράς των επιχειρήσεων αλλά και διαφόρων οργανισμών στον τομέα της ποιότητας. Στο παρακάτω στο Σχήμα απεικονίζονται οι προϋποθέσεις και τα χαρακτηριστικά που πρέπει να πληρούν οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να εφαρμόσουν το σύστημα Malcolm Baldrige.(Σχήμα 3).



Σχήμα 3 : Malcolm Baldrige national quality awards

Σύμφωνα με τον Graham Brown, το βραβείο εξυπηρετεί στο να παρέχει πληροφόρηση στην εισροή νέας γνώσης και στην επίτευξη της άριστης απόδοσης στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. (Graham Brown, 2008).

Οι κατηγορίες κριτηρίων του πλαισίου του MBNQA έχουν παρατηρηθεί εντοπιστεί σε επιχειρήσεις με στόχους και μεγίστης αποδόσεις.

Αυτές οι αξίες και έννοιες είναι: η συστημική θεώρηση, η «οραματική» ηγεσία, η αριστεία εστιασμένη στους πελάτες, η αξιοποίηση των ανθρώπων, η οργανωσιακή μάθηση και η ευελιξία, η εστίαση στην επιτυχία, η διαχείριση για καινοτομία, η διαχείριση βασιζόμενη σε γεγονότα, η κοινωνική υπευθυνότητα, η ηθική και η διαφάνεια και τέλος, η προσφορά αξίας και αποτελεσμάτων. (NIST, 2019).

Six sigma

Κατά τον Antony «ο όρος sigma (σίγμα) είναι ένα μετρό ένδειξης της απόκλισης των χαρακτηριστικών της απόδοσης μιας υπηρεσίας από την μέση απόδοση της».

«Όλες οι εργασίες πραγματοποιούνται σε ένα σύστημα διασυνδεδεμένων διεργασιών όλες οι διεργασίες παρουσιάζουν μεταβλητότητα, όλες οι διεργασίες δημιουργούν δεδομένα που εξηγούν την μεταβλητότητα, αποτελεί ευθύνη η κατανόηση των πηγών της μεταβλητότητας και η χάραξη αποτελεσματικών στρατηγικών για την μείωση ή την εξάλειψη της μεταβλητότητας». (Antony, 2006).

Εργαλείο μέτρησης SERVQUAL

Το εργαλείο μέτρησης SERVQUAL αποτελεί το πιο σημαντικό εργαλείο μέτρησης και βασίζονται σε όργανα μέτρησης. Είναι το πιο σύνηθες εργαλείο μέτρησης σε επιχειρήσεις διότι βαθμολογείται από τους πελάτες έπειτα από ανάλυση των χαρακτηριστικών των υπηρεσιών.

Οι (Parasuraman, Zeithaml και Berry, 1985) πρότειναν 10 διαστάσεις για την αξιολόγηση της ποιότητας υπηρεσιών (Parasuraman κ.α., 1985): την αξιοπιστία της υπηρεσίας (reliability), την ανταπόκριση του προσωπικού (responsiveness), την αρμοδιότητα του προσωπικού (competence), την ευγένειά του (courtesy), την πρόσβαση στο χώρο παροχής της υπηρεσίας (access), την επικοινωνία επιχείρησης - πελάτη (communication), την αφοσίωση του πελάτη (credibility), την ασφάλεια που παρέχεται στον πελάτη (security), την

κατανόηση - γνώση του πελάτη (understanding / knowing the customer) και τα υλικά περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης (tangibles).

Οι εφαρμογές του μοντέλου SERVQUAL είναι αρκετές και καλύπτουν μεγάλο φάσμα υπηρεσιών αθλητισμού και αναψυχής. (Alexandris et al., 2004 Buttle, 1995 Williams, 1998). Το μοντέλο των (Brady και Cronin, 2001) από την άλλη, προτείνει ότι η ποιότητα των υπηρεσιών αξιολογείται μέσα από τρεις διαστάσεις:

1. Το φυσικό περιβάλλον: αναφέρεται στην εγκατάσταση, το περιβάλλον, στον σχεδιασμό, στον εξοπλισμό δηλαδή το περιβάλλον που περιβάλλεται η υπηρεσία.

2. Την αλληλεπίδραση: Μεταξύ πελατών και προσωπικού, γνωρίζοντας την σπουδαιότητα το εν λόγω παράγοντα για την παροχή των υπηρεσιών (Brady & Cronin, 2001).

3. Το αποτέλεσμα: Πραγματοποιείται αξιολόγηση με γνώμονα την προσδοκία των πελατών για αυτό που λάβουν από τη συμμετοχή ή τη θέαση, όπως για παράδειγμα την ευχαρίστηση, την υγεία, κ.ά.. Συνήθως το αποτέλεσμα διακρίνεται σε: α) «σωματικό», β) «κοινωνικό», γ) «ψυχολογικό» (Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, Ch., & Grouios, G., 2004).

Ποιότητα υπηρεσιών

Σύμφωνα με τους Parasuraman, Zeithaml και Berry η ποιότητα υπηρεσιών αποτελεί μια «αξιολόγηση ή στάση που αναφέρεται στην υπεροχή ή την ανωτερότητα της υπηρεσίας που παρέχεται». (Parasuraman, Zeithaml και Berry, 1988). Με βάση τις προσδοκίες του καταναλωτή για το λαμβάνον προϊόν και το αποτέλεσμα που εισέπραξε μετά το τέλος της παροχής της υπηρεσίας ορίζεται και αξιολογείται η ποιότητα μιας υπηρεσίας. Το «τρίγωνο της υπηρεσίας» αποτελείται από την επιχείρηση, τις παροχές και τους πελάτες που σχετίζονται με την παραγωγή και παράδοση των υπηρεσιών. (Zeithaml, και Bitner, 2000).

Κατά τους (Parasuraman, Zeithaml και Leonard Parasuraman et al., 1988), υπάρχουν πέντε μεταβλητές που προσδιορίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών: α) οι υλικές παροχές (εγκαταστάσεις, εξοπλισμός, προσωπικό), β) η αξιοπιστία, γ) η ανταπόκριση (προθυμία και άμεση εξυπηρέτηση πελατών), δ) η ασφάλεια (γνώση και ικανότητες των υπαλλήλων) και ε) η κατανόηση (προσωπική περιποίηση και προσοχή σε κάθε πελάτη).

Η «ποιότητα» αναφέρεται ως μία ιδιότητα που ταυτίζεται με την πολυτέλεια η οποία δεν πιάνεται ούτε καθορίζεται, διότι οι καταναλωτές δεν μπορούν να προσδιορίσουν οι παράγοντες που την ορίζουν με ξεκάθαρο τρόπο. (Carman, 1990). Η ποιότητα των υπηρεσιών δεν μπορεί να αξιολογηθεί ανεξάρτητα εάν έχουμε ήδη εμπειρία την αξιολόγηση της ποιότητας ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. (Ζαβλανός, 2002). Η αξιολόγηση μιας παρεχομένης υπηρεσίας έχει σχέση με την αντιληπτική ικανότητα του κάθε ατόμου. Δυο διαφορετικά άτομα μπορεί να αντιλαμβάνονται με διαφορετικό τρόπο την ίδια υπηρεσία.

Στις αθλητικές υπηρεσίες χρησιμοποιείται πάντα ο όρος «αντιλαμβανόμενη ποιότητα», διότι οι εκτιμήσεις εξαρτώνται από τις αντιλήψεις των πελατών. (Αλεξανδρή, 2011).

Αθλητικές υπηρεσίες

Λόγω της αύξησης των τελευταίων χρόνων των κέντρων άσκησης σε πολλές χώρες δημιουργήθηκε η ανάγκη στους οργανισμούς που παρέχουν αθλητικές υπηρεσίες να ρίξουν το ενδιαφέρον τους στην ποιότητα των υπηρεσιών με στόχο την καλύτερη αποτελεσματικότητα των λειτουργιών τους. (O'Reilly, Berger, Hernandez, Parent και Seguin, 2015).

Η αυξανόμενη συμμετοχή των ασκούμενων σε αθλήματα καθώς και οι θεατές των αθλητικών γεγονότων αναζητούν όλο και περισσότερα οφέλη από το επίπεδο την παροχής της προσφερόμενης αθλητικής υπηρεσίας η των αθλητικών προϊόντων. (Mawson, 1993).

Η αθλητική υπηρεσία δε μετριέται δεν διαχωρίζεται από το άτομο που την προσφέρει και παράγεται μέσα στους αθλητικούς χώρους (γήπεδα γυμναστήρια και όπου πραγματοποιούνται αθλητικά γεγονότα. (Misener και Doherty, 2012). Η ποιότητα υπηρεσιών επιδρά στο κέρδος ενός οργανισμού με γοργό τρόπο διότι σχετίζεται θετικά με τη δέσμευση του πελάτη προς την επιχείρηση. (Baker & Crompton, 2000; Zeithaml & Bitner, 2003).

Σύμφωνα με τον (Αλεξανδρή, 2011), τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των αθλητικών υπηρεσιών είναι τα παρακάτω:

1. Οι αθλητικές υπηρεσίες δεν μπορούν να οριστούν διότι δεν είναι χειροπιαστές. η προφερόμενη υπηρεσία ενός γυμναστηρίου είναι υποκειμενική ανάλογα με την κρίση του ασκούμενου π.χ είναι η ευεξία, η χαρά, η μυϊκή ενδυνάμωση, η υγεία, η αναψυχή.

2. Η αθλητική υπηρεσία δεν αποθηκεύεται προκειμένου να παρασχεθεί.

3. Είναι δύσκολο να διατηρηθεί η συνέπεια στη διάθεση της παρεχόμενης αθλητικής υπηρεσίας. Για παράδειγμα, η διοίκηση ενός ξενοδοχείου μπορεί να φροντίσει να εξασφαλίσει παραμέτρους, όπως οι γνώσεις και η εμπειρία του αθλητικού animateur όμως το

καθημερινό πρόγραμμα διαφέρει ή τα άτομα που συμμετέχουν στο πρόγραμμα, καθώς εξαρτώνται από παράγοντες που δεν μπορούν να προσδιοριστούν όπως η διάθεση, η συμπεριφορά, ο αριθμός η ηλικία των συμμετεχόντων, η κούραση, η διάθεση του animateur, κ.ά.

4. Μία αθλητική υπηρεσία παρασκευάζεται και καταναλώνεται την ίδια στιγμή. Η δοκιμή και η εμπειρία αποτελούν σημαντικούς παράγοντες στην βελτίωση της υπηρεσίας και την αποφυγή λαθών, όμως υπάρχουν αστάθμητοι παράγοντες όπως οι καιρικές συνθήκες, η διάθεση των συμμετεχόντων, κάποιο λάθος από την πλευρά ενός στελέχους, κ.ο.κ.

5. Η εκτίμηση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών αθλητισμού και αναψυχής είναι υποκειμενική, διότι στην διαδικασία της αξιολόγησης η προσωπική εμπειρία παίζει πρωτεύον ρόλο, με αποτέλεσμα να ζητείται η άποψη των συμμετεχόντων.

6. Πολλές αθλητικές υπηρεσίες μπορούν να καταναλωθούν οπουδήποτε, ακόμη και σε δημόσιο χώρο. Για παράδειγμα, ένα πρόγραμμα άσκησης πραγματοποιείται είτε σε ένα δημοτικό ή ιδιωτικό γυμναστήριο, στο σπίτι του ασκούμενου ή σε ένα πάρκο.

7. Προκειμένου να διαμορφωθεί ένα ποιοτικό αθλητικό προϊόν, θα πρέπει διάφοροι ανταγωνιστικοί οργανισμοί, να συνεργαστούν. Για παράδειγμα, ένα πρωτάθλημα στίβου πραγματοποιείται από τη συνεργασία αλλά και τον συναγωνισμό των ομάδων που συμμετέχουν.

8. Η ζήτηση πολλών αθλητικών υπηρεσιών παρουσιάζει έντονη περιοδικότητα. Τα γυμναστήρια έχουν μεγαλύτερη επισκεψιμότητα κάποιους συγκεκριμένους μήνες όπως (ανοιξιάτικους - πρώτους καλοκαιρινούς μήνες), αλλά και κατά τη διάρκεια της ημέρας ή της εβδομάδας. Ιδιαίτερη κινητικότητα έχουν όσες υπηρεσίες περιλαμβάνουν την υπαίθρια αναψυχή (π.χ. χιονοδρομικά κέντρα, κατασκηνώσεις) ή τον τουρισμό (αθλητικός animateur).

9. Το τμήμα μάρκετινγκ ενός αθλητικού οργανισμού συχνά δεν έχει την απαιτούμενη πρόσβαση στη διαμόρφωση του κύριου προϊόντος, π.χ. μίας αθλητικής ομάδας ή του ίδιου του αγώνα.

10. Οι υπηρεσίες άσκησης και αναψυχής έχουν κατά βάση κοινωνικές προεκτάσεις. Σκοπό έχει την βελτίωση της υγείας των ασκούμενων στην υιοθέτηση ενός καλύτερου τρόπου ζωής στην διασκέδαση τους παράλληλα με στόχο το κέρδος.

Μαραθώνιος Αθήνας ο Αυθεντικός

Ο AMA αποτελεί το σημαντικότερο αθλητικό γεγονός της χώρας μας το οποίο βελτιώνεται οργανωτικά από χρόνια σε χρόνια. Για τον κάθε αθλούμενο, ασκούμενο ή

αθλητή υψηλού επιπέδου, η συμμετοχή και ο τερματισμός της Αυθεντικής Μαραθώνιας Διαδρομής αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους στόχους λόγω της ιστορικότητας της διαδρομής. Παράλληλα κατηγοριοποιείται ως ένας από τους 5 με 6 καλύτερους Μαραθώνιους που οι αθλητές στην πολυψήφια τους επιθυμούν να συμμετάσχει.

ο Μαραθώνιος της Αθηνάς «ο Αυθεντικός», είναι ένας από τους σημαντικότερους αγώνες Μαραθωνίου Δρόμου ανά τον κόσμο, με ένα πολύ μεγάλο αριθμό συμμετεχόντων (χιλιάδων), ο οποίος πραγματοποιείται στην κλασική διαδρομή και καθιερώθηκε προς τιμήν του άγνωστου Αθηναίου οπλίτη, ο οποίος το 490 Π.Χ. έτρεξε από το Μαραθώνα στην Αθήνα για να ανακοινώσει την νίκη των Αθηναίων εναντίον των Περσών στη μάχη που διεξήχθη εκεί. Για όλους τους μαραθωνοδρόμους ανά τον κόσμο θεωρείται πολύ σπουδαία η συμμετοχή τους στον συγκεκριμένο μαραθώνιο δρόμο.

Ο AMA, λόγω της ιστορικότητας του όπου τα τελευταία χρόνια έχει γιγαντωθεί, ως γεγονός, αποτελεί ένα τεράστιο αθλητικό προϊόν από μόνος του. Κάθε μεγάλο αθλητικό προϊόν πλαισιώνεται από διάφορες εκδηλώσεις πριν την διεξαγωγή του. Η Φλόγα του Μαραθωνίου και τα ταξίδια της σε όλες τις Ηπείρους, η τελετή έναρξης του Μαραθωνίου μέσα στον Τύμβο του Μαραθώνα, το διεθνές Συμπόσιο της AIMS, το Γκαλά όπου βραβεύονται ετήσια οι καλύτεροι αθλητές μαραθωνίου του κόσμου στην Αθήνα, και η μεταφορά της έδρας της Παγκόσμιας Ένωσης Μαραθωνίων (AIMS) στην Ελλάδα στην Λεωφόρο Σπύρου Λούη, συνθέτουν την προσπάθεια των διοργανωτών ώστε να αναδείξουν και να βελτιώσουν την θέση του AMA μέσα στο παγκόσμιο δρομικό κίνημα.

Στην έρευνα για την ποιότητα του Αυθεντικού Μαραθωνίου βρέθηκαν ελάχιστες αναφορές για την βελτίωση της ποιότητας του. Στα αθλητικά γεγονότα ανά τον κόσμο χρησιμοποιούνται μοντέλα διοίκησης για την βελτίωση της παρεχόμενης υπηρεσίας και θα εξετάσουμε εάν εφαρμόζεται και στην περίπτωση του 37ου Αυθεντικού Μαραθωνίου 2019.

3. ΜΕΘΟΔΟΣ

Εισαγωγή

Στην παρούσα εργασία εξετάσουμε την εφαρμογή της ποιότητας στις υπηρεσίες του 37ου Αυθεντικού Μαραθωνίου 2019. Εξετάζεται ο βαθμός εφαρμογής της ποιότητας, με την μορφή ερωτήσεων σε οργανωτικά στελέχη του Μαραθωνίου Δρόμου. Ακόμη εξετάζεται εάν οι διοργανωτές εφαρμόζοντας κάποιο μοντέλο διοίκησης Ολικής Ποιότητας, θα μπορούσε να υπάρξει βελτίωση στις διαδικασίες και υπηρεσίες του Μαραθωνίου Δρόμου.

Η παρούσα έρευνα ορίζεται ως μία εφαρμοσμένη ποιοτική έρευνα διότι εξετάζονται τα άμεσα προβλήματα χρησιμοποιώντας πραγματικές καταστάσεις και ανθρώπους, ενώ έχει περιορισμένο έλεγχο του περιβάλλοντος της έρευνας με στόχο να παρουσιαστούν τα αποτελέσματα τα οποία έχουν πολύ μεγάλη αξία για τους άμεσα ενδιαφερόμενους. (Thomas & Nelson, 2003).

Ποιοτική ορίζεται διότι «τα βασικά εργαλεία της ποιοτικής μεθόδου είναι η συμμετοχική παρατήρηση, οι ομάδες εστίασης, η προσωπική συνέντευξη, η ανάλυση λόγου, η ανάλυση κείμενων αρχειακού υλικού, η ανάλυση περιεχομένου, οι μελέτες ευχρηστίας και η μελέτη περίπτωσης». (Ζαφειρόπουλος, 2005, σελ 162).

Σ αυτό το κεφάλαιο θα αναλυθούν η ποιοτική έρευνα οι συνεντεύξεις, οι ομάδες επικέντρωσης, ο μεθοδολογικός σχεδιασμός και η ανάλυση των δεδομένων.

Δείγμα

Η Ανδροπούλου αναφέρει ότι «είναι αρκετά σημαντική η επιλογή του δείγματος ώστε να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα για την έρευνα...». (Ανδροπούλου, 2019).

Οι ερευνητές επιλέγουν συγκεκριμένα άτομα και τοποθεσία με σκοπό την εκτενέστερη πληροφόρηση σχετικά με την έρευνα τους, δηλαδή να διασφαλίσουν «πλούτο πληροφοριών». (Creswell, 2011).

Για την πραγματοποίηση της εν λόγω έρευνας χρησιμοποιήθηκε δείγμα 5 ατόμων. Τα άτομα επιλέχθηκαν λόγω της μακρόχρονης εμπειρίας τους στις διαφορές θέσης του AMA και της ικανότητας τους να απαντήσουν στις ερωτήσεις σχετικά με την ποιότητα του Αυθεντικού Μαραθωνίου. Το δείγμα της έρευνας θα προέρχεται από την συνέντευξη μελών και στελεχών της οργανωτικής επιτροπής του Αυθεντικού Μαραθωνίου Δρόμου Αθηνών καθώς και της διοίκησης της Ομοσπονδίας που διοργανώνει των Αυθεντικό Μαραθώνιο του ΣΕΓΑΣ. Ποίο

συγκεκριμένα το δείγμα αφορά ένα από τα πιο υψηλόβαθμα στέλεχη της διοίκησης της Ομοσπονδίας, ένα δεύτερο υψηλόβαθμο μέλος της διοίκησης το οποίο κατέχει σημαντικότερη θέση στην Εκτελεστική Επιτροπή του Μαραθωνίου Δρόμου, ένα υψηλόβαθμο στέλεχος της Οργανωτικής Επιτροπής του Μαραθωνίου Δρόμου με σημαντικότερο ρόλο στις αποφάσεις για τον Μαραθώνιο, επικεφαλής στέλεχος του τμήματος του αγωνιστικού τομέα, επικεφαλής στέλεχος του τμήματος του κέντρου εγγραφών και τέλος, επικεφαλής στέλεχος του τμήματος των εθελοντών.

Ποιοτική έρευνα

Επιπλέον αναφορά σχετικά με την ποιοτική έρευνα είναι η εξής:

«Στις προσεγγίσεις των ποιοτικών μεθόδων έρευνας το ενδιαφέρον εστιάζεται στην ολιστική καταγραφή και ανάλυση σύνθετων, δυναμικών και μοναδικών φαινομένων. Στις ποιοτικές μεθόδους έρευνας η προσοχή εστιάζεται στη σύλληψη / κατανόηση των ποιοτικών χαρακτηριστικών του υπό μελέτη φαινομένου». (Πουρκός, 2010).

Βασικό χαρακτηριστικό της ποιοτικής έρευνας είναι ότι οι μελετητές προσπαθούν να αποκωδικοποιήσουν την ουσία του νοήματος των πληροφοριών των συμμετεχόντων, ώστε να συνθέσουν όλα τα στοιχεία που θα έχουν συλλέξει ατομικά, σε ένα σύνολο. (Denzin & Lincoln, 1994; Thomas & Nelson, 2003).

Ο ερευνητής θα πρέπει να έχει πρόσβαση στο περιβάλλον που μελετάται τα δεδομένα και συλλέγονται μετά από σωστή επιλογή των υποκειμένων. Κριτήριο αποτελεί η διακριτικότητα από πλευράς ερευνητή. (Thomas & Nelson, 2003).

Μεθοδολογικός σχεδιασμός

Η πραγματοποίηση της μελέτης έλαβε μέρος τον Δεκέμβριο του 2019 και Ιανουάριο του 2020 και οι συμμετέχοντες επιλεχτήκαν λόγω της πολύχρονης εμπειρίας τους στην διεξαγωγή της διοργάνωσης. Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν αμέσως μετά την διεξαγωγή του Μαραθωνίου.

Μέσα συλλογής δεδομένων

Το μέσο συλλογής δείγματος της παρούσας έρευνας ήταν οι συνεντεύξεις. Οι συνεντεύξεις πραγματοποιούνται για την εκτενή ανάλυση και αποκωδικοποίηση συγκεκριμένων θεμάτων μέσω της εν τω βαθύ ανάλυσης των απόψεων, των αντιλήψεων, ή των εμπειριών, που καταθέτουν τα άτομα που επιλέγονται για την συγκεκριμένη διαδικασία. Κάθε συνέντευξη είναι ατομική και πραγματοποιείται μεταξύ του ερευνητή και του

επιλεγόμενου μέλους. Επίσης, αποτελεί τον ποιο διαδομένο τρόπο ώστε να συλλέξουν στοιχεία σε μη δομημένες συνεντεύξεις.

Συμφώνα με τους Gall, Borg and Gall υπάρχουν τέσσερις κατηγορίες συνεντεύξεων οι οποίες διακρίνονται σε δομημένη, σε ημιδομημένη, σε μη δομημένη και στις τηλεφωνικές.

Οι δομημένες συνεντεύξεις δεν σκοπεύουν στην εν το βάθη ανάλυση και περιλαμβάνουν κλειστές ερωτήσεις με συγκεκριμένες απαντήσεις. Οι ημιδομημένες συνεντεύξεις αποτελούνται από ανοικτού τύπου ερωτήσεις όπου μπορούν να λάβουν συγκεκριμένες απαντήσεις απ τους συμμετέχοντες και να λάβουν στοιχεία που εμβαθύνουν της ερευνα. Με τις ανοικτού τύπου ερωτήσεις ο ερευνητής μπορεί να λάβει περισσότερες πληροφορίες από εκείνες που τους είναι απαραίτητες. Στις μη δομημένες συνεντεύξεις ο ερευνητής λαμβάνει τα δεδομένα που του χρειάζονται με προοδευτικό τρόπο και πραγματοποιούνται οι συνεντεύξεις χωρίς να υπάρχει συγκεκριμένη κατεύθυνση. Τις μη δομημένες συνεντεύξεις τις χαρακτηρίζει η καθυστερημένη διαδικασία ολοκλήρωσης τους. Στις τηλεφωνικές συνεντεύξεις. Τα στοιχεία συλλέγονται γρηγορότερα και σε μεγαλύτερο γεωγραφικό πλάτος. Με πλεονέκτημα στην ευκολότερη σύγκληση σε θέματα προσωπικών δεδομένων καθώς δίνονται τέτοιες απαντήσεις πιο εύκολα ανώνυμα παρά face to face. (Gall, Borg and Gall 2014).

Ερευνητικά εργαλεία

Τα ερευνητικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν για την συγκεκριμένη ποσοτική έρευνα ήταν οι ανοικτού τύπου συνεντεύξεις ώστε να αναπτυχθούν τα θέματα σε μεγάλο βαθμό και χωρίς περιορισμό. Οι ερωτήσεις που πραγματοποιήθηκαν ήταν 44 και χωριστήκαν σε τέσσερις κατηγορίες .

Η πρώτη κατηγορία αφορούσε τα διοικητικά στελέχη σχετικά με κατάσταση της ποιότητας του AMA, με την δυνατότητα βελτίωσης του με την οργάνωση των επιμέρους τμημάτων, την συνεργασία με κρατικούς φορείς. Η δεύτερη κατηγορία αναφέρθηκε στον τεχνικό - αγωνιστικό τομέα στοιχεία βελτίωσης του, η πληρότητα των εγκαταστάσεων και τρόποι βελτίωσης των προβλημάτων που προκύπτουν. Η τρίτη κατηγορία αναφέρθηκε στο κέντρο εγγράφων στην διαδικασία πραγματοποίησης και στην βελτίωση του. Η τετάρτη κατηγορία αφορούσε την παρούσα κατάσταση σχετικά με την ποιότητα της παροχής υπηρεσιών των εθελοντών καθώς για την εκπαίδευση και βελτίωση της ειδικότητας τους.

Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Για την ολοκλήρωση της εργασίας θα αναλυθούν οι απόψεις όλων των επιλεγόμενων μελών. Όλες οι συνεντεύξεις των στελεχών και των μελών της διοίκησης πραγματοποιήθηκαν κατόπιν τηλεφωνικού ραντεβού και ενημέρωσης για τον χαρακτήρα της έρευνας, λίγο καιρό μετά την πραγματοποίηση του 37ου Μαραθωνίου στην Ομοσπονδία του ΣΕΓΑΣ στους χώρους και στα γραφεία της όπου εδρεύουν και τα γραφεία του Αυθεντικού Μαραθωνίου Αθηνών. Για την αυθεντικότητα των συνεντεύξεων πραγματοποιήθηκε καταγραφή με μαγνητόφωνο. Στην συνέχεια απομαγνητοφωνήθηκαν.

4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Για τη πραγματοποίηση της συγκεκριμένης μελέτης χρησιμοποιήθηκε δείγμα από τον 37ο Αυθεντικό Μαραθώνιο Αθηνών ο οποίος έλαβε χώρα τον Νοέμβριο του 2019. Χρησιμοποιήθηκε δείγμα 5 ατόμων από τα οποία ήταν υψηλόβαθμο στέλεχος της διοίκησης της Ομοσπονδίας, ένα δεύτερο υψηλόβαθμο μέλος της διοίκησης το οποίο κατέχει σημαντικότερη θέση στην Εκτελεστική Επιτροπή του Μαραθωνίου Δρόμου, ένα υψηλόβαθμο στέλεχος της Οργανωτικής Επιτροπής του Μαραθωνίου Δρόμου με σημαντικότερο ρόλο στις αποφάσεις για τον Μαραθώνιο, επικεφαλής στέλεχος του τμήματος του αγωνιστικού τομέα, επικεφαλής στέλεχος του τμήματος του κέντρου εγγραφών και τέλος, επικεφαλής στέλεχος του τμήματος των εθελοντών. Η επιλογή του δείγματος βασίστηκε στην μακροχρόνια εμπειρία σχετικά με την διεξαγωγή του Μαραθωνίου Δρόμου, τόσο των στελεχών της Διοίκησης, όσο και των στελεχών της οργάνωσης του Μαραθωνίου Δρόμου.

Η διαδικασία που ακολουθήθηκε για την συλλογή των στοιχείων ήταν η ημιδομημένη συνέντευξη σε όλους τους ερωτηθέντες με οργανωμένες ερωτήσεις. Έπειτα ακολουθήθηκε η ταξινόμηση των δεδομένων σε μια βάση δεδομένων αρχείων, ακολούθησε η κωδικοποίηση τους και η ομαδοποίηση τους για την ορθότερη ανάλυση των δεδομένων ώστε να αποτυπωθούν τα συμπεράσματα και τα αποτελέσματα της έρευνας.

Τα ερωτήματα που τέθηκαν σε όλες τις κατηγορίες ερωτήσεων είχαν να κάνουν με το επίπεδο της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, της κατάρτισης των εργαζομένων στα αρμόδια τμήματα, στην περαιτέρω εξειδίκευση τους, στον τρόπο βελτίωσης του προϊόντος του Μαραθωνίου, στους τρόπους βελτίωσης του αγωνιστικού τομέα και του συνόλου των τμημάτων με στόχο την βελτίωση της ποιότητας του Μαραθωνίου Δρόμου.

Στην πρώτη κατηγορία οι ερωτήσεις που πραγματοποιήθηκαν ήταν σχετικά με την υπάρχουσα κατάρτιση τόσο των εργαζομένων όσο και των εθελοντών και στην βελτίωση της κατάρτισης και εκπαίδευση τους. Επίσης πραγματοποιήθηκαν ερωτήσεις σχετικά με τους εθελοντές στο κέντρο εγγραφών.

Στην δεύτερη κατηγορία τέθηκαν ερωτήσεις σχετικά με την υπάρχουσα ποιότητα παροχής υπηρεσιών του Μαραθωνίου Δρόμου, στο κέντρο εγγραφών, στο κομμάτι των εθελοντών, σχετικά με την ικανοποίηση των αθλούμενων και επισκεπτών του κέντρου εγγραφών. Ακόμη, έγινε αναφορά σχετικά με την κατάσταση που βρίσκεται το after sales,

στην συνεργασία των επιμέρους τμημάτων, και στις προτάσεις βελτίωσης του με στόχο την ικανοποίηση των επισκεπτών και αθλητών.

Στην τρίτη κατηγορία οι ερωτήσεις πραγματοποιήθηκαν σχετικά με την αγωνιστική διαδικασία την διοργάνωση του αγώνα και τις υπηρεσίες του και εάν η παρούσα των εθελοντριών κρίνεται επαρκής σε όλα τα σημεία της διεξαγωγής του μαραθωνίου. Ερωτήσεις έγιναν για την μεταφορά των αθλητών στην εκκίνηση, τον τερματισμό του αγώνα για τις παροχές των αγωνιζομένων κατά την διεξαγωγή του αγώνα, για το κέντρο επίλυσης προβλημάτων κατά την διάρκεια του αγώνα, τα όρια συμμετεχόντων και τα προβλήματα καθώς και για τρόπους βελτίωσης του αγωνιστικού τομέα και εγκατάστασης, με στόχο την βελτίωση των υπηρεσιών του Μαραθωνίου Δρόμου.

Στην τετάρτη κατηγορία οι ερωτήσεις εστιαστήκαν στα σημεία βελτίωσης του AMA για τους στόχους τους και την συνεργασία των κρατικών και τοπικών φορέων.

Τα τελευταία πέντε χρόνια ο AMA έχει κάνει ένα μεγάλο άλμα στη παγκόσμια κατάταξη των μαραθωνίων όχι μόνο κατά την γνώμη της διοίκησης του AMA και του ΣΕΓΑΣ αλλά και βάση των στατιστικών στοιχείων συμμετεχόντων, ανεβαίνοντας από τη θέση 50 στη θέση 24 και κατατάσσοντας τον μέσα στους 10 καλύτερους του κόσμου. Παρότι έχει ακόμα δρόμο για να βελτιώσει την ποιότητα του και να ισχυροποιήσει το brand name του όπως έχουν πραγματοποιήσει άλλοι πολύ γνωστοί στο ευρύ κοίνο μαραθώνιοι, όπως η Βοστώνη, το Λονδίνο, το Παρίσι, ο Αυθεντικός Μαραθώνιος κατέχει το μοναδικό προνόμιο παγκοσμίως να διεξάγεται πάνω στην Αυθεντική Διαδρομή και δικαίως να θεωρείται ότι είναι ένας από τους 10 Μαραθώνιους που πρέπει κάποιος αθλήτης να επιδιώξει να συμμετάσχει στη ζωή του.

Κατάρτιση εργαζομένων και εθελοντών

Στην πρώτη κατηγορία αναφέρεται ότι, το γεγονός ότι υπάρχουν οι ίδιοι συνεργάτες για πολλά χρόνια κρίνεται θετικό, ανεξάρτητα εάν δεν είναι ίδιου επιπέδου η εμπλοκή τους στον Μαραθώνιο. Σχετικά με την υπάρχουσα κατάρτιση τόσο των εργαζομένων όσο και των εθελοντών στην υπόθεση Μαραθωνίου, θα πρέπει μέρος της τεχνογνωσίας που απαιτεί ο αγώνας να περάσει στους εργαζόμενους μόνιμους συνεργάτες. Μια άλλη άποψη αναφέρει ότι τα στελέχη διαθέτουν το υψηλό επίπεδο επιμόρφωσης που χρειάζονται, όμως υπάρχουν στελέχη που είναι είτε μόνιμοι υπάλληλοι είτε συνεργάτες από άλλες υπηρεσίες οι οποίοι χρειάζονται εκπαίδευση (κομπιούτερ γλώσσες και τεχνικές management). Το στέλεχος του τμήματος κέντρου εγγράφων αναφέρει ότι «κάθε νέο άτομο που προστίθεται στην ομάδα των

στελεχών, εμπλέκεται αρχικά σε άλλες διοργανώσεις της Ομοσπονδίας, όπως είναι το Run Greece (αγώνες αντοχής 5.000 μέτρων και 10.000 μέτρων σε 7 πόλεις της Ελλάδας) κατά την διάρκεια του έτους, κατόπιν στον ημιμαραθώνιο και έπειτα στον Μαραθώνιο με έναν χρονικό ορίζοντα εκπαίδευσης, πάνω από ένα έτος. Με αυτό τον τρόπο αρχίζουν σιγά-σιγά να μπαίνουν στην διαδικασία και στο τι ακριβώς πρέπει να κάνουν δηλαδή ένα είδος εκπαίδευσης, ώστε να ανταποκριθούν αργότερα στο μεγαλύτερο αγώνα με την καλύτερη δυνατή εμπειρία. Όσον αφορά το κέντρο εγγραφών οι εργαζόμενοι αναφέρεται ότι ανταποκρίνονται απόλυτα. Σχετικά με τους εθελοντές και το κομμάτι της εκπαίδευσης τους, τα τελευταία δύο χρόνια ανταποκρίνονται πολύ καλά έχοντας αλλάξει ο τομέας τα κριτήρια αξιολόγησης τους π.χ. έχουν ρίξει το μέσο όρο ηλικίας η εκπαίδευση των εθελοντών μπορεί κάθε φορά να γίνεται καλύτερη. Ακόμη αναφέρεται ότι υπάρχουν στελέχη που έχουν εμπειρία από τους ολυμπιακούς αγώνες του 2004 και κατέχουν άριστα το αντικείμενο του Μαραθωνίου.

Ποιότητα παροχής υπηρεσιών του Μαραθωνίου Δρόμου

Σχετικά με την δεύτερη κατηγορία, στέλεχος διοίκησης ανέφερε ότι οι συμμετέχοντες εκπλήσσονται με το επίπεδο της ποιότητας υπηρεσιών που παρέχεται, καθότι δεν είναι συνηθισμένοι να λαμβάνουν τέτοιο επίπεδο παροχής υπηρεσιών από φορείς που ανήκουν στον ευρύτερο τομέα του Δημοσίου. Το διοικητικό στέλεχος ανέφερε, «είμαστε αρκετά ικανοποιημένοι, προφανώς πάντα θα ζητάμε κάτι περισσότερο. Το βασικό πλέγμα των υπηρεσιών είναι εκεί που θέλουμε και ο στόχος είναι να διατηρηθούμε εκεί». Το στέλεχος της Οργανωτής Επιτροπής ανέφερε ότι «βρίσκεται σε υψηλό επίπεδο το στενό κομμάτι παροχής υπηρεσιών του δρομέα για τον τελικό του στόχο, δηλαδή να πραγματοποιήσει την εγγραφή του, να πάρει το πακέτο που πρέπει πριν τρέξει, να κάνει την προετοιμασία του στην Αθήνα, να αγωνιστεί και να γυρίσει πίσω στη χώρα του. Αυτός είναι ο πυρήνας και σε αυτό βρισκόμαστε σε πολύ καλό επίπεδο». Το στέλεχος από το κέντρο εγγραφών ανέφερε ότι σε ποσοστό 95% είναι ευχαριστημένοι και θεωρούν ότι το μοναδικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν είναι το γεγονός ότι σε συγκεκριμένες μέρες και ώρες που έρχεται ο κόσμος συνωστίζεται, διότι ο χώρος είναι στενός και δυσκολεύει την ροή.

Το στέλεχος των εθελοντών αναφέρει ότι υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης στις υπηρεσίες τους. Πρόβλημα αποτελεί το γεγονός ότι για τους εθελοντές είναι περιορισμένος ο χρόνος εξειδίκευσης των καθηκόντων τους. «Οι ροές και η διασταύρωση έχουν πολύ καλές παρουσίες εθελοντών. Έχουμε δύο βάρδιες εθελοντών ώστε να αποφύγουμε την έλλειψη

εθελοντών μετά από κάποια ώρα». Φροντίζουν και τοποθετούν εθελοντές στα ίδια πόστα κάθε χρόνο ώστε να υπάρχει χρόνο με τον χρόνο εμπειρία της διαδικασίας.

Η συνεργασία των επιμέρους τμημάτων χαρακτηρίζεται από στέλεχος της διοίκησης ως λεπτές και η διοίκηση οφείλει να τηρεί τις ισορροπίες και να μην διαταράσσει σχέσεις. Στέλεχος του Μαραθωνίου αναφέρει ότι, «κάποια κομμάτια δε δουλεύουν στο επίπεδο που θα έπρεπε, δεν οφείλεται στην λειτουργία των τμημάτων, αλλά υπάρχουν οι διαδικασίες του δημόσιου που δεν διευκολύνουν τα προβλήματα, π.χ. υπάρχουν προβλήματα στις προμήθειες των υλικών καθώς λόγω μειοδοτικών διαγωνισμών προκύπτει πρόβλημα με την ποιότητα των προμηθειών. «Δεν είμαστε σίγουροι ότι παίρνουμε το καλύτερο ποιοτικά προϊόν. Δεν αφορά τα στελέχη που εργάζονται στα τμήματα, αλλά την διαδικασία λόγω κανόνων Δημοσίου».

Σχετικά με τον συντονισμό μεταξύ των τμημάτων τα στελέχη ανέφεραν «Παρουσιάζονται ζητήματα συντονισμού και χρειάζονται πιο τακτικά meeting μεταξύ των στελεχών». «Ο συντονισμός με τα ανώτερα στελέχη παρά την διάθεση δεν εξελίσσεται όπως θα έπρεπε διότι έχουμε έλλειμμα χρόνου και τα στελέχη της διοίκησης είναι εθελοντές με περιορισμένο χρόνο απασχόλησης».

Η παράδοση πακέτου στο κέντρο εγγραφών χαρακτηρίζεται πολύ καλή δεν υπάρχουν καθυστερήσεις ιδιαίτερα στην ώρα αιχμής του κέντρου. Στο after sales όμως χρειάζονται βελτιώσεις. Σε ότι αφορά περαιτέρω υπηρεσίες το στέλεχος της διοίκησης ανέφερε ότι «υπάρχουν δυνατότητες βελτιώσεις και κινούμαστε προς αυτήν την κατεύθυνση πχ, ξεκινάει ένα καινούργιο πρόγραμμα φιλοξενίας VIP αρκετά σημαντικό και αναζητούμε κάθε χρόνο κάτι διαφορετικό σχετικά με τα δώρα που προσφέρουμε στους δρομείς μας επιπλέον βελτιώνουμε κάθε χρονιά την εμφάνιση του t-shirt και προσθέτουμε πινελιές, όπως εγχάραξη μεταλλίου».

Ποιότητα παροχής υπηρεσίας στον αγωνιστικό τομέα

Σχετικά με την τρίτη κατηγορία, αναφέρεται ότι είναι πολύ πλούσια η παροχή υπηρεσιών στους σταθμούς από τα υλικά από τα νερά κτλ. Στέλεχος αναφέρει ότι υπάρχει ένα ζήτημα που έχει να κάνει με την συντήρηση και βελτίωση των εγκαταστάσεων ώστε να υπάρξουν συμμετοχές πάνω από τα 18.000 άτομα. Χρειάζονται κάποια έργα, «υπάρχει μία γέφυρα από την πίσω πλευρά της εγκατάστασης με τη λεωφόρο Μαραθώνος και έχει μείνει μισή λόγω προβλήματος απολύτρωσης συγκεκριμένου οικόπεδου». Ακόμη στον Δήμο του Μαραθώνα υπάρχει μία είσοδος μία έξοδος, με αποτέλεσμα τα λεωφορεία να κάνουν μόνο μια διαδρομή κατά την μεταφορά των αθλητών στην αφετηρία και να χρειάζεται πληθώρα

λεωφορείων για να καλύψουν την μεταφορά των αθλητών στην αφετηρία. Επίσης σχετικά με την εκκίνηση στέλεχος ανέφερε ότι «εάν κάποιος αθλητής βρίσκεται στο 10ο μπλοκ εκκίνησης θα φτάσει στην γραμμή εκκίνησης σε περίπου 20 λεπτά. Θα πρέπει να μειώσουμε το χρόνο αναμονής και να φτάσει στο τελικό προϊόν (την εκκίνηση και να τρέξει) σε μικρότερο χρονικό διάστημα». Αναφέρει ότι όσο μικρότερος είναι ο χρόνος αναμονής, τόσο καλύτερες θα είναι οι υπηρεσίες που θα παρέχουν. Στέλεχος αναφέρει ότι κατά τη διάρκεια του αγώνα η διοργάνωση βρίσκονται σε αρκετά υψηλό επίπεδο παροχής υπηρεσιών και στόχος είναι η διατήρηση του. Όσον αφορά τους σταθμούς της διαδρομής του αγώνα, το στέλεχος του αγωνιστικού τομέα αναφέρει ότι είναι πολύ πλούσια η παροχή υπηρεσιών, σχετικά με τα υλικά τα νερά κτλ. Ακόμη, ο φωτισμός του Παναθηναϊκού Σταδίου εάν ήταν επαρκής θα μπορούσε να υπάρχει διεύρυνση του ωραρίου των αγώνων και άρα μεγαλύτερη συμμετοχή αθλητών.

Σχετικά με τους εθελοντές στον αγώνα αντιμετωπίζουν ένα οποιοδήποτε περιστατικό ανάλογα με την εμπειρία τους. Δηλαδή την πρόκληση και πως έχουν ενημερωθεί ώστε να την αντιμετωπίσουν (ποιος κάνει τι και ποτέ. Είναι μια δομημένη διαδικασία, που θα πρέπει να γνωρίζουν ποιος κάνει και τι κάνει, σε κάθε περίπτωση).

Όσον αφορά το κέντρο επιχειρήσεων η λειτουργία του εκτελείται από στελέχη που είναι κατάλληλα καταρτισμένα και υπάρχει βάση δεδομένων. Υπάρχει άμεση πληροφόρηση από το υπηρεσιακό κέντρο του ΕΚΑΒ και την αστυνομία. Δηλώνουν στο συγκεκριμένο τομέα προετοιμασμένοι και εδώ και χρόνια αν συμβεί κάτι υπάρχει μία πολυσέλιδη μελέτη, η οποία αναλύει τι πρέπει να συμβεί σε οποιοδήποτε συμβάν. Σχετικά με τον τερματισμό η αλλαγή της εκκίνησης των 5.000 μέτρων και των 10.000 μέτρων βελτιώθηκε αρκετά με την μετακίνηση της εκκίνησης τους με αποτέλεσμα να εκτονωθεί ο κόσμος έξω από το Παναθηναϊκό στάδιο. Επίσης, αλλαγές όπως η πρόσθεση πεζογέφυρας αυξάνει την ασφάλεια και δίνει την δυνατότητα υποδοχής περισσότερου κόσμου.

Σημεία βελτίωσης του AMA - συνεργασία των κρατικών και τοπικών φορέων.

Στην τετάρτη κατηγορία σε ερώτηση σχετικά με την διοίκηση και τη συνεργασία με τους κρατικούς και τοπικούς φορείς, τα στελέχη απάντησαν ότι είναι ικανοποιημένα και δεν αντιμετωπίζουν αρνητική αντιμετώπιση από τους φορείς της πολιτείας που έχουν εμπλακεί στην διαδικασία του AMA. Από την άλλη μεριά όμως, δεν υπάρχει με δική τους πρωτοβουλία (των φορέων) καμία κίνηση να εξελιχθούν. Εδώ και χρόνια ο ΣΕΓΑΣ με δικό του στρατηγικό σχέδιο παρακινεί τους αρμόδιους φορείς της πολιτείας είτε αυτοί εννοούνται με τη στενή έννοια διοίκηση ή οργανισμοί (Πολιτεία - ΕΚΑΒ - Αστυνομία) οι οποίοι

ανταποκρίνονται με μεγάλη προθυμία. Αυτό που επιθυμούν τα στελέχη του AMA είναι το κράτος να συνειδητοποιήσει ότι ο AMA είναι Εθνική Επένδυση και όχι απλώς μία αγωνιστική δράση. Ο ΣΕΓΑΣ προσπαθεί να τους παρακινήσει σε ευρύτερους σχεδιασμούς. Να συνειδητοποιήσουν ότι δεν είναι ένας απλός αγώνας. Χαρακτηριστικά τα τελευταία χρόνια στην προβολή της χώρας από τον ΕΟΤ δεν υπάρχει ο AMA. Εξαίρεση η Περιφέρεια συνειδητοποιώντας με την εμπλοκή της τι θα μπορούσε να αποτελέσει ως προϊόν ο Μαραθώνιος, αναλαμβάνει πρωτοβουλίες προς αυτήν την κατεύθυνση. Στέλεχος της διοίκησης ανέφερε ότι οι τοπικοί φορείς έχουν την διάθεση να βοηθήσουν όμως υπάρχουν σημαντικά εμπόδια όπως οικονομική αδυναμία, αδυναμία σε καταρτισμένα στελέχη σχετικά με το αντικείμενο και τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας τους, την καθημερινότητα τους.

Επίσης, υπάρχει δυνατότητα για καλύτερες και περισσότερες υπηρεσίες από τους δήμους κατά μήκος της διαδρομής, στο κομμάτι της καθαριότητας, καθώς και στο κομμάτι το συγκοινωνιών που υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης. Η μεγάλη δύναμη που έχει ο Μαραθώνιος είναι ότι διοργανώνεται μέσα από ένα φιλοσοφικό και διοικητικό μείγμα ιδιωτικής πρωτοβουλίας και κρατικών στελεχών - φορέων που σημαίνει ότι αξιοποιεί τα καλύτερα στοιχεία του κράτους και της ιδιωτικής πρωτοβουλίας.

Το διοικητικό στέλεχος κατέθεσε ότι Αυθεντικός Μαραθώνιος είναι βελτιωμένος σημαντικά σε επίπεδο παροχής υπηρεσιών αλλά και σε επίπεδο δράσεων, γεγονότων και επικοινωνίας. Είναι πλέον ένας από τους μεγαλύτερους και σημαντικότερους Μαραθωνίους στην Ευρώπη και στον κόσμο και υπάρχει υψηλή ποιότητα υπηρεσιών χωρίς να έχουν πλησιάσει αυτό που θεωρούν τα στελέχη ως στόχο. Όλοι συμφώνησαν ότι ο στόχος του AMA είναι να είναι ο σημαντικότερος μαραθώνιος και όχι ο καλύτερος. «Αυτός που προσελκύει κάθε χρόνο το ενδιαφέρον της παγκόσμιας δρομικής κοινότητας. Άλλωστε είναι κάτι που το αξίζει μιας και είναι Αυθεντικός Μαραθώνιος». «Θα μπορούσα να αξιολογήσω την θέση του AMA σε 10 βαθμίο κλίμακα ως προς αυτό το σκέλος, ότι βρισκόμαστε στο νούμερο 6», ανέφερε το στέλεχος της Οργανωτικής Επιτροπής. Ακόμη ανέφεραν τα υψηλόβαθμα Διοικητικά Στελέχη ότι λείπει το ευρύ πρόγραμμα επικοινωνίας παγκοσμίως όπως το eurosport, και ότι λείπει η επικοινωνία της αυθεντικότητας. Υπάρχουν εκατομμύρια μαραθωνοδρόμοι που δεν είναι ευρέως γνωστό σε αυτούς ποια είναι η ιστορική αφετηρία του Μαραθωνίου Δρόμου, ούτε το γεγονός ότι συνδέεται με την Ελλάδα την Αθήνα τον Μαραθώνα, και τις ιστορικές καταβολές του.

Τα στελέχη συμφώνησαν ότι η ποιότητα της εξυπηρέτησης των συμμετεχόντων βρίσκονται σε εξαιρετικό επίπεδο 9 στα 10. Οι υπηρεσίες που παρέχονται τα τελευταία

χρόνια χαρακτηρίστηκαν εκτεταμένες και εξαιρετικά ποιοτικές. Το ανθρώπινο δυναμικό οι συνεργάτες και οι εθελοντές είναι πολύ καλά εκπαιδευμένοι. Διοικητικό Στέλεχος ανέφερε ότι οι ποιότητα παροχής υπηρεσιών βρίσκονται σε υψηλό επίπεδο, βρίσκονται στο επίπεδο που επιθυμούν και ο στόχος είναι τόσο η διατήρηση σ αυτό το επίπεδο όσο και η βελτίωση του. Στέλεχος του Μαραθωνίου ανέφερε ότι η ποιότητα παροχής υπηρεσιών είναι πολύ μεγάλη ειδικά σε ότι αφορά το στενό κομμάτι παροχής υπηρεσιών του δρομέα για τον τελικό του στόχο, (εγγραφή, παραλαβή υλικών, διαδικασία πριν τρέξει, να προετοιμαστεί στην Αθήνα πριν τρέξει, να αγωνιστεί και να γυρίσει πίσω στη χώρα του).

Τα στελέχη συμφώνησαν ότι χρειάζεται βελτίωση το brand name του μαραθωνίου «η Βοστώνη έχει πολύ δυνατό brand name διότι επί πολλά χρόνια έχουν στην διάθεση τους ρευστότητα, προβολή από τα μέσα ενημέρωσης και μεγάλους χορηγούς, και ένα μεγάλο κοινωνικό πρόγραμμα. Στις χώρες και στις πόλεις αυτές, η κουλτούρα των δρομέων βρίσκεται σε τέτοιο επίπεδο όπου έχουν αντιληφθεί ότι ο Μαραθώνιος είναι και κοινωνικό και πολιτιστικό φαινόμενο, στο οποίο δουλεύουν αρκετά χρόνια.

5. ΣΥΖΗΤΗΣΗ / ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Συζήτηση / συμπεράσματα

Ο Αυθεντικός Μαραθώνιος της Αθήνας είναι το σημαντικότερο αθλητικό και πολιτιστικό γεγονός που λαμβάνει μέρος κάθε χρόνο στην χώρα μας. Οι εκδηλώσεις του ξεκινούν 2 μέρες πριν τον αγώνα συνήθως το πρώτο Σαββατοκύριακο του Νοεμβρίου, ξεκινώντας με Συμπόσιο Μαραθωνίων Δρόμων AIMS, την Τελετή Έναρξης και Αφή της Φλόγας του Μαραθωνίου (Τύμβος Μαραθώνα) και με εκδηλώσεις οι οποίες φτάνουν στην κορύφωση τους το απόγευμα της Κυριακής με την αποχαιρετιστήρια δεξίωση της διοργάνωσης. Καινούργια καινοτομία αποτελεί, η πραγματοποίηση των 5 και 10 χλμ που διεξάγονται το Σαββάτο μια μέρα πριν την διεξαγωγή του βασικού αγώνα.

Σκοπός της ερευνάς ήταν να διαπιστωθεί η ποιότητα παροχής υπηρεσιών του Μαραθωνίου Δρόμου, η εκτίμηση των διοργανωτών και η βελτίωση του με σκοπό την τοποθέτηση του Αυθεντικού Μαραθωνίου Δρόμου, ως έναν από τους σημαντικότερους Μαραθωνίους του κόσμου.

Τέθηκαν ερωτήματα προς την κατεύθυνση αυτή σε στελέχη από τμήματα και υψηλόβαθμες διοικητικές θέσεις τόσο της Οργανωτικής Επιτροπής του Μαραθωνίου όσο και της διοίκησης του ΣΕΓΑΣ, ώστε να μπορέσει ο ερευνητής να προσδιορίσει το επίπεδο της υπάρχουσας παροχής υπηρεσιών και την ανεύρεση τρόπων βελτίωσης τους.

Αναλύοντας και συνοψίζοντας τις απαντήσεις, προτάσεις, απόψεις, εμπειρίες των στελεχών της διοίκησης, της Οργανωτικής Επιτροπής του τεχνικού αγωνιστικού τομέα, του κέντρου εγγραφών και του τμήματος εθελοντών, θα μπορούσαμε να οδηγηθούμε σε αρκετά χρήσιμα συμπεράσματα ως προς την ήδη υπάρχουσα διαδικασία λειτουργίας των δομών του Αυθεντικού Μαραθωνίου καθώς και προτάσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη και αξιολόγηση του, τόσο από διεθνείς φορείς όσο και από τους ίδιους τους συμμετέχοντες.

Ο στόχος του AMA είναι να είναι ο σημαντικότερος Μαραθώνιος, εκείνος που προσελκύει κάθε χρόνο το ενδιαφέρον της παγκόσμιας δρομικής κοινότητας. Άλλωστε είναι κάτι που το αξίζει, μιας και είναι ο Αυθεντικός Μαραθώνιος και γίνεται τεράστια προσπάθεια από όλους τους φορείς προς τον στόχο αυτό. Υπάρχει η άποψη ότι δεν μπορεί να είναι ο δεύτερος, ούτε τρίτος αλλά να είναι ο πρώτος σε όλα του τα επίπεδα σε ποιότητα υπηρεσιών, σε συμμετοχές, στο brand name.

Ποιοτικά η θέση του Μαραθωνίου για να βελτιωθεί χρειάζεται να δουλευτεί πολύ περισσότερο το Brand Name του AMA και ο δρομέας που έρχεται από το εξωτερικό για να συμμετάσχει, να μπορεί να εισπράττει την ποιότητα παροχής υπηρεσιών που λαμβάνει και σε άλλους μεγάλους και ανταγωνιστικούς Μαραθωνίους, όπου σύμφωνα με τους υπευθύνους της διοίκησης έχει αναπτυχθεί σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια και βρίσκεται σε υψηλό επίπεδο.

Δεν είναι όμως ευρέως γνωστό σε εκατομμύρια μαραθωνοδρόμους ποια είναι η ιστορική αφηγηρία του Μαραθωνίου Δρόμου, ούτε συνδέεται για πολλούς από αυτούς με την Ελλάδα, την Αθήνα, τον Μαραθώνα, και τις ιστορικές καταβολές του, με αποτέλεσμα σε αυτό το σκέλος να χρειάζεται αρκετή βελτίωση. Είναι σημαντικό να γίνει γνωστό παγκοσμίως ότι γεννήθηκε ο Μαραθώνιος στην Ελλάδα, ότι υπάρχει η αυθεντική ιστορική διαδρομή και ότι κάθε χρόνο διεξάγεται εδώ ένας διεθνής, σύγχρονος και υψηλών προδιαγραφών αγωνιστικά και ποιοτικά, Μαραθώνιος Δρόμος. Τότε θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο AMA θα έχει ένα πάρα πολύ δυνατό brand name.

Κατά την διοίκηση αλλά και τα στελέχη της οργάνωσης του Μαραθωνίου Δρόμου λείπει το ευρύ πρόγραμμα επικοινωνίας παγκοσμίως όπως η τηλεόραση ευροσπορτ, αλλά και η επικοινωνία της αυθεντικότητας της διαδρομής.

Σημαντικό ρόλο μπορούν να διαδραματίσουν φορείς, και δημόσια πρόσωπα όπως τραγουδιστές, καλλιτέχνες, ποιητές, γλύπτες με τη συμβολή τους στην διοργάνωση με παράλληλες δυναμικές καλλιτεχνικές εκδηλώσεις πέραν του Γκαλά ή την τελετή αφής της φλόγας στο Τύμβο, ως έκφανσης πολιτισμού και ιστορικότητας.

Οι παροχές που προσφέρονται στους αγωνιζόμενους θεωρούνται επαρκής από τα στελέχη τόσο του αγωνιστικού όσο και του κέντρου εγγραφών και προσπαθούν να βελτιώνονται κάθε χρονιά μέσω του χορηγικού προγράμματος .

«Το κέντρο εγγράφων, το service των εγγράφων, το αγωνιστικό κομμάτι τόσο το Σάββατο όσο και την Κυριακή, τα service και οι παροχές υπηρεσιών για τους δρομείς, τα προγράμματα φιλοξενίας των διοργανωτών όλα τα κομμάτια που συνδεόνται μεταξύ τους έχουν παρουσιάσει σημαντικότερη βελτίωση και βρίσκονται σε πολύ καλό επίπεδο σε σχέση με το παρελθόν, δηλαδή πια ο δρομέας που έρχεται στην Ελλάδα φεύγει απόλυτα ικανοποιημένος για τα χρήματα που διέθεσε». «Αυτό που μπορεί να βελτιωθεί είναι η ενσωμάτωση νέων μορφών τεχνολογίας. Ωστόσο με τους συμμετέχοντες του AMA να είναι το 50 /100 έλληνες δρομείς, οι οποίοι δεν ταξιδεύουν στο εξωτερικό, η ενσωμάτωση νέων μορφών τεχνολογίας πρέπει να γίνει σταδιακά ώστε να εκπαιδευτεί το τοπικό κοινό και να μη

δημιουργηθεί κάτι που δεν θα είναι friendly user σε ανθρώπους που δεν είναι εξοικειωμένοι με την τεχνολογία. Η δημιουργία νέων υπηρεσιών όπως το Friendly site έχει να κάνει με την απόφαση που στοχεύεις».

Βασικότατος στόχος είναι η βελτίωση των ήδη υπαρχόντων υποδομών και η δημιουργία νέων κυρίως στην αφετηρία, αλλά και στη διαδρομή για να μπορέσουν να συμμετέχουν περισσότεροι δρομείς. Ένα από τα βασικότερα μειονεκτήματα που αναφέρθηκε σχετικά με το στόχο της αύξησης των αθλητών που λαμβάνουν μέρος στον αγώνα είναι ότι στον Δήμο του Μαραθώνα υπάρχει μία είσοδος και μία έξοδος, με αποτέλεσμα τα λεωφορεία να κάνουν μόνο μια διαδρομή κατά την μεταφορά των αθλητών στην αφετηρία. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι αθλητές να ταλαιπωρούνται στην μεταφορά τους προς την αφετηρία του αγώνα, μια και χρειάζεται να βρίσκονται από πολύ νωρίς στην αφετηρία των λεωφορείων. Ενδεχόμενη λύση του προβλήματος θα σήμαινε αύξηση των αθλητών που συμμετέχουν πέραν των 18.000 που αυτήν την στιγμή αντέχει η αφετηρία. Ακόμη έγινε αναφορά σχετικά με το γεγονός ότι ο φωτισμός του Παναθηναϊκού Σταδίου εάν ήταν επαρκής θα μπορούσε να υπάρχει διεύρυνση του ωραρίου των αγώνων και άρα μεγαλύτερη συμμετοχή αθλητών.

Η δυνατότητα εξυπηρέτησης δρομέων στην αφετηρία όπως αναφέρθηκε έχει συμπληρώσει τα όρια της και τίθεται και ένα βασικό ερώτημα γιατί να υπάρξει η οποιαδήποτε βελτίωση σε παροχές, Brand Name, σε επένδυση, τη στιγμή που δεν υπάρχει η δυνατότητα για εξυπηρέτηση περισσότερων συμμετεχόντων στο χώρο εκκίνησης. Σημαντικό ρόλο έχει η Πολιτεία, η Περιφέρεια, και ο Δήμος οι οποίοι θα πρέπει να ενεργοποιηθούν διότι οι εν λόγω υπηρεσίες μπορούν να βελτιώσουν τις υποδομές δόμησης, και να ανταπεξέλθουν τόσο στο κόστος, όσο και στο κομμάτι των τεχνικών εκθέσεων, διαγωνισμών κλπ.

Το χορηγικό πρόγραμμα θα μπορούσε να εξαπλωθεί και να αναζητήσει πόρους σε ξένες αγορές με αρχικό στόχο στις αγορές της Ασίας (Κίνα, Ιαπωνία) όπου ο Μαραθώνιος κατέχει περίοπτη θέση στη κουλτούρα των λαών αυτών. Στέλεχος ανέφερε ότι «Σε αυτό το κομμάτι υπάρχει αρκετός και μακρύς δρόμος για να κερδίσεις την εμπιστοσύνη διεθνών χορηγικών προγραμμάτων».

Στο επίπεδο επικοινωνίας λειτουργίας των επιμέρους τμημάτων του AMA υπάρχουν αρκετά περιθώρια βελτίωσης. Μιλάμε για μια συνεργασία Ιδιωτικού τόμεα με τον Δημόσιο τομέα με πολλά θετικά αλλά και αρνητικά, όπως εκπαίδευση προσωπικού, νοοτροπία, δυνατότητες τεχνολογικού εξοπλισμού, στελέχη διοίκησης, εθελοντές που εξασκούν παράλληλα και τις βασικές τους βιοποριστικές δραστηριότητες. Όμως υπάρχει

πολλή καλή διάθεση, σχέσεις σεβασμού αλλά και κίνητρα απόδοσης που αποτελούν εφελτήριο για δράσεις .

Η εκπαίδευση του προσωπικού ακολουθεί μια πολύ οργανωμένη πορεία και κάθε νέο στέλεχος εντάσσεται στον κατάλληλο χρόνο και θέση ευθύνης. Άλλωστε τα περισσότερα στελέχη έχουν εμπειρία και εκπαίδευση από τους Ο.Α. της Αθήνας το 2004.

Όσο αφορά το θέμα των εθελοντών έχουν υπάρξει σημαντικές βελτιώσεις. Υπάρχει δρόμος ακόμα και για την διοίκηση να βρει τρόπους, μεθόδους και συνθήκες εκπαίδευσης, αλλά και από τους εθελοντές πιο πολύ υπευθυνότητα και αίσθηση καθήκοντος, παρόλο τον εθελοντικό χαρακτήρα των υπηρεσιών τους.

Υπάρχει η βράβευση του ΑΜΑ ως το Καλύτερο Αθλητικό Γεγονός της Χρονιάς. Αυτό τους δίνει τη δυνατότητα να σκεφτούν πως ίσως μελλοντικά θα μπορούσε ο ΑΜΑ να δίνει πιστοποίηση (ISO) σε άλλους φορείς που ασχολούνται με το δρομικό κίνημα παγκοσμίως. Η αξιολόγηση ενδιαφέρει πάρα πολύ και θέλουν να ενταχθούν στην πιστοποίηση.

Προτάσεις βελτίωσης

Η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στα επιμέρους τμήματα έχει βελτιωθεί σε πολύ μεγάλο βαθμό σε σχέση με το παρελθόν και σύμφωνα με τα στελέχη η ποιότητα, ακολουθώντας τους κανόνες που ορίζει η διαδικασία της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών έχει παίξει σπουδαίο ρόλο στην εξέλιξη της διοργάνωσης σε όλα τα επίπεδα, από το κέντρο εγγραφών την εξυπηρέτηση, τις εκδηλώσεις οι οποίες βρίσκονται σε υψηλότερο επίπεδο την διεξαγωγή του αγώνα και τις υπηρεσίες του με αποτέλεσμα να υπάρχει η ικανοποίηση των πελατών αθλητών και μη, από το σύνολο των παρεχόμενων υπηρεσιών και του προϊόντος του Μαραθωνίου.

Σχετικά με την κατάρτιση των εργαζόμενων προτείνεται η περαιτέρω εκπαίδευση με σεμινάρια πάνω στο αντικείμενο που θα εργαστούν, περισσότερες συμμετοχές στις εκθέσεις των Μαραθωνίων του εξωτερικού. Θα πρέπει να περάσει μέρος της τεχνογνωσίας στους εργαζόμενους. Σχετικά με τους εθελοντές προτείνεται οι δηλώσεις εγγραφών των εθελοντών να κλείνουν 1 μήνα πριν των αγώνα ώστε να έχουν τον χρόνο ειδίκευσης και να πραγματοποιείται η εκπαίδευση τους και όχι 15 ημέρες που πραγματοποιείται αυτή την στιγμή. Κυλιόμενο ωράριο πόστων θα εξυπηρετούσε στον αγώνα.

Όσον αφορά τον αγωνιστικό τομέα βασικότατος στόχος είναι η βελτίωση των ήδη υπάρχοντων υποδομών και η δημιουργία νέων, στη διαδρομή κυρίως όμως στην αφετηρία,

για να μπορέσουν να συμμετάσχουν περισσότεροι δρομείς. Τα σημαντικότερα προβλήματα είναι η αφετηρία όπως αναφερθήκαμε με το πρόβλημα της εκκίνησης και τον συγκεκριμένο αριθμό συμμετεχόντων. Μόνο οι Κρατικοί Φορείς θα μπορούσαν να δώσουν λύση στο πρόβλημα. Στον τερματισμό ήδη η αλλαγή του και η τοποθέτηση πεζογέφυρας έχει βοηθήσει πολύ στην ασφάλεια των θεατών και την ροή των αγωνιζόμενων. Μια δεύτερη πεζογέφυρα θα βοηθούσε περισσότερο σε επίπεδο ασφάλειας και στην προσέλευση του κόσμου προς το Παναθηναϊκό στάδιο.

Κατά το 2018 υπήρξε και η βράβευση ως το «καλύτερο αθλητικό γεγονός της χρονιάς» ένα βραβείο που πιστοποιεί την θέση του AMA στην κοινωνία αλλά επιβραβεύει και το σύνολο των ατόμων που εργαστήκαν για το αποτέλεσμα. Στέλεχος ανέφερε «ένα σύστημα ποιότητας έχει ουσία γιατί σε βάζει να δουλεύεις σε κομμάτια που δεν έχεις δουλέψει ώστε να βελτιωθείς. Έχει μεγαλύτερη ακόμη ουσία να βραβευτείς ως το μεγαλύτερο γεγονός της χρονιάς. Δουλεύεις σε κάτι που έχει πολύ μεγάλη σημασία ώστε να βελτιωθούν τα στελέχη σου και ο οργανισμός απέναντι στο δρομέα - πελάτη».

Το σίγουρο είναι το τόσο η διοίκηση όσο και τα στελέχη της οργάνωσης του αγώνα βρίσκονται στον σωστό δρόμο για την περαιτέρω βελτίωση ανάπτυξη του AMA.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, Ch., & Grouios, G. (2004). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a health club context. *European Sport Management Quarterly*, 4(1): 36-52.
- Andersson, R., Manfredsson, P., Lantz, B. (2015) Total productive maintenance in support processes: an enabler for operation excellence, *Total Quality Management and Business Excellence*, 26(9-10), pp. 1042-1055.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2016). *Διοίκηση επιχειρήσεων*. Αθήνα: Τζιόλα.
- Baker, D., & Crompton, J. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 785-804.
- Brady, M. & Cronin, J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65: 34-49.
- CARMAN, J. (1990). consumer perceptions of service quality: an assessment of the servqual dimensions *journal of retailing*, 66: 33-55.
- Chelladurai, P. & Chang, K. (2000). Targets and Standards of Quality in Sport Services. *Sport Management Review*, 3, 1-22.
- Chelladurai, P. (1994). Sport Management: Defining the field. *European Journal for Sport Management*, 1, 7-21.
- Creswell, J. W. (2011). *Η έρευνα στην εκπαίδευση: Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*, (Επιμέλεια Χ. Τζορμπατζούδης), Αθήνα: Ίων.
- Deming, W. Edward, (1986), *Out of Crisis*, Cambridge University Press MIT.
- DuBrin, A. (2004) *Γενικές Αρχές Management*. 2η Έκδοση. Αθήνα: Έλλην.
- EFQM-European Foundation for Quality Management (2017) 'An Overview of the EFQM Excellence Model'.
- Evans, J., & Lindsay, W., (2002), *The Management and Control of Quality*, South- Western, USA.
- Evans, J., & Lindsay, W., (2008), *The Management and Control of Quality* 7th ed., Thomson South Western, USA.
- Feiquenbaum, A, V, (1983), *Total Quality Control*, 3rd ed. New York. McGraw- Hill.
- G.A. , 1995, "A comparative assessment of some major quality award", *International Journal of Quality & Reability Management*, vol. 12 , no 9.

- Gall M. D., Borg, W. R. & Gall, J.P., (2014), Εκπαιδευτική Έρευνα: Βασικές Αρχές, Εκδόσεις: I.X Πασχαλίδης.
- Graham Brown Mark, 2008, The Pocket Guide to Baldrige award criteria, 17th edition, CRC Press, London.
- Grönroos, C. (1990). Service Management: A Management Focus for Service Competition. *International Journal of Service Industry Management*, 1(1), 6-14.
- Harlow, H. F. (1983). Fundamentals for preparing psychology journal articles. *Journal of Comparative and Physiological Psychology*, 55, 893-896.
- Hazmah A. and Ho S. (1994), TQM training for small and medium industries in Malaysia, *Training for Quality*, Vol. 2, No. 2.
- Hersay, P. & Blanchard, K. (1997). *Management of organizational behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall.
- http://www.efqm.org/sites/default/files/overview_efqm_2013_v2_new_logo.pdf.
- Juran, J. M., (1988), *Juran on planning for quality*, The Free Press.
- Kanji, G. K. (2002) 'Business excellence: make it happen'. *Total Quality Management*, 13(8), pp.1115-1124
- Kotler, P. (2000) *Μάρκετινγκ/Μάνατζμεντ: ανάλυση, σχεδιασμός, υλοποίηση και έλεγχος*. 9 η Έκδοση, Τόμος Β. Αθήνα: Interbooks.
- Kruger, V. (2001), Main school of TQM : «the big Fine», *The TQM Magazine*.
- Ladovitz, G, Chang, Y, S, Rosansky, V, (1993), *Making Quality Work :a leadership Guide for the Results- Driven Manager*, Harper Collins Publishers, U.S.A.
- Mawson, M.L. (1993). Total quality management: Perspectives for sport managers. *Journal of Sport Management*, 7(2), 101-106.
- Misener, K. & Doherty, A. (2012). Understanding capacity through the processes and outcomes of interorganizational relationships in nonprofit community sport organizations. *Sport Management Review*, 16, 135-147.
- Mullins, J. Laurie, (1999), *Management and Organizational Behaviour*, Pearson Education Limited, Great Britain.
- NIST-National institute of standards and technology (2016) 'About the Baldrige Excellence Framework'. December 14, Διαθέσιμο στο: <https://www.nist.gov/baldrige/about-baldrige-excellenceframework> (Πρόσβαση στις 16 Μαΐου, 2017).

- Nuseir, M.T., Madanat, H. (2017) The use of integrated management approaches and their impact on customers' satisfaction and business success, *International Journal of Business Excellence*, 11(1), pp. 120-140.
- O'Reilly, N., Berger, I.E., Hernandez, T., Parent, M.M, & Seguin, B. (2015). Urban sportscares: An environmental deterministic perspective on the management of youth sport participation, *Sport Management Review*, 18, 291–307.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). SERVQUAL: Multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64: 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Leonard, L.B. (1988). 'SERVQUAL': A multiple – Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 12-40. 12.
- Pui-Mun Lee, 2002, “ Sustaining business excellence through a framework of best practices in TQM’”, *The TQM Magazine*, vol. 14, issue 3.
- Ross, J. (1993). *Total Quality Management: Text, Cases and Readings*. St. Lucie Press, Delray Beach, FL. Crosby, P. B. , *Let’s Talk Quality*, McGraw-Hill, 1989.
- Thirty Years of Evolution = Revolutionary Change
<https://www.nist.gov/blogs/blogrige/thirty-years-evolution-revolutionary-change>.
- Thomas, J.R. & Nelson, J.K., (2003), *Μέθοδοι Έρευνας στη Φυσική Δραστηριότητα*.
- Van der Wiele, T., & Brown, A. (1997). ISO 9000 series: experience in small and medium-sized enterprises. *Total Quality Management*, 8(2/3), 300-305.
- Williams, C. (1998). Is the SERVQUAL model an appropriate management tool for measuring service delivery quality in the UK leisure industry? *Managing Leisure*, 3: 98–110.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2003). *Services Marketing (Third ed.)*: Irwin/McGraw- Hill Publishing.
- Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., (2000), *Services Marketing, Integrating customer focus across the firm*, 2nd edition, Irwin McGraw-Hill.
- Αλεξανδρής, Κ. (2011). *Αρχές Μάνατζμεντ και Μάρκετινγκ Οργανισμών & Επιχειρήσεων Αθλητισμού & Αναψυχής*. 2 η Έκδοση. Εκδόσεις Χριστοδουλίδη: Θεσσαλονίκη.
- Δερβιτσιώτης, Κ, (2005), *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*.
- Εκδόσεις: Π.Χ. Πασχαλίδης.

- Ζαβλανός, Μ. (2002). Μάνατζμεντ ολικής ποιότητας. In Μ. Ζαβλανός, Μάνατζμεντ (σσ. 479-490). Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε.
- Ζαβλανός, Μ. (2006). Η ποιότητα στις Παρεχόμενες Υπηρεσίες και τα Προϊόντα, Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη
- Ζαφειρόπουλος, Κ. (2005). Πως γίνεται μια επιστημονική εργασία; Επιστημονική Έρευνα και Συγγραφή Εργασιών. Εκδόσεις Κριτική: Αθήνα.
- Κατωκικήδη, Γ. (2011). Ιστορική Εξέλιξη του Management & Προοπτικές στο Σύγχρονο Περιβάλλον – Η ανάπτυξη της Διοικητικής Επιστήμης στον κλάδο των Υπηρεσιών Υγείας: Η περίπτωση του Νοσοκομείου Σερρών. Πτυχιακή Εργασία, Τμήμα Εμπορίας και Διαφήμισης. Ιεράπετρα: ΤΕΙ Κρήτης.
- Κουλοχέρη Μαρίνας (2014). Η εφαρμογή των αρχών διοίκησης ποιότητας στις αθλητικές υπηρεσίες: Η περίπτωση του μαραθωνίου της Αθήνας.
- Κουτουζής, Μ., (1999). Γενικές Αρχές Μάνατζμεντ, Τουριστική Νομοθεσία και Οργάνωση Εργοδοτικών και Συλλογικών Φορέων. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.
- Οικονόμου Κωνσταντίνος 2010. Η συμπεριφορά του καταναλωτή στις αθλητικές υπηρεσίες.
- Πουρκός, Μ. (2010). Η Διαμάχη μεταξύ Ποιοτικής και Ποσοτικής Έρευνας στις Κοινωνικές Επιστήμες: Διευρύνοντας τις Προοπτικές στη Μεθοδολογία και τον Ερευνητικό Σχεδιασμό.
- Σπανός , Α, (1995), Ολική Ποιότητα.
- Συλλέκτη, Ε., & Χριστίδου, Κ. (2014). Διοίκηση ολικής ποιότητας. Ένα ισχυρό εργαλείο για την επιχείρηση.
- Χολέβα, Γ. (2014). Διοίκηση ολικής ποιότητας και ISO.
- Χολέβας,Ι. (1995) Οργάνωση και Διοίκηση (Management). 1 η Έκδοση. Αθήνα: Interbooks.
- Χριστινα Νικιτιδου (2018). Η ποιότητα ως κεντρικός μοχλός ανάπτυξης του στρατηγικού μάνατζμεντ.
- Χυτήρης, Λ. & Άννινος Λ.Ν. (2005). Ηγεσία και ποιότητα σε ιδιωτικά σχολεία δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Χυτήρης, Λ. (2004). Ποιότητα υπηρεσιών στα τουριστικά γραφεία. Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

1. Ο AMA έχει καθιερωθεί στο Παγκόσμιο Αθλητικό στερέωμα τα τελευταία χρόνια ως ένας από τους κορυφαίους μαραθωνίους δρόμους. Μέχρι πιο επίπεδο διεθνούς κύρους- δυναμικής πιστεύετε ότι μπορεί αν φτάσει ο AMA? Οριοθετήστε χρονικό διάγραμμα.
2. Ποιός είναι ο στόχος – στόχοι του AMA για την αρτιότερη διεξαγωγή της διοργάνωσης, και ποιοί παράγοντες πιστεύετε μπορούν να βοηθήσουν σ αυτό? (πολιτιστικοί –χορηγοί – νέες συνεργασίες κτλ).
3. Είστε ικανοποιημένος από την συνεργασία των κρατικών και των τοπικών φορέων σχετική με την διοργάνωση? Κατά την γνώμη σας, πόσο σημαντική είναι η συμβολή τους και κατά πόσο υπάρχουν δυνατότητες αυξημένων παροχών υπηρεσιών από την πλευρά τους? (προσδιορίστε μερικές από αυτές).
4. Σε ποίο επίπεδο κατά την γνώμη σας βρίσκεται η ποιότητα παροχής υπηρεσιών του AMA και με ποίο τρόπο θα μπορούσε να βελτιωθεί επιπλέον, με στόχο την ανταγωνιστικότητα του AMA?
5. Πόσο συντονισμένες είναι οι διαδικασίες μεταξύ των τμημάτων του AMA?
6. Με ποια περαιτέρω ανάπτυξη – βελτίωση των διαδικασιών στις υπηρεσίες του, ή και ίσως η δημιουργία επιπλέον υπηρεσιών, θα μπορούσε να βοηθήσει να εξελιχτεί ακόμη περισσότερο ο AMA?
7. Είστε ικανοποιημένος σχετικά με την οργάνωση και λειτουργία των επιμέρους τμημάτων του AMA και σε ποιο επίπεδο βρίσκεται η επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων του προσωπικού αλλά και των ανωτέρων στελεχών?
8. Σε ποίο επίπεδο πιστεύετε ότι βρίσκεται η κατάρτιση του προσωπικού που απασχολείτε, με δεδομένο ότι στην Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, δίνονται οδηγίες για την συνεχή αναβάθμιση της κατάρτισης του προσωπικού?
9. Θα ενδιέφερε τον AMA φτάνοντας σε τόσο υψηλό επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του να παρέχει ο ίδιος πιστοποίηση καταρτισμένου προσωπικού, σε αντίστοιχους οργανισμούς ως μια νέα υπηρεσία του AMA?
10. Πιστεύετε ότι οι συμμετέχοντες αντιλαμβάνονται την ποιότητα παροχής υπηρεσιών από τον AMA?

11. Έχοντας ως εφελτήριο την πολιτιστική κληρονομία του Μαραθωνίου, αλλά και την δυναμική εξέλιξη της διοργάνωσης η οποία οδήγησε τον ΑΜΑ σε «φορέα έκφρασης» πολιτισμού, πιστεύετε ότι η ποιότητα θα μπορούσε να διαφοροποιήσει ακόμη περισσότερο τον ΑΜΑ από τους ανταγωνιστές?

12. Φέτος αποσπάσατε το βραβείο «Καλύτερο Αθλητικό Γεγονός της χρονιάς», ένα βραβείο που πιστοποιεί την θέση του ΑΜΑ στην κοινωνία, άλλα και επιβραβεύσει το σύνολο των ανθρώπων που εργάστηκαν για το αποτέλεσμα. Πόσο σημαντικό είναι το βραβείο για σας και τι δέσμευση σας δημιουργεί για το μέλλον?

13. Θα ενδιέφερε τον ΑΜΑ η βράβευση πάνω σε ένα σύστημα ποιότητας υπηρεσιών?Κάθε Παράρτημα εμφανίζεται στη δική του σελίδα.

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΤΕΧΝΙΚΟΥ ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ

1. Εντοπίστε προβλήματα κατά την διεξαγωγή του αγώνα που χρήζουν βελτίωσης και που θα αναβάθμιζαν την παροχή υπηρεσιών προς τους συμμετέχοντες?
2. Αντιμετωπίζετε σημαντικά επαναλαμβανόμενα προβλήματα, στην υλικοτεχνική προετοιμασία του αγώνα? Εάν ναι, με ποιό τρόπο θα μπορούσε να επιλυθούν ώστε να επαλειφθούν?
3. Πόσο συντονισμένες είναι οι διαδικασίες μεταξύ των εργαζομένων – τεχνικών στο στήσιμο της επιμέρους διαδρομής?
4. Είστε ικανοποιημένος από την συνεργασία – επικοινωνία των επιμέρους τμημάτων του AMA?(κέντρο εγγραφών – τμήμα Μάρκετινγκ, Αγωνιστικό- Τεχνικό τμήμα – Διοίκησης).
5. Στην ΔΟΠ γίνεται εκτενή αναφορά σχετικά με την συνεχή εξειδίκευση του Ανθρώπινου Δυναμικού. Θεωρείτε, ότι το προσωπικό – τεχνικοί που απασχολούνται κατά το στήσιμο του αγώνα είναι άρτια εκπαιδευμένο, ώστε αν αντιμετωπίσει οποιαδήποτε πρόκληση παρουσιαστεί, κατά την διάρκεια του αγώνα?
6. Είστε ικανοποιημένος από την λειτουργία του κέντρου επιλύσεων προβλημάτων κατά την διάρκεια του αγώνα? (Προτάσεις βελτίωσης του).
7. Θεωρείτε ότι η αλλαγή της χοροθέτησης εισόδου και τερματισμού των αθλητών στο Καλλιμάρμαρο στάδιο, βελτίωσε την ασφάλεια της ροής των συμμετεχόντων αλλά και την ασφάλεια ροής αποχώρησης του και πόσο βελτίωση αυτή η αλλαγή την ποιοτική εικόνα του Μαραθωνίου.
8. Θεωρείτε ότι μια πιθανή αλλαγή της περιόδου διεξαγωγής του αγώνα θα βοηθούσε στην επιπλέον συμμετοχή αθλητών? (πχ κοντά σε γιορτές, στα Χριστούγεννα καθοδικών ή το Πάσχα)?
9. Πόσο εφικτή είναι η δημιουργία ενός συστήματος κατάρτισης εθελοντών? Πιστεύετε ότι θα ήταν υπέρ της διοργάνωσης η «μονιμότητα» των εθελοντών στα πλαίσια καλύτερης συνεργασίας μεταξύ εθελοντών – τεχνιτών, για το καλύτερο αποτέλεσμα?
10. Πιστεύετε ότι οι παροχές που προσφέρετε στους αγωνιζομένους είναι επαρκής? Πώς θα μπορούσαν να βελτιωθούν με στόχο την ικανοποίηση των συμμετεχόντων?
11. Πιστεύετε ότι η συνεχόμενη αύξηση του αριθμού συμμετεχόντων θα επηρεάσει την ποιότητα παροχής υπηρεσιών του AMA?

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΚΕΝΤΡΟΥ ΕΓΓΡΑΦΩΝ.

1. Με στόχο το υψηλό επίπεδο παροχής υπηρεσιών του τμήματος σας , σε ποιο επίπεδο βρίσκονται οι διαδικασίες παροχής προς τους συμμετέχοντες, και με ποιο τρόπο θα μπορούσατε να τις βελτιώσετε ακόμη περισσότερο,?
2. Η αύξηση του αριθμού συμμετεχόντων πιστεύετε ότι έχει φτάσει σε οριακό σημείο την λειτουργία του συστήματος του κέντρου των εγγραφών?
3. Πιστεύετε ότι οι συμμετέχοντες είναι ικανοποιούμενοι από την παροχή υπηρεσιών του κέντρου των εγγραφών?
4. Θεωρείτε, ότι το κέντρο των εγγραφών είναι «προσιτό» προς τους συμμετέχοντες? θα μπορούσε να γίνει ακόμη πιο « προσιτό» το κέντρο των εγγραφών με στόχο την βελτίωση της υπηρεσίας ?
5. Είστε ικανοποιημένοι από την κατάρτιση του προσωπικού που απασχολείται στο κέντρο εγγραφών?
6. Δεδομένου ότι στην ΔΟΠ ορίζει ότι θα πρέπει να επιδιώκουμε την συνεχή βελτίωση της κατάρτισης του προσωπικού , εφαρμόζεται η συγκεκριμένη φιλοσοφία στο υπάρχων ανθρώπινο δυναμικό?
7. Είστε ικανοποιημένος από την συνεργασία – επικοινωνία των επιμέρους τμημάτων του ΑΜΑ?(κέντρο εγγραφών – τμήμα Μάρκετινγκ, Αγωνιστικό- Τεχνικό τμήμα – Διοίκησης)
8. Η δημιουργία νέων υπηρεσιών και συγκεκριμένα του κέντρου εγγράφων, πιστεύετε θα βοηθούσε την ποιοτική λειτουργία του Μαραθωνίου?
9. Σχετικά με την εχρο και την λειτουργία της, σε πιο επίπεδο βρίσκονται οι διαδικασίες παράδοσης των πακέτων των συμμετεχόντων? Προτείνετε τρόπους βελτίωσης του.
10. Σε ποιο επίπεδο βρίσκεται η λειτουργία του after sales του Μαραθωνίου?
11. Φέτος αποσπάσατε το βραβείο «Καλύτερο Αθλητικό Γεγονός της χρονιάς», ένα βραβείο που πιστοποιεί την θέση του ΑΜΑ στην κοινωνία, άλλα και επιβραβεύσει το σύνολο των ανθρώπων που εργάστηκαν για το αποτέλεσμα. Πόσο σημαντικό είναι το βραβείο για σας και τι δέσμευση σας δημιουργεί στο τμήμα σας για το μέλλον?

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ.

1. Σε ποιο επίπεδο βρίσκεται η παροχή υπηρεσιών του εθελοντισμού του Μαραθώνιου?
2. Στην ΔΟΠ γίνεται εκτενή αναφορά σχετικά με την συνεχή εξειδίκευση του Ανθρώπινου Δυναμικού. Πόσο εφικτό είναι θεωρείτε, να εφαρμοστεί αυτή η παράμετρος, δεδομένου ότι οι εθελοντές απασχολούνται συγκεκριμένο χρονικό διάστημα?
3. Πιστεύετε ότι η ενημέρωση που παρέχετε στους εθελοντές είναι επαρκής και κατά πόσο θα μπορούσε να βελτιωθεί, με στόχο την ποιότητα της εξυπηρέτησης των αγωνιζόμενων?
4. Θεωρείτε ότι με την υπάρχων εκπαίδευση - ενημέρωση οι εθελοντές, βρίσκονται σε ετοιμότητα ώστε αν αντιμετωπίσουν οποιαδήποτε πρόκληση παρουσιαστεί, κατά την διάρκεια του αγώνα?
5. Οι εθελοντές ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των διοργανωτών καθ όλη την διάρκεια της οργάνωσης?
6. Ποια σημεία του εθελοντισμού πιστεύετε ότι μπορούν να βελτιωθούν ακόμη περισσότερο?
7. Η διαφήμιση σχετικά με τον εθελοντισμό είναι επαρκής ώστε να προσέλθουν νέοι εθελοντές?
8. Υπάρχει κάποιο σημείο – σημεία της διαδρομής που πιστεύετε ότι χρήζουν αυξημένη παρουσία εθελοντών?
9. Ο Καταμερισμός των εθελοντών στα επιμέρους τμήματα της διαδρομής πιστεύετε είναι αρκετός? Υπάρχουν επαναλαμβανόμενα προβλήματα που δεν έχετε επιλύσει σχετικά με τις αρμοδιότητες εθελοντών? (παραμονή εθελοντών σε σημεία, διανομή ρούχων).

