



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



**Η ικανοποίηση των αθλητών από τη διοίκηση των αθλητικών
σωματείων**

Η περίπτωση της ελληνικής πετοσφαίρισης

Ευαγγελία Σ.Δαρζέντα

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης
στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική.

Αιγάλεω, 2023



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



**Η ικανοποίηση των αθλητών από τη διοίκηση των αθλητικών
σωματείων**

Η περίπτωση της ελληνικής πετοσφαίρισης

Ευαγγελία Σ. Δαρζέντα, Α.Μ.: 07219

Επιβλέπων: Ανδρέας Αλεξόπουλος, Επίκουρος Καθηγητής Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών & Κοινωνικών Επιστημών, Τμήμα Λογιστικής και
Χρηματοοικονομικής

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης
στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική.

Αιγάλεω, 2023



University of WestAttica
School of Administration, Economic, and Social Sciences
Department of Accounting & Finance
M.Sc. in Public Economics and Policy



**The satisfaction of athletes from the administration of sports clubs
The case of the Greek volleyball**

Evangelia S.Darzenta, R.N.: 07219

Supervisor: AndreasAlexopoulos, AssistantProfessor, University of West Attica, Department of
Accounting & Finance

Master Thesis submitted to the Department of Accounting & Finance of the University of West
Attica in partial fulfillment of the requirements for the degree of M.Sc. in Public Economics and
Policy.

Aigaleo, Greece, 2023



**Η ικανοποίηση των αθλητών από τη διοίκηση των αθλητικών
σωματείων
Η περίπτωση της ελληνικής πετοσφαίρισης**

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής

Εγκρίθηκε από την εξεταστική επιτροπή την 1^η Φεβρουαρίου 2023

A/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Ανδρέας Αλεξόπουλος	Επίκουρος Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
2	Αλίνα Χυζ	Καθηγήτρια Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
3	Μιλτιάδης Χαλικιάς	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	



ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη, Δαρζέντα Ευαγγελία του Στεφάνου, με αριθμό μητρώου 07219 φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Δημόσια Οικονομική και Πολιτική του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.»

Δεν επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας.

Η Δηλούσα

ΔΑΡΖΕΝΤΑ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ

Στη μητέρα και τον αδελφό μου

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας, αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω ορισμένους ανθρώπους από τα βάθη της καρδιάς μου, οι οποίοι έπαιξαν σημαντικό ρόλο στην εκπόνηση της πτυχιακής μου εργασίας, αλλά και στην παρακολούθηση του μεταπτυχιακού προγράμματος στο σύνολό του.

Αρχικά θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Ανδρέα Αλεξόπουλο, που δέχτηκε την πρόκληση να αναλάβει την επίβλεψη σε μια διπλωματική εργασία που απείχε αρκετά από τα επιστημονικά του ενδιαφέροντα. Η βοήθειά του ήταν πολύτιμη με τις εύστοχες παρεμβάσεις του σε καίρια σημεία, την κατανόηση, την υπομονή και την εκτίμηση που έδειξε στο πρόσωπό μου.

Στη συνέχεια, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές και τις καθηγήτριες του μεταπτυχιακού προγράμματος, που έδωσαν την ευκαιρία σε εμένα και τους συμφοιτητές μου να εμπλουτίσουμε τις γνώσεις μας και να διευρύνουμε τους ορίζοντές μας.

Κλείνοντας, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους ήταν δίπλα μου σε αυτό το ταξίδι, τη μητέρα, τον αδερφό μου και την οικογένειά του, για την αμέριστη ηθική συμπαράσταση και ενθάρρυνση. Τίποτα δεν θα είχε αρχίσει, μα κυρίως δεν θα είχε ολοκληρωθεί χωρίς αυτούς.

Η ικανοποίηση των αθλητών από τη διοίκηση των αθλητικών σωματείων.

Η περίπτωση της ελληνικής πετοσφαίρισης

Περίληψη

Σκοπός της εργασίας αυτής είναι να διερευνηθεί ο βαθμός ικανοποίησης των αθλητών της πετοσφαίρισης από τη διοίκηση των αθλητικών σωματείων. Ο ικανοποιημένος αθλητής σε αυτή την περίπτωση, είναι ένα από τα βασικά στοιχεία που προκύπτουν από μία αποτελεσματική διοίκηση. Η διερεύνηση επικεντρώθηκε στην αναγνώριση του βαθμού ικανοποίησης, μέσω της διενέργειας πρωτογενούς έρευνας πεδίου με τη χρήση ποσοτικών μεθόδων σε ένα σημαντικό αριθμό αθλητών (ανδρών και γυναικών) στην περιοχή της Αττικής. Χρησιμοποιήθηκε το Ερωτηματολόγιο της Καταγραφής της Επαγγελματικής Ικανοποίησης του Koustelios (1991), λαμβάνοντας υπόψη ως ανεξάρτητες μεταβλητές τις εγκαταστάσεις, την πρόσβαση, τη σχέση τους με το προσωπικό, την αξιοπιστία και την ασφάλεια. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν σχετικά με το βαθμό ικανοποίησης των ερωτηθέντων αθλητών έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον και αντανακλούν μία σειρά ζητημάτων που αυτοί αντιμετωπίζουν στο πεδίο του αθλητισμού. Το γεγονός ότι με την παρούσα εργασία επιχειρείται να διερευνηθεί ένα πεδίο όπως αυτό του αθλητισμού σε σχέση με το βαθμό της ικανοποίησης των άμεσα εμπλεκομένων, δηλαδή των αθλητών, αποτελεί και την κύρια συμβολή της εργασίας, σε ένα πεδίο το οποίο δεν έχει διερευνηθεί ιδιαίτερα.

Λέξεις κλειδιά: Αθλητισμός, Αθλητικά Σωματεία, Διοίκηση Αθλητισμού, Επαγγελματική Ικανοποίηση, Πετοσφαίριση.

The satisfaction of athletes from the administration of sports clubs
The case of the Greek volleyball

Abstract

The purpose of this research is to investigate the level of satisfaction of volleyball athletes from the administration of sports clubs. The satisfied athlete in this case, is one of the basic elements resulting from an effective administration. The research was focused on the level of satisfaction through primary field research using quantitative methods on a significant number of athletes (men and women) in the Attica region. The Questionnaire of Job Satisfaction Inventory was used (Koustelios, 1991) considering as independent variables the access, the relationship with the staff, the reliability, the facilities and the safety. The results obtained regarding the level of satisfaction of the respondents athletes are of particular interest and reflect a series of issues that they face in the field of sports. The fact that with this work, an attempt is made to investigate a field such as that of sports, in relation to the level of satisfaction of those directly involved, the athletes in our case, is also the main contribution of the research, in a field that has not been particularly investigated.

Keywords : Sports, Sports Clubs. Sports Management, Professional Satisfaction, Volleyball.

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη.....	xv
Abstract	xvi
Πίνακας περιεχομένων	xvii
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	xx
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Διοίκηση και οργάνωση στον αθλητισμό.....	1
1.1. Εισαγωγή.....	1
1.2. Μια σύντομη ιστορία του αθλητισμού	1
1.3. Η έννοια του αθλητισμού	3
1.4. Ο ορισμός του αθλητικού σωματείου	4
1.5. Η Διοίκηση στον Αθλητισμό	5
1.6. Η Οργανωτική Δέσμευση και η Εργασιακή Ικανοποίηση στους Αθλητικούς Οργανισμούς.....	10
1.7. Η διοικητική οργάνωση και η καινοτομία	15
1.8. Οργανωτική αποτελεσματικότητα	16
1.8.1. Το μοντέλο επίτευξης στόχου	18
1.8.2. Το μοντέλο της συστηματικής προσέγγισης πόρων του συστήματος	19
1.8.3. Το μοντέλο προσέγγισης εσωτερικής διαδικασίας	19
1.8.4. Το μοντέλο πολλαπλών εταιρικών συμφερόντων.....	20
1.8.5. Το μοντέλο των ανταγωνιστικών αξιών (C.V.A.).....	22
1.9. Χορηγίες στον Αθλητισμό.....	23
1.10. Η ικανοποίηση για τους αθλητές	24
1.11. Το πρόγραμμα «ΧΙΛΩΝ».....	27
1.12. Ανακεφαλαίωση	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Μελέτη περίπτωσης πετοσφαίρισης	29
2.1. Εισαγωγή.....	29
2.2. Η ιστορία της πετοσφαίρισης παγκοσμίως και στην Ελλάδα.....	30
2.3. Κανονισμοί του αθλήματος.....	33
2.4. Οργανόγραμμα της Ελληνικής Ομοσπονδίας πετοσφαίρισης	35
2.5. Η επίδραση της πανδημίας στην ελληνική πετοσφαίριση	37
2.6. Η τεχνολογία στο άθλημα της πετοσφαίρισης.....	38
2.7. Ανακεφαλαίωση.....	39
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση.....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Έρευνα πεδίου	45

4.1.	Εισαγωγή.....	45
4.2.	Μεθοδολογία της Έρευνας.....	45
4.3.	Τα ερευνητικά ερωτήματα και οι ερευνητικές υποθέσεις	46
4.4.	Συλλογή δεδομένων-Δειγματοληψία	47
4.5.	Ανάλυση δεδομένων	48
4.6.	Ανακεφαλαίωση	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Ανάλυση δεδομένων έρευνας		49
5.1.	Εισαγωγή.....	49
5.2.	Ανάλυση δεδομένων	49
5.3.	Συζήτηση Αποτελεσμάτων Έρευνας	65
5.4.	Ανακεφαλαίωση	67
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Σύνθεση συμπερασμάτων – Προτάσεις.....		69
6.1.	Συμπεράσματα της έρευνας–Προτάσεις.....	69
6.2.	Περιορισμοί στην έρευνα, μελλοντική έρευνα	73
Παράρτημα.....		75
Ξένη Βιβλιογραφία		85
Ελληνική Βιβλιογραφία		91
Ιστοσελίδες		93

Παραρτήματα

Σχέδιο 1: Οργανόγραμμα της Ελληνικής Ομοσπονδίας Πετοσφαίρισης

Εικόνα 1. Σήμα Ελληνικής Ομοσπονδίας Πετοσφαίρισης

Διάγραμμα 1: Φύλο

Διάγραμμα 2: Ηλικία

Διάγραμμα 3: Εκπαίδευση

Διάγραμμα 4: Επάγγελμα

Διάγραμμα 5: Αμοιβή

Διάγραμμα 6: Ιδιότητα

Πίνακας 1: Γενικές Ερωτήσεις

Πίνακας 2: Cronbach's Alpha

Πίνακας 3: Μέσες τιμές, τυπική Απόκλιση

Πίνακας 4: Ερωτηματολόγιο Αναλαμβανομένης Ποιότητας Υπηρεσιών

Πίνακας 5: Έλεγχος υποθέσεων ανά φύλο των αθλητών

Πίνακας 6: Στατιστική Ανάλυση Anova oneway

Πίνακας 7: Μέσες τιμές ηλικίας για τις εγκαταστάσεις ανά ηλικία

Πίνακας 8: Έλεγχος υποθέσεων με βάση την εκπαίδευση των αθλητών

Πίνακας 9: Μέσες τιμές για τις εγκαταστάσεις ανά επίπεδο εκπαίδευσης

Πίνακας 10: Έλεγχος υποθέσεων με βάση την ιδιότητα των αθλητών

Πίνακας 11: Μέσες τιμές ανά ιδιότητα για τις πέντε μεταβλητές

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Την περίοδο που διανύουμε όπου το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης επιδρά καθοριστικά σε όλα τα επίπεδα της οικονομικής αλλά και κοινωνικής πραγματικότητας, η διοίκηση που ασκείται στα αθλητικά σωματεία παίζει πρωτεύοντα ρόλο στην επιβίωση και διάκρισή τους. Η παγκοσμιοποίηση υπήρξε μια σημαντική δύναμη που οδήγησε την αλλαγή στον τρόπο διαχείρισης του αθλητισμού. Η ενίσχυση της διασύνδεσης και πολλές φορές της ενοποίησης των οικονομιών στον πλανήτη, επέτρεψε την γρήγορη επικοινωνία μεταξύ παραγωγών και καταναλωτών. Ανάμεσα στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που επηρεάστηκαν ήταν και ο αθλητισμός. Οι θεατές-φίλαθλοι σημαντικών αθλητικών γεγονότων και αγώνων, όπως οι Ολυμπιακοί Αγώνες, το EuropeLeague, το μουντιάλ κ.α. έχουν τη δυνατότητα εκτός, από τη ζωντανή παρακολούθηση των αγώνων σε ένα στάδιο ή χώρο, να δουν αυτές τις εκδηλώσεις μέσω δωρεάν και συνδρομητικής ή καλωδιακής τηλεόρασης ή μέσα από ειδικές πλατφόρμες με πληρωμή. Μπορούν να διαβάσουν για τις αναλύσεις των παιχνιδιών, τους αγαπημένους τους παίκτες και τις ομάδες μέσω εφημερίδων και περιοδικών, τόσο σε έντυπη, όσο και σε ψηφιακή έκδοση. Η παγκόσμια αγορά του αθλητισμού είναι μια δύσκολη αγορά και οι managers, που υπάρχουν στον αθλητισμό, επιδιώκουν να την κατανοήσουν και να παραχωρήσουν το κατάλληλο «προϊόν» (Hoye et al., 2015).

Οι πρώτες συστηματικές μελέτες για την εργασιακή ικανοποίηση άρχισαν τη δεκαετία του '30. Από τότε έχουν διεξαχθεί για το συγκεκριμένο θέμα ένας πολύ μεγάλος αριθμός επιστημονικών μελετών. Οι βασικοί λόγοι για τους οποίους μελετάμε την εργασιακή ικανοποίηση είναι (O'Driscoll, 1996):

- Για τους οργανισμούς λόγω των επιπτώσεων που έχει η εργασιακή ικανοποίηση στις συμπεριφορές των υπαλλήλων στην δουλειά
- Η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να αυξήσει την παραγωγικότητα των ατόμων

Οπότε, οφείλουμε να ερευνήσουμε τους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση για να αυξηθεί η παραγωγικότητα και η αποτελεσματικότητα τόσο για τους οργανισμούς (σωματεία) όσο και για τα άτομα (αθλητές) (O'Driscoll, 1996).

Η παρούσα διπλωματική εργασία επικεντρώνεται στο θέμα του βαθμού ικανοποίησης των αθλητών από την διοίκηση των αθλητικών σωματείων και ειδικότερα το βαθμό ικανοποίησης των αθλητών στα σωματεία πετοσφαίρισης.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια σύντομη αναφορά στην ιστορία του αθλητισμού, οροθετούνται βασικές έννοιες σχετικά με το θέμα όπως αθλητισμός, αθλητικό σωματείο, αθλητική διοίκηση, οργανωτική δέσμευση, εργασιακή ικανοποίηση, οργανωτική αποτελεσματικότητα. Επίσης αναλύονται η διοικητική οργάνωση και η καινοτομία και αναφορά γίνεται στον τρόπο χορηγιών και το σύστημα αξιολόγησης του αθλητισμού. Έμφαση δίνεται στο θεωρητικό κομμάτι της ικανοποίησης των αθλητών και τις συνέπειές της για την ομάδα και κατ' επέκταση του σωματείου. Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται μια σύντομη περιγραφή της ιστορίας της πετοσφαίρισης, παρουσιάζεται το οργανόγραμμα της Ελληνικής Ομοσπονδίας Πετοσφαίρισης και επιχειρείται μία ανάλυση της επίδρασης της πανδημίας πάνω στις ομάδες πετοσφαίρισης. Στο τρίτο κεφάλαιο παραθέτουμε μια βιβλιογραφική ανασκόπηση πάνω σε άλλες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί στο παρελθόν σχετικά με την ικανοποίηση των αθλητικών και των άλλων παραγόντων από τη διοίκηση του αθλητισμού. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία που θα χρησιμοποιήσουμε, της οποίας βασικό εργαλείο είναι το Ερωτηματολόγιο Καταγραφής της Επαγγελματικής Ικανοποίησης (ESI), τα ερευνητικά ερωτήματα και οι ερευνητικές υποθέσεις. Το δείγμα του πληθυσμού αποτελείται από τους αθλητές των ελληνικών σωματείων πετοσφαίρισης στην περιοχή της Αττικής. Θα θέσουμε τα ερωτήματα και τις ερευνητικές υποθέσεις. Η ανάλυση του ερωτηματολογίου θα πραγματοποιηθεί στο πέμπτο κεφάλαιο στο οποίο και θα απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα. Τέλος στο έκτο κεφάλαιο, πραγματοποιείται μία σύνθεση της βιβλιογραφικής επισκόπησης και των ευρημάτων της έρευνας και ταυτόχρονα γίνεται μία συζήτηση και σύγκριση των αποτελεσμάτων με βάση τις προηγούμενες έρευνες. Γίνεται συζήτηση για τους περιορισμούς στην έρευνα, τίθενται προτάσεις καθώς και ιδέες για μελλοντική έρευνα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Διοίκηση και οργάνωση στον αθλητισμό

1.1. Εισαγωγή

Σε αυτό το κεφάλαιο δίνονται οι διάφοροι ορισμοί του αθλητισμού, του αθλητή, του αθλητικού σωματείου, της αθλητικής διοίκησης, της οργανωτικής δέσμευσης και της εργασιακής ικανοποίησης. Μικρή αναφορά γίνεται στη διαδικασία τόσο των χορηγιών όσο και στην αξιολόγηση στον αθλητισμό. Ξεκινώντας γίνεται μια μικρή ανασκόπηση στην ιστορία του αθλητισμού, στη συνέχεια εξηγείται η ικανοποίηση του αθλητή, ενώ αναφορά θα γίνει και στην οργανωτική αποτελεσματικότητα.

1.2. Μια σύντομη ιστορία του αθλητισμού

Ο αθλητισμός έχει τις ρίζες του από την πρωτόγονη εποχή, όπου παρείχε μια κοινωνική ταυτότητα και ήταν ένας τρόπος προσαρμογής των ατόμων στο περιβάλλον. Η πρακτική του αθλητισμού αποτελούσε μέρος της καθημερινής ζωής των προγόνων μας, οι οποίοι έφευγαν γρήγορα για να ξεφύγουν από μεγαλύτερα ζώα, πολεμούσαν απέναντι στους εχθρούς τους και κολυμπούσαν για να φτάσουν από το ένα μέρος στο άλλο. Ο όρος αθλητισμός έχει ερευνηθεί σε ένα μεγάλο βαθμό σε όλη την ιστορία. Στην πρωτόγονη εποχή, ήταν ένας διαγωνισμός που χαρακτηριζόταν από την ηθική, τις αξίες και την επιβίωση. Στη σημερινή κοινωνία, είναι μια δραστηριότητα που προωθείται σαν ένας τρόπος ανάπτυξης υγιεινών συνηθειών, ψυχαγωγίας και αναψυχής (Rodriguez, 2000).

Ο αθλητισμός αποτελεί ένα κοινωνικό, πολιτιστικό και εκπαιδευτικό φαινόμενο και υπάρχει από την αρχή της ανθρώπινης ιστορίας. Ο αθλητισμός αποτελεί ένα σημαντικό τμήμα του ανθρώπινου πολιτισμού. Η απλή παρόρμηση για ανταγωνισμό είναι έμφυτη στον άνθρωπο (Ferrando, 1982). Με την εξέλιξη της κοινωνίας, τις ιδιαιτερότητες της κάθε χώρας και την κουλτούρα των διαφορετικών ιστορικών περιόδων, ο όρος ανταγωνισμός εμφανίστηκε στη γλώσσα του αθλητισμού. Ο Ferrando θεωρεί τον αθλητισμό σαν πηγή της σωματικής, ψυχικής και κοινωνικής υγείας (Imbroda-Ortiz, 2015).

Στις πόλεις-κράτη της Αρχαίας Ελλάδας, οι σωματικές ασκήσεις και οι αθλητικοί αγώνες ήταν αναπόσπαστο μέρος της εκπαίδευσης των νέων. Μεταξύ των πολλών

Πανελληνίων Αγώνων, οι σημαντικότεροι ήταν οι Ολυμπιακοί Αγώνες στο ιερό της Ολυμπίας, οι Κορινθιακοί Αγώνες, στο ιερό του Ισθμού της Κορίνθου που ήταν χρονολογημένοι το 582 π.Χ., οι αγώνες στο ιερό των Δελφών που χρονολογούνται το 582 π.Χ. και οι Αγώνες στην κοιλάδα της Νεμέας, που χρονολογούνται το 573 π.Χ. κ.α (Gesta de Melo, 2018).

Οι Ολυμπιακοί Αγώνες κατά την αρχαιότητα γινόταν προς τιμή του Δία, ενώ τα γραπτά δείχνουν ότι γιορτάστηκαν για πρώτη φορά το 776 π.χ. και κράτησαν για περίπου 1.000 χρόνια μέχρι που ο Βυζαντινός Αυτοκράτορας Θεοδόσιος Ι τους κατάργησε ως ειδωλολατρικούς αγώνες. Ο πρώτος Ολυμπιονίκης ήταν ο Coroebus του Elis, που ήταν ένας Έλληνας μάγειρας και ο οποίος κέρδισε σε αγώνα αποστάσεων 192 μέτρων. Το 648 π.χ. άρχισε στους Ολυμπιακούς Αγώνες και ένα μείγμα πάλης και πυγμαχίας χωρίς να υπάρχουν κανόνες. Στους Ολυμπιακούς Αγώνες μετείχαν μόνο Έλληνες, ενώ οι γυναίκες δεν μπορούσαν να συμμετέχουν σε αυτούς (Ballotis, 2021).

Το τρέξιμο και άλλα αθλητικά γεγονότα αποτελούσαν μέρος πολλών πολιτισμών, αλλά τον 19ο αιώνα, ο αθλητισμός γινόταν όλο και πιο δημοφιλής, ειδικά στις ΗΠΑ και στην Ευρώπη. Στα τότε σχολικά προγράμματα περιλάμβαναν τον αθλητισμό, ενώ το 1896 πραγματοποιήθηκαν στην Αθήνα στην Ελλάδα, οι πρώτοι σύγχρονοι Ολυμπιακοί Αγώνες. Σε αυτούς περιλάμβαναν τα αγωνίσματα (Roland, 2018):

- Δρόμος 100 μέτρα
- Δρόμος 400 μέτρα
- Δρόμος 800 μέτρα,
- Δρόμος 1.500 μέτρα
- Δρόμος 110 μέτρα με τα εμποδίων
- Άλμα επί κοντό
- Δισκοβολία,
- Σφαιροβολία
- Ακόντιο,
- Άλμα εις μήκος,
- Τριπλούν
- Άλμα εις ύψος.

Εκπροσωπήθηκαν δεκατέσσερα έθνη (Roland, 2018).

Μετά τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 1896, η δημοτικότητα του στίβου και η αναβίωση των αθλητικών αγώνων έγινε σε παγκόσμιο επίπεδο. Οι εθνικές ομοσπονδίες

στίβου από 17 χώρες μαζεύτηκαν για να σχηματίσουν ένα διεθνές διοικητικό όργανο και το 1912, γεννήθηκε η Διεθνής Ερασιτεχνική Ομοσπονδία Αθλητισμού. Για πολλά χρόνια, οι Θερινοί Ολυμπιακοί Αγώνες ήταν το κυρίαρχο μέρος για τους αγώνες δρόμου. Τη δεκαετία του '70, άρχισαν να γίνονται περισσότερα παγκόσμια πρωταθλήματα και διάφορες διοργανώσεις και έτσι συνέχιζε η διατήρηση του ενδιαφέροντος για τον στίβο κάθε χρόνο (Roland, 2018).

Η δημογραφική ανάπτυξη, η μεγάλη κοινωνική κινητικότητα, οι συνεχείς τεχνολογικές καινοτομίες, η πρόοδος στις μεταφορές και οι επικοινωνίες, η παγκοσμιοποίηση, οι κοινωνικές αλλαγές, η αύξηση του ελεύθερου χρόνου, τόσο για το άτομο όσο και για την κοινωνία μας γενικότερα, κατέστησαν δυνατό και δημιουργικό τον ενεργό ελεύθερο χρόνο με τη μορφή φυσικής δραστηριότητας και συμμετοχής στον αθλητισμό. Η άσκηση οποιασδήποτε φυσικής δραστηριότητας σχετίζεται άμεσα με την ευεξία, με τον υγιεινό τρόπο ζωής, καθώς και με τη βελτίωση της υγείας και της ποιότητας ζωής (Landi και Onder 2007). Τα οφέλη από την άσκηση μιας σωματικής δραστηριότητας είναι πολλά, ενώ συμβάλλουν στην καλή υγεία και ποιότητα ζωής σε όλες τις ηλικίες (Imbroda-Ortiz, 2015).

1.3. Η έννοια του αθλητισμού

O Mull et al., (1997)έδωσαν έναν απλό ορισμό για τον όρο του αθλητισμού που είναι *«Μια παιγνιώδης, συνεργατική και συναγωνιστική δραστηριότητα με την μορφή αγώνα»*, ενώ οι Pitts et al., (1994) όρισαν τον αθλητισμό σαν *«κάθε δραστηριότητα, εμπειρία ή επιχειρηματική προσπάθεια που σχετίζεται με την άσκηση, την αναψυχή ή τις αθλητικές επιδόσεις»*.

Ο όρος αθλητισμός διαφέρει από τις άλλες δραστηριότητες και υπηρεσίες, λόγω των εξής χαρακτηριστικών (Shilbury and Deane, 1998):

- Ο αθλητισμός ακολουθεί συγκεκριμένους κανόνες
- Ο αθλητισμός είναι οργανωμένος
- Είναι απόλυτα εξαρτώμενος από τον εξοπλισμό και τις εγκαταστάσεις του
- Είναι παιγνιώδης, ενώ οι φυσικές ικανότητες του ατόμου αποτελούν το βασικό χαρακτηριστικό από το οποίο εξαρτάται ο αθλητισμός
- Ο αθλητισμός περιέχει τα στοιχεία της συνεργασίας, του συναγωνισμού και της σύγκρουσης
- Στον αθλητισμό, το αποτέλεσμα δεν είναι βέβαιο

Στο άρθρο 07 του νόμου 2725/1999δίνεται ο ορισμός του αθλητή. Αθλητής ορίζεται το φυσικό πρόσωπο, το οποίο αποτελεί το βασικό κύτταρο του αθλητισμού και διακρίνεται σε (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού, 2014):

- Ερασιτέχνη αθλητή
- Αμειβόμενο αθλητή
- Επαγγελματία Αθλητή

Ο ερασιτέχνης αθλητής ασχολείται συστηματικά με αθλητικές δραστηριότητες, όντας μέλος ενός αθλητικού σωματείου, είτε ατομικά είτε ομαδικά. Σαν κύριο σκοπό του έχει τη βελτίωση των ψυχοσωματικών ικανοτήτων του, της υγείας του, της φυσικής κατάστασής του, της ποιότητας της ζωής του μέσα από τη σωματική άσκηση χωρίς να αμείβεται από το σωματείο.

Ο αμειβόμενος αθλητής συμμετέχει σε αθλητικούς αγώνες είτε ατομικά είτε σαν μέλος μιας ομάδας του αθλητικού σωματείου. Σαν κύριο σκοπό του έχει την μεγιστοποίηση των επιδόσεών του, καθώς και να αποκτήσει την νίκη ή τη διάκριση απέναντι στο αντίπαλο σωματείο και στην αντίπαλη ομάδα. Παράλληλα με τον κύριο σκοπό του, στόχος του είναι η απόκτηση κέρδους, αμοιβής ή οποιασδήποτε άλλης παροχής. Ο αμειβόμενος αθλητής συνδέεται με το αθλητικό σωματείο είτε με προφορική συμφωνία είτε με κάποια μορφή σύμβασης παροχής αθλητικών υπηρεσιών και αμείβεται για αυτές.

Ο επαγγελματίας αθλητής συμμετέχει σε αγώνες επαγγελματικής κατηγορίας σαν μέλος ομάδας αθλητικής ανώνυμης εταιρείας και συνδέεται με αυτή με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας για την παροχή αθλητικών υπηρεσιών.

1.4. Ο ορισμός του αθλητικού σωματείου

Με βάση τον νόμο 2725/1999, τις διατάξεις του άρθρου 78 και τα επόμενα του Αστικού Κώδικα, ο όρος Αθλητικό Σωματείο είναι η ένωση φυσικών προσώπων, με κύριο σκοπό τη συστηματική καλλιέργεια και την ανάπτυξη των ικανοτήτων των αθλητών του για να συμμετέχουν σε αθλητικούς αγώνες. Για να δημιουργηθεί ένα αθλητικό σωματείο χρειάζεται να έχει τουλάχιστον είκοσι (20) μέλη, ενώ μέλος μπορεί να γραφτεί ο οποιοσδήποτε έχει τις νόμιμες προϋποθέσεις. Στη διαδικασία για την εγγραφή του ατόμου πρέπει η αίτηση του ενδιαφερομένου για τη συμμετοχή του προς το Διοικητικό Συμβούλιο, να συνοδεύεται από μια πρόταση δύο (2) μελών του σωματείου. Η έγκριση από το Διοικητικό Συμβούλιο γίνεται εντός εξήντα (60) ημερών. Στην περίπτωση που

δεν έχει εγκριθεί η αίτηση του ενδιαφερομένου εντός της παραπάνω προθεσμίας, θεωρείται ότι το άτομο γίνεται δεκτό και είναι μέλος του σωματείου. Οι αθλητές μπορούν να γραφτούν στο αθλητικό σωματείο που ανήκουν, χωρίς να ακολουθήσουν την παραπάνω διαδικασία αν έχουν από μια ως οκτώ νίκες σε Ολυμπιακούς Αγώνες ή σε παγκόσμιους ή πανευρωπαϊκούς αγώνες, ή αν έχουν από μια ως τρεις νίκες σε πανελλήνιους ή σε βαλκανικούς ή σε μεσογειακούς αγώνες. Τα μέλη του σωματείου, πέρα από τους ιδρυτές, δικαιούνται μετά από ένα (1) χρόνο εγγραφής, να εκλεγούν και να εκλέγονται στα όργανα του σωματείου. Οι διαιτητές που είναι εν ενεργεία, οι προπονητές και τα μέλη του οικείου συνδέσμου διαιτητών δεν μπορούν να αποτελέσουν μέλη του αθλητικού σωματείου ή να ανήκουν στο Διοικητικό Σωματείο που ανήκει στον ίδιο κλάδο άθλησης. Εξαιρέση για το παραπάνω αποτελεί ο εν ενεργεία προπονητής που σαν αθλητής είχε από μια ως οκτώ νίκες στους χειμερινούς ή στους θερινούς ολυμπιακούς αγώνες. Το Διοικητικό Συμβούλιο του σωματείου έχει από πέντε (5) ως δεκαπέντε μέλη (15), τα οποία έχουν θητεία από ένα (1) μέχρι τρία (3) έτη.

1.5. Η Διοίκηση στον Αθλητισμό

Ο αθλητισμός προσελκύει εκατομμύρια ανθρώπους σε όλο τον κόσμο, οι οποίοι είτε αθλούνται είτε τον παρακολουθούν. Για το λόγο αυτό αθλητισμός έχει μετατραπεί από ερασιτεχνικό χόμπι σε σημαντική βιομηχανία. Η ανάπτυξη και η μετατροπή του σε επαγγελματικό οδήγησε σε αλλαγές στην κατανάλωση, στην παραγωγή και στην διαχείριση των αθλητικών εκδηλώσεων και των οργανισμών σε όλα τα επίπεδα. Οι χώρες που έχουν αναδυόμενες οικονομίες όπως για παράδειγμα η Βραζιλία, που διοργάνωσε το Παγκόσμιο Κύπελλο ποδοσφαίρου το 2014 και τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2016, βλέπουν όλο και περισσότερο τον αθλητισμό σαν το μέσο για την ώθηση των επενδύσεων σε υποδομές, για την προώθηση της χώρας τους στον κόσμο για την τόνωση του εμπορίου, του τουρισμού και των επενδύσεων και για την τόνωση της εθνικής υπερηφάνειας μεταξύ των πολιτών τους (Hoye et al., 2015).

Στις αρχές του 21^{ου} αιώνα, η διοίκηση των αθλητικών οργανισμών περιλαμβάνει πλέον την εφαρμογή τεχνικών και στρατηγικών που μοιάζουν στην πλειονότητα των σύγχρονων επιχειρηματικών, κυβερνητικών και μη κερδοσκοπικών οργανισμών. Οι αθλητικοί managers συμμετέχουν στον στρατηγικό σχεδιασμό, ενώ καταφέρνουν να διαχειρίζονται μεγάλο αριθμό αμειβόμενων αλλά και εθελοντικών ανθρώπινων πόρων. Τα διοικητικά στελέχη ασχολούνται με συμβόλαια μετάδοσης μέσω μέσων μαζικής

ενημέρωσης, αξίας δισεκατομμυρίων δολαρίων, διαχειρίζονται την ευημερία των μεγάλων αθλητών, οι οποίοι κερδίζουν μεγάλα ποσά και εργάζονται σε ενοποιημένα παγκόσμια δίκτυα διεθνών αθλητικών ομοσπονδιών, εθνικών αθλητικών οργανώσεων, κυβερνητικών υπηρεσιών, εταιρειών μέσων ενημέρωσης, χορηγών και κοινοτικών οργανισμών. Ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά της λειτουργίας ενός αθλητικού οργανισμού είναι η διαχείρισή του, δηλαδή η σωστή και επιτυχής διαχείριση των λειτουργιών, των διαδικασιών και των δραστηριοτήτων του. Η Διοίκηση αναφέρεται εξίσου σε δραστηριότητες και ανθρώπους που είναι απαραίτητοι για κάθε οργανωμένη επιχείρηση και που συμβάλλουν στην αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού, που επικεντρώνεται στην ικανοποίηση των αναγκών των ανθρώπων. Η διοίκηση διασφαλίζει ότι όλη η ομάδα δεν απομακρύνεται από τον στόχο της, επιλύει διαφορές που δημιουργούνται μεταξύ τους και εναρμονίζει τις διαφορές στις απόψεις, λαμβάνει αποφάσεις για τη στρατηγική και το χρονοδιάγραμμα των δραστηριοτήτων και διατηρεί τη δομή των δραστηριοτήτων και των σχέσεων που στοχεύουν στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει (Habic, 2013). Η διοίκηση διευκολύνει τις ανθρώπινες προσπάθειες που κάνουν μέσα σε οργανωμένες ομάδες και υπάρχει όταν οι άνθρωποι επιθυμούν να συνεργαστούν για την επίτευξη κάποιων στόχων. Είναι δύσκολο να φανταστεί κανείς έναν σύγχρονο αθλητικό οργανισμό που θα μπορούσε να διαρκέσει για μεγάλο χρονικό διάστημα χωρίς ηγεσία. Καμία οργανωτική δομή δεν είναι πλήρης και τότε η ηγεσία είναι αυτή που καλύπτει τα κενά που υπάρχουν. Αυτό γίνεται γιατί δεν μπορούν να προγραμματιστούν εκ των προτέρων και να προβλέψουν όλες τις δραστηριότητες και κάθε απόφαση. Επιπλέον, οι οργανισμοί λειτουργούν σε μεταβαλλόμενες συνθήκες ανεξάρτητα από την αθλητική αγορά, την τεχνολογία, τη νομοθεσία και άλλες δυνάμεις σύμφωνα με τις οποίες ο αθλητικός οργανισμός πρέπει να προσαρμοστεί. Η ηγεσία είναι αυτή που πρέπει να νιώσει αυτές τις αλλαγές και να κάνει τους ανθρώπους να προσαρμοστούν σε αυτές. Η ηγεσία μπορεί να παρέχει τη βούληση μια ικανή ομάδα να διαφέρει από μια άλλη, η οποία είναι λιγότερο ικανή. Η ηγεσία αντιπροσωπεύει την ικανότητα να επηρεάζει άλλους ανθρώπους προκειμένου να τους κάνει να συνεργάζονται και να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων μιας αθλητικής ομάδας (Taylor, 2013). Η ηγεσία συνδυάζει το ταλέντο με την ικανότητα να επηρεάζει άλλα άτομα, ομάδες και οργανισμούς. Όπως και η διοίκηση, έτσι και η ηγεσία αντιπροσωπεύει την ικανότητα να κάνει άλλους ανθρώπους να πραγματοποιούν τη δουλειά τους, με τη διαφορά ότι οι άνθρωποι μοιράζονται τις ίδιες αξίες και σκέψεις σχετικά με την εφαρμογή της στρατηγικής και σχετικά με τη μέθοδο που πρέπει να

χρησιμοποιηθεί. Οι ηγέτες δημιουργούν νέες ιδέες, προσεγγίσεις και μεθόδους και έχουν το ταλέντο να έχουν άριστα αποτελέσματα από μια μέση αθλητική ομάδα. Ο ηγέτης για να μην είναι μόνος στην κορυφή της πυραμίδας, είναι απαραίτητο οι συνάδελφοι του στον αθλητικό οργανισμό να έχουν το ίδιο όραμα (Terzic, 2012).

Η Αθλητική Διοίκηση έχει υπόβαθρο δυο άλλες επιστήμες (Παπαδημητρίου, 2005):

- Την διοίκηση
- Τον αθλητισμό

Η ύπαρξη της Αθλητικής Διοίκησης είναι αναγκαία, λόγω της εξέλιξης της αθλητικής βιομηχανίας και την ανάγκη της για εξειδικευμένα στελέχη. Ο αθλητισμός έχει γίνει σε πολλές περιπτώσεις επάγγελμα και έχει σημαντικές επαγγελματικές ευκαιρίες, με αποτέλεσμα να χρειάζεται σωστή διοίκηση, η οποία κατέχει εξειδικευμένες δεξιότητες και γνώσεις.

Παλιότερα, η αθλητική διοίκηση στηριζόταν μόνο στην εμπειρία των στελεχών της και στις προσωπικές τους σχέσεις που είχαν στον αθλητισμό. Όμως στις μέρες μας η εμπορευματοποίηση του αθλητισμού δημιούργησε νέες δραστηριότητες στη διοίκηση του αθλητισμού και άνοιξε νέες θέσεις εργασίας για εξειδικευμένα στελέχη (Παπαδημητρίου, 2005).

Στον αθλητισμό υπάρχουν δυο πλαίσια το εσωτερικό και το εξωτερικό. Το εσωτερικό πλαίσιο προϋποθέτει έναν αριθμό ειδικών συνθηκών και συμπεριφορών για τον αθλητικό οργανισμό, όπως είναι τα υλικά, οι ανθρώπινοι, οικονομικοί και οι πληροφοριακοί πόροι, οι φυσικές συνθήκες κ.α. Τα παραπάνω έχει να οργανώσει και να συντονίσει ο διευθυντής της ομάδας μέσω των τμημάτων τους σαν ένα ολοκληρωμένο σύστημα. Από την άλλη το εξωτερικό πλαίσιο δίνεται από το εξωτερικό περιβάλλον του αθλητικού οργανισμού και αποτελείται από ανταγωνιστικούς αθλητικούς οργανισμούς, από τις αλλαγές που συμβαίνουν στις τεχνολογίες και από τα συστήματα παιχνιδιών. Επιπλέον παίζουν ρόλο οι ιδιαιτερότητες του οικονομικού περιβάλλοντος, όπως για παράδειγμα το επιτόκιο, το ποσοστό πληθωρισμού, η χρηματοδότηση των ομάδων, ο σχεδιασμός και η εφαρμογή ορισμένων στρατηγικών μάρκετινγκ, οι κοινωνικές αξίες, τα πολιτικά συστήματα και τα φυσικά γεγονότα. Το σημαντικότερο στοιχείο της διευθυντικής απόδοσης είναι η επικοινωνία. Η επικοινωνία, σαν μια μορφή προφορικής, γραπτής, σωματικής έκφρασης, είναι μια διαδικασία που πηγάζει από την ανάγκη να μεταδοθούν μηνύματα. Οι αθλητικοί οργανισμοί είναι πολύ προσεκτικοί με το σύστημα επικοινωνίας που επιλέγουν. Πρέπει να ορίσουν μια συνεκτική ροή πληροφοριών, ικανή να κυκλοφορεί προς δύο

κατευθύνσεις: εσωτερικά, μέσα στον οργανισμό ανάμεσα στα τμήματα και τις διοικητικές μονάδες, στους εργαζόμενους, στους αθλητές, στους συνδεδεμένους συλλόγους και οργανισμούς και εξωτερικά, προς το περιβάλλον έξω από τον οργανισμό, όπου η επικοινωνία γίνεται από την τηλεόραση, το ραδιόφωνο, τον Τύπο, τις κυβερνητικές υπηρεσίες, τις εταιρείες που ενδιαφέρονται να χορηγήσουν τις αθλητικές εκδηλώσεις και τον πληθυσμό. Ένας από τους καταλληλότερους τρόπους που διαθέτει ο διευθυντής για να αυξήσει την αποτελεσματικότητά του είναι να βρει τον αντίκτυπο των λόγων και των πράξεών του στους ανθρώπους που βρίσκονται κοντά του. Το κλειδί για την αναγνώριση του αντίκτυπου του μηνύματος στους άλλους συνίσταται στην ενεργοποίηση μιας αντίδρασης από την πλευρά τους, όπως για παράδειγμα η ανατροφοδότηση, που ενέχει έναν συγκεκριμένο κίνδυνο. Στις διαπροσωπικές σχέσεις ισχύει ότι όσο περισσότερη εμπιστοσύνη αποκτούν οι άνθρωποι μεταξύ τους, τόσο πιο ανοιχτοί γίνονται προς τους άλλους. Σε ένα οργανωτικό πλαίσιο, τα πράγματα είναι διαφορετικά, καθώς ο διευθυντής είναι η φιγούρα της εξουσίας και οι πληροφορίες μπορεί να παραμορφωθούν όταν περνούν από τα άτυπα κανάλια επικοινωνίας. Υπάρχουν μέθοδοι ανάπτυξης αποτελεσματικών επικοινωνιακών στρατηγικών, που διευκολύνουν τους διευθυντές να είναι σίγουροι για την ακριβή λήψη των μηνυμάτων τους, ως μέθοδοι απόκτησης της απαραίτητης ανατροφοδότησης (Petronel και Florentina, 2012).

Οι DeSensi et al., (1990) ανέφεραν τον ορισμό της αθλητικής διοίκησης σαν « *το συνδυασμό δεξιοτήτων που συνδέονται με τον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη στελέχωση, τον έλεγχο, την οικονομική διαχείριση, την ηγεσία και την αξιολόγηση στα πλαίσια ενός οργανισμού ή τμήματος το οποίο παράγει αθλητικές υπηρεσίες ή προϊόντα*».

Στη διοίκηση ενός αθλητικού οργανισμού, υπάρχουν τρεις κύριες προσεγγίσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν (Parent, 2017):

1. Η Θεωρία της οργάνωσης
2. Η οργανωτική δομή
3. Η στρατηγική διοίκηση

Η θεωρία του οργανισμού ασχολείται με τα μακροοικονομικά φαινόμενα που έχουν σχέση με όλο τον οργανισμό ή τις κύριες υποομάδες του. Οι ερωτήσεις που τίθενται στη θεωρία του οργανισμού είναι (Clegg et al., 1997, Hinings και Greenwood, 2002) :

- Ποιες είναι οι κύριες μορφές οργανισμών
- Πώς δημιουργούνται οι οργανισμοί
- Πώς λειτουργούν οι οργανισμοί

- Πώς μπορούν οι οργανισμοί να γίνουν πιο αποτελεσματικοί
- Ποιος ελέγχει τον οργανισμό
- Ποιος είναι ο ρόλος του οργανισμού στην κοινωνία

Η οργανωτική δομή ασχολείται με το μικρό οικονομικό πεδίο των αθλητικών οργανώσεων, δηλαδή των ατόμων και των μικρών ομάδων μέσα στις αθλητικές οργανώσεις. Τα θέματα που περιλαμβάνει η οργανωτική δομή είναι (Parent,2017):

- Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας
- Την εργασιακή απόδοση
- Την εργασιακή ικανοποίηση
- Τις απουσίες στο χώρο
- Την οργανωτική δέσμευση
- Το είδος ηγεσίας που κυριαρχεί στο αθλητικό σωματείο
- Την συγκρότηση της ομάδας
- Την επικοινωνία
- Τα ψυχολογικά συμβόλαια.

Η στρατηγική διοίκηση ασχολείται με την απόδοση του οργανισμού και το πώς μπορεί να αποκτήσει και να διατηρήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Τα θέματα που ασχολείται η στρατηγική διοίκηση είναι (Parent,2017):

- Ποιοι πόροι χρειάζονται για να είναι επιτυχής
- Πώς μεταφέρεται η γνώση
- Ποια είναι η καλύτερη προσαρμογή μεταξύ των διαδικασιών και των στρατηγικών του οργανισμού για αύξηση της επιτυχίας
- Πώς πρέπει να τοποθετηθεί ένας οργανισμός σε μια δεδομένη αγορά

Η ηγεσία, η οποία αναφέρθηκε παραπάνω, έχει πολλούς ορισμούς (Yulk,1989), αλλά αποφασίστηκε οι ακαδημαϊκοί να αποδεχτούν την αξία της ποικιλομορφίας και να την παρουσιάσουν σε τρία διασυνδεδεμένα επίπεδα (Frawley et al., 2018, Nicholls, 1987):

- Το μετά επίπεδο
- Το μικρο επίπεδο
- Το μάκρο επίπεδο

Το μετά επίπεδο στην ηγεσία στα αθλητικά σωματεία αποτελείται συνήθως από ένα άτομο που επηρεάζει τους άλλους, δημιουργώντας ένα όραμα, στο οποίο ανήκουν αφοσιωμένοι ακόλουθοι (Στρίγκας, 2021). Στο μικρο επίπεδο ηγεσίας ανήκουν τα στελέχη των αθλητικών σωματείων, τα οποία οργανώνουν επιτυχημένα αθλητικά σωματεία, δημιουργώντας ισχυρές ταυτότητες και κουλτούρες. Το μάκρο επίπεδο στην

ηγεσία των αθλητικών σωματείων έχει σχέση με την απόδοση κάποιων ενεργειών που γίνονται για τα αθλητικά σωματεία και έχουν διαφορετικές αποκρίσεις ανάλογα με την περίπτωση. Υπάρχουν διαφορές μεταξύ της ηγεσίας και της διοίκησης, ενώ και οι δυο έννοιες είναι αλληλένδετες σύμφωνα με τον (Soucie, 1994). Ο Kotter (1990) διαχωρίζει τις δυο αυτές έννοιες, λέγοντας ότι ενώ η διοίκηση αφορά τη σταθερότητα και την τάξη σε μια οργάνωση, η ηγεσία έχει σχέση με το κατά πόσο κάποιος προσαρμόζεται στην αλλαγή και είναι θετικός με αυτή. Ο Yulk (1989) αναφέρει ότι *«η διοίκηση είναι να κάνεις τα πράγματα σωστά και η ηγεσία είναι να κάνεις τα σωστά πράγματα»*.

Τα ψυχολογικά συμβόλαια που αναφέρθηκαν παραπάνω από τον Parent (2017) αποτελούν ένα θέμα της οργανωτικής δομής. Η έννοια του ψυχολογικού συμβολαίου δεν είναι ακριβής (Guest, 1998, Conway and Briner, 2002), παρόλο που οι Rousseau and Tijoriwala (1998) έδωσαν έναν ορισμό που είναι : *«η πεποίθηση που έχει ένα άτομο για τις αμοιβαίες υποχρεώσεις μεταξύ αυτού και ενός άλλου συμβαλλομένου μέρους, όπως για παράδειγμα ενός εργοδότη»*. Ο ορισμός αυτός σημαίνει ότι έχει πραγματοποιηθεί μια υπόσχεση, όπως για παράδειγμα η απασχόληση ενός ατόμου σε αντάλλαγμα με μια άλλη θεώρηση, όπως η αποδοχή της θέσης απασχόλησης και άρνηση των υπολοίπων προσφορών εργασίας, δεσμεύοντας με αυτόν τον τρόπο τα δυο συμβαλλόμενα μέρη σε ένα σύνολο αμοιβαίων υποχωρήσεων.

1.6. Η Οργανωτική Δέσμευση και η Εργασιακή Ικανοποίηση στους Αθλητικούς Οργανισμούς

Δίνεται μεγάλη έμφαση στον ορισμό της οργανωτικής δέσμευσης, ιδιαίτερα στις μέρες μας. Υπάρχουν διάφοροι ορισμοί για την έννοια της οργανωτικής δέσμευσης, από τους οποίους ένα κοινό στοιχείο που προκύπτει είναι ότι οι συνεισφορές των εργαζομένων στους οργανισμούς και η βούλησή τους να εκπληρώσουν τις εργασίες τους, σχετίζονται με την οργανωτική δέσμευση. Η επιθυμία των εργαζομένων θα αυξηθεί από τις ευκαιρίες που παρέχουν οι επιχειρήσεις. Η επιβράβευση των εργαζομένων με αμοιβή θα βοηθήσει στην αύξηση της οργανωτικής δέσμευσης (Kargun et al., 2016).

Ο Balay (2000) ανέφερε ότι η οργανωτική δέσμευση είναι το πως πράττουν οι εργαζόμενοι στην επιχείρηση, η τάση των εργαζομένων για τη δέσμευση της συμπεριφοράς τους και η δράση τους σύμφωνα με τους στόχους της αθλητικής οργάνωσης. Ένας άλλος ορισμός από τον Yulke (2000) είναι ότι η οργανωτική δέσμευση δεν είναι μόνο η πίστη των εργαζομένων προς τους εργοδότες τους αλλά και

οι ενέργειές τους για τη βελτίωση και την επιτυχία του οργανισμού. Ο Sing (2006) ανέφερε ότι η οργανωτική δέσμευση είναι η πίστη των εργαζομένων στις οργανώσεις και στην οργανωτική δομή, χωρίς να χρειαστεί να τους ασκηθεί καμιά πίεση. Ο Col (2004) δήλωσε ότι η οργανωτική δέσμευση είναι η έγκριση των εργαζομένων σαν μέρος ενός οργανισμού και έτσι συνεχίζουν να εργάζονται, υιοθετώντας τις αρχές και τα πλεονεκτήματα της εταιρείας.

Η οργανωτική δέσμευση ορίζεται με βάση τα στοιχεία (Liou, 2008):

- Ο εργαζόμενος οφείλει να είναι πιστός στον οργανισμό και στους εταιρικούς στόχους
- Οι εταιρικοί υπάλληλοι βρίσκονται σε επαφή μεταξύ τους και εκφράζουν τις απόψεις τους
- Ο εργαζόμενος αποδέχεται τους εταιρικούς σκοπούς και στόχους
- Ο εργαζόμενος είναι πιστός στους στόχους του οργανισμού
- Ο εργαζόμενος συνεχίζει να εργάζεται κάτω από την εταιρική δομή για χρόνια

Η οργανωτική δέσμευση αναφέρεται σαν τους εσωτερικούς κανόνες που διασφαλίζουν την εσωτερική των ενεργειών για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης (Wiener, 1982).

Γενικά από τους παραπάνω ορισμούς, υπάρχουν τρία συστατικά που είναι τα ίδια και αυτά είναι (Kargun et al., 2016):

- Η συναισθηματική Δέσμευση που είναι ένα από τα βασικά συστατικά που βρίσκουμε στην έρευνα και στους ορισμούς. Εξηγείται σαν την ισχυρή συναισθηματική προσκόλληση των εργαζομένων στον οργανισμό τους.
- Η συνεχής δέσμευση, στην οποία οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι θα αντιμετωπίσουν έναν μεγάλο κίνδυνο ή κάποιες συνέπειες και για αυτόν τον λόγο διατηρούν τη δέσμευσή τους στον οργανισμό τους
- Η κανονιστική δέσμευση, η οποία εξαιτίας της αίσθησης των υποχρέωσης των εργαζομένων προς τον οργανισμό, νιώθουν την ανάγκη να παραμείνουν. Οι εργαζόμενοι διατηρούν τη δέσμευσή τους στον οργανισμό λόγω της εσωτερικής τους υποχρέωσης και όχι λόγω εξωτερικών λόγων

Επίσης, σημαντικό στοιχείο τόσο στις επιχειρήσεις όσο και στους αθλητικούς οργανισμούς είναι η ικανοποίηση από την εργασία. Ακαδημαϊκά η εργασιακή ικανοποίηση έχει πολλούς ορισμούς, ένας από τους οποίους είναι ότι η εργασιακή ικανοποίηση εξηγείται σαν μια συναισθηματική αντίδραση των εργαζομένων για τη

δουλειά τους, η οποία υπάρχει εκτός χώρου εργασίας (Schermerhorn et al., 1994). Ένας άλλος ορισμός που ανέφερε ο Davis (1984) είναι ότι η εργασιακή ικανοποίηση ορίζεται σαν την ευτυχία και την ικανοποίηση που νιώθουν οι εργαζόμενοι για την δουλειά τους. Η εργασιακή ικανοποίηση εξηγείται στην περίπτωση που είναι το αποτέλεσμα της αξιολόγησης των εργαζομένων στον οργανισμό ή στα εργασιακά τους συναισθήματα, στις εμπειρίες, στα θετικά γεγονότα ή στην εκτίμηση κάποιων στοιχείων (Brough και Frame, 2004).

Επιπλέον, η εργασιακή ικανοποίηση ορίζεται σαν το συναισθηματικό στοιχείο που εγείρεται από τα εσωτερικά και οικονομικά οφέλη των εργαζομένων (Eren, 2004). Η ακόμα η εργασιακή ικανοποίηση εξηγείται ως η ύπαρξη συναισθηματικών καταστάσεων που προκαλούνται από τη συνειδητοποίηση των ικανοποιητικών στοιχείων, όταν κάποιος αναθεωρεί τη δουλειά του ή τις εργασιακές του εμπειρίες (Luthans, 1992).

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένας ορισμός που αποτελείται από τις αξίες, τις σκέψεις και τα συναισθήματα του εργαζομένου. Αποτελείται από πολλά στοιχεία τα οποία είναι (Kargun et al., 2016):

- Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με τα οικονομικά οφέλη των εργαζομένων
- Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με την εργασιακή ασφάλεια
- Η εργασιακή ικανοποίηση έχει σχέση με την καταλληλότητα της εργασίας για τον εργαζόμενο
- Είναι ανάλογη με τις κοινωνικές σχέσεις που δημιουργούνται στο χώρο της εργασίας
- Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με τη συμπεριφορά των διευθυντών
- Σχετίζεται με τις οικονομικές συνθήκες της επιχείρησης
- Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με τις συνθήκες εργασίας
- Η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται στενά με τις ικανότητες του εργαζομένου
- Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με τη χαρά της παραγωγής κ.α.

Η εργασιακή ικανοποίηση των διευθυντών πρέπει να προσεγγίζεται από διαφορετικές πλευρές. Οι πτυχές της εργασιακής ικανοποίησης των διευθυντών είναι (Volkwein et al., 2003):

- Η εσωτερική ικανοποίηση μέσω εμπειριών όπως είναι η εκπλήρωση των καθηκόντων, η παρέμβαση, η ανεξάρτητη λήψη αποφάσεων και δείχνουν δημιουργικότητα
- Η εξωτερική ικανοποίηση μέσω των μισθών, των δυνατοτήτων προαγωγής και των υψηλότερων προσδοκιών εισοδήματος
- Η ικανοποίηση του διευθυντή από τις συνθήκες εργασίας, από το εργασιακό άγχος και από την στάση του απέναντι στην εταιρική πολιτική
- Οι σχέσεις που δημιουργούνται ανάμεσα στους διευθυντές

Έτσι, η διοίκηση είναι ικανοποιημένη όχι μόνο από τα υψηλά εισοδήματα αλλά και από τη δημιουργία σχέσεων με τους άλλους εργαζόμενους που ανήκουν στην οποιαδήποτε θέση και επιθυμεί να πετύχει μέσα από τη διαμόρφωση της εργασίας.

Οι έρευνες που έχουν γίνει πάνω στην εργασία επικεντρώνονται κυρίως στις δημογραφικές μεταβλητές, όπως είναι η ηλικία, το φύλο, το μορφωτικό υπόβαθρο κ.α. Το κάθε άτομο οφείλει να γνωρίζει το εργασιακό του περιβάλλον, να το συνηθίζει και να συμβάλλει στη διαμόρφωση θετικού κλίματος για τον εαυτό του και τους γύρω του. Όλα αυτά απαιτούν κάποιο χρονικό διάστημα. Οι εργασιακές σχέσεις και το επίπεδο δέσμευσης των νέων στο χώρο εργασίας τους μπορεί να είναι λιγότερο δυνατά, καθώς μπορούν να βρουν πιο ενδιαφέροντα ή ελκυστικά πράγματα κάπου αλλού. Τα άτομα που βρίσκονται κοντά στη μέση ηλικία είναι περισσότερο εξοικειωμένοι με τη δουλειά τους και το εργασιακό τους περιβάλλον, ενώ είναι πιο εύκολο για αυτούς να κατανοήσουν την ικανοποίηση που νιώθουν. Οι μεγαλύτεροι σε ηλικία άνθρωποι αντιστέκονται περισσότερο στην αλλαγή, κάτι που έχει ως αποτέλεσμα λιγότερη προθυμία για τη χρήση τεχνολογίας, λιγότερη φιλοδοξία και λιγότερη αντίσταση σε ανθυγιεινά και αγχωτικά περιβάλλοντα (Pits, 1995). Οι ρόλοι, οι οποίοι δίνονται από την κοινωνία σε γυναίκες και σε άνδρες επηρεάζουν τις συμπεριφορές τους στο χώρο εργασίας τους και αποτελούν έναν πολύ σημαντικό παράγοντα για την προοπτική της δουλειάς τους. Επιπλέον μεγάλη σημασία παίζει το επίπεδο εκπαίδευσής τους, καθότι όσο αυτό βελτιώνεται, οι προσδοκίες των ατόμων από την επαγγελματική τους ζωή και την εργασία τους μεγαλώνουν. Τα άτομα πραγματοποιούν την εκπαίδευσή τους που προορίζεται για ένα συγκεκριμένο επάγγελμα με τις επιπτώσεις του περιβάλλοντος, των κοινωνικοοικονομικών συνθηκών και της οικογενειακής δομής τους. Δεδομένου ότι τα άτομα, τα οποία δεν μπορούν να νιώσουν ικανοποίηση από τη δουλειά τους, τείνουν να

παραιτηθούν, η εργασιακή προϋπηρεσία και η εργασιακή ικανοποίηση είναι έννοιες συσχετισμένες (Yorulmazlar και Keroğlu,2017).

Η παραγωγικότητα στην εργασία και η επαγγελματική στάση συνδέονται επίσης με την εργασιακή ικανοποίηση. Οι έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί ως τώρα δεν έδειξαν ότι οι θετικές στάσεις απέναντι στην εργασία συσχετίζονται με θετικά αποτελέσματα, όμως είναι φυσικό να ισχύει κάτι τέτοιο. Υπάρχουν εργαζόμενοι με εργασιακή ικανοποίηση αλλά όχι υψηλή παραγωγικότητα. Ο λόγος για την ασάφεια της σχέσης μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και παραγωγικότητας μπορεί να είναι η ύπαρξη βραβείων. Η ικανοποίηση από την εργασία είναι περισσότερο το αποτέλεσμα παρά ο λόγος της παραγωγικότητας, αφού η υψηλή παραγωγικότητα φέρνει την επιβράβευση, όπως την αύξηση του μισθού, τη φήμη και την προαγωγή, γεγονότα τα οποία αυξάνουν την ικανοποίηση από την εργασία (Yorulmazlar και Keroğlu,2017).

Η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να είναι η στάση είτε απέναντι στην εργασία στο σύνολό της είτε σε ορισμένους τομείς της. Η ικανοποίηση από όλους τους παράγοντες, όπως είναι η οργάνωση, οι επαγγελματικές σχέσεις, τα κίνητρα, το κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον, η ασφάλεια, ο σχεδιασμός σταδιοδρομίας, η αξιολόγηση της επιτυχίας και η διαχείριση των μισθών διαμορφώνουν την εργασιακή ικανοποίηση στο σύνολό της. Η χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση αναφέρεται στα χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης αυτών των προσδοκιών. Παρόλο αυτά υπάρχει και η περίπτωση που οι εργαζόμενοι να είναι ικανοποιημένοι από μερικούς από τους παράγοντες (Yorulmazlar και Keroğlu,2017).

Από όλα αυτά βγάζουμε το συμπέρασμα ότι η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να αφορά κάποιους τομείς της εργασίας ή την εργασία στο σύνολό της. Τα άτομα, για να μπορέσουν να είναι παραμείνουν σε κάποιο εργασιακό περιβάλλον και να αποδώσουν σε αυτό πρέπει να είναι ικανοποιημένα από την εργασία τους στο σύνολό της ή σε κάποιους τομείς της. Τότε θα αυξήσουν την παραγωγικότητά τους και θα είναι αποτελεσματικά. Αυτό είναι κάτι που εφαρμόζει ή όχι η διοίκηση που ασκεί οργανωτική διαχείριση πάνω στον οργανισμό. Η αύξηση της παραγωγικότητας θα φέρει λογικά και αύξηση της αποτελεσματικότητας στην εργασία. Οι κυριότεροι παράγοντες που φέρνουν την εργασιακή ικανοποίηση, όπως είδαμε είναι : Οι εργασιακές σχέσεις, ο μισθός, η προαγωγή και η επιβράβευση, οι συνθήκες εργασίας και η ασφάλεια, η διοίκηση, οι προϊστάμενοι και το εργασιακό άγχος κ.α.

1.7. Η διοικητική οργάνωση και η καινοτομία

Η διοίκηση στον αθλητισμό παρέχει πλέον την αθλητική ωρίμανση, τις κοινές λειτουργίες σχεδιασμού στους αθλητικούς χώρους, τη διαδικασία εφαρμογής πολιτικών ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού και την εύρεση των κατάλληλων λύσεων σε σοβαρά ζητήματα. Τα διοικητικά στελέχη στον αθλητισμό σήμερα δεν δεσμεύονται μόνο στις συζητήσεις, στη δημοσιότητα και στην αναδοχή των ομάδων ή των αθλητών, αλλά παρέχουν επίσης μεγάλη βοήθεια. Φροντίζουν να καθοδηγούν την ομάδα ή τους αθλητές, με τέτοιο τρόπο ώστε να πετύχουν επιτεύγματα και ανταγωνιστικά οφέλη για το κράτος, το εμπόριο και τον αθλητισμό. Η διοίκηση του αθλητισμού σχετίζεται με την ανάπτυξη του επαγγελματισμού της σωματικής άσκησης (Susanto, και Zulfahri, 2019).

Στο πέρασμα των χρόνων, οι μικροί εμπορικοί οργανισμοί μεγάλωσαν και διέυρναν τον όγκο των συναλλαγών, καθώς και το μέγεθος του ανθρώπινου δυναμικού τους. Με την επέκταση, η διοίκησή τους έγινε απαραίτητη για τους οργανισμούς και υπήρχε ανάγκη για διαφορετικά μοντέλα διοίκησης στη θεσμική δομή. Το βασικό στοιχείο αυτής της ανάγκης είναι οι καινοτόμες τεχνικές διακυβέρνησης. Είναι πολύ σημαντικό για τους οργανισμούς να θέσουν τους καθορισμένους στόχους τους για να διατηρήσουν ισχυρή την παρουσία τους στη συγκεκριμένη αγορά όπου δραστηριοποιούνται. Επομένως, η διοίκηση είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη αυτών των στόχων. Η διοίκηση συντονίζει αποτελεσματικά τις οργανωτικές πηγές, όπως για παράδειγμα την εργασία, το κεφάλαιο, το τεχνικό υλικό κ.α. προκειμένου να επιτευχθούν οι οργανωτικοί στόχοι (Ranchman et al., 1993). Στις μέρες μας, υπάρχουν οι οργανισμοί που έγιναν διεθνείς κατορθώνοντας να αφαιρέσουν τα σύνορα μεταξύ των χωρών. Οι οργανωτικές δομές των αθλητικών σωματείων με τις θεσμικές δομές τους και τις ρυθμίσεις τους αναπτύχθηκαν σε μεγάλο βαθμό και παγκοσμίως οι πολυεθνικοί οργανισμοί που υπάρχουν στον αθλητισμό, καθορίζουν την ύπαρξη και το μέλλον τους. Επίσης, στις μέρες μας, δεν είναι μόνο σημαντικό να επιτευχθεί η επιτυχία, είναι σημαντικό επίσης να είναι δυνατόν να διατηρηθεί μελλοντικά για τους οργανισμούς και τις εταιρείες. Οι αλλαγές στην εταιρική ταυτότητα και οι προτεραιότητες των στόχων τους προκάλεσαν αλλαγές στην αντίληψη της διοίκησης (Aksar, 2005).

Ένας από τους οργανισμούς που εξελίχθηκε είναι τα αθλητικά σωματεία. Ενώ ο αθλητισμός ήταν μια δραστηριότητα ψυχαγωγίας, λόγω της παγκοσμιοποίησης μετατράπηκε σε μια μεγάλη αγορά με όγκο σχεδόν δισεκατομμυρίων δολαρίων. Αυτός ο μετασχηματισμός έφερε μερικές ριζικές αλλαγές στην εταιρική ταυτότητα του αθλητισμού, εκτός από την ποιότητα και την οικονομική του δομή. Τα αθλητικά σωματεία γίνηκαν πια εταιρείες με κύριο σκοπό την μεγιστοποίηση του κέρδους ανάλογα με την αθλητική επιτυχία (Atalay and Serdan, 2014).

Οι διοικήσεις όρισαν τεχνικές επαγγελματικής διαχείρισης προσαρμοσμένες στον αθλητικό τομέα και μακροπρόθεσμα σχέδια και στόχους. Δεν γίνεται πλέον να στηρίζονται στις φιλανθρωπικές δράσεις. Τα αθλητικά σωματεία άρχισαν να διαχειρίζονται την καινοτομία, όπως κάθε διεθνής οργάνωση. Η διαχείριση της καινοτομίας βοηθά τα αθλητικά σωματεία να υποστηρίζουν μεταξύ άλλων τη διαδικασία της οικονομικής ανάπτυξης στις ομάδες τους μέσω της παρεχόμενης γνώσης με τον ταχύτερο και τον αποτελεσματικότερο τρόπο. Οι αθλητικοί σύλλογοι ανέπτυξαν νέες πολιτικές σε αυτή την κατεύθυνση προκειμένου να ενισχύσουν τις οικονομικές δομές που εξαρτώνται από την επιτυχία τους μέσω πρόσθετων εισοδηματικών στοιχείων.

1.8. Οργανωτική αποτελεσματικότητα

Η οργανωτική αποτελεσματικότητα θεωρείται ως η πιο σημαντική εξαρτημένη μεταβλητή σε όλες έρευνες που έχουν γίνει και σχεδόν όλες οι οργανωτικές θεωρίες περιλαμβάνουν την έννοια της αποτελεσματικότητας (Cameron και Whetten, 1983, Goodman και Pennings, 1977). Παρόλη τη σημασία της δεν έχει σαφή ορισμό και περιγραφή, ενώ αντίθετα, έχει αναδειχθεί ως ένα από τα πιο περίπλοκα και αμφιλεγόμενα ζητήματα στη διοίκηση (Chelladurai, 1987). Οι Cameron και Whetten (1983) ανέφεραν ότι *«η κατανόηση της οργανωτικής αποτελεσματικότητας απαιτεί την κατανόηση πολλαπλών μοντέλων. Επειδή κανένα από τα μοντέλα δεν είναι καθολικά εφαρμόσιμο, η κατανόηση των σχετικών συνεισφορών πολλών διαφορετικών μοντέλων και του τρόπου με τον οποίο αυτά τα μοντέλα σχετίζονται μεταξύ τους, είναι ο μόνος τρόπος να εκτιμηθεί το νόημα της οργανωτικής αποτελεσματικότητας»*.

Οι Robbins και Barnwell (1998), στην έρευνά τους ανέφεραν ότι υπάρχουν διάφορες απόψεις για την έννοια της οργανωτικής αποτελεσματικότητας. Μια από τις οποίες ορίζει την οργανωτική αποτελεσματικότητα σαν ένα μέτρο επίτευξης στόχων, ενώ κάποια άλλη την αναφέρει σαν ένα τρόπο επίτευξης βραχυχρόνιων και μακροχρόνιων στόχων που έχουν σχέση με το τι αναμένουν οι δικαιούχοι, το ανθρώπινο δυναμικό και οι κριτές των οργανισμών.

Η οργανωτική αποτελεσματικότητα είναι ένας όρος που είναι περίπλοκος, αμφιλεγόμενος και δύσκολο να συλληφθεί από το ανθρώπινο νου (Chelladurai, 1987). Στον ορισμό της παρουσιάστηκε ασυμφωνία για το τι ακριβώς σημαίνει οργανωτική αποτελεσματικότητα, καθώς σημαίνει διαφορετικά πράγματα για διαφορετικούς ανθρώπους. Μερικοί αναλυτές προσπάθησαν να μειώσουν την πολυπλοκότητα που είναι εγγενής στη θεωρία της αποτελεσματικότητας, μειώνοντας την οπτική γωνία από την οποία μετράται η αποτελεσματικότητα. Παρόλο που δεν υπήρξε μια οριστική έννοια της οργανωτικής αποτελεσματικότητας, οι περισσότεροι από τους συγγραφείς συμφωνούν ότι η οργανωτική αποτελεσματικότητα απαιτεί τη μέτρηση πολλαπλών κριτηρίων και την αξιολόγηση διαφορετικών οργανωτικών λειτουργιών χρησιμοποιώντας διαφορετικά χαρακτηριστικά. Επίσης κατά τη διατύπωση του ορισμού της θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τόσο τα μέσα όσο και οι σκοποί που έχει.

Στον τομέα της διοίκησης των αθλητικών σωματείων ο κυριότερος παράγοντας που δυσκολεύει την μελέτη της οργανωτικής αποτελεσματικότητας είναι το ανθρώπινο δυναμικό. Ο Hoye (2004) ανέφερε ότι τέσσερις ομάδες ανθρώπων, οι οποίες είναι το αμειβόμενο διοικητικό προσωπικό, οι ερασιτέχνες αθλητές, οι επαγγελματίες αθλητές και οι προπονητές τους οφείλουν να εργαστούν όλοι μαζί για να παρέχουν τα αθλητικά σωματεία τις υπηρεσίες τους. Μερικές από τις υπηρεσίες παρέχονται σε ανθρώπους που δίνουν τους πόρους για τα αθλητικά σωματεία και αναμένουν κάποια συγκεκριμένα αποτελέσματα. Επιπλέον, το αμειβόμενο προσωπικό συχνά έρχονται σε επικοινωνία με τα εκλεγμένα μέλη των συμβουλίων που καθορίζουν τις οδηγίες για τη διοίκηση. Το πόσο αποτελεσματική είναι η οργάνωση εξαρτάται από τους δεσμούς που υπάρχουν ανάμεσα στις τέσσερις παραπάνω ομάδες και πως διοικούν τα εκλεγμένα μέρη.

Για την αξιολόγηση της οργανωτικής αποτελεσματικότητας αναπτύχθηκαν διάφορα μοντέλα και θεωρητικές προσεγγίσεις.

Τα πιο γνωστά μοντέλα είναι (Hossein et al., 2011) :

- Το μοντέλο επίτευξης στόχου (Etzioni, 1960, Price, 1972, Scott, 1977)
- Το μοντέλο της συστηματικής προσέγγισης πόρων του συστήματος (Yuchtman και Seashore, 1967)
- Το μοντέλο προσέγγισης εσωτερικής διαδικασίας (Pfeffer, 1977, Steers, 1977)
- Το μοντέλο πολλαπλών εταιρικών συμφερόντων (Connolly et al., 1980, Tsui, 1990, Zammuto, 1984)
- Το μοντέλο ανταγωνιστικών αξιών - CVA (Quinn και Rohrbaugh, 1981, 1983)

Παρακάτω αναλύονται τα προαναφερόμενα πιο γνωστά μοντέλα αξιολόγησης της οργανωτικής αποτελεσματικότητας και τα βασικά χαρακτηριστικά τους.

1.8.1. Το μοντέλο επίτευξης στόχου

Το μοντέλο επίτευξης στόχου αποτελεί το παλιότερο μοντέλο (Price, 1968) και στηρίζεται στον προσδιορισμό των στόχων για τη μέτρηση της απόδοσης. Αυτό το μοντέλο χρησιμοποιήθηκε ιδιαίτερα στους αθλητικούς οργανισμούς (Slack και Parent, 2006). Το μοντέλο επίτευξης στόχων ορίζει την αποτελεσματικότητα σε σχέση με τον βαθμό που ένας οργανισμός επιτυγχάνει τους στόχους του (Price, 1972, Scott, 1977). Στην περίπτωση των αθλητικών οργανισμών, η τελική θέση μιας εθνικής αθλητικής ομάδας στο παγκόσμιο πρωτάθλημα δείχνει την αποτελεσματικότητα του εθνικού αθλητικού οργανισμού (NSO) (Chelladurai 1987). Στην αρχή, που χρησιμοποιήθηκε στους αθλητικούς οργανισμούς, κύριος στόχος του ήταν η δυναμική σημασία των αρχείων νίκης -ήττας σαν μέτρο αποτελεσματικότητας (Hossein et al., 2011).

Με βάση τον Weese (1997) το μοντέλο επίτευξης στόχου είναι το περισσότερο χρησιμοποιούμενο και αξιολογεί την αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού ως προς την επιτυχία του στην υλοποίηση των στόχων του (Pratt και Eitzen, 1989). Το μοντέλο αυτό είναι η «*πιο λογική προσέγγιση*» για την μέτρηση της οργανωτικής αποτελεσματικότητας (Chelladurai και Haggerty, 1991). Παρόλο αυτά, το μοντέλο επίτευξης του στόχου έχει τις αδυναμίες του και η κυριότερη εξ' αυτών είναι ότι στην πραγματικότητα ένας οργανισμός μπορεί να έχει πολλούς στόχους που μπορεί να έρχονται σε σύγκρουση μεταξύ τους (Weese, 1997, Pratt και Eitzen, 1989). Επιπλέον,

οι στόχοι ενός οργανισμού, ειδικά οι βραχυπρόθεσμοι, μπορεί να αλλάξουν με την πάροδο του χρόνου (Pratt και Eitzen, 1989). Η αλλαγή στόχων μπορεί να προκύψει από τις αλληλεπιδράσεις ενός οργανισμού με το περιβάλλον του, από εσωτερικές αλλαγές ή από εξωτερικές πιέσεις. Στην περίπτωση που οι στόχοι ενός οργανισμού είναι «ασαφείς, ασταθείς και αλληλοσυγκρουόμενοι» (Chelladurai και Haggerty, 1991), είναι δύσκολο να μετρηθεί η οργανωτική αποτελεσματικότητα χρησιμοποιώντας το μοντέλο επίτευξης του στόχου.

1.8.2. Το μοντέλο της συστηματικής προσέγγισης πόρων του συστήματος

Οι Yuchtman και Seashore (1967) δημιούργησαν το μοντέλο των πόρων συστήματος, στο οποίο όρισαν την αποτελεσματικότητα σαν «*την ικανότητα του οργανισμού να εκμεταλλεύονται το περιβάλλον για την απόκτηση πολύτιμων πόρων είτε σε απόλυτους είτε σε σχετικούς όρους*».

Με βάση το μοντέλο αυτό, η άποψη της αποτελεσματικότητας επικεντρώθηκε στην ικανότητα του οργανισμού να εξασφαλίσει την βιωσιμότητά του, προσελκύοντας διάφορους πόρους. Η προσέλκυση των απαραίτητων πόρων, καθώς και η διατήρηση μιας αρμονικής σχέσης με το περιβάλλον είναι πολύ σημαντικό στοιχείο για το μοντέλο αυτό. Ένας αθλητικός οργανισμός θεωρείται αποτελεσματικός με βάση το μοντέλο αυτό όταν αποκτά σημαντικά κεφάλαια μέσω εταιρικών και ιδιωτικών δωρεών για να υλοποιήσει τα προγράμματά του.

1.8.3. Το μοντέλο προσέγγισης εσωτερικής διαδικασίας

Ο Steers (1977) όρισε το μοντέλο προσέγγισης εσωτερικής διαδικασίας ως εκείνο στο οποίο οι οργανισμοί μπορούν να προσφέρουν ένα αρμονικό και αποτελεσματικό εσωτερικό περιβάλλον με βάση την δυναμική του προσωπικού τους. Η αθλητική οργάνωση θεωρείται αποτελεσματική όταν έχει μια ολοκληρωμένη και αρμονική εσωτερική λειτουργία στην οποία το προσωπικό αισθάνεται ικανοποίηση. Στο μοντέλο προσέγγισης εσωτερικής διαδικασίας η αποτελεσματικότητα είναι συνώνυμο των υγιών πόρων και παραγωγικότητας των οργανισμών. Όμως στο μοντέλο αυτό αγνοούνται σημαντικά σημεία όπως οι πόροι, τα αποτελέσματα και η ικανοποίηση των πελατών ή

των συμμετεχόντων. Επιπλέον παρουσιάζει αδυναμία να λάβει υπ' όψη του το πολιτικό επηρεασμό που έχουν από το κράτος οι οργανισμοί αυτοί. Στο μοντέλο αυτό οι παράγοντες όπως η εμπιστοσύνη, τα ολοκληρωμένα συστήματα και η ομαλή λειτουργία θεωρούνται τα πιο σωστά μέτρα της οργανωτικής αποτελεσματικότητας (Hossein et al., 2011).

Σε αυτό το μοντέλο δίνεται έμφαση στην εσωτερική λειτουργία και στη συνέπεια ανάμεσα στις διαδικασίες διεκπεραίωσης του οργανισμού, στο οποίο μετατρέπουν τις εισροές ενός οργανισμού σε επιθυμητές εκροές (Pfeffer, 1977, Steers, 1977). Ο βασικός στόχος του είναι ότι υπάρχει σαφής σύνδεση ανάμεσα στις εσωτερικές διαδικασίες και τα επιθυμητά αποτελέσματα. Οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, μεταξύ αυτών και εκείνοι στον ελλαδικό χώρο, είναι πολιτικές οντότητες, στις οποίες οι εθελοντές, οι προπονητές, το αμειβόμενο διοικητικό προσωπικό, οι κρατικοί εκπρόσωποι κ.α. λειτουργούν μαζί για την υλοποίηση των οργανωτικών στόχων και την αναζήτηση ικανοποίησης για τις ανάγκες τους ή προσδοκίες τους. Στην πραγματικότητα οι στρατηγικές συστατικές ομάδες καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι οργανισμοί και τι πρέπει να γίνει αντιληπτό σαν αποτελεσματικό ή αναποτελεσματικό (Connolly et al., 1980).

Ο Chelladurai (1987) παρουσίασε τον κύκλο εισόδου, διεκπεραίωσης και εξόδου που βασίστηκε σε μια περισσότερο ανοιχτή άποψη του συστήματος των οργανισμών. Σε αυτό το πλαίσιο εμφανίστηκαν αρκετά μοντέλα αποτελεσματικότητας που αφορούσαν τον στόχο, τους πόρους του συστήματος και το μοντέλο διαδικασίας. Οι Connolly et al., (1980) υποστήριξαν ότι τα προηγούμενα μοντέλα είναι ανεπαρκή επειδή χρησιμοποιούσαν ένα ενιαίο σύνολο κριτηρίων αξιολόγησης. Στο μοντέλο πολλαπλών εταιρικών συμφερόντων αντιλαμβάνονται την αποτελεσματικότητα όχι σαν μια ενιαία δήλωση, ενώ παραδέχονται ότι ο οργανισμός έχει πολλά στοιχεία που αξιολογούν την αποτελεσματικότητα με διαφορετικούς τρόπους (Hossein et al., 2011).

1.8.4. Το μοντέλο πολλαπλών εταιρικών συμφερόντων

Οι Connolly et al., (1980), στην έρευνά τους, έδωσαν έμφαση στο ανθρώπινο δυναμικό και προσέγγισαν τη λειτουργία των διαφόρων οργανισμών σαν πολιτικά συστήματα. Το μοντέλο πολλαπλών εταιρικών συμφερόντων αφορά διαφορετικές οργανωτικές ομάδες,

οι οποίες όλες μαζί συμμετέχουν στην λειτουργία ενός οργανισμού και οι οποίες παρέχουν εξειδικευμένες υπηρεσίες, όπως είναι οι αθλητές των εθνικών ομάδων, οι διεθνείς διαιτητές, τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου κ.α. (Connolly et al., 1980).

Ορισμένοι ερευνητές δίνουν προσοχή στην πολιτική πτυχή της αποτελεσματικότητας και προτείνουν το μοντέλο πολλαπλών εταιρικών συμφερόντων σαν μια βιώσιμη εναλλακτική λύση για τη διερεύνηση της αποτελεσματικότητας σε κερδοσκοπικούς και μη οργανισμούς (Connolly et al., 1980, Zammuto, 1984, Kanter και Summers, 1987). Αυτά τα εσωτερικά και εξωτερικά πολιτικά συστήματα έχουν διαφορετικές όψεις για το τι πρέπει να κάνει ο οργανισμός και αξιολογούν διαφορετικά την αποτελεσματικότητα του οργανισμού. Το κυριότερο ερώτημα είναι ποια από αυτές τις όψεις έχει προτεραιότητα για τον προσδιορισμό της οργανωτικής αποτελεσματικότητας. Το κάθε κρατικό πολιτικό σύστημα μπορεί να έχει διαφορετική θέση στον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί ο οργανισμός και κάθε ομάδα παρείχε υποστήριξη με διάφορους τρόπους σαν μέλος του διοικητικού συμβουλίου, σαν υπάλληλος στην αθλητική οργάνωση, σαν χορηγός της σαν αθλητής κ.α. Ο Cameron(1978) πραγματοποίησε μια έρευνα στην οποία πήρε συνεντεύξεις από εκπροσώπους διαφόρων πολιτικών ομάδων σε ένα πανεπιστήμιο όπως για παράδειγμα διευθυντές ακαδημαϊκών τμημάτων, διευθυντές οικονομικών τμημάτων, διευθυντές γενικών και φοιτητικών υποθέσεων, σε κοσμήτορες και σε προϊσταμένους ακαδημαϊκών τμημάτων. Κατέληξε στον προσδιορισμό εννέα σύνθετων μεταβλητών σχετικών με την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Οι Jobson και Schneck (1982) εντόπισαν έξι διαφορετικά μέτρα σχετικά με τις αστυνομικές μονάδες, τα οποία επιβεβαίωσαν τον χαρακτήρα πολλαπλών χαρακτηριστικών της αποτελεσματικότητας(Hossein et al., 2011).

Η έρευνα που πραγματοποίησαν οι Papadimitriou και Taylor (2000) χρησιμοποιεί το μοντέλο αυτό σε ένα δείγμα Ελληνικών Εθνικών Αθλητικών Οργανώσεων. Στην έρευνα αυτή εντόπισαν πέντε παράγοντες οργανωτικής αποτελεσματικότητας που αντιπροσωπεύουν τις προοπτικές των πολιτικών συστημάτων από μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Οι πέντε διαστάσεις που περιλάμβαναν ήταν (Hossein et al., 2011):

- Το διαμέτρημα του διοικητικού συμβουλίου και τους εξωτερικούς συνδέσμους τους
- Το ενδιαφέρον για τους αθλητές

- Τις εσωτερικές διαδικασίες
- Τον μακροπρόθεσμο σχεδιασμό
- Την υποστήριξη της αθλητικής ομάδας.

Στο τεστ διακύμανσης βρήκαν ότι οι αθλητές, οι προπονητές και το επιστημονικό προσωπικό είναι οι λιγότερο ικανοποιημένες ομάδες. Σε αυτό βρήκαν επίσης ότι οι διεθνείς προπονητές και τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου παράγουν τις πιο ευνοϊκές αξιολογήσεις αποτελεσματικότητας.

1.8.5. Το μοντέλο των ανταγωνιστικών αξιών (C.V.A.)

Στην αρχή το μοντέλο ανταγωνιστικών αξιών σχεδιάστηκε για τη μέτρηση της οργανωτικής αποτελεσματικότητας σε κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Το μοντέλο αυτό και τα κριτήρια αποτελεσματικότητάς του προέκυψαν από την κρίση των ερευνητών σχετικά με την οργανωτική αποτελεσματικότητα σε κερδοσκοπικούς οργανισμούς (Balduck και Buelens, 2008). Το μοντέλο των πολλαπλών εταιρικών συμφερόντων υπήρξε πρόδρομός του, ενώ η μέτρηση της αποτελεσματικότητας ενσωματώνει τα πολιτικά συστήματα στις τρεις διαστάσεις που συνθέτουν το μοντέλο ανταγωνιστικών αξιών (Hossein et al., 2011).

Η αυστηρή, πολυδιάστατη προσέγγιση του μοντέλου αυτού έχτισε το πέμπτο πλαίσιο της οργανωτικής αποτελεσματικότητας. Στο πρώτο στάδιο, το μοντέλο αυτό αποτελεί μια προσπάθεια προσδιορισμού των κοινών κριτηρίων που χρησιμοποιούν οι ακαδημαϊκοί για την αξιολόγηση της οργανωτικής αποτελεσματικότητας. Στη συνέχεια χρησιμοποιήθηκε η πολυδιάστατη κλίμακα για να προσδιορίσουν τις βασικές διαστάσεις της αξίας που χρησιμοποιούν οι ακαδημαϊκοί για να συλλάβουν την οργανωτική αποτελεσματικότητα. Το συμπέρασμα που έβγαλαν ήταν ότι τα άτομα αξιολογούν την οργανωτική αποτελεσματικότητα με βάση τρεις παραμέτρους αξιών (Hossein et al., 2011):

- Η πρώτη παράμετρος είναι η οργανωτική εστίαση. Σε αυτή υπάρχει μια εσωτερική εστίαση στην ανάπτυξη των ανθρώπων στον οργανισμό (μικρό-κεντρική) έναντι μιας εξωτερικής εστίασης στην ανάπτυξη του ίδιου του οργανισμού (μακρό - κεντρική).

- Η δεύτερη παράμετρος αφορά την οργανωτική δομή του οργανισμού
- Η τρίτη παράμετρος αφορά τα οργανωτικά αποτελέσματα.

Σε κάθε παράμετρο χρησιμοποιούνται οι αξίες οι οποίες επηρεάζουν τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας. Στη δομή της οργανωτικής αποτελεσματικότητας το κάθε κριτήριο αντανακλά διάφορους συνδυασμούς αυτών των αξιών. Το μοντέλο των ανθρώπινων σχέσεων έχει εσωτερική εστίαση και ευέλικτη δομή. Το μοντέλο ανοιχτού συστήματος έχει εξωτερική εστίαση και έμφαση στην ευελιξία. Το μοντέλο ορθολογικού στόχου δίνει έμφαση στον έλεγχο και έχει μια εξωτερική εστίαση. Το μοντέλο εσωτερικής διαδικασίας παρέχει εσωτερική εστίαση και δίνει έμφαση στον έλεγχο και τη σταθερότητα. Από αυτό βγαίνουν τέσσερα βασικά μοντέλα οργανωτικής αποτελεσματικότητας.

1.9. Χορηγίες στον Αθλητισμό

Σύμφωνα με το άρθρο 50 του νόμου 2725/99, η Γενική Γραμματεία Αθλητισμού παρέχει τις επιχορηγήσεις στους αθλητικούς φορείς, έτσι ώστε ο αθλητισμός να μπορεί να ενισχυθεί και να αναπτυχθεί. Με αυτόν τον τρόπο τα αθλητικά σωματεία μπορούν να αντιμετωπίσουν τα λειτουργικά τους έξοδα, να πραγματοποιούν τις διοργανώσεις που συμμετέχουν, να βελτιώνουν και να συντηρούν τα αθλητικά έργα και τις εγκαταστάσεις κ.α.

Η οικεία ομοσπονδία διενεργεί την κατανομή της επιχορηγήσεως ανά κλάδο άθλησης. Αν η αθλητική ομοσπονδία δεν είναι φορολογικά ενήμερη, τότε η κατανομή της επιχορήγησης πραγματοποιείται από την Γενική Γραμματεία Αθλητισμού ανά κλάδο άθλησης με ειδικά αιτιολογημένα απόφασή του. Επίσης, μπορεί να παρέχει επιχορήγηση σε περιφερειακές δημόσιες υπηρεσίες, σε νομικά πρόσωπα, σε οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης Α και Β βαθμίδας, στα οποία έχει την εποπτεία, για να μπορούν να καλύψουν τα έξοδα οργάνωσης ή τις δαπάνες που χρειάζονται οι διάφορες διοργανώσεις, την πραγματοποίηση ή την συντήρηση έργων και εγκαταστάσεων, την έρευνα και την επιμόρφωση (http://www.nomoskopio.gr/n_2725_99_50.php?toc=0&printWindow&).

Η Γενική Γραμματεία Αθλητισμού εγκρίνει έκτακτες επιχορηγήσεις μόνο για ορισμένους σκοπούς μετά από γνωμοδότηση του ΕΣΑΣ, ενώ τα αθλητικά σωματεία της ανακοινώνει τον απολογισμό των εξόδων μόνο για τις έκτακτες επιχορηγήσεις.

Ο αρμόδιος Υπουργός για τον αθλητισμό εγκρίνει μετά από γνωμοδότηση του ΕΣΑΣ έκτακτες επιχορηγήσεις σε αθλητικούς φορείς μη ειδικά αναγνωρισμένους. Οι επιχορηγήσεις της Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού δεν επιτρέπεται να χρησιμοποιούνται σε διαφορετικό σκοπό από εκείνο για τον οποίο δόθηκαν. Σε περίπτωση που διατίθεται για οποιονδήποτε άλλο σκοπό αυτός που διαχειρίζεται τα ποσά υπάρχει η πιθανότητα για φυλάκιση μέχρι 2 έτη.

Η επιχορήγηση ενός αθλητικού σωματείου απαγορεύεται στις εξής περιπτώσεις :

- Ενός αθλητικού σωματείου που σύμφωνα με τον νόμο δεν απασχολεί προπονητή
- Μιας αθλητικής ομοσπονδίας, που έχει προσλάβει ειδικό συνεργάτη για παράβαση των διατάξεων του παρόντος

Με βάση την παράγραφο 7 του άρθρου, όσοι έλαβαν επιχορήγηση από τη Γενική Γραμματεία Αθλητισμού, οφείλουν να κάνουν απολογισμό για τα ποσά των επιχορηγήσεων που τους δίνεται. Ετησίως, η έκτακτη επιχορήγηση δεν πρέπει να είναι παραπάνω από την τακτική επιχορήγηση, ενώ μόνο με απόφαση του Υπουργού Πολιτισμού μπορεί η έκτακτη να παραβαίνει την τακτική και δίνεται σε σημαντικά έκτακτα γεγονότα όπως είναι οι διοργανώσεις.

1.10. Η ικανοποίηση για τους αθλητές

Η ικανοποίηση είναι μέρος της διασκέδασης, όπως και του αθλητισμού. Χωρίς την ικανοποίηση, οι αθλητές θα αναζητούσαν άλλες πηγές για να έχουν πληρότητα και απόλαυση (Maday, 2000). Πολλοί μελετητές μέτρησαν το επίπεδο ικανοποίησης των αθλητών σαν μια μορφή που σχετίζεται με την εξαιρετική απόδοσή τους και την αποτελεσματική διαχείριση της ομάδας (Cranny et al., 1992· Chelladurai και Reimer, 1997). Παρόλα αυτά, ο Reimer(1995) παραδέχτηκε ότι οι προσπάθειες για τη μέτρηση της ικανοποίησης των αθλητών ήταν μια περίπλοκη αξιολόγηση ως προς τη δομή, τη διαδικασία και τα αποτελέσματα που σχετίζονται με τις εμπειρίες των ίδιων των αθλητών. Ωστόσο, οι διοικήσεις των σωματείων πίστευαν και συνεχίζουν να πιστεύουν

ότι οι αθλητές πρέπει να είναι ικανοποιημένοι με το περιβάλλον εργασίας ή με τα καθήκοντά τους εάν θέλουν να επιτύχουν στο αγώνισμά τους και να έχουν καλές επιδόσεις (Zid et al., 2017).

Η ικανοποίηση των αθλητών σχετίζεται στενά με την απόδοση που έχουν στο άθλημά τους. Η έρευνα των Williams και Hacker (1982) έδειξε ότι η ικανοποίηση των αθλητών μαζί με το είδος της προπόνησης που είχαν, με την ομαδικότητα και με τα κίνητρα που είχαν, ήταν σημαντικά για τη βελτίωση της απόδοσης. Με βάση τους Frasel et al., (2008), το επίπεδο ικανοποίησης των αθλητών επηρεάζει την ενασχόλησή τους με τον αθλητισμό. Οι Chelladurai et al., (1988), οι Petty et al., (1984) έδειξαν ότι οι επιδόσεις ήταν η πιο σημαντική πηγή ικανοποίησης των αθλητών και ότι η τυπική απόδοση διέφερε ανάλογα με το επίπεδο ικανοποίησης των αθλητών. Οι περισσότερες μελέτες για την ικανοποίηση των αθλητών στον αθλητικό τομέα έδειξαν ότι η ικανοποίησή τους έχει μεγάλη σχέση με την απόδοσή τους. Οι Cranny et al., (1992) ανέλυσαν τα δεδομένα και απέδειξαν ότι το επίπεδο ικανοποίησης των αθλητών σχετίζεται με την άριστη απόδοση και την αποτελεσματική οργανωτική διαχείριση. Οι Hardy and Crace (1991), οι Williams και Hacker (1982) και οι Klint και Weiss (1987) στις έρευνές τους απέδειξαν ότι η ικανοποίηση των αθλητών έχει στενή σχέση με τις προσπάθειές τους, την προθυμία τους και την απόδοσή τους, ενώ ο Riemer (1995) ισχυρίστηκε ότι ο κύριος ωφελούμενος του αθλητικού οργανισμού ήταν οι αθλητές και η ικανοποίηση των αθλητών, αναφέρθηκε σαν την προϋπόθεση για να έχουν υψηλότερες επιδόσεις. Με βάση τις έρευνες αυτές, το επίπεδο ικανοποίησης των αθλητών είναι ένας σημαντικός δείκτης, ο οποίος μπορεί να προβλέψει την αποτελεσματικότητα της διοίκησης της ομάδας αλλά και της οργανωτικής διαχείρισης (Riemer, 1995). Οι αθλητές που ήταν ικανοποιημένοι με την αναγνώριση, την υπευθυνότητα, την πρόοδο, το σύστημα προώθησης, την υποστήριξη του προπονητή τους και των μελών της ομάδας, καθώς και το εργασιακό τους περιβάλλον, έχουν την τάση να εργάζονται σκληρότερα και να βελτιώνουν την απόδοσή τους. Επιπλέον, οι αθλητές που νοιώθουν ικανοποίηση έχουν την τάση να μην επαναλαμβάνουν τα λάθη τους στην προπόνηση, να μην κουράζονται εύκολα και να μην τα παρατάνε στα δύσκολα (Zid et al., 2017).

Οι Reddy et al., (2013) στην έρευνά τους τόνισαν τη σημασία της σχέσης ανάμεσα σε αθλητή και προπονητή. Μια ισχυρή σχέση ανάμεσα σε προπονητή και αθλητή συνδέεται με υψηλά επίπεδα απόδοσης και μεγάλο βαθμό ικανοποίησης του αθλητή.

Αντιθέτως μια άσχημη σχέση ή μια ασυμβατότητα ανάμεσα σε προπονητή και αθλητή συνδέονται με έλλειψη αμοιβαίου σεβασμού, με έλλειψη πραγματικής εκτίμησης για τον προπονητή και τον αθλητή και με έλλειψη ειλικρίνειας ανάμεσα στις δυο πλευρές. Όταν υπάρχει μια καλή σχέση ανάμεσα στις δυο πλευρές υπάρχει και καλή επικοινωνία, αμοιβαίος σεβασμός, ανταποδοτική συμπεριφορά από τον προπονητή και έντονη εκτίμηση ο ένας για τον ρόλο του άλλου.

Οι Zid et al., (2017) ανέφεραν στην έρευνά τους για την ικανοποίηση των αθλητών ποδοσφαίρου ότι στην Μαλαισία τα διάφορα ζητήματα της βιομηχανίας ποδοσφαίρου οδήγησαν σε μη παροχή προσοχής στην ικανοποίηση των αθλητών. Το γεγονός αυτό οδήγησε στο να υπάρχει το φαινόμενο της δωροδοκίας, στη δυσαρμονία και στην έλλειψη συνεργασίας μεταξύ των παικτών στις ομάδες ποδοσφαίρου. Από την πλευρά της προπόνησής τους, τα προβλήματα που υπήρχαν οδήγησαν στη διακύμανση της απόδοσης και περαιτέρω στην αποτυχία τους να επιδείξουν τις καλύτερες ενέργειες. Οι διαμάχες που αφορούσαν τις βασικές ψυχολογικές ανάγκες και την κοινωνική σχέση που είχαν, οδήγησαν σε δυσαρέσκεια των αθλητών ποδοσφαίρου. Αυτές επηρέασαν έμμεσα τη συμπεριφορά τους και συνέβαλαν στην επιδείνωση της απόδοσης των αθλητών ποδοσφαίρου στο Ποδοσφαιρικό Πρωτάθλημα της Μαλαισίας.

Ο Sari (2015) ανέφερε την Βασική Ψυχολογική Θεωρία των αναγκών. Η θεωρία αυτή εξηγεί τρεις βασικές ψυχολογικές ανάγκες των αθλητών :

- Την ανάγκη για αυτονομία
- Την ανάγκη για συγγένεια
- Την ανάγκη για ικανότητα.

Η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι η ικανοποίηση αυτών των ψυχολογικών αναγκών είναι απαραίτητη για να ευδοκιμήσουν οι άνθρωποι και οι άσχημες προσαρμογές συμβαίνουν όταν αυτές οι ανάγκες ματαιώνονται (Vansteenkiste και Ryan, 2013, Chen et al., 2014). Η ανάγκη για αυτονομία είναι μια ψυχολογική ανάγκη να νιώσει κανείς μια αίσθηση ελευθερίας και να έχει την ευκαιρία να επιλέξει και να πάρει αποφάσεις. Η ανάγκη για συγγένεια σημαίνει την επιθυμία να τους σέβονται, να συνδέονται και να νοιάζονται από τους άλλους στη ζωή ενός ατόμου. Η ανάγκη για ικανότητα περιγράφεται σαν ένα συναίσθημα να είναι κάποιος αποτελεσματικός σε διάφορες εργασίες που πρέπει να εκπληρωθούν (Quested et al., 2013).

Τα παραδείγματα που αναφέρθηκαν μας οδήγησαν στο συμπέρασμα πως η ικανοποίηση των αθλητών τους οδηγεί σε καλύτερη απόδοση, σε μεγαλύτερες επιδόσεις, σε σκληρότερη εργασία του αθλητή, σε έλλειψη λαθών, σε μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα της ομάδας τους και δείχνει συνολικά την αποτελεσματικότητα της διοίκησης αλλά και της οργανωτικής διαχείρισης του σωματείου τους.

1.11. Το πρόγραμμα «ΧΙΛΩΝ»

Το πρόγραμμα «ΧΙΛΩΝ» παρουσιάστηκε στις αρχές του 2020 και έγινε δεκτό από τις 48 αθλητικές Ομοσπονδίες της Ελλάδας. Οι αθλητικές αυτές Ομοσπονδίες περιλάμβαναν 27 των Ολυμπιακών Αθλημάτων, 17 των μη Ολυμπιακών Αθλημάτων και 4 των Ατόμων με Αναπηρία). Αποτελεί ένα αξιοκρατικό σύστημα αξιολόγησής τους, το οποίο περιλαμβάνει μετρήσιμα στοιχεία και κρατάει δεδομένα για τις δραστηριότητές τους σε όλους τους τομείς. Θέτει μια σειρά από κριτήρια που οφείλουν να υπάρχουν στις αθλητικές Ομοσπονδίες και αξιολογεί με βάση αυτά. Η αξιολόγηση αυτή συνδέεται με ένα μέρος της χρηματοδότησης τους. Οι δείκτες που χρησιμοποιούν για τα δεδομένα τα οποία παίρνουν από τις ομοσπονδίες είναι 63 και τις αξιολογούν με βάση 4 κριτήρια. Αυτά είναι (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού, 2020):

- Το μέγεθος
- Η δραστηριότητα
- Η διακυβέρνηση
- Οι διακρίσεις

Οι προσπάθειες που υπήρχαν πριν για τη δημιουργία ενός αξιοκρατικού συστήματος αξιολόγησης των ομοσπονδιών, είχαν μείνει ημιτελείς. Όμως το πρόγραμμα «ΧΙΛΩΝ» αποτελεί ένα ολοκληρωμένο και αξιοκρατικό σύστημα αξιολόγησης.

Το πρόγραμμα «ΧΙΛΩΝ» έχει δυο στόχους:

1. Να υπάρχει μια αντικειμενική αξιολόγηση των Ομοσπονδιών στην Ελλάδα που να συνδέεται με την επιχορήγηση
2. Να υπάρχει γνώση στις ομοσπονδίες όσο αφορά τα κριτήρια που αξιολογούνται, έτσι ώστε να κατευθύνουν προς τα εκεί τους πόρους τους

Το 2020, χρονιά που εισάχθηκε το πρόγραμμα, μόνο το 20% της επιχορήγησης ήταν με βάση τα κριτήρια αξιολόγησης του «ΧΙΛΩΝ». Ο βασικός σκοπός του όμως σιγά, σιγά η επιχορήγηση των ομοσπονδιών να γίνεται με βάση το πρόγραμμα αυτό.

Στην πρώτη αξιολόγηση του προγράμματος η Ελληνική Ομοσπονδία Πετοσφαίρισης παρόλο που ήταν η πρώτη που επιλέχθηκε από την Ανεξάρτητη Αρχή Εθνικής Διαφάνειας για να υποβληθεί σε διαχειριστικό έλεγχο τα μετρήσιμα στοιχεία κατέληξαν στα τέσσερα κριτήρια μέγεθος, δραστηριότητα, διακρίσεις, διακυβέρνηση (οικονομικά, διοικητικά, διαφάνεια στα οποία την κατέταξαν σε πολύ καλή θέση ως προς την αξιολόγησή της κάτι που αντιμετωπίστηκε θετικά και με αισιοδοξία για περαιτέρω βελτιωτικές κινήσεις στο μέλλον από την διοίκηση όπως δήλωσε σχετικά και ο πρόεδρος της Καραμπέτσος Γιώργος <https://www.volleyplanet.gr/article/o-chilon-ke-o-diachiristikos-elegchos-apo-tin-e-d-stin-eope/>

1.12. Ανακεφαλαίωση

Στο κεφάλαιο 1 αφού δόθηκαν οι ορισμοί των εννοιών που θα αναφερθούν στην παρούσα διπλωματική, επισημαίνεται το πόσο σημαντικό στοιχείο είναι η ικανοποίηση του αθλητή που οδηγεί στην βελτιστοποίηση της απόδοσής του με αποτέλεσμα τα κέρδη για το σωματείο στο οποίο ανήκει και στον αθλητισμό γενικότερα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Μελέτη περίπτωσης πετοσφαίρισης

Εικόνα 1. Σήμα Ελληνικής Ομοσπονδίας Πετοσφαίρισης



Πηγή:ΕΟΠΕ

2.1. Εισαγωγή

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται το άθλημα της πετοσφαίρισης στην Ελλάδα και γίνεται μια μικρή ανασκόπηση στην ιστορία του αθλήματος παγκοσμίως και στην Ελλάδα. Ειδική μικρή αναφορά θα γίνει για τους Παραολυμπιακούς Αγώνες Πετοσφαίρισης και τους κανόνες αυτών. Στην συνέχεια θα παρουσιαστεί το οργανόγραμμα της Ελληνικής Ομοσπονδίας Πετοσφαίρισης και θα αναλυθεί πως επηρεάστηκε το άθλημα τον καιρό της πανδημίας.

2.2. Η ιστορία της πετοσφαίρισης παγκοσμίως και στην Ελλάδα

Ένα από τα δημοφιλέστερα αθλήματα παγκοσμίως είναι η πετοσφαίριση. Η Διεθνής Ομοσπονδία Πετοσφαίρισης υπολογίζει ότι ένα στα έξι άτομα παίζει ή παρακολουθεί τους αγώνες. Η πετοσφαίριση παίζεται από δύο ομάδες, αποτελούμενες η κάθε μια από έξι παίκτες, μέσα σε ένα κλειστό γήπεδο 18 X 9 μέτρων που χωρίζεται από ένα φιλέ. Ο στόχος της κάθε ομάδας είναι να περάσει με τρεις προσπάθειες η μπάλα πάνω από το φιλέ στο χώρο της άλλης ομάδας. Αν περάσει πάνω από το φιλέ και αγγίξει έδαφος, η ομάδα κερδίζει πόντο. Αν μία ομάδα κερδίσει τρία σετ, τότε κερδίζει το παιχνίδι (Hellenic Volleyball Federation, 2022).

Η πετοσφαίριση δημιουργήθηκε από το Αμερικάνο γυμναστή Ουίλιαμ Μόργκαν στις 9 Φεβρουαρίου 1895. Ο Μόργκαν ήταν από την πόλη Χόουλιουκ της Μασαχουσέτης. Ο Μόργκαν επιθυμούσε να δημιουργήσει ένα άθλημα κατάλληλο για επιχειρηματίες και ηλικιωμένους. Τα στοιχεία από τα αθλήματα που πήρε ήταν από το τένις και το χάντμπολ. Το αρχικό όνομα που πήρε το άθλημα ήταν «μιντονέτ». Στην συνέχεια πήρε το όνομα βόλεϊ, πιθανόν από τον Άλφρεντ Χάλστιντ, μετά από έναν αγώνα επίδειξης (Hellenic Volleyball Federation, 2022).

Το 1913 η πετοσφαίριση επεκτάθηκε πέρα από την Αμερική, πρώτα στις χώρες της Άπω Ανατολής και ύστερα στην Ευρώπη, ενώ είχε γίνει πλέον πολύ γνωστό. Το 1949, ιδρύθηκε η Διεθνής Ομοσπονδία Πετοσφαίρισης (FIVB), ενώ την ίδια χρονιά έγινε το παγκόσμιο πρωτάθλημα ανδρών. Το παγκόσμιο πρωτάθλημα γυναικών ακολούθησε τρία χρόνια αργότερα. Στους Ολυμπιακούς Αγώνες, η πετοσφαίριση εμφανίστηκε το 1964 στο Τόκιο (Hellenic Volleyball Federation, 2022).

Το 1922, η πετοσφαίριση έφτασε στην Ελλάδα από τον Πανιώνιο και την Χριστιανική Αδελφότητα Νέων Θεσσαλονίκης και το δίδαξε για πρώτη φορά ο Λευκαδίτης γυμναστής του Πανελληνίου Γυμναστικού Συλλόγου. Στη συνέχεια, η πετοσφαίριση επεκτάθηκε και σε άλλους συλλόγους. Τα πρώτα πρωταθλήματα έγιναν το 1924-1926 με πρώτο πρωταθλητή τον Πανιώνιο το 1924. Στις γυναίκες αθλήτριες προχώρησε το 1926, όπου στην Θεσσαλονίκη διεξάχθηκε το πρώτο πρωτάθλημα γυναικών πετοσφαίρισης με τη συμμετοχή πέντε ομάδων. Επιπλέον το 1926 στην Θεσσαλονίκη, η ομάδα του Ηρακλή οργάνωσε ένα παιχνίδι με τους καλύτερους άντρες αθλητές του βόλεϊμπολ της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης, χωρισμένους σε δυο ομάδες. Στο παιχνίδι νίκησε η ομάδα της Αθήνας με 2-0 σετ (15-9, 15-7). Το 1927

διεξήχθη το πρώτο Γυναικείο Πρωτάθλημα Αθηνών, στο οποίο αναδείχθηκε νικητής ο Πανιώνιος. Στην περίοδο 1929-1932, το Πανεπιστήμιο Αθηνών, ο Ιωνικός, ο Πειραιϊκός και άλλες ομάδες άρχισαν παίρνουν μέρος στα πρωταθλήματα πετοσφαίρισης. Στη δεκαετία 30-40, το νέο αυτό άθλημα επεκτάθηκε πολύ, μέχρι που το διέκοψε ο Β΄ Παγκόσμιος Πόλεμος. Την περίοδο 1952-1965, πραγματοποιήθηκαν οι πρώτοι αγώνες ενάντια σε ξένες ομάδες, κυρίως απέναντι των συλλόγων της Αιγύπτου, της Τουρκίας, της Γαλλίας και της πρώην Γιουγκοσλαβίας. Αυτό είναι λογικό γιατί την εποχή εκείνη δεν ήταν εύκολη η μετακίνηση σε άλλες περιοχές. Την άνοιξη του 1952 η ελληνική εθνική ομάδα ανδρών έπαιξε τους δυο πρώτους διεθνείς φιλικούς αγώνες απέναντι στην εθνική Γαλλίας. Προπονητής της ομάδας ήταν ο Γιάννης Λεβαντινός, ενώ ο αρχηγός της αποστολής ήταν ο Κώστας Νιατάς. Στον πρώτο αγώνα της ελληνικής εθνικής ομάδας αντρών απέναντι στη Γαλλία κέρδισε με 3-1 σετ η γαλλική ομάδα. Το 1955, πολλές ελληνικές ομάδες έπαιζαν σε διεθνείς αγώνες με ξένες ομάδες. Οι αγώνες πραγματοποιήθηκαν στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Η γαλλική ομάδα Côte de Beauté αγωνίστηκε με τον Παναθηναϊκό και τον Πανελλήνιο, ενώ η εθνική ομάδα αγωνίστηκε με το Αμερικανικό Κολλέγιο Ελλάδος. Το 1957, η Εθνική Ελλάδας έπαιξε δύο φιλικούς αγώνες με τη Ρουμανία και το 1959 αγωνίστηκε με μικτές ομάδες της Αιγύπτου στην Αλεξάνδρεια και στο Κάιρο. Προπονητής τότε ήταν ο Αρίστος Κανελλόπουλος. Συνοπτικά μετά το τέλος του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου, η πετοσφαίριση είχε την εξής εξέλιξη (iEllada, 2020):

- Η πετοσφαίριση ξαναεμφανίστηκε τη δεκαετία 50-60 με ελάχιστα τοπικά πρωταθλήματα.
- Το πρώτο Πανελλήνιο πρωτάθλημα διοργανώνεται το 1961 και πρωταθλητής ήταν ο Πανελλήνιος Γυμναστικός Σύλλογος
- Το 1965 ιδρύεται από τον ΣΕΓΑΣ, η Ελληνική Ομοσπονδία Αθλοπαιδιών
- Η συστηματική ανάπτυξη της πετοσφαίρισης έγινε από την Ελληνική Ομοσπονδία Αθλοπαιδιών το 1968
- Το 1969 γίνεται για πρώτη φορά πρωτάθλημα εθνικής κατηγορίας
- Το 1970 γίνεται ο διαχωρισμός του αθλήματος από το μπάσκετ και δημιουργούνται δυο ανεξάρτητες ομοσπονδίες που είναι η ΕΟΠΕ της

πετοσφαίρισης και η ΕΟΚ της καλαθοσφαίρισης. Επιπλέον, καθιερώνονται και τελούνται στην Αθήνα οι πρώτοι Βαλκανικοί αγώνες πετοσφαίρισης.

Ένα πενταετές σχέδιο ανάπτυξης δημιουργείται από τον Ανδρεάκο και εγκρίνεται από τον Γραμματέα Γενικού Αθλητισμού, καθιερώνοντας αθλητικά κίνητρα όπως είναι η εισαγωγή διεθνών αθλητών στα ΑΕΙ κ.α. Το 2000, η διεθνής ομοσπονδία θέσπισε νέους κανονισμούς με στόχο να αυξηθεί η θεαματικότητα της πετοσφαίρισης.

Σημαντικές διακρίσεις για την Ελλάδα στην πετοσφαίριση ήταν το 1987 που η Εθνική Ομάδα κατέκτησε το χάλκινο μετάλλιο στο Ευρωπαϊκό της Γάνδης, ενώ το 1994 απέκτησε την 6^η θέση στο Παγκόσμιο Πρωτάθλημα, το οποίο πραγματοποιήθηκε στην Ελλάδα. Η πρώτη Εθνική Ομάδα γυναικών συγκροτήθηκε το 1966, ενώ σημαντική ήταν η διάκρισή της που πραγματοποιήθηκε το 1991, στην οποία πήρε την 8^η θέση στο Ευρω-βόλει της Ρώμης και το 2002 κέρδισε την 10^η θέση στο Παγκόσμιο της Γερμανίας. Δύο ήταν τα σωματεία που πραγματοποίησαν την ανάπτυξη στο άθλημα αυτό, ο Παναθηναϊκός και ο Ολυμπιακός με τον πρώτο να κυριαρχεί.

Η πετοσφαίριση είναι ένα από τα σημαντικότερα ομαδικά αθλήματα για τα άτομα με αναπηρία. Πρωτοπαρουσιάστηκε το 1956 παίρνοντας το όνομα «Πετοσφαίριση καθιστών αθλητών». Δεν υπάρχουν σημαντικές διαφορές ανάμεσα σε Παραολυμπιακή και σε Ολυμπιακή Πετοσφαίριση με τις κυριότερες να είναι :

- Διαστάσεις γηπέδου (μικρότερες). Διαστάσεις αγωνιστικού γηπέδου 10 X 6 μέτρα
- Ύψος φιλέ (χαμηλότερο). Ύψος φιλέ 1,15 μέτρα για τους άντρες και 1,05 μέτρα για τις γυναίκες
- Καθιστοί αθλητές

Στην πετοσφαίριση καθιστών αθλητών δικαιούνται να πάρουν μέρος αθλητές με κινητικές αναπηρίες. Οι αθλητές (άντρες και γυναίκες) πρέπει να τηρούν τους όρους της ελάχιστης αναπηρίας.

Σημαντική στιγμή στην πετοσφαίριση καθιστών αθλητών ήταν το 1980 που εντάχθηκε στο αγωνιστικό πρόγραμμα των Παραολυμπιακών αγώνων. Την χρονιά εκείνη συμμετοχή είχε επτά (7) ομάδες. Από το 1993 και μετά γίνονται για άντρες και γυναίκες Παγκόσμια Πρωταθλήματα Πετοσφαίρισης καθιστών. Μέχρι τους

Παραολυμπιακούς στο Σύδνεϋ που πραγματοποιήθηκαν το 2000 περιλάμβανε δυο αγώνες(<https://www.paralympic.gr>) :

- Πετοσφαίριση όρθιων αθλητών
- Πετοσφαίριση καθιστών αθλητών

Όμως μετά από απόφαση της Διεθνούς Παραολυμπιακής Επιτροπής πραγματοποιείται μόνο το αγώνισμα της Πετοσφαίρισης καθιστών. Οι κανονισμοί που ισχύουν καθορίστηκαν από το Διεθνή Οργανισμό Πετοσφαίρισης για Αθλητές με αναπηρία (WOVD) και τη Διεθνή Ομοσπονδία Πετοσφαίρισης.

2.3. Κανονισμοί του αθλήματος

Οι κυριότεροι κανονισμοί του αθλήματος είναι (Hellenic Volleyball Federation, 2022):

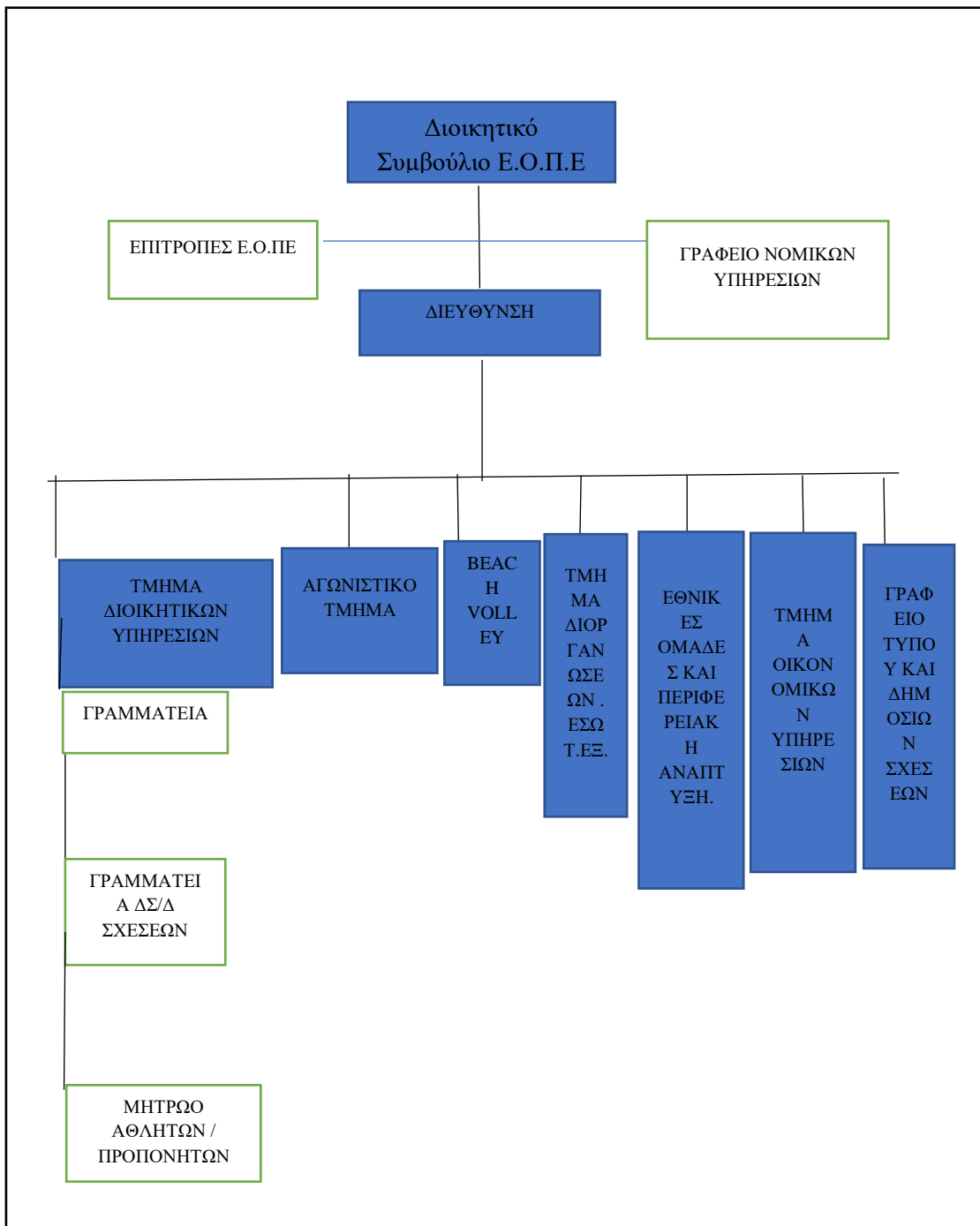
- Το σχήμα του γηπέδου πετοσφαίρισης είναι ορθογώνιο παραλληλόγραμμα και έχει διαστάσεις 9X18 μέτρα
- Το φιλέ έχει μήκος 9,5 μ. βρίσκεται πάνω από την κεντρική γραμμή, πλάτος 1 μέτρο ενώ το ύψος του είναι για τις γυναίκες 2,24 μ. και για τους άντρες 2,43μ.
- Η μπάλα της πετοσφαίρισης κατασκευάζεται από δέρμα ή από μαλακό πλαστικό. Η περιφέρειά της είναι 65-67 εκ. και το βάρος της 260-280 γραμμάρια. Το 2009 , πήρε την σημερινή της μορφή που αποτελείται από μπλε και κίτρινο χρώμα και έχει περισσότερους πόρους από πριν, είναι δηλαδή πιο μαλακή.
- Ο σκοπός του αθλήματος όπως είδαμε είναι να περάσει η μπάλα πάνω από τον φιλέ ή να την πετάξει ο αντίπαλος εκτός γηπέδου. Η κάθε ομάδα έχει τρεις μπαλιές για να πετύχει αυτό το σκοπό με κάθε μέρος του σώματος. Ο κάθε παίχτης δεν επιτρέπεται να πραγματοποιήσει δυο συνεχόμενες μπαλιές ενώ μετά από κάθε χτύπημα πρέπει να αναπηδήσει η μπάλα
- Η κάθε ομάδα αποτελείται από έξι (6) παίκτες ενώ μπορεί να έχει μέχρι έξι (6) αναπληρωματικούς. Επιπλέον έχει ένα φυσικοθεραπευτή, τον προπονητή και

τον βοηθό του. Διαδοχικά, όλοι οι παίχτες παίζουν σε όλες τις θέσεις στο παιχνίδι

- Το παιχνίδι ξεκινάει με σέρβις μετά από κλήρωση. Νικήτρια ομάδα είναι εκείνη που θα έχει νικήσει τρία σετ, το οποίο το καθένα τελειώνει όταν μια ομάδα φτάνει τους 25 πόντους με τουλάχιστον 2 πόντους προβάδισμα. Σε περίπτωση που δεν φτάσει μια ομάδα τους 25 πόντους και δεν έχει τουλάχιστον 25 πόντους προβάδισμα, συνεχίζουν το σετ μέχρι να τους αποκτήσει μια ομάδα. Όταν στο τέταρτο σετ οι δυο ομάδες έχουν από 2 νίκες στα σετ, το πέμπτο τελειώνει όταν μια ομάδα φτάσει στους 15 πόντους με 2 πόντους διαφορά.
- Το καρφί πραγματοποιείται σε τρεις χρόνους που ο καθένας προσδιορίζεται από το ύψος της πάσας
- Σε κάθε σετ, η κάθε ομάδα έχει μέχρι δυο time-out των 30 δευτερολέπτων
- Απαγορεύεται η μεταφορά της μπάλας, το πέρασμα των χεριών πάνω από το φιλέ στο αντίπαλο μέρος για να εμποδίσει το αντίπαλο χτύπημα, το άγγιγμα του φιλέ, το πέρασμα της μπάλας στο αντίπαλο μέρος κάτω ή πλάγια από το φιλέ και το πέρασμα του σώματος στο αντίπαλο μέρος για να εμποδίσει χτύπημα από το αντίπαλο μέρος
- Οι διαιτητές σε κάθε παιχνίδι είναι δυο από τους οποίους ο πρώτος είναι ο βασικός που διευθύνει και έχει τον αποφασιστικό λόγο για την κάθε φάση, ενώ ο δεύτερος ελέγχει τις παραβάσεις μόνο στην περιοχή ευθύνης του

2.4. Οργανόγραμμα της Ελληνικής Ομοσπονδίας πετοσφαίρισης

Σχέδιο 1: Οργανόγραμμα της Ελληνικής Ομοσπονδίας Πετοσφαίρισης



Πηγή :ΦΕΚ, 2000

Στην κορυφή του οργανογράμματος βρίσκεται το Διοικητικό Συμβούλιο Ε.Ο.Π.Ε. το οποίο εποπτεύει τις επιτροπές Ε.Ο.Π.Ε. και το γραφείο νομικών υπηρεσιών. Τα δύο παραπάνω διοικούν τη Διεύθυνση η οποία συντονίζει, ελέγχει καθώς και κατευθύνει

όλες τις οργανικές μονάδες της ομοσπονδίας, είναι υπεύθυνη για την υλοποίηση των αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου και είναι αρμόδια για κάθε θέμα που ανατίθεται στο Διοικητικό Συμβούλιο. Κάτω από τη Διεύθυνση η οποία και τα συντονίζει, λειτουργούν το τμήμα διοικητικών υπηρεσιών, το αγωνιστικό τμήμα, το τμήμα του beachvolley, το τμήμα των διοργανώσεων εσωτερικού, εξωτερικού, το τμήμα των εθνικών ομάδων και περιφερειακής ανάπτυξης, το τμήμα οικονομικών υπηρεσιών και το τμήμα τύπου και δημοσίων σχέσεων.

Το τμήμα διοικητικών υπηρεσιών εποπτεύει πρώτον τη γραμματεία, η οποία διατηρεί την αλληλογραφία, το πρωτόκολλο, κρατάει τα πρακτικά των συνεδριάσεων του διοικητικού συμβουλίου, έχει την αρχειοθέτηση και προσέχει το προσωπικό, δεύτερον την γραμματεία σχέσεων του διοικητικού συμβουλίου και του διευθυντή, η οποία έχει την αλληλογραφία του προέδρου και την επιμέλεια της κάθε μορφής επικοινωνίας του προέδρου και τρίτον το μητρώο των αθλητών και προπονητών, το οποίο τηρεί τα μητρώα και τα δελτία των αθλητών, έχει τη σύνταξη των πρακτικών των μεταγραφών και διατηρεί το μητρώο των προπονητών.

Το αγωνιστικό τμήμα έχει τη γενική προκήρυξη του πρωταθλήματος, την επίβλεψη της αγωνιστικής δραστηριότητας των ενώσεων, τις κληρώσεις διοργάνωσης και τα προγράμματα διεξαγωγής, την τήρηση των αναλυτικών βαθμολογιών, την τήρηση των πειθαρχικών ποινών, την παροχή στοιχείων σε άλλα τμήματα και την υποστήριξη του έργου διαιτητικών οργάνων.

Το τμήμα beach-volley διατηρεί το μητρώο των αθλητών beach-volley, την υπηρεσιακή υποστήριξη κάθε διοργάνωσης αυτού του αθλήματος, την προσφορά οποιασδήποτε υπηρεσίας στα πλαίσια της δραστηριότητας των εθνικών ομάδων και τέλος έχει την ανάπτυξη και την προβολή του beach-volley.

Το τμήμα διοργανώσεων εσωτερικού και εξωτερικού υποστηρίζει υπηρεσιακά τις διοργανώσεις και τις ειδικές διοργανώσεις που αναλαμβάνει ή που διοργανώνει η Ε.Ο.ΠΕ.

Το τμήμα εθνικών ομάδων και περιφερειακής ανάπτυξης υποστηρίζει το έργο κάθε υπευθύνου των εθνικών ομάδων και του υπευθύνου ανάπτυξης, έχει την ευθύνη, την επιμέλεια και την εποπτεία ενεργειών που αφορούν τις εθνικές ομάδες, διατηρεί το αρχείο αθλητών και προπονητών και παρακολουθεί την αγωνιστική δραστηριότητα των κλιμακίων.

Το τμήμα οικονομικών υπηρεσιών έχει τη διαχείριση των χρηματικών ροών και εκτελεί τις εισπράξεις και τις πληρωμές της ομοσπονδίας, τηρεί τα βιβλία και τα

στοιχεία, συντάσσει τις μισθολογικές και τις ασφαλιστικές καταστάσεις του προσωπικού, συντάσσει τον ετήσιο οικονομικό απολογισμό και ισολογισμό, συντάσσει τον ετήσιο προϋπολογισμό και ελέγχει καθώς και προμηθεύει τα διάφορα υλικά και την αποθήκη.

Το γραφείο τύπου και δημοσίων σχέσεων έχει τη σύνταξη και την αποστολή δελτίων τύπου στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, έχει την έκδοση πληροφοριακών δελτίων και υλικών σε σχέση με τις αγωνιστικές διοργανώσεις, έχει την επιμέλεια των συνεντεύξεων τύπου και συγκεντρώνει, ταξινομεί και αρχειοθετεί τα δημοσιεύματα.

2.5. Η επίδραση της πανδημίας στην ελληνική πετοσφαίριση

Η πανδημία του covid-19 επηρέασε σημαντικά το άθλημα της πετοσφαίρισης όπως και τα υπόλοιπα αθλήματα. Η Ε.Ο.ΠΕ. ανέβαλε αρκετά πρωταθλήματα στην πετοσφαίριση μέχρι τις 16/1/2022, τα οποία τα μετέθεσε δυο εβδομάδες μετά (Evima, 2022). Το Διοικητικό Συμβούλιο της Ε.Ο.ΠΕ. ενέκρινε και εφάρμοσε τροποποιήσεις του Υγειονομικού Αγωνιστικού Πρωτοκόλλου για όλα τα πρωταθλήματα, ανεξάρτητα αν αυτά διεξάγονται σε φάσεις ή όχι. Στην ιστοσελίδα της Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού (<https://gga.gov.gr/mitroo/278-covid/2981-covid19-sports>) υπάρχουν επικαιροποιημένες οδηγίες και πληροφορίες παρέχοντάς τους οδηγίες της Υγειονομικής Επιστημονικής Επιτροπής, για την ασφαλή άθληση σε γήπεδα και γενικά σε οργανωμένους χώρους άθλησης, οδηγίες για την ασφαλή μετάβαση των αθλητών και όχι μόνο προς το εξωτερικό, οδηγίες για τα αθλητικά camps, προπονητικά και αγωνιστικά πρωτόκολλα αθλημάτων, οδηγίες για τους αθλούμενους πολίτες, τους υγειονομικούς δεκάλογους, τη σχετική νομοθεσία που υπάρχει, διάφορα έντυπα και φόρμες που χρειάζονται οι αθλητές να συμπληρώσουν και να διαβάσουν, όπως και τα νέα και τους σχετικούς συνδέσμους που είναι απαραίτητο να γνωρίζουν οι αθλητές όσον αφορά τον covid-19.

Παρόλα αυτά, αρκετοί είναι οι αθλητές που πιστεύουν ότι η τήρηση ενός τόσο αυστηρού υγειονομικού πρωτόκολλου λειτουργεί σε βάρος των οικονομικών αποδοχών των σωματείων. Χαρακτηριστική είναι η επιστολή που έστειλαν το 2020 οι γυναικείες ομάδες volleyball league (Ανώτατη Κατηγορία Πετοσφαίρισης Γυναικών στην Ελλάδα) στον πρωθυπουργό της Ελλάδος Κωνσταντίνο Μητσοτάκη για την άμεση επανέναρξη των προπονήσεων και των αγώνων στις αρχές του 2021 (naftemporiki, 2020). Στην επιστολή αυτή ανέφεραν ότι με το covid-19 και την αναστολή λειτουργίας

του γυναικείου Volleyleague το άθλημα περιήλθε σε δραματική κατάσταση εξαιτίας της οικονομικής δυσχέρειας που απειλούσε να εξαφανίσει πολλές ομάδες. Οι υποχρεώσεις που είχαν αναλάβει οι ομάδες αυτές, ήταν πολλές απέναντι σε διάσημες γυναίκες Ελληνίδες αθλήτριες αλλά και ξένες αθλήτριες . Το σημαντικότερο των μέτρων που είχε ληφθεί και που ζητούσαν να καταργηθεί ήταν η αναστολή λειτουργίας κάθε δραστηριότητας του ερασιτεχνικού αθλητισμού, η οποία αναστολή επηρέαζε άμεσα τα σωματεία που αντιπροσώπευαν (naftemporiki, 2020).

2.6. Η τεχνολογία στο άθλημα της πετοσφαίρισης

Στις μέρες μας, οι αθλητές της πετοσφαίρισης προπονούνται χρησιμοποιώντας κάθε είδους καινοτόμου τεχνολογίας, η οποία παρακολουθεί την απόδοσή τους, όπως είναι το VolleyballPal, το οποίο αποτελεί ένα μηχάνημα άσκησης ειδικά σχεδιασμένο για να βοηθά τους αθλητές να εκπαιδεύουν και να τονώνουν τους σωστούς μύες τους. Το VolleyballPal βοηθά να βελτιώσουν την απόδοση και την αντοχή τους στη διάρκεια ενός παιχνιδιού. Εκτός από τον μηχανισμό άσκησης με τη βοήθεια της τεχνολογίας, οι μέθοδοι προπόνησης έχουν επίσης αλλάξει δραστικά. Σήμερα παγκοσμίως χρησιμοποιούνται οι καλύτεροι και οι ασφαλέστεροι τρόποι για να βοηθήσουν στην προετοιμασία ενός παίκτη πριν από έναν αγώνα. Για το λόγο αυτό, οι αθλητές της πετοσφαίρισης είναι πλέον περισσότερο από ποτέ, ικανοί να αποδώσουν τα μέγιστα(Bird, 2020).

Προηγμένη τεχνολογία Βίντεο χρησιμοποιείται στη διάρκεια ενός αγώνα, η οποία βοηθάει τους διαιτητές να δουν καλύτερα τη φάση και να επικυρώσουν την απόφασή τους. Επίσης βοηθάει τους προπονητές και τους παίκτες να δουν ξανά τη φάση, έτσι ώστε να βεβαιωθούν ότι δεν έγινε κανένα λάθος. Η τεχνολογία αυτή βοηθάει τους αθλητές να βελτιώσουν τις αποδόσεις τους και να αποφεύγουν τις συγκρούσεις στη διάρκεια του παιχνιδιού (Bird, 2020).

Τα ακουστικά και τα προσωπικά μικρόφωνα παίζουν επίσης σημαντικό ρόλο κατά τη διάρκεια ενός αγώνα πετοσφαίρισης. Συνήθως, οι προπονητές και οι διαιτητές επικοινωνούν, κάνοντας σήματα με τα χέρια τους. Όμως με τα ακουστικά και τα προσωπικά μικρόφωνα έχουν τη δυνατότητα να μιλάνε μεταξύ τους καθαρά και μην γίνεται κακή επικοινωνία (Bird, 2020).

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός βελτίωσε κατά πολύ την ανάλυση των αθλητικών στοιχείων. Περισσότερα δεδομένα και πληροφορίες καταγράφονται στη διάρκεια ενός

αγώνα, έτσι είναι δυνατό να καταλήξουμε σε μια λεπτομερή ανάλυση του τρόπου απόδοσης μιας ομάδας, των δυνατών σημείων και των αδυναμιών της. Επιπλέον, τα στατιστικά στοιχεία είναι ζωτικής σημασίας ώστε οι προπονητές να μπορούν να βρουν ένα καλύτερο ρόστερ (σύνθεση ομάδας) για τους επόμενους αγώνες (Bird, 2020).

Ένα από τα σημαντικότερα αποτελέσματα της τεχνολογίας σε κάθε άθλημα είναι οι νέοι τρόποι με τους οποίους μπορεί ο καθένας να δει ένα αγώνα. Όχι μόνο είναι δυνατή η παρακολούθηση ζωντανών εκδηλώσεων στο τηλέφωνο, ή σε οποιαδήποτε κινητή συσκευή, αλλά μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, μπορεί κάποιος να συμμετάσχει στη συζήτηση για έναν αγώνα και να αφήσει κάποιο σχόλιο (Bird, 2020).

Πολλές είναι οι αναβαθμίσεις που προκάλεσε η τεχνολογία στην πετοσφαίριση και με την συνεχόμενη ανάπτυξή της μπορεί να αυξήσει τις αποδόσεις των αθλητών, δίνοντας μας θεσπέσιους αγώνες.

2.7. Ανακεφαλαίωση

Το άθλημα της πετοσφαίρισης είναι ένα ομαδικό παιχνίδι που γυμνάζει σώμα και πνεύμα στους αθλητές. Στο κεφάλαιο αυτό καταγράφηκε μια σύντομη ιστορική ανασκόπηση της ιστορίας του αθλήματος αυτού στην Ελλάδα και Παγκοσμίως. Έγινε αναφορά για τους βασικούς κανόνες της πετοσφαίρισης και παρουσιάστηκε το οργανόγραμμα της Ελληνικής Ομοσπονδίας Πετοσφαίρισης. Καταγράφηκαν το κλίμα και οι επιπτώσεις της πανδημίας και ο τρόπος που επηρεάστηκε η λειτουργία του αθλήματος. Τέλος, σημαντικό και μη εξαιρετέος παράγοντας η τεχνολογία, η οποία όπως έχει εισβάλει παντού στη ζωή μας, έτσι και στην πετοσφαίριση, προσπαθεί να βελτιώσει τις συνθήκες του παιχνιδιού, δίνοντας την ευκαιρία να ανακαλύψουν τυχόν λάθη που έχουν γίνει από τους διαιτητές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Οι Yorulmazlar and Keroğlu (2017) έκαναν μια μελέτη πάνω στα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης των διαιτητών που εργάζονται στην Τουρκική Ομοσπονδία Πετοσφαίρισης, όντας ένας από τους αθλητικούς κλάδους του ανθρώπινου δυναμικού των αθλητικών σωματείων. Η εργασιακή ικανοποίηση είναι το αποτέλεσμα της στάσης των ατόμων προς την εργασία τους, η οποία επηρεάζεται από παράγοντες όπως ο μισθός που σχετίζεται με την εργασία, η επίβλεψη, οι συνθήκες εργασίας, οι ευκαιρίες βελτίωσης, η αναγνώριση των δεξιοτήτων, η αξιολόγηση της εργασίας, οι ανθρώπινες σχέσεις μέσα στον οργανισμό που ανήκουν και μέσα στο περιβάλλον. Αποτελεί το σημαντικότερο ζήτημα του ανθρώπινου δυναμικού σε κάθε τομέα, από τον δημόσιο τομέα ως τον ιδιωτικό τομέα, από τις βιομηχανίες ως τον αθλητισμό. Η εργασιακή ικανοποίηση έχει οικονομικές, κοινωνικές και ψυχολογικές συνέπειες στα άτομα. Στην προαναφερόμενη έρευνά τους χρησιμοποίησαν ένα δείγμα από 134 διαιτητές με την απλή μέθοδο δειγματοληψίας και χρησιμοποίησαν το ερωτηματολόγιο ικανοποίησης της Μινεσότα (MSQ). Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο δίνει ειδικές πληροφορίες για τις πτυχές της εργασίας που το άτομο ανακαλύπτει (του διαιτητή στην περίπτωση των Yorulmazlar and Keroğlu) και το ανταμείβει για αυτές. Χρησιμοποιείται για να διευρυνθούν οι επαγγελματικές ανάγκες και πληροφορίες σχετικά με τις ενισχύσεις στη θέση εργασίας (Wang et al., 2019). Στην έρευνα πήραν δυο φόρμες, όπου στην πρώτη υπολογίστηκαν οι βαθμολογίες των συμμετεχόντων στο ερωτηματολόγιο ικανοποίησης της Μινεσότα (MSQ). Με βάση τα αποτελέσματα της πρώτης φόρμας βρήκαν τα επίπεδα ικανοποίησης των διαιτητών από παράγοντες εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος. Στην δεύτερη φόρμα αναλύθηκε η διακύμανση αυτών των βαθμολογιών ανά φύλο. Με βάση τα ευρήματα από το ερωτηματολόγιο ικανοποίησης της Μινεσότα, οι γυναίκες διαιτητές της πετοσφαίρισης είναι πιο ικανοποιημένες από τη διαιτησία από τους άνδρες διαιτητές, όσον αφορά τον τρόπο με τον οποίο η δουλειά τους παρέχει σταθερή απασχόληση, παρόλο που η διαιτησία δεν είναι δουλειά με σταθερό εισόδημα. Οι Zelyurt et al., (2015) ανέφεραν στη μελέτη τους ότι οι διαιτητές ποδοσφαίρου έχουν δουλειές, όπως δάσκαλος, δικηγόρος, έμπορος, αξιωματικός και αστυνομικός. Ανέφεραν επίσης ότι το 36,3% των διαιτητών ποδοσφαίρου έκαναν τη διαιτησία σαν ένα χόμπι, ενώ το 58% την είχε τόσο σαν χόμπι όσο και σαν δουλειά. Με βάση την έρευνα των Yorulmazlar και Keroğlu (2017), το 44,8% των διαιτητών ήταν δημόσιοι υπάλληλοι, το 6,7% ήταν εργάτες, το 11,9% ήταν αυτοαπασχολούμενοι και το 36,6%

ήταν μέλη άλλων επαγγελματιών. Αυτό δηλώνει ότι η διαιτησία λειτουργεί σαν επιπλέον δουλειά στην Τουρκία. Γενικά από τα ευρήματα της μελέτης, βρήκαν ότι η γενική εργασιακή ικανοποίηση των διαιτητών της πετοσφαίρισης κυμαίνεται ανάμεσα σε επίπεδο ικανοποίησης και σε ένα υψηλό επίπεδο ικανοποίησης. Για να επιβιώσουν και να ανταγωνιστούν οι αθλητικοί οργανισμοί, πρέπει να χρησιμοποιήσουν αποτελεσματικά τους πόρους που διαθέτουν και να αυξήσουν ανάλογα τη γενική τους απόδοση. Επίσης ένα άλλο εύρημα είναι ότι οι διαιτητές είναι πιο ικανοποιημένοι με τη διαιτητική δουλειά παρά με τις ευκαιρίες που παρέχει η Τουρκική Ομοσπονδία. Η ομοσπονδία πρέπει να προσφέρει περισσότερες ευκαιρίες διαιτησίας, λόγω του γεγονότος ότι οι εργαζόμενοι είναι οι πιο σημαντικές και οι πιο μεταβαλλόμενες πηγές των αθλητικών οργανισμών και η απόδοσή τους είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία τους. Το συμπέρασμα της μελέτης αυτής είναι ότι οι σημερινές συνθήκες ανταγωνισμού απαιτούν από την διοίκηση των αθλητικών σωματείων να παρέχουν στους εργαζομένους τις πιο αποτελεσματικές συνθήκες εργασίας. Αυτή η αναγκαιότητα αυξάνει τη σημασία της παροχής εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι πρέπει να είναι ικανοποιημένοι από τη δουλειά τους για να επιδεικνύουν υψηλή απόδοση και να εργάζονται αποτελεσματικά.

Οι Papadimitriou και Taylor (2000) έκαναν μια μελέτη, εφαρμόζοντας, το μοντέλο των πολλαπλών περιοχών της οργανωτικής αποτελεσματικότητας σε ένα δείγμα ελληνικών εθνικών αθλητικών οργανώσεων. Συμμετείχαν 423 ερωτηθέντες από 20 ελληνικές εθνικές αθλητικές οργανώσεις που απάντησαν. Δημιουργήθηκε μια λίστα αποτελεσματικότητας από 33 στοιχεία για να αντικατοπτρίζει τις κοινές αντιλήψεις σχετικά με την αποτελεσματικότητα έξι διαφορετικών ομάδων των ελληνικών εθνικών αθλητικών οργανώσεων που ήταν τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, το αμειβόμενο διοικητικό προσωπικό, οι διακεκριμένοι αθλητές, οι εθνικοί προπονητές, οι διεθνείς αξιωματούχοι και οι επιστημονικοί σύμβουλοι. Στην ανάλυση των μεταβλητών αποτελεσματικότητας πήραν αυτές του διοικητικού συμβουλίου, το ενδιαφέρον για τους αθλητές, τις εσωτερικές διαδικασίες, τον μακροπρόθεσμο σχεδιασμό και την υποστήριξη του αθλητισμού. Το κύριο συμπέρασμα από την μελέτη ήταν ότι οι αθλητές, οι προπονητές και το επιστημονικό προσωπικό είναι οι λιγότερο ικανοποιημένες ομάδες, ενώ οι διεθνείς αξιωματούχοι και τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου είναι οι πλέον ευνοημένες και ικανοποιημένες ομάδες.

Οι Κορμικιάρη et al., (2013) σε μια έρευνά τους, έδειξαν την αξιολόγηση του επιπέδου της επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων σε δημόσιους αθλητικούς φορείς. Στην μελέτη τους πήραν δείγμα από υπαλλήλους από δυο Δημόσιες Υπηρεσίες, οι οποίες σχεδιάζουν, διοικούν και προβάλλουν τον αθλητισμό στην Ελλάδα. Χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο Καταγραφής Επαγγελματικής Ικανοποίησης του Koustelios (1991) και συγκεντρώθηκαν 102 σωστά απαντημένα ερωτηματολόγια από τα δυο φύλα, που ανήκαν σε όλες τις ηλικίες. Το ερωτηματολόγιο περιλάμβανε 24 στοιχεία που εκφράζουν έξι παράγοντες. Οι παράγοντες αυτοί είναι η φύση της εργασίας, ο μισθός, η εποπτεία, η προαγωγή, οι καλές εργασιακές συνθήκες και ο οργανισμός σαν ολότητα. Το συμπέρασμα της έρευνας έδειξε ότι οι συμμετέχοντες είχαν μέτριο βαθμό ικανοποίησης, όσον αφορά την εργασία.

Ο Saber (2020) έκανε μια μελέτη που ο κύριος σκοπός της είναι να περιγράψει τη θέση εργασίας του διοικητικού διευθυντή σε ομάδα πετοσφαίρισης και να αναφέρει τις προϋποθέσεις, τα προσόντα τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητές του. Ο Saber στην έρευνά του χρησιμοποίησε την περιγραφική μέθοδο ενώ ο πληθυσμός του εμπειρικού κομματιού περιλάμβανε τους διευθυντές των ομάδων, τους διαιτητές και τους παίκτες των συλλόγων που συμμετείχαν στους αγώνες πετοσφαίρισης στο Κουρδιστάν. Στην έρευνα πήραν μέρος 120 άτομα, και εφαρμόστηκε την περίοδο από 16-09-2017 έως 01-11-2017. Τα συμπεράσματα που έβγαλε από τη έρευνα αυτή ήταν ότι ο διευθυντής της ομάδας πρέπει να διαθέτει προσωπικές ιδιότητες όπως είναι η σωματική υγεία, η πολύ καλή φυσική κατάσταση, η ψυχική υγεία και η συναισθηματική ωριμότητα, ιδιότητες που τον βοηθάνε να δεχτεί τις δυσκολίες και τα προβλήματα που έχει η ομάδα. Επίσης πρέπει σύμφωνα με την έρευνα να διαθέτει αφοσίωση στις ηθικές αξίες, αυταπάρνηση, να είναι ταπεινός, να δέχεται την εποικοδομητική κριτική, να έχει μακρόχρονη εμπειρία πάνω στο άθλημα, στο οποίο είναι διευθυντής και να εργάζεται σκληρά στον διοικητικό τομέα Τα καθήκοντα και οι ευθύνες του διευθυντή της ομάδας είναι να έχει την ικανότητα να σχεδιάζει και να καθορίζει τις πολιτικές και τις διαδικασίες, να διοργανώνει δευτερεύουσες δραστηριότητες, να εποπτεύει, να ελέγχει και να συντονίζει τους αθλητές, τους προπονητές, τους διαιτητές και να έχει την ικανότητα να λαμβάνει τις κατάλληλες αποφάσεις ανάλογα με τις ανάγκες της κατάστασης. Ο διευθυντής της ομάδας πρέπει να κατέχει πανεπιστημιακό τίτλο σπουδών καθώς και εξειδικευμένο μάθημα στις αρχές της επιστήμης της δημόσιας διοίκησης και να είναι πρώην παίκτης πετοσφαίρισης.

Οι Kargun et al., (2016) μελέτησαν τη σχέση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της οργανωτικής δέσμευσης του αθλητικού διευθυντή. Η ύπαρξη της σχέσης αυτής είναι σημαντική για τον καθορισμό της αντίληψης και της παροχής πληροφοριών στους αθλητικούς οργανισμούς. Ο πληθυσμός για την έρευνα αποτελείται από αθλητικούς διευθυντές που ζουν στην επαρχία της Κωνσταντινούπολης. Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 363 διοικητικούς των αθλημάτων που επιλέχθηκαν με τυχαία μέθοδο δειγματοληψίας. Το ερωτηματολόγιο ήταν το μέσο για να συλλέξουν τα δεδομένα και αποτελείται από τρεις ενότητες. Στο πρώτο μέρος παίρνουν τα δεδομένα για την κλίμακα ικανοποίησης από την εργασία, στο δεύτερο μέρος είναι οι ερωτήσεις για τα δημογραφικά στοιχεία και στο τρίτο μέρος είναι οι ερωτήσεις που αφορούν την κλίμακα οργανωτικής δέσμευσης. Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το λογισμικό SPSS. Το συμπέρασμα που έβγαλε η έρευνα είναι ότι η σχέση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και οργανωτικής δέσμευσης είναι σημαντική, ενώ υπάρχει θετική σχέση μεταξύ της συναισθηματικής δέσμευσης και της εργασιακής ικανοποίησης. Η συναισθηματική δέσμευση και η εργασιακή ικανοποίηση των διοικητικών στελεχών του αθλητισμού κινούνται προς την ίδια κατεύθυνση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ4: Έρευνα πεδίου

4.1. Εισαγωγή

Η μεθοδολογία της έρευνας είναι σημαντικό κομμάτι της παρούσας διπλωματικής εργασίας καθώς δίνει την ευκαιρία να καταλήξουμε σε ασφαλή συμπεράσματα. Στην εργασία αυτή χρησιμοποιείται το Ερωτηματολόγιο Καταγραφής της Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Employee Satisfaction Inventory) του Koustelios (1991). Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε σε αθλητές πετοσφαίρισης στην περιοχή της Αττικής και συλλέχθηκαν 193 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια. Έγινε μέσω GoogleForms και μοιράστηκε με email, viber, messenger και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Δόθηκαν τα ερευνητικά ερωτήματα και οι ερευνητικές υποθέσεις. Η ανάλυση των δεδομένων γίνεται με το σύστημα SPSS.

4.2. Μεθοδολογία της Έρευνας

Στην εργασία μας θα χρησιμοποιήσουμε το Ερωτηματολόγιο Καταγραφής της Επαγγελματικής Ικανοποίησης (ESI) (Employee Satisfaction Inventory) του Koustelios(1991), Koustelios and Bagiatis (1997). Το ερωτηματολόγιο αυτό στηρίζεται στους Smith et al., (1969) και σε προηγούμενη εργασία των Weiss, Dawis, England and Lofquist (1967), που ασχολήθηκαν με την πολυδιάστατη φύση της επαγγελματικής ικανοποίησης. Κάνει καταγραφή της επαγγελματικής ικανοποίησης παίρνοντας υπόψη έξι πτυχές της εργασίας, οι οποίες είναι :

- Η ίδια η εργασία
- Ο μισθός
- Η επίβλεψη
- Η προαγωγή
- Ο άμεσος προϊστάμενος
- Ο οργανισμός σαν σύνολο

Περιλαμβάνει 24 ερωτήσεις, με τις οποίες μετράμε τις έξι διαστάσεις της ικανοποίησης από την εργασία, οι οποίες χωρίζονται σε τέσσερις ερωτήσεις για την ίδια την εργασία, τέσσερις ερωτήσεις για τον μισθό, τρεις ερωτήσεις για την επαγγελματική εξέλιξη, τέσσερις ερωτήσεις για τους άμεσους προϊσταμένους, τέσσερις ερωτήσεις για τον οργανισμό σαν σύνολο και πέντε ερωτήσεις για τις συνθήκες εργασίας. Το

ερωτηματολόγιο Αναλαμβανομένης Ποιότητας Υπηρεσιών περιλαμβάνει ερωτήσεις που σχετίζονται με τις συνθήκες εργασίας και συγκεκριμένα με τους παράγοντες :

- Προσωπικό
- Πρόσβαση
- Ασφάλεια
- Αξιοπιστία
- Εγκαταστάσεις

Το ερωτηματολόγιο Καταγραφής της Επαγγελματικής Ικανοποίησης χρησιμοποιεί τους τέσσερις από τους πέντε παράγοντες του ερωτηματολογίου JobSatisfactionSurvey (JSS) του Spector (1985) που είναι ο μισθός, η επίβλεψη, η προαγωγή, ο προϊστάμενος και προσθέτει δυο άλλους παράγοντες που είναι οι εργασιακές συνθήκες και ο οργανισμός σαν σύνολο, ενώ δεν παίρνει υπόψη τον παράγοντα που μετράει τη σχέση εργαζομένου με τους άλλους συναδέλφους του. Χρησιμοποιεί την 5^ο βαθμιαία κλίμακα Likert το Διαφωνώ απόλυτα, Διαφωνώ, ούτε Συμφωνώ ούτε Διαφωνώ, το Συμφωνώ και το Συμφωνώ απόλυτα.

Η ικανοποίηση των αθλητών της ελληνικής πετοσφαίρισης είναι βασικό σημείο για την αποτελεσματικότητα της διοίκησης στους αθλητικούς οργανισμούς. Το ερωτηματολόγιο περιέχει και δημογραφικά χαρακτηριστικά των αθλητών, των αθλητικών οργανισμών πετοσφαίρισης.

4.3. Τα ερευνητικά ερωτήματα και οι ερευνητικές υποθέσεις

Κύριος σκοπός της έρευνας αποτελεί η μελέτη του βαθμού ικανοποίησης των αθλητών από τη διοίκηση των αθλητικών σωματείων. Αναλυτικότερα, η έρευνα στοχεύει στη διερεύνηση του βαθμού ικανοποίησης ενός παράγοντα των αθλητικών σωματείων, των αθλητών, από τη διοίκησή τους και κατά επέκταση και από την διοίκηση γενικά του αθλητισμού. Άλλοι παράγοντες των αθλητικών σωματείων είναι το διοικητικό συμβούλιο, οι προπονητές και οι διαιτητές. Σαν εργαλείο χρησιμοποιούμε όπως είδαμε το ερωτηματολόγιο Καταγραφής της Επαγγελματικής Ικανοποίησης. Τα ερευνητικά ερωτήματα που προκύπτουν είναι :

1. Ποιος είναι ο βαθμός ικανοποίησης των αθλητών από τη διοίκηση του ελληνικού αθλητισμού;
2. Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν τους αθλητές πετοσφαίρισης από τη διοίκηση των αθλητικών σωματείων ως προς την ικανοποίησή τους;

3. Πόσο οι αθλητές πιστεύουν ότι η διοίκηση διαθέτει την σωστή επίβλεψη για την ασφάλειά τους στους αγώνες πετοσφαίρισης ;
4. Κατά πόσο ο αθλητισμός αποτελεί τη βασική απασχόληση των αθλητών πετοσφαίρισης;

Επιμέρους στόχοι αποτελούν, η διερεύνηση του ελέγχου διαφοροποίησης απόψεων ανάμεσα σε γυναίκες αθλήτριες πετοσφαίρισης και άντρες αθλητές πετοσφαίρισης, όσον αφορά το γεγονός της ασφάλειας στο χώρο του γηπέδου στη διάρκεια των αγώνων και τη διαφοροποίηση απόψεων ανάμεσα στα δυο φύλα καθώς και κατά πόσο το άθλημα αποτελεί τη βασική τους απασχόληση

Με βάση τα παραπάνω οι ερευνητικές υποθέσεις είναι :

Υ1: Οι αθλητές είναι ικανοποιημένοι από τη διοίκηση του ελληνικού αθλητισμού

Υ2: Οι αθλητές πετοσφαίρισης πιστεύουν ότι υπάρχει σωστή επίβλεψη για την ασφάλειά τους στους αγώνες τους.

Υ3: Ο αθλητισμός αποτελεί τη βασική απασχόληση των αθλητών και δεν υπάρχει διαφοροποίηση ανάμεσα σε γυναίκες αθλήτριες και άντρες αθλητές μισθολογικά

Υ4: Η ασφάλεια είναι η ίδια για τους άντρες αθλητές και για τις γυναίκες αθλήτριες πετοσφαίρισης στη διάρκεια των αγώνων

4.4. Συλλογή δεδομένων-Δειγματοληψία

Το ερωτηματολόγιο διαμορφώθηκε στο GoogleForms και εστάλη τόσο στους αθλητές των επαγγελματικών αθλητικών σωματείων, όσο και στους ερασιτεχνικούς και μη κερδοσκοπικούς αθλητικούς οργανισμούς της Ελληνικής Πετοσφαίρισης, που δραστηριοποιούνται στην περιοχή της Αττικής, μέσω emails, messenger, viber και όλων των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Μοιράσαμε συνολικά 250 ερωτηματολόγια σε αθλητές πετοσφαίρισης της Αττικής από τα οποία πήραμε 193 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια. Οι εγγεγραμμένοι αθλητές πετοσφαίρισης στον νομό Αττικής κατά την διάρκεια της έρευνας που ήταν διάρκειας από μέσα Σεπτεμβρίου μέχρι μέσα Νοεμβρίου ήταν περίπου 2000. Με αυτό τον τρόπο μπορούμε να απαντήσουμε σχετικά με ασφάλεια στα ερωτήματα και στις ερευνητικές υποθέσεις που κάναμε.

4.5. Ανάλυση δεδομένων

Η ανάλυση των απαντήσεων στο ερωτηματολόγιο θα γίνει με το σύστημα SPSS. Ο έλεγχος της αξιοπιστίας των απαντήσεων θα γίνει με τη χρήση ανάλυσης αξιοπιστίας του δείκτη alphaCronbach. Ο δείκτης αυτός πρέπει να είναι μεγαλύτερος του 0,70 για να είναι αξιόπιστες οι απαντήσεις. Επιπλέον θα χρησιμοποιήσουμε την στατιστική ανάλυση Anovaoneway, δηλαδή την μονόδρομη ανάλυση διακύμανσης που χρειάζεται για να συγκρίνουμε αν οι μέσοι όροι δυο δειγμάτων είναι σημαντικά διαφορετικοί ή όχι.

4.6. Ανακεφαλαίωση

Στο κεφάλαιο 4 δίνεται το εργαλείο που θα χρησιμοποιηθεί στην έρευνα, το οποίο είναι το Ερωτηματολόγιο της Καταγραφής της Επαγγελματικής Ικανοποίησης του Koustelios (1991). Διανεμήθηκε μέσω email, viber, messenger και μέσω κοινωνικής δικτύωσης στους αθλητές πετοσφαίρισης της επικράτειας της Αττικής.

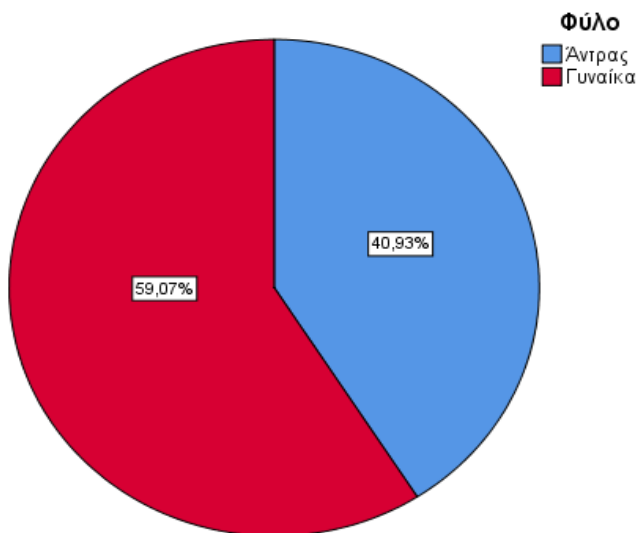
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Ανάλυση δεδομένων έρευνας

5.1. Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο 5 πραγματοποιείται η ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν από τα 193 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια αθλητών πετοσφαίρισης . Η επαγγελματική ικανοποίηση των αθλητών πετοσφαίρισης της Αττικής είναι η εξαρτημένη μεταβλητή, ενώ ανεξάρτητες βασικές μεταβλητές είναι η πρόσβαση, η ασφάλεια, το προσωπικό, οι εγκαταστάσεις και η αξιοπιστία.

5.2. Ανάλυση δεδομένων

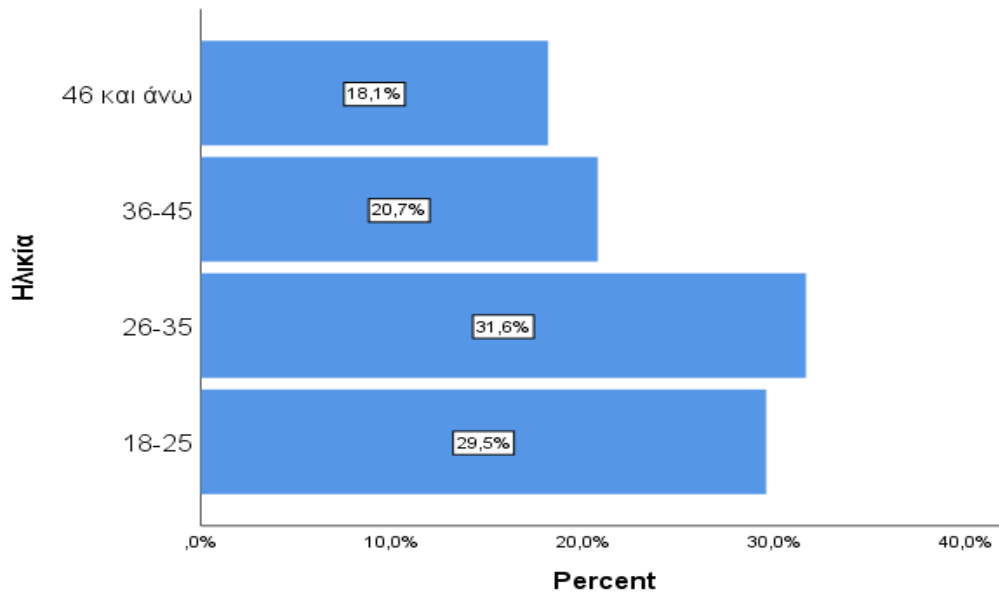
Διάγραμμα 1: Φύλο



Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Από το δείγμα των 193 αθλητών της περιφέρειας της Αττικής που συμμετείχαντο 40,93% ήταν άντρες, ενώ το 59,07% γυναίκες

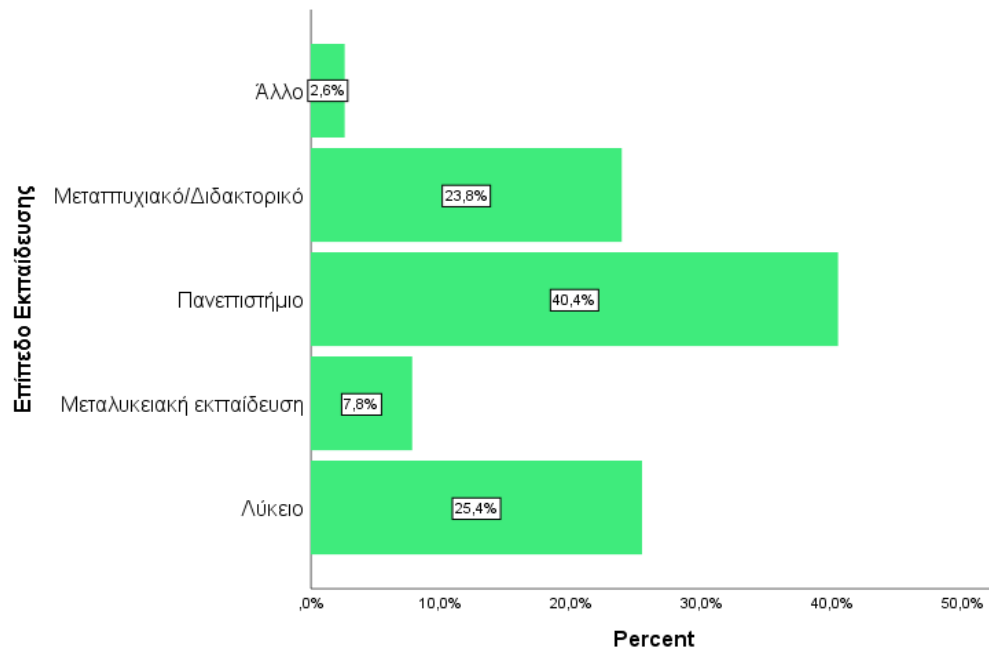
Διάγραμμα 2: Ηλικία



Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Οι περισσότεροι αθλητές που απάντησαν είναι σε ηλικία 26-35 (31,6%). Σε ηλικία 18-25 είναι το 29,5% και ακολουθούν σε ηλικία 36-45 το 20,7%. Από 46 ετών και άνω είναι ηλικίας 18,1%.

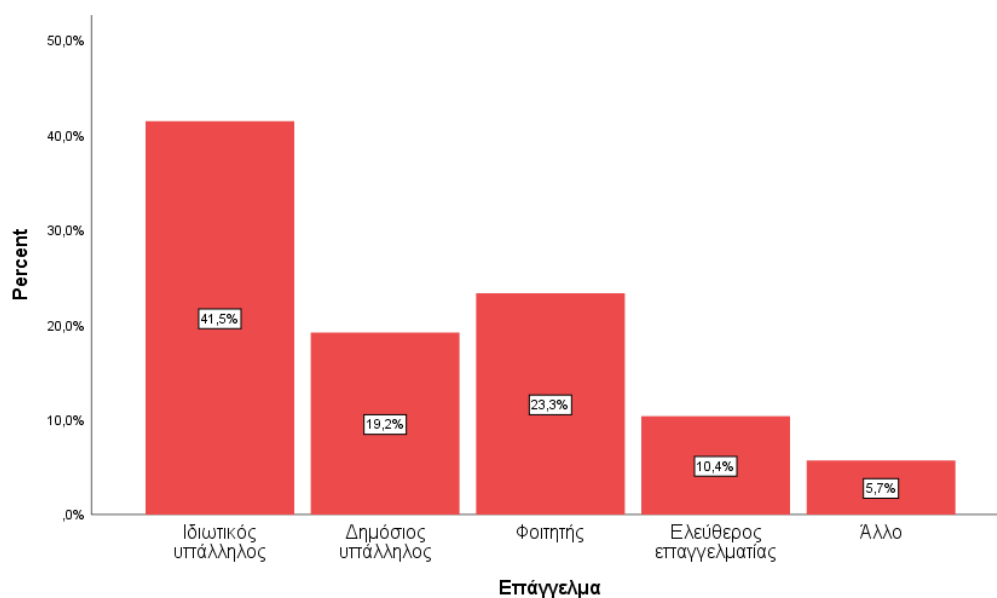
Διάγραμμα 3: Εκπαίδευση



Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Το μεγαλύτερο ποσοστό αθλητών είναι απόφοιτοι πανεπιστημίου 40,4% . Μεταπτυχιακή εκπαίδευση έχει το 23,8%, ενώ ένα σημαντικό ποσοστό της τάξεως του 25,4% είναι απόφοιτοι λυκείου.

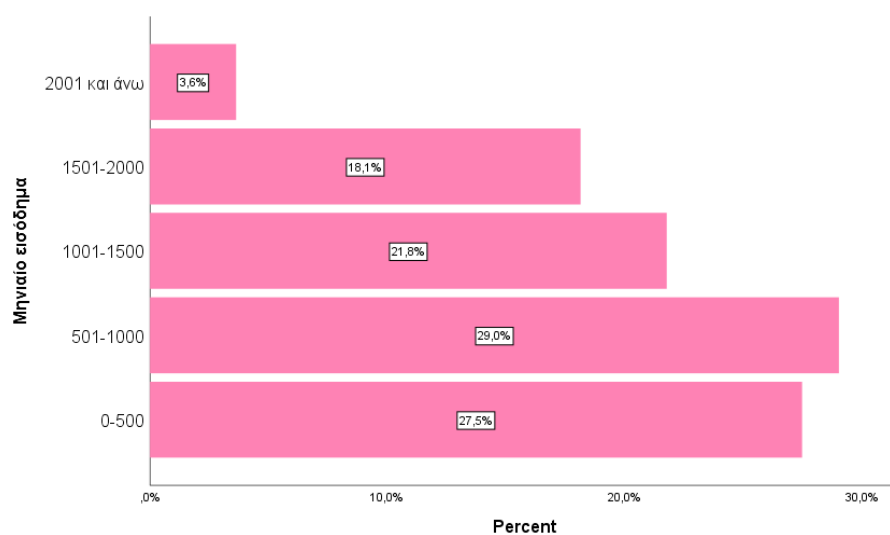
Διάγραμμα 4: Επάγγελμα



Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Στην έρευνά μας το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων αθλητών είναι ιδιωτικοί υπάλληλοι (41.5%), ακολουθούν φοιτητές με 23,3% , δημόσιοι υπάλληλοι με 19,2%, ελεύθεροι επαγγελματίες 10,4% ενώ 5,7% κάνουν κάτι άλλο.

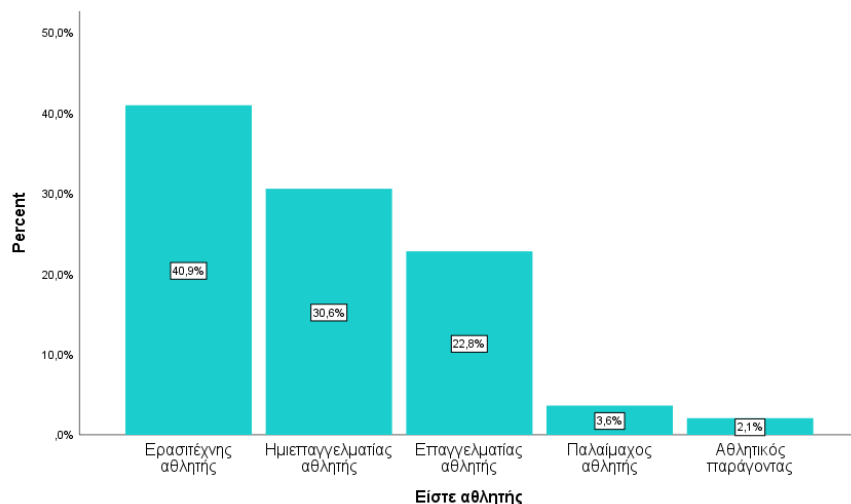
Διάγραμμα 5: Αμοιβή



Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Ο μισθός πάνω από το 50 % των ερωτηθέντων αθλητών είναι από 0-1000 ευρώ (0-500 ευρώ το 27,5% και από 501-1000 το 29 %). Μόνο το 3,6% (7 αθλητές) από τους 193 ερωτηθέντες αθλητές παίρνουν από 2001 ευρώ και άνω.

Διάγραμμα 6: Ιδιότητα



Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Από το δείγμα που πήραμε το 40,9% είναι ερασιτέχνες αθλητές, το 30,6% ημιεπαγγελματίες και επαγγελματίες αθλητές είναι 22,8%. Παλαίμαχοι αθλητές είναι μόνο το 3,6% και αθλητικοί παράγοντες είναι το 2,1%(4 αθλητές) (αθλητικοί παράγοντες σε αυτή την έρευνα είναι παλαίμαχοι αθλητές που απέχτησαν διοικητική θέση).

Πίνακας 1: Γενικές Ερωτήσεις

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Οι συνθήκες άθλησης είναι οι καλύτερες που είχα ποτέ	0,5%	18,7%	32,6%	46,1%	2,1%
Οι συνθήκες άθλησης είναι επικίνδυνες για την υγεία μου	22,8%	59,6%	11,4%	6,2%	0,0%
Είμαι ικανοποιημένος με τις χορηγίες που υπάρχουν στο αθλητικό σωματείο στο οποίο αθλούμαι	20,2%	30,6%	32,6%	13,0%	3,6%
Είμαι ικανοποιημένος με το αποτέλεσμα της συμμετοχής μου σε δράσεις για την αύξηση των εσόδων της ομάδας μου (εκδηλώσεις, χορηγίες κ.α.)	6,7%	21,8%	35,2%	28,5%	7,8%
Αμείβομαι όσο πρέπει για τις υπηρεσίες μου στον αθλητισμό	19,2%	36,8%	36,8%	6,7%	0,5%
Αισθάνομαι ανασφάλεια με την αμοιβή που μου προσφέρουν για τις υπηρεσίες μου στον αθλητισμό	2,1%	14,0%	29,0%	35,8%	19,2%
Αμείβομαι λιγότερο από ότι αξίζω	2,1%	5,2%	26,9%	39,9%	25,9%
Υπάρχουν πολλές ευκαιρίες να βελτιώσω την απόδοσή μου	4,1%	19,7%	31,6%	36,3%	8,3%
Η πείρα που απέκτησα αυξάνει τις προοπτικές μου για άνοδο σε κατηγορία	1,6%	8,8%	20,7%	54,4%	14,5%
Η απόδοσή μου στο αγώνισμα είναι αξιόλογη	0,0%	2,1%	13,0%	56,5%	28,5%

Ο προπονητής/Υπεύθυνος Διοίκησης με υποστηρίζει όταν τον χρειάζομαι	2,1%	10,9%	19,2%	48,7%	19,2%
Ο προπονητής/Υπεύθυνος Διοίκησης μου είναι αγενής	43,0%	33,2%	15,5%	7,8%	0,5%
Ο προπονητής/Υπεύθυνος Διοίκησης κατανοεί τα προβλήματά μου	1,6%	9,8%	26,9%	45,1%	16,6%
Έχω πολύ καλές σχέσεις με τους συναθλητές μου	0,0%	0,5%	18,1%	50,8%	30,6%
Με τους συναθλητές μου κάνουμε μια καλή ομάδα	0,0%	0,0%	22,3%	59,1%	18,7%
Η διοίκηση του σωματείου φροντίζει τους αθλητές της	4,1%	14,0%	35,2%	34,7%	11,9%
Είναι το καλύτερο σωματείο που έχω δουλέψει ποτέ	5,2%	20,7%	44,0%	19,7%	10,4%
Υπάρχει ευνοιοκρατία (έλλειψη αξιοκρατίας) στο σωματείο	17,1%	23,8%	38,9%	17,6%	2,6%
Το σωματείο κάνει διακρίσεις ανάμεσα στους αθλητές του	21,2%	18,1%	40,4%	16,6%	3,6%
Είμαι ικανοποιημένος από την εποπτεία της Κεντρικής Διοίκησης της Ελληνικής Ομοσπονδίας Πετοσφαίρισης	15,5%	21,8%	42,0%	19,2%	1,6%

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Το 56,5% από τους ερωτηθέντες αθλητές είναι ικανοποιημένοι με την απόδοσή τους και το 54,4% πιστεύει ότι η πείρα τους αυξάνει τις πιθανότητες να ανέβουν κατηγορία στο άθλημά τους. Το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων είναι ικανοποιημένο με τον προπονητή τους και έχουν πολύ καλή σχέση με τους συναθλητές τους. Πιστεύουν ότι η

διοίκηση του σωματείου τους φροντίζει τους αθλητές της (34,7% των ερωτηθέντων) ενώ το 35,2% των ερωτηθέντων είναι ουδέτεροι στην ερώτηση αυτή. Ένα ποσοστό της τάξης των 46,1% συμφωνεί ότι οι συνθήκες άθλησης είναι οι καλύτερες που είχαν ποτέ, ενώ πάνω από τους μισούς πιστεύουν ότι δεν κινδυνεύουν στη διάρκεια της άθλησής τους (59,6%). Το μεγαλύτερο ποσοστό των αθλητών που ερωτήθηκαν (39,9%) πιστεύουν ότι αμείβονται λιγότερο από ότι αξίζουν και είναι δυσαρεστημένοι από την αμοιβή που εισπράττουν από την άθληση.

Στις υπόλοιπες ερωτήσεις που τους τέθηκαν, οι αθλητές παρουσιάζονται σε μια μέση κατάσταση, ούτε ικανοποιημένοι ούτε δυσαρεστημένοι.

Πίνακας 2:Cronbach's Alpha

	Αριθμός ερωτήσεων	Cronbach's Alpha
Προσωπικό	2	,941
Πρόσβαση	2	,903
Ασφάλεια	2	,890
Αξιοπιστία	3	,941
Εγκαταστάσεις	2	,780

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Το Cronbach's Alpha είναι ο δείκτης που χρησιμοποιείται για να υποδείξει την αξιοπιστία της εσωτερικής συνοχής, δηλαδή κατά πόσο διαφορετικές προτάσεις έχουν την δυνατότητα να μετρούν την ίδια μεταβλητή. Ο Cronbach's Alpha δείχνει την ομοιογένεια μιας κλίμακας και πρέπει να είναι μεγαλύτερος από 0,70. Στην ανάλυσή μας παρουσιάζονται οι συντελεστές εσωτερικής συνοχής α του Cronbach. Οι βασικές μεταβλητές παρουσιάστηκαν με εσωτερική συνοχή που τις περιλάμβανε και τις πέντε στην έρευνα μας:

- Προσωπικό με $\alpha=0,941$
- Πρόσβαση με $\alpha=0,903$
- Ασφάλεια με $\alpha=0,890$
- Αξιοπιστία με $\alpha=0,941$
- Εγκαταστάσεις με $\alpha=0,780$

Πίνακας 3: Μέσες τιμές, τυπική Απόκλιση

	Mean	Std. Deviation
Προσωπικό	3,91	,796
Πρόσβαση	2,92	1,245
Ασφάλεια	3,42	,792
Αξιοπιστία	3,21	,994
Εγκαταστάσεις	3,59	,764

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Οι μέσες τιμές των μεταβλητών(προσωπικό, εγκαταστάσεις, ασφάλεια και αξιοπιστία) είναι σχετικά υψηλές με το προσωπικό να έχει την υψηλότερη μέση τιμή 3,91 και μικρή τυπική απόκλιση (μικρό κίνδυνο) 0,796 ενώ την μικρότερη τυπική απόκλιση έχει η μεταβλητή «εγκαταστάσεις» 0,764 με μέση τιμή 3,59. Αντίθετα η μεταβλητή «πρόσβαση» στην αθλητική εγκατάσταση έχει την χειρότερη μέση τιμή 2,92 με την μεγαλύτερη τυπική απόκλιση (μεγαλύτερος κίνδυνος), η οποία είναι 1,245.

Το συγκεκριμένο συμπέρασμα το βλέπουμε και στις παρακάτω ερωτήσεις, στις οποίες το 21,2% πιστεύει ότι δεν είναι ικανοποιημένοι από την πρόσβαση στο γήπεδο και το 28% πιστεύει ότι δεν υπάρχουν αρκετοί χώροι για στάθμευση κοντά στο γήπεδο. Σε αυτή την ερώτηση το 25,4% των αθλητών που ρωτήθηκαν δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Όμως υπάρχει και ένα ποσοστό 26,9% (52 αθλητές) από τους 193 ερωτηθέντες αθλητές που πιστεύουν ότι υπάρχουν αρκετοί χώροι για στάθμευση.

Πίνακας 4: Ερωτηματολόγιο Αναλαμβανομένης Ποιότητας Υπηρεσιών

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Το προσωπικό είναι πάντα πρόθυμο να με βοηθήσει	0,0%	5,2%	21,2%	49,2%	24,4%
Το προσωπικό δείχνει κατανόηση στα αιτήματά μου	0,0%	6,2%	20,7%	49,7%	23,3%
Η πρόσβαση στο γήπεδο είναι εύκολη	12,4%	21,2%	15,5%	40,4%	10,4%
Υπάρχουν αρκετοί χώροι στάθμευσης κοντά στο στάδιο	25,4%	28,0%	9,3%	26,9%	10,4%
Στο γήπεδο το επίπεδο ασφάλειας είναι υψηλό	0,0%	12,4%	43,0%	38,3%	6,2%
Νιώθω απόλυτα ασφαλής μέσα στο γήπεδο κατά την διάρκεια του αγώνα	0,5%	14,0%	35,8%	38,9%	10,9%
Η διοίκηση της ομάδας πραγματοποιεί ότι υπόσχεται	7,3%	27,5%	35,8%	21,2%	8,3%
Η διοίκηση της ομάδας προσπαθεί να με εξυπηρετήσει, αν αντιμετωπίσω κάποιο πρόβλημα	2,6%	18,1%	28,0%	38,3%	13,0%
Η διοίκηση της ομάδας εμπνέει εμπιστοσύνη	5,7%	19,2%	31,6%	30,6%	13,0%
Οι συνθήκες που επικρατούν κατά τη διάρκεια του αγώνα (αερισμός, θερμοκρασία, φωτισμός) είναι ιδανικές	0,5%	15,5%	34,2%	37,8%	11,9%

Στο στάδιο υπάρχουν βοηθητικοί χώροι για την εξυπηρέτησή μου (W.C., φαγητό κ.α.)	1,6%	6,2%	25,4%	52,3%	14,5%
--	------	------	-------	-------	-------

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Το 35,8% των ερωτηθέντων αθλητών δεν είναι ούτε ικανοποιημένοι, ούτε δυσαρεστημένοι από τις υποσχέσεις της ομάδας, ενώ το 38,3% πιστεύει ότι η διοίκηση της ομάδας τους θα προσπαθήσει να τους βοηθήσει αν αντιμετωπίσει κάποιο πρόβλημα. Γενικά μπορούμε να δούμε ότι απόλυτα ικανοποιημένοι δεν είναι οι ερωτηθέντες αθλητές σε καμιά από τις πέντε μεταβλητές (προσωπικό, πρόσβαση, ασφάλεια, αξιοπιστία, εγκαταστάσεις). Στις περισσότερες από τις ερωτήσεις αναλαμβανομένης ποιότητας υπηρεσιών, οι ερωτηθέντες αθλητές είναι ικανοποιημένοι, ενώ στις υπόλοιπες ερωτήσεις οι αθλητές έχουν μια ουδέτερη στάση (ούτε ικανοποιημένοι, ούτε δυσαρεστημένοι).

Έλεγχος υποθέσεων ανά φύλο των αθλητών

Πίνακας 5: Έλεγχος υποθέσεων ανά φύλο των αθλητών

	Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	P-value
Προσωπικό	Αντρας	79	3,8608	,82406	,437
	Γυναίκα	114	3,9518	,77850	
Πρόσβαση	Αντρας	79	2,5949	1,28870	,002
	Γυναίκα	114	3,1447	1,16877	
Ασφάλεια	Αντρας	79	3,3354	,76259	,220
	Γυναίκα	114	3,4781	,81031	
Αξιοπιστία	Αντρας	79	3,1561	1,04981	,540
	Γυναίκα	114	3,2456	,95735	

Εγκαταστάσεις	Άντρας	79	3,5380	,78761	,474
	Γυναίκα	114	3,6184	,75052	

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Παρόλο που οι γυναίκες έχουν μεγαλύτερους μέσους όρους και μικρότερες τυπικές αποκλίσεις από τους άνδρες σε όλες τις μεταβλητές, οι διαφορές είναι σημαντικές μόνο στην περίπτωση της Πρόσβασης, όπου το p-value (=0,002) είναι μικρότερο του συνήθους επιπέδου σημαντικότητας 5%. Σε αυτή την περίπτωση, οι γυναίκες πιστεύουν περισσότερο ότι έχουν καλή πρόσβαση στις αθλητικές εγκαταστάσεις και παρουσιάζουν μικρότερη τυπική απόκλιση από ότι οι άντρες.

Η ηλικία έχει τέσσερις διαφορετικές κατηγορίες απαντήσεων. Κατά συνέπεια, η κατάλληλη μέθοδος για τη σύγκριση των μέσων είναι η ανάλυση διακύμανσης κατά έναν παράγοντα (one-way ANOVA). Τα αποτελέσματα της ανάλυσης απεικονίζονται στον ακόλουθο πίνακα.

Πίνακας 6: Στατιστική Ανάλυση Anovaoneway

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Προσωπικό	Between Groups	3,848	3	1,283	2,055	,108
	Within Groups	117,991	189	,624		
	Total	121,839	192			
Πρόσβαση	Between Groups	8,461	3	2,820	1,841	,141
	Within Groups	289,544	189	1,532		
	Total	298,005	192			
Ασφάλεια	Between Groups	3,364	3	1,121	1,809	,147
	Within Groups	117,141	189	,620		
	Total	120,505	192			

Αξιοπιστία	Between Groups	6,543	3	2,181	2,248	,084
	Within Groups	183,361	189	,970		
	Total	189,904	192			
Εγκαταστάσεις	Between Groups	8,458	3	2,819	5,130	,002
	Within Groups	103,881	189	,550		
	Total	112,339	192			

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Οι διαφορές ανά ηλικία ερωτηθέντων αθλητών είναι στατιστικά σημαντικές μόνο για τις εγκαταστάσεις. Από τον πίνακα με τις μέσες τιμές που ακολουθεί, βλέπουμε ότι μειώνεται η μέση τιμή των απαντήσεων των συμμετεχόντων. Κατά συνέπεια, αυτό σημαίνει ότι οι μεγαλύτεροι άνθρωποι, έχουν περισσότερες απαιτήσεις από τις αθλητικές εγκαταστάσεις και δηλώνουν λιγότερο ικανοποιημένοι από τις υπάρχουσες σε σχέση με τους πιο νέους.

Πίνακας 7: Μέσες τιμές ηλικίας για τις εγκαταστάσεις ανά ηλικία

		Εγκαταστάσεις
		Mean
Ηλικία	18-25	3,73
	26-35	3,74
	36-45	3,50
	46 και άνω	3,19

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Έλεγχος υποθέσεων με βάση την εκπαίδευση των αθλητών

Όμοια με την ηλικία, κάνουμε ανάλυση ANOVA.

Πίνακας 8: Έλεγχος υποθέσεων με βάση την εκπαίδευση των αθλητών

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Προσωπικό	Between Groups	5,209	4	1,302	2,099	,083
	Within Groups	116,630	188	,620		
	Total	121,839	192			
Πρόσβαση	Between Groups	8,545	4	2,136	1,387	,240
	Within Groups	289,460	188	1,540		
	Total	298,005	192			
Ασφάλεια	Between Groups	4,271	4	1,068	1,727	,146
	Within Groups	116,234	188	,618		
	Total	120,505	192			
Αξιοπιστία	Between Groups	7,621	4	1,905	1,965	,102
	Within Groups	182,283	188	,970		
	Total	189,904	192			
Εγκαταστάσεις	Between Groups	6,244	4	1,561	2,766	,029
	Within Groups	106,096	188	,564		

	Total	112,339	192			
--	-------	---------	-----	--	--	--

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Οι διαφορές με βάση την εκπαίδευση είναι στατιστικά σημαντικές μόνο για τις εγκαταστάσεις. Από τον πίνακα με τις μέσες τιμές που ακολουθεί και τους ελέγχους t-test που πραγματοποιήσαμε, προκύπτει ότι οι απόφοιτοι Λυκείου και Μεταλυκειακής εκπαίδευσης έχουν σημαντικά χαμηλότερους μέσους όρους από τους κατόχους πανεπιστημιακού τίτλου, ή μεταπτυχιακού/διδακτορικού.

Πίνακας 9: Μέσες τιμές για τις εγκαταστάσεις ανά επίπεδο εκπαίδευσης

		Εγκαταστάσεις
		Mean
Επίπεδο Εκπαίδευσης	Λύκειο	3,41
	Μεταλυκειακή εκπαίδευση	3,33
	Πανεπιστήμιο	3,73
	Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό	3,68
	Άλλο	3,20

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Έλεγχος υποθέσεων με βάση την ιδιότητα των αθλητών

Πίνακας 10: Έλεγχος υποθέσεων με βάση την ιδιότητα των αθλητών

		Sum Squares	of df	Mean Square	F	Sig.
Προσωπικό	Between Groups	9,793	4	2,448	4,108	,003
	Within Groups	112,047	188	,596		
	Total	121,839	192			
Πρόσβαση	Between Groups	12,070	4	3,017	1,984	,099
	Within Groups	285,935	188	1,521		
	Total	298,005	192			
Ασφάλεια	Between Groups	5,513	4	1,378	2,253	,065
	Within Groups	114,993	188	,612		
	Total	120,505	192			
Αξιοπιστία	Between Groups	19,021	4	4,755	5,232	,001
	Within Groups	170,883	188	,909		
	Total	189,904	192			
Εγκαταστάσεις	Between Groups	13,830	4	3,458	6,599	,000
	Within Groups	98,509	188	,524		
	Total	112,339	192			

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Βλέπουμε ότι στο 5%, δηλαδή 95% διάστημα εμπιστοσύνης, είναι στατιστικά σημαντικές τρεις από τις πέντε μεταβλητές, αλλά σε επίπεδο 10%, διάστημα εμπιστοσύνης 90%, είναι σημαντικές και οι 5.

Πίνακας 11: Μέσες τιμές ανά ιδιότητα για τις πέντε μεταβλητές

		Προσωπικό	Πρόσβαση	Ασφάλεια	Αξιοπιστία	Εγκαταστάσεις
		Mean	Mean	Mean	Mean	Mean
Ιδιότητα	Ερασιτέχνης αθλητής	3,86	2,96	3,35	3,19	3,62
	Ημειπαγγελματίας αθλητής	3,69	2,64	3,29	2,88	3,52
	Επαγγελματίας αθλητής	4,27	3,16	3,72	3,55	4,05
	Παλαίμαχος αθλητής	3,93	2,71	3,29	3,33	3,57
	Αθλητικός παράγοντας	4,38	4,00	3,73	4,58	2,88

Πηγή : Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Παρατηρούμε από τον πίνακα των μέσων τιμών ότι οι αθλητικοί παράγοντες έχουν τα υψηλότερα επίπεδα απαντήσεων σε όλες τις μεταβλητές, εκτός από τις εγκαταστάσεις. Κατά συνέπεια, θεωρούν ότι το σημαντικότερο πρόβλημα του αθλητισμού είναι οι εγκαταστάσεις, τις οποίες δεν θεωρούν υψηλού επιπέδου.

Αντίθετα, τις χαμηλότερες μέσες τιμές σε όλες τις μεταβλητές εμφανίζουν οι ημειπαγγελματίες αθλητές. Αυτοί εμφανίζονται ως οι λιγότερο ικανοποιημένοι από το σύνολο των υπηρεσιών που προσφέρονται από τα αθλητικά σωματεία και το κράτος.

Τέλος, να αναφέρουμε ότι στις άλλες δύο δημογραφικές κατηγορίες του εισοδήματος και του επαγγέλματος των συμμετεχόντων, δεν υπήρξαν στατιστικά σημαντικές διαφορές.

5.3. Συζήτηση Αποτελεσμάτων Έρευνας

Από την ανάλυση που κάναμε στο ερωτηματολόγιο Καταγραφής της Επαγγελματικής Ικανοποίησης σε ερωτηθέντες αθλητές της Αττικής, βλέπουμε ότι είναι σχετικά

ικανοποιημένοι από τη διοίκηση του ελληνικού αθλητισμού, ενώ οι λιγότερο ευχαριστημένοι από τις υπηρεσίες των ελληνικών σωματίων και τη διοίκηση που ασκείται στον ελληνικό αθλητισμό γενικότερα, φαίνεται να είναι οι ημιεπαγγελματίες αθλητές.

Οι πέντε παράγοντες -μεταβλητές «πρόσβαση, ασφάλεια, εγκαταστάσεις, αξιοπιστία και προσωπικό» είναι στατιστικά σημαντικές από τους ερωτηθέντες αθλητές σε επίπεδο εμπιστοσύνης 90%, ενώ σε επίπεδο εμπιστοσύνης 95% είναι στατιστικά σημαντικές μόνο οι παράγοντες «αξιοπιστία, εγκαταστάσεις και προσωπικό».

Το 43% των ερωτηθέντων αθλητών πετοσφαίρισης δεν είναι ούτε ικανοποιημένο ούτε δυσαρεστημένο από την ασφάλεια που υπάρχει στο γήπεδο, ενώ το 38,9% νοιώθει ικανοποίηση από την ασφάλεια στη διάρκεια των αγώνων. Όταν μιλάμε για την ασφάλεια, εννοούμε την παρουσία γιατρού στο γήπεδο υπό την έννοια της προστασίας και άμεσης φροντίδας και αποκατάστασης τυχόν έκτακτων τραυματισμών που .μπορεί να συμβούν στο γήπεδο.

Οι περισσότεροι αθλητές πετοσφαίρισης δεν είναι ικανοποιημένοι από την αμοιβή που προσφέρει ο αθλητισμός και κατά συνέπεια δεν στηρίζονται σε αυτή για την επιβίωσή τους. Για τον λόγο αυτό στους πέντε παράγοντες που πήραμε, το επάγγελμα δεν έχει στατιστικά σημαντικές διαφορές.

Σε όλους τους παράγοντες «πρόσβαση, ασφάλεια, εγκαταστάσεις, αξιοπιστία και προσωπικό» οι γυναίκες αθλήτριες πετοσφαίρισης έχουν υψηλότερες μέσες τιμές, δηλαδή είναι περισσότερο ικανοποιημένες από τους άντρες σε σχέση με τη διοίκηση των αθλητικών σωματείων. Στατιστικά σημαντική είναι η διαφορά από τους άντρες αθλητές πετοσφαίρισης στον παράγοντα «πρόσβαση», δηλαδή οι γυναίκες είναι ικανοποιημένες από την πρόσβαση που έχουν στην αθλητική εγκατάσταση. Οι γυναίκες αθλήτριες πετοσφαίρισης νοιώθουν την ίδια μέτρια ικανοποίηση από την ασφάλεια που προσφέρει το γήπεδο ενώ αισθάνονται ικανοποιημένες από την ασφάλεια και την επίβλεψη στην διάρκεια των αγώνων τους.

Όπως είδαμε στο επάγγελμα και στο εισόδημα δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικά διαφορές στους πέντε παράγοντες που θέσαμε, οπότε βγάζουμε το συμπέρασμα ότι οι και οι γυναίκες αθλήτριες πετοσφαίρισης δεν είναι ικανοποιημένες από την αμοιβή τους και ότι δεν στηρίζονται στην πετοσφαίριση για την επιβίωσή τους. Η ικανοποίηση που

παίρνουν είναι από τους άλλους παράγοντες, όπως είναι το προσωπικό -προπονητής τους από τις εγκαταστάσεις, από την ασφάλεια κ.α.

5.4. Ανακεφαλαίωση

Στο κεφάλαιο 5 εξετάστηκαν και αναλύθηκαν τα δεδομένα μέσω του συστήματος SPSS. Η εξαρτημένη μεταβλητή είναι η επαγγελματική ικανοποίηση των αθλητών πετοσφαίρισης της Αττικής, ενώ οι ανεξάρτητες μεταβλητές είναι η πρόσβαση, η ασφάλεια, οι εγκαταστάσεις, η αξιοπιστία και το προσωπικό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Σύνθεση συμπερασμάτων – Προτάσεις

6.1. Συμπεράσματα της έρευνας–Προτάσεις

Η επαγγελματική ικανοποίηση των αθλητών, που αποτελούν το βασικότερο στοιχείο των αθλητικών σωματείων, είναι ένας βασικός παράγοντας για να δούμε την αποτελεσματικότητα της διοίκησης του ελληνικού αθλητισμού στα ελληνικά σωματεία. Αν και οι περισσότεροι αθλητές χρησιμοποιούν τις αμοιβές που παίρνουν από τον αθλητισμό σαν ένα επιπλέον εισόδημα, η στάση και η συμπεριφορά των διοικούντων του ελληνικού αθλητισμού στην ώρα που περνούν στις αθλητικές εγκαταστάσεις, οι σχέσεις τους με τους άλλους αθλητές και με το προσωπικό του σωματείου στο οποίο ανήκουν, η ατομική απόδοσή τους και η συνέχεια της συνεργασίας τους με το σωματείο είναι πολύ σημαντικοί παράγοντες για την ύπαρξη και την επιβίωση των σωματείων τους και γενικά του αθλητισμού, του οποίου αποτελούν το βασικό κύτταρο (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού, 2014).

Στην ανάλυση της έρευνας που πραγματοποιήσαμε, είδαμε ότι οι αθλητές πετοσφαίρισης της περιοχής της Αττικής, είναι σχετικά ικανοποιημένοι από τη διοίκηση των ελληνικών σωματείων τους, άρα και σε ένα ευρύτερο επίπεδο, της διοίκησης του ελληνικού αθλητισμού που τα συντονίζει και τα ελέγχει. Όμως, οι λιγότερο ικανοποιημένοι είναι οι ημιαπαγγελματίες αθλητές. Ο επαγγελματίας αθλητής βιοπορίζεται από την ενασχόλησή του με τον αθλητισμό (συμβόλαια, πριμ και μισθός), ενώ ο ερασιτέχνης αθλητής συμμετέχει στο άθλημα για την ευχαρίστησή του, οπότε οφείλει να μην απαιτεί χρήματα. Ανάμεσα στους επαγγελματίες αθλητές και στους ερασιτέχνες είναι οι ημιαπαγγελματίες, οι οποίοι παίρνουν ένα είδος αμοιβής που δεν είναι σταθερό για την συμμετοχή τους. Το ποσοστό από τους 193 ερωτηθέντες αθλητές πετοσφαίρισης (30,8%) ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία αθλητή, οπότε η διοίκηση πρέπει να βελτιωθεί για να προσφέρει τις κατάλληλες συνθήκες στον ελληνικό αθλητισμό. Στο 18^ο Πανελλήνιο Συνέδριο Οργάνωσης και Διοίκησης Αθλητισμού και Αναψυχής που πραγματοποιήθηκε στην Αλεξανδρούπολη στις 24-26 Νοεμβρίου του 2017, ο Μαυρομάτης Αχιλλέας (πρώην πρόεδρος της ΕΟΠΕ) μαζί με τον καθηγητή της Γυμναστικής Ακαδημίας (ΤΕΦΑΑ) Γαργαλιάνο Δημήτριο μίλησαν για τις παθογένειες του Ελληνικού Αθλητισμού και ανέφεραν τρόπους αντιμετώπισής τους. Υποστήριξαν σθεναρά ότι οι διατάξεις του υπάρχοντος θεσμικού πλαισίου είναι πια αναχρονιστικές και πρέπει να υπάρξουν ρυθμίσεις, οι οποίες λείπουν ιδιαίτερα για τον ερασιτεχνικό αθλητισμό. Το αποτέλεσμα, σύμφωνα με τους Μαυρομάτη και Γαργαλιάνο (2017) είναι

να υπάρχουν πολλές παθογένειες στη διοίκηση του ελληνικού αθλητισμού που τον εμποδίζει να αναπτύσσεται συστηματικά σύμφωνα με τα σημερινά δεδομένα. Οι Μαυρομάτης και Γαργαλιάνος (2017) ανέφεραν ότι εξαίρεση αποτελούν οι ρυθμίσεις που υπάρχουν στον επαγγελματικό αθλητισμό καθότι αυτές αποτέλεσαν αντικείμενο συστηματικής μελέτης από το κράτος, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν υπάρχει το περιθώριο να γίνουν επιπλέον βελτιωτικές κινήσεις και προς σε αυτόν τον τομέα. *runningnews.gr (2017). Θεσμικές παθογένειες στην οργάνωση-διοίκηση του ελληνικού αθλητισμού*

Το 2022, ο Αντωνόπουλος Τάκης (β' αντιπρόεδρος της ΕΟΠΕ) ήταν από τους βασικούς ομιλητές στην ενότητα που είχε τίτλο « *Ο λόγος στις Ομοσπονδίες και στους φορείς αθλητισμού της Δυτικής Ελλάδας*» και μίλησε για τις προτάσεις που έχουν για τη διοίκηση του Ελληνικού Αθλητισμού. Ανέφερε ότι από το καιρό των Ολυμπιακών Αγώνων στην Ελλάδα υπήρχε η ανάγκη για μεταρρύθμιση, όμως οι συνθήκες που δημιούργησαν η χρηματοπιστωτική κρίση του 2007-2008 και η κρίση χρέους δεν βοήθησαν. Τα τελευταία χρόνια πραγματοποίησαν μεγάλες αλλαγές στα Σωματεία, στις Ενώσεις και στις Αθλητικές Ομοσπονδίες που είναι επαναστατικές. Μερικές από αυτές είναι οι ασφαλιστικές δικλίδες, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση του αθλητισμού, ο εκσυγχρονισμός των ομοσπονδιών, τα κριτήρια των αθλητικών παραγόντων, το μητρώο των σωματείων, οι εποπτικοί μηχανισμοί, το «Σύστημα Αξιολόγησης «Χίλων», η απαγόρευση δια πληρεξουσίου συμμετοχής στις αρχαιρεσίες των αθλητικών φορέων, η Ενίσχυση του Ελληνικού Αθλητισμού από το ποσοστό των κρατικών εσόδων από τα Τυχερά Παιχνίδια κ.α. Όλες αυτές οι αλλαγές άλλαξαν το ρόλο του Έλληνα αθλητή, προπονητή, του Έλληνα παράγοντα και του Έλληνα Αθλητή Παραολυμπιονίκη. Μίλησε για τον Στρατηγικό Σχεδιασμό που έχουν δημιουργήσει για να υποστηρίξουν τον αθλητισμό, μέσα από ένα ειδικό πρόγραμμα ΕΣΠΑ και αξιοποιώντας ευρωπαϊκά κονδύλια. Το πρόγραμμα θα αφορά κυρίως ερασιτέχνες αθλητές που θα έχουν την ευκαιρία να αξιοποιηθούν. Επιπλέον μίλησε για ανάπτυξη του Αθλητικού Τουρισμού που θα δημιουργήσει νέες θέσεις εργασίας σε όλους. *HellenicVolleyFederation (2022). Δράσεις και προτάσεις της ΕΟΠΕ στο Συνέδριο για το Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο για τον Αθλητισμό*

Το 2022, έγινε στο Άρνεμ της Ολλανδίας το κογκρέσσο της Διεθνούς Ομοσπονδίας Βόλεϊ, στο οποίο παρέστησαν ο πρόεδρος της ΕΟΠΕ Καραμπέτσος Γιώργος μαζί με το γενικό γραμματέα της ομοσπονδίας Χαλβατζή Νεκτάριο. Σε αυτό μίλησε ο Άρι Γκαρσία για τη δεκαετία που ανέλαβε πρόεδρος της FIVB και έθεσε νέους στόχους.

Στο κογκρέσσο μίλησαν ο κ. Καραμπέτσος και ο κ. Χαλβατζής για τα ζητήματα και το μέλλον της ελληνικής πετοσφαίρισης. <https://sportsfeed.gr/ari-gkrasa-doyleyontas-mazi-mporoyme-na-petychoyme-polla-perissotera/>

Οι Papadimitriou και Taylor (2000) στην έρευνά τους για την αποτελεσματικότητα της διοίκησης έξι (6) ομάδων των ελληνικών εθνικών αθλητικών οργανώσεων που ήταν τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, το αμειβόμενο διοικητικό προσωπικό, οι διακεκριμένοι αθλητές, οι εθνικοί προπονητές, οι διεθνείς αξιωματούχοι και οι επιστημονικοί σύμβουλοι, είδαν ότι οι πλέον ικανοποιημένοι ήταν οι διεθνείς αξιωματούχοι και το αμειβόμενο διοικητικό προσωπικό ενώ οι λιγότερο ικανοποιημένοι ήταν οι προπονητές, οι αθλητές και το επιστημονικό προσωπικό. Αυτό πρέπει να αλλάξει. Ένας τρόπος για να αλλάξει αυτό σύμφωνα με τους Μαυρομάτη και Γαργαλιάνο (2017) είναι να συμμετέχουν στην λήψη αποφάσεων για το σωματείο οι προπονητές, οι αθλητές και οι διαιτητές. Σύμφωνα με αυτούς το περιβάλλον του αθλήματος θα είναι περισσότερο υγιεινό και αποδοτικό αν η ομοσπονδία άφηνε να συμμετάσχουν στο διοικητικό συμβούλιό της και εκπρόσωποι των αθλητών, προπονητών και διαιτητών, έτσι ώστε να παίρνει αποφάσεις βλέποντας σφαιρικά τα δεδομένα.

Όπως είδαμε, οι Kargun et al., (2016) έδειξαν στην έρευνά τους τη σχέση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της οργανωτικής δέσμευσης του αθλητικού διευθυντή, τονίζοντας ότι οι δυο αυτοί παράγοντες έχουν θετική συσχέτιση. Στην έρευνά μας, είδαμε την θετική σχέση που υπάρχει μεταξύ των αθλητών πετοσφαίρισης και των συναθλητών τους καθώς και ανάμεσα στους αθλητές με τους προπονητές τους. Η πορεία του αθλητισμού εκτός από την οργανωτική διοίκηση εξαρτάται και από τις καλές σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στους αθλητές, με τους προπονητές τους και με τους συναθλητές τους.

Επιπλέον, στην έρευνά μας είδαμε ότι οι αθλητές της πετοσφαίρισης δεν είναι ικανοποιημένοι από την αμοιβή τους και ότι το 50% από τους ερωτηθέντες έχουν αμοιβή ανάμεσα σε 0-500 ευρώ. Αυτό τους αναγκάζει να έχουν και δεύτερη εργασία ή να έχουν εισόδημα από άλλη πηγή, κάτι που συνάδει με την έρευνα των Yorulmazlar and Keroğlu (2017). Η έρευνα των Yorulmazlar and Keroğlu (2017) αναφερόταν στην εργασιακή ικανοποίηση των διαιτητών στην Τουρκική Ομοσπονδία πετοσφαίρισης.

Στην ανάλυσή τους, είδαμε ότι το 36,3% των διαιτητών ασκούσαν τη διαιτησία σαν ένα χόμπι, ενώ το 58% την είχε τόσο σαν χόμπι όσο και σαν δουλειά. Σε αυτό έγινε η αρχή για αλλαγή στον αθλητισμό, όπως είναι η Ενίσχυση του Ελληνικού Αθλητισμού από το ποσοστό των κρατικών εσόδων από τα Τυχερά Παιχνίδια κ.α.

Το συμπέρασμα από την έρευνά μας είναι ότι οι επαγγελματίες αθλητές είναι ικανοποιημένοι από τη διοίκηση στον ελληνικό αθλητισμό, ενώ λιγότερο ικανοποιημένοι είναι οι ημιεπαγγελματίες αθλητές. Για το λόγο αυτό πρέπει να πραγματοποιηθεί ένα νέο θεσμικό πλαίσιο και να δημιουργηθούν νέες ρυθμίσεις ακόμα πιο ριζοσπαστικές, έτσι ώστε να στραφούν προς τον αθλητισμό περισσότερα άτομα. Σαφώς η διοίκηση και η διαχείριση των θεμάτων σε ένα επαγγελματικό επίπεδο που τα οικονομικά μεγέθη είναι μεγάλα, ενισχύουν την ικανοποίηση των επαγγελματιών αθλητών. Πέραν αυτών όμως, όλα τα αθλητικά σωματεία και οι διοικήσεις τους, οφείλουν να λειτουργούν σε ένα πλαίσιο διαφάνειας σε οικονομικό επίπεδο και να φροντίζουν ώστε σε αγωνιστικό επίπεδο να παρέχουν τις κατάλληλες γηπεδικές και αγωνιστικές συνθήκες για τους αθλητές τους.

Η ανάγκη όμως ελέγχου, συντονισμού και σωστής διαχείρισης προέρχεται από την κεντρική διοίκηση η οποία θα συμβάλλει στην ορθή λειτουργία του αθλήματος. Είναι εκείνη που σε συνεργασία με τους κρατικούς φορείς, θα δώσει τις κατευθύνσεις ώστε να βελτιωθεί νομοθετικά το πλαίσιο της διοίκησης των αθλητικών σωματείων τόσο σε θεσμικό όσο και σε οικονομικό επίπεδο. Η δημιουργία ευκαιριών αλλά και όρων για την αύξηση των οικονομικών πόρων όχι μόνο με τη μορφή κρατικών επιχορηγήσεων, αλλά και με ιδιωτικές χορηγίες, στα πλαίσια της νομιμότητας, είναι επιβεβλημένη και χρειάζεται σωστός συντονισμός όλων των συμμετεχόντων. Η επίβλεψη των αθλητικών σωματείων ως προς την ομαλή και διαφανή λειτουργία τους είναι αναγκαία για την ικανοποίηση των συμμετεχόντων αθλητών, ενώ και η σωστή διοργάνωση των αγώνων με διαμόρφωση δίκαιων όρων συμμετοχής και τήρηση αυτών από όλους τους παράγοντες που συμμετέχουν, θα αποφέρουν αίσθημα ικανοποίησης, αύξηση της δημοτικότητας και επιτυχία του αθλήματος σε γενικότερο επίπεδο.

Όλα τα παραπάνω θα αποτελέσουν πόλο έλξης για την προσέλκυση νέων αθλητών στην πετοσφαίριση, καθώς θα αυξηθεί η δημοτικότητα και η επιτυχία σε ένα λαϊκό και προσφιλές άθλημα. Ας μην ξεχνάμε ότι οι αθλητές είναι ο βασικότερος πυρήνας για την ύπαρξη και τη λειτουργία του αθλητισμού, συνεπώς οι διοικήσεις τόσο των αθλητικών

σωματείων όσο και της κεντρικής διοίκησης της πετοσφαίρισης οφείλουν να συμβάλλουν τα μέγιστα στην ικανοποίησή τους.

6.2. Περιορισμοί στην έρευνα, μελλοντική έρευνα

Ο βασικός περιορισμός της έρευνας, ήταν ότι το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε στους αθλητές πετοσφαίρισης στην περιοχή της Αττικής, συνεπώς δεν εξετάστηκε η άποψη των αθλητών σε άλλες περιοχές της Ελλάδας περισσότερο ακριτικές καθώς και νησιωτικές.

Επιπλέον, η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε μια εποχή προς το τέλος της πανδημίας covid-19 όπου ο αθλητισμός έκανε επανεκκίνηση, η διεξαγωγή των αγώνων επανήλθε στην ομαλότητα χωρίς τα αυστηρά υγειονομικά πρωτόκολλα διεξαγωγής τους, τα γήπεδα γέμισαν θεατές – φιλάθλους, συνεπώς είναι εξαιρετικά πιθανό οι αθλητές να ένιωθαν ενθουσιασμένοι που είχαν επιστρέψει στο φυσικό τους χώρο, δηλαδή τα γήπεδα και το εκδήλωσαν με τις απαντήσεις τους στην έρευνα.

Για την εξέταση της εξέλιξης του φαινομένου της ικανοποίησης των αθλητών πετοσφαίρισης, θα παρουσίαζε εξαιρετικό ενδιαφέρον να διεξαχθούν και άλλες έρευνες μελλοντικά τόσο σε αθλητές και σε αθλήτριες αθλητικών σωματείων ακριτικών όσο και νησιωτικών περιοχών, καθώς και σε όλη την Ελληνική Επικράτεια ως αντικείμενο διδακτορικής διατριβής, σε πολύ μεγαλύτερο δείγμα αθλητών, η τελευταία άλλωστε θα είναι σαφώς πιο ολοκληρωμένη και τα αποτελέσματά της θα μπορούν να αξιοποιηθούν από την Κεντρική Διοίκηση της Πετοσφαίρισης.

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο

https://docs.google.com/forms/d/1fOUTN5MD-dtf2ZGoTHsTRaddQSHT38GZtHilSGLLDaQ/viewform?edit_requested=true

Η ικανοποίηση των αθλητών από τη διοίκηση των αθλητικών σωματείων. Περίπτωση της Ελληνικής Πετοσφαίρισης.

*** Απαιτείται**

Δημογραφικά

Φύλο

- Άνδρας Γυναίκα

Ηλικία

- 18-25 26-35
 36-45 46 και άνω

Επίπεδο Εκπαίδευσης

- Λύκειο Μεταλυκειακή εκπαίδευση
 Πανεπιστήμιο Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό
 Άλλο

Επάγγελμα

- Φοιτητής Ιδιωτικός Υπάλληλος
 Δημόσιος Υπάλληλος Ελεύθερος Επαγγελματίας
 Άλλο

Μηνιαίο εισόδημα

- 0-500 501-1000 1001-1500
 1501-2000 2001 και άνω

Είστε αθλητής

- Επαγγελματίας
- Ημιεπαγγελματίας
- Ερασιτέχνης
- Άλλο

Γενικές Ερωτήσεις

Παρακάτω υπάρχει μια σειρά από προτάσεις με τις οποίες θέλουμε να δηλώσετε κατά πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε

Οι συνθήκες άθλησης είναι οι καλύτερες που είχα ποτέ

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Οι συνθήκες άθλησης είναι επικίνδυνες για την υγεία μου

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Είμαι ικανοποιημένος με τις χορηγίες που υπάρχουν στο αθλητικό σωματείο, στο οποίο αθλούμαι

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Είμαι ικανοποιημένος με το αποτέλεσμα της συμμετοχής μου σε δράσεις για την αύξηση των εσόδων της ομάδας μου (εκδηλώσεις, χορηγίες κ.α.)

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Αμείβομαι όσο πρέπει για τις υπηρεσίες μου στον αθλητισμό

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Αισθάνομαι ανασφάλεια με την αμοιβή που μου προσφέρουν για τις υπηρεσίες μου στον αθλητισμό

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Αμείβομαι λιγότερο από ότι αξίζω

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

Υπάρχουν πολλές ευκαιρίες να βελτιώσω την απόδοσή μου

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

Η πείρα που απέκτησα αυξάνει τις προοπτικές μου για άνοδο σε κατηγορία

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

Η απόδοσή μου στο αγώνισμα είναι αξιόλογη

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

Ο προπονητής / Υπεύθυνος Διοίκησης με υποστηρίζει όταν τον χρειάζομαι

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

Ο προπονητής / Υπεύθυνος Διοίκησης μου είναι αγενής

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

Ο προπονητής/ Υπεύθυνος Διοίκησης κατανοεί τα προβλήματά μου

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

Έχω πολύ καλές σχέσεις με τους συναθλητές μου

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

Με τους συναθλητές μου κάνουμε μια καλή ομάδα

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

ο Συμφωνώ απόλυτα

Η διοίκηση του σωματείου φροντίζει τους αθλητές της

ο Διαφωνώ απόλυτα

ο Διαφωνώ

ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

ο Συμφωνώ

ο Συμφωνώ απόλυτα

Είναι το καλύτερο σωματείο που έχω δουλέψει ποτέ

ο Διαφωνώ απόλυτα

ο Διαφωνώ

ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

ο Συμφωνώ

ο Συμφωνώ απόλυτα

Υπάρχει ευνοιοκρατία (έλλειψη αξιοκρατίας) στο σωματείο

ο Διαφωνώ απόλυτα

ο Διαφωνώ

ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

ο Συμφωνώ

ο Συμφωνώ απόλυτα

Το σωματείο κάνει διακρίσεις ανάμεσα στους αθλητές του

ο Διαφωνώ απόλυτα

ο Διαφωνώ

ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ

ο Συμφωνώ

- ο Συμφωνώ απόλυτα

Είμαι ικανοποιημένος από την εποπτεία της Κεντρικής Διοίκησης της Ελληνικής Ομοσπονδίας Πετοσφαίρισης

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Ερωτηματολόγιο Αναλαμβανόμενης Ποιότητας Υπηρεσιών

Οι ακόλουθες ερωτήσεις απευθύνονται σε αθλητές, είτε είναι εργαζόμενοι, είτε όχι.

Προσωπικό

Οι ακόλουθες ερωτήσεις απευθύνονται σε αθλητές, είτε είναι εργαζόμενοι, είτε όχι.

Το προσωπικό είναι πάντα πρόθυμο να με βοηθήσει

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Το προσωπικό δείχνει κατανόηση στα αιτήματά μου

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ

- ο Συμφωνώ απόλυτα

Πρόσβαση

Η πρόσβαση στο γήπεδο είναι εύκολη

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Υπάρχουν αρκετοί χώροι στάθμευσης κοντά στο στάδιο

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Ασφάλεια

Στο γήπεδο το επίπεδο ασφάλειας είναι υψηλό

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Νιώθω απόλυτα ασφαλής μέσα στο γήπεδο κατά την διάρκεια του αγώνα.

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ

- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Αξιοπιστία

Η διοίκηση της ομάδας πραγματοποιεί ότι υπόσχεται

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Η διοίκηση της ομάδα προσπαθεί να με εξυπηρετήσει, αν αντιμετωπίσω κάποιο πρόβλημα.

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Η διοίκηση της ομάδας εμπνέει εμπιστοσύνη

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Εγκαταστάσεις

Οι συνθήκες που επικρατούν κατά τη διάρκεια του αγώνα (αερισμός,

θερμοκρασία, φωτισμός) είναι ιδανικές

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Στο στάδιο υπάρχουν βοηθητικοί χώροι για την εξυπηρέτησή μου (W.C, φαγητό κ.α)

- ο Διαφωνώ απόλυτα
- ο Διαφωνώ
- ο Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- ο Συμφωνώ
- ο Συμφωνώ απόλυτα

Ξένη Βιβλιογραφία

- Aksar T. (2005) *Endustriyel Futbol*. Baski, Istanbul, LiteraturPublishing,
- Atalay, A. and Serdan, A. (2014). A different approach to the modern sport administration: method of innovation, *International Journal of Academic Research*
- Balay, R.,(2000).*YöneticiveÖğretmenlerdeÖrgütselBağlılık*.Ankara: NobelYayın
- Brough, P., Ve Frame, R. (2004). Predicting Police Job Satisfaction And Turnover Intentions: The Role Of Social Support And Police Organisational Variables, *New Zealand Journal of Psychology*, 33(1), pp 8-16
- Campbell, J.P. (1977). *On the nature of organizational effectiveness*. In P.S.
- Cranny, C.J., Smith, P.C. καιStone, E.F. (1992). *Job Satisfaction*. New York: Lexington Books.
- Clegg, S.R., Hardy, C. Nord, W.R. (Eds.). (1996). *Handbook of organization studies*. Thousand Oaks, California, USA, Sage Publications.
- Chelladurai, P., Imamura, H., Yamaguchi, Y., Oinuma, Y., &Miyauchi, T. (1988). Sportleadership in a cross national setting: The case of Japanese and Canadian university athletes. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 10, 374-389.
- Chelladurai, P. (1987). Multidimensionality and multiple perspectives of organizational effectiveness. *Journal of Sport Management*, 1, 37-47
- Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E.L., Van der Kaap-Deeder, J., Verstuyf, J. (2014).Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures. *Motivation andEmotion*, 39, 216-236.
- Çöl, G., (2004). İnsanKaynaklarıÖrgütselBağlılıkveBenzeriKavramlarİlişkisi, *İşGüç, EndüstriİlişkileriveİnsanKaynaklarıDergisi*, 6/2: 4-11.
- Connolly, T., Conlon, E.J. καιDeutsch, S.J. (1980). Organizational effectiveness:a multiple-constituency approach. *Academy of Management Review*,5, 211-217

- Conway, N. and Briner, R.B. (2002). A daily diary study of affective responses to psychological contract violation and exceeded promises, *Journal of Organizational Behavior*, 23, pp. 287-302.
- DeSensi, J.T., Kelly, D.R. Blanton, M.D., Beitel P.A. (1990). Sport Management curricular evaluation and needs assessment : A multifaceted approach. *Journal of Sport Management*, 4, 31-58
- Eren, E., 2004. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları
- García Ferrando, M. (1990). *Aspectos Sociales del Deporte*. Madrid: Alianza Editorial.
- García Ferrando, M. (1982). *Deporte y sociedad*. Madrid: Ministerio de Cultura
- Guest, D., (1998). Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of Organizational Behavior*, 19, pp. 649-664.
- Gesta de Melo, R. (2018). *Athletics from Ancient Times to the end of the 19Th Century*, Manaus: Reggo Edições
- Javier, I.O, Alfonso, C.R., Luis, C-M.J (2015). Sports Management, Leadership in the Organization., *Journal of Physical Education and Sports Management*, Vol. 2, No. 2
- Hardy, C.J. και Crace R.K. (1991). The effects of task structure and teammate competence on social loafing. *Journal of Sports and Exercise Psychology*, 31, 372-381
- Habić V (2013) Management in professional sports, *Sports Federation of Serbia*. Belgrade, Serbia.
- Hinings, C.R. και Greenwood, R. (2002). Disconnects and consequences in organization theory. *Administrative Science Quarterly*, 47, 411-421.
- Hossein, E., Ramezanehad, R. Yosefi, B., Sajjadi, S.N. , Malekakhlagh, E. (2011). Compressive Review of Organizational Effectiveness in Sport, *Sport Management International Journal*, Vol 7, 6-21
- Hoye, H., Smith A. C.T., Nicholson, M. Stewart, B. (2015). *Sport Management Principles and applications*, Routledge Fourth Edition, London and New York
- Fraser Thomas, J., Cote, J. και Deakin, J. (2008). Understanding dropout and prolonged engagement in adolescent competitive sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 9, 645-662.

- Frawley, S., Favaloro, D., Schulenkorf, N. (2018). Experience -Based Leadership Development and Professional Sport, *Journal of Sport Management*
- Kanter, R.M. and Summers, V.D. (1987). *Doing well while doing good: dilemmas of performance measurement in non-profit organizations and the need for a multiple-constituency approach*, in Powell, W. (Ed.), *The Non-profit Sector: A Research Handbook*, Yale University Press, London, pp. 154-66
- Kargun, M., Dalkilic, M., Atasoy, M. (2016). Job Satisfaction and Organizational Commitment of Sports Managers, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 10(8), pp 38-44
- Klint, K.A. και Weiss, M.R. (1987). Perceived competence and motives for participating in youth sports: A test of Harter's competence motivation theory. *Journal of Sport Psychology*, 9, 55-56.
- Koustelios, A. (1991). *The relationships of organizational cultures and job, satisfaction in three selected industries in Greece*. Unpublished doctoral Dissertation, University of Manchester, Manchester
- Koustelios, A., & Bagiatis, K. (1997). The employ satisfaction inventory (ESI): Development of a scale to measure satisfaction of Greek employees. *Educational and Psychological Measurement*, 57, 469-476.
- Kotter, J.P. (1990). *How leadership differs from management*, New York Free Press, 240, pp 59-68
- Landi, F. και Onder, G. (2007). Physical activity prevented functional decline among frail community-living elderly subject in an international observational study. *Journal of Clinical Epidemiologic*, 60, pp 518-524.
- Liou, S.R., (2008). An Analysis of the Concept of Organizational Commitment, *Nursing Forum*, Philadelphia, 43(3):116-125.
- Luthans, F., (1992). *Organizational behaviour*, New York, Mc Graw Hill
- Imbroda-Ortiz, J., Castillo-Rodríguez, A., Chinchilla-Minguet, J.L. (2015). Sports Management, Leadership in the Organization, *Journal of Physical Education and Sports Management*, Vol. 2, No. 2, pp. 56-65
- O'Driscoll M.P. (1996). The Interface Between Job and Off-Job Roles: Enhancement and Conflict. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 11, 295

- Maday, K. M. (2000). Goal orientation and level of satisfaction in runners. *Unpublished master's thesis*, Springfield College, MA.
- Megheirkouni, M. (2018). Power Bases and Job Satisfaction in Sports Organizations, *Journal of Global Sport Management*, pp 2470-4075
- Mull, R.F., Bayless K.G., Ross, C.M., Jamieson, L.M. (1997). *Recreational Sport Management*, USA: Human Kinetics
- Nicholls, J. (1987). Leadership and Logic, *Management Decision*, Vol 25, Issue 4
- Papadimitriou, D. and Taylor, P. (2000). Organisational Effectiveness of Hellenic National Sports Organizations: A Multiple Constituency Approach, *Sport Management Review*, 3, 23–46
- Parent, M. (2017). Organization Theory in Sport Management, *University of Ottawa, Faculty of Health Sciences, School of Human Kinetics*
- Petronel, M. και Florentina, M. (2013). Sports Organization Management: Between Constraints and Objectives, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 81, 95 – 99
- Pitts C. (1995). *Motivating Your Organization: Achieving Business Success Through reward and Recognition*. Mc Graw Hill Book Comp.. London, 68.
- Pitts B.G., Fielding, L.W., Miller, L.K. (1994). Industry Segmentation theory and the sport industry: developing a sport Industry segmentation model, , *Sport Marketing Quarterly* 3, pp 15-24
- Pfeffer, J. (1977). *Usefulness of the concept*. In P. S. Goodman & J. M. Pennings (Eds.), *new perspectives on organizational effectiveness*, 132-143, San Francisco, Jossey-Bass
- Quested, E., Ntoumanis, N., Viladrich, C., Haug, E., Ommundsen, Y., Van Hoye, A., Merce, J., Hall, H.K., Zourbanos, N., Duda, J.L. (2013). Intentions to drop-out of youth soccer: A test of the basic needs theory among European youth from five countries. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 11(4), 395-407.
- Ranchman D. Mescon MH. Bovee CL. Thill JV. (1993) *Business Today*, Mc Graw-Hill Inc., New York.
- Robbins, S., and Barnwell, N. (1998). *Organizational theory in Australia* (3rd Edition), Sydney, Australia, Prentice Hall

- Reddy, C, Babu, S.M., Kidane, W.W. (2013). The Effect of Coaching Behavior on Player's Satisfaction in the Case of Ethiopian Soccer Players: Review of Literature, *International Journal of Social Science and Interdisciplinary Research*, Vol 2 (1)
- Riemer, H. A. (1995). Development of the athlete satisfaction questionnaire, *Unpublished Ph.D. Dissertation*, Ohio State University, Columbus
- Rodríguez, J. (2000). *Historia del deporte*. Barcelona: Inde.
- Rousseau, D. and Tijoriwala, S., (1998) Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures, *Journal of Organizational Behavior*, 19, pp. 679-695
- Saber, M. (2020). Job Description For Volleyball Administrator, *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, Volume 07, Issue 06
- Steers, R.M. (1977). Problems in the measurement of organizational effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, 20(4), 546-558
- Susanto, N. and Zulbahri (2019). 21st Century Sports Management, *Advances in Health Sciences Research*, volume 35, Proceedings of the 1st International Conference on Sport Sciences, Health and Tourism (ICSSHT 2019)
- Shilbury D. and Deane, J. (1998). Sport Management in Australia. An Organization Overview, *Melbourne :Bowater School of Management and Marketing*
- Scarpello, V. and Campbell, J (1983). Job Satisfaction: Are all the parts there? *Personnel Psychology*
- Schermerhorn, J.R., Hunt J.G., Ve Osborn, R.N.(1994). *Management*, New York, John Willey and Sons
- Soucie, D. (1994). Effective Managerial leadership in sport organizations. *Journal of Sport Management* 8(1), PP1-13
- Taylor T, Doherty A, McGraw P (2013) *Managing people in sport organization: A strategic human resource management perspective*. Butterworth-Heinemann, Burlington, USA.
- Terzic, Z., (2012). *The influence of leaders on transformational changes in sports*. Belgrade: Faculty of Sports Management, Doctoral dissertation, Alpha University, India.
- Torkildsen, G. (1998). *Leisure and Recreation Management*. London: Routledge

- Wang, M., Hu, C., Huang, M., Xie, Y., & Zhu, W. (2019). The effect of emotional clarity and attention to emotion on job satisfaction: A mediating role of emotion regulation among Chinese medical staff. *Asian Journal of Social Psychology*.
- Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W., & Lofquist, L.H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire* (Minneapolis MN: The University of Minnesota Press).
- Williams, J. M. και Hacker, C. M. (1982). Causal relationships among cohesion, satisfaction and performance in women's intercollegiate field hockey teams. *Journal of Sport Psychology* 4: 324-337
- Wiener, Y., (1982). Commitment in organizations: A normative view, *Academy of Management Review*, 7, pp 418-428
- Vansteenkiste, M., και Ryan, R.M. (2013). On psychological growth and vulnerability: Basic psychological need satisfaction and need frustration as a unifying principle. *Journal of Psychotherapy Integration*, 23(3), 263-280.
- Volkwein, J. ve Zhou, F., Ying., (2003). Testing A Model Of Administrative Job Satisfaction, *Research In Higher Education*, 44(2), pp149-171
- Yorulmazlar, M.M. and Kupoğlu, A. (2017). Job Satisfaction levels of Volleyballs at Turkish 1st, 2nd and 3rd league (Istanbul Sample), *European Journal of Physical Education and Sport Science*, Vol 3, Issue 12
- Yüksel, Ö., (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Gazi Kitabevi
- Yulk, G. (1989). Managerial Leadership: A Review of Theory and Research, *Journal of Management*, Vol 15, No 2, pp 251-289
- Zammuto, R.F. (1984). A comparison of multiple constituency models of organizational effectiveness. *Academy of Management Review*, 9, 606-616
- Zelyurt M.K., Şaşmaz Ataçoğlu. M., Yıldız S. (2015). An overview of the professional conditions of the football referees in Turkey. *Turkish Journal of Sport and Exercise*. Vol 17, Issue: 1 - Pages: 35-42.
- Zid, A., Amiruddin, R., Rajli, M.A. (2017). Football Players' Satisfaction: An Exploratory Factor Analysis, *Malaysian Journal of Sport Science and Recreation*, Vol 13, No1, 1-12

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Bird, M. (2020). *4 Ways Technology Has Changed the World of Volleyball*
Ανάρτηση από την ιστοσελίδα
<https://volleycountry.com/news/4-ways-technology-has-changed-the-world-of-volleyball>
- Evima.gr (2022). *Κορονοϊός: «Λουκέτο» και στο βόλεϊ: Τα πρωταθλήματα που σταματούν έως τις 16/1*
Ανάρτηση από την ιστοσελίδα
<https://www.evima.gr/athlitika/koronoios-louketo-kai-sto-volei-ta-protathlimata-pou-stamatoun-eos-tis-16-1/>
- Gazzetta.gr (2022). *Το νέο υγειονομικό πρωτόκολλο της ΕΟΠΕ μετά την έξαρση του κορονοϊού,*
Ανάρτηση από την ιστοσελίδα
<https://www.gazzetta.gr/volleyball/volley-league-gynaikon/2076123/neo-ygeionomiko-protokollo-tis-eope-meta-tin-exarsi-toy>
- Hellenic Volleyball Federation (2022). *Κανονισμοί αθλήματος*
Ανάρτηση από την ιστοσελίδα
<https://www.volleyball.gr/anaptuxh/kanonismoi-athlhmatos>
- Hellenic Volley Federation (2022). *Δράσεις και προτάσεις της ΕΟΠΕ στο Συνέδριο για το Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο για τον Αθλητισμό*
Ανάρτηση από την ιστοσελίδα
<https://www.volleyball.gr/news/article/18079/drasedis-kai-protasedis-ths-eope-sto-sunedrio-gia-to-ethniko-strathgiko-sxedio-gia-ton-athlhtismo>
- Καράκος, Π., Κουθούρης Χ., Αλεξανδρής Κ. & Τζέτζης Γ. (2015). Παράγοντες που Επηρεάζουν την Αποτελεσματικότητα της Χορηγίας στο Χώρο της Καλαθοσφαίρισης, *Ελληνικό Περιοδικό Διοίκησης Αθλητισμού και Αναψυχής*, Τόμος 12(2), 1-18
- Κορμικιάρη, Σ., Καραστάθης, Δ., Ζουρνάτζη, Ε., Κουστέλιος, Α. (2013). Επαγγελματική Ικανοποίηση Εργαζομένων σε Δημόσιους Αθλητικούς Φορείς, *Ελληνικό Περιοδικό Διοίκησης Αθλητισμού & Αναψυχής*, τόμος 10 (1), 31 – 43
- Παπαδημητρίου, Δ. (2005). *Διοίκηση αθλητικών οργανισμών και επιχειρήσεων*. Αθήνα, Κλειδάριθμος

- Παπαϊωάννου, Α., Σιούτου, Α., Κρεμιιάδης, Α. (2017) . Μια Προσέγγιση Στρατηγικής Διοίκησης για τους Αθλητικούς και Ολυμπιακούς Οργανισμούς: Η Μέθοδος Διοίκησης του W. Edwards Deming, *Ελληνικό Περιοδικό Διοίκησης Αθλητισμού & Αναψυχής*, Τόμος 14(2), 1-16
- Στρίγκας, Α. (2021). *Η Έννοια της Ηγεσίας στον Αθλητισμό*, Frawley, S., Misener, L., Lock, D., Schulenkorf, N. Αθήνα, Εκδόσεις Δισίγμα

Ιστοσελίδες

Ballotis, M. (2021). *Η υπέροχη προέλευση των Ολυμπιακών Αγώνων στην Αρχαία Ελλάδα*

Ανάρτηση από την ιστοσελίδα

<https://www.enp.gr/%CE%B7-%CF%85%CF%80%CE%AD%CF%81%CE%BF%CF%87%CE%B7-%CF%80%CF%81%CE%BF%CE%AD%CE%BB%CE%B5%CF%85%CF%83%CE%B7-%CF%84%CF%89%CE%BD-%CE%BF%CE%BB%CF%85%CE%BC%CF%80%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B1%CE%B3-3/>

HellenicVolleyballFederation (2022). *Ιστορία*

Ανάρτηση από την ιστοσελίδα

<http://www.volleyball.gr/news/istoria>

iEllada.(2020). *Η ιστορία του βόλεϊ*

Ανάρτηση από την ιστοσελίδα

<https://iellada.gr/istoria/i-istoria-toy-volei>

Νόμος 2725/1999 με τις αλλαγές Νόμο 4831/2021

<https://www.kodiko.gr/nomothesia/document/193286/nomos-2725-1999>

naftemporiki.gr (2020). *Επιστολή των ομάδων της Volleyleague γυναικών στον Κυριάκο Μητσοτάκη για την επανέναρξη του πρωταθλήματος,*

Ανάρτηση από την ιστοσελίδα

<https://www.naftemporiki.gr/story/1663802/epistoli-ton-omadon-tis-volleyleague-gunaikon-ston-kuriako-mitsotaki-gia-tin-epanenarksi-tou-protathlimatos>

<https://www.sansimera.gr/articles/130>

<https://www.paralympic.gr/>

runningnews.gr (2017). *Θεσμικές παθογένειες στην οργάνωση-διοίκηση του ελληνικού αθλητισμού*

Ανάρτηση από την ιστοσελίδα

<http://www.runningnews.gr/item.php?id=34500>

Roland, J. (2018). *The History of Athletics*

Ανάρτηση από την ιστοσελίδα

<https://www.sportsrec.com/6647069/the-history-of-athletics>

Tihalas, D. (2022). *ΆριΓκράσα: «Δουλεύοντας μαζί μπορούμε να πετύχουμε πολλά περισσότερα»*

Ανάρτηση από την ιστοσελίδα

<https://sportsfeed.gr/ari-gkrasa-doyleyontas-mazi-mporoyme-na-petychoyme-polla-perissotera/>

ΦΕΚ, Τεύχος Β', Αρ. Φύλλου 536, 11/4/2000

Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού, 2020. *Παρουσιάστηκε το πρωτοποριακό σύστημα αξιολόγησης αθλητικών Ομοσπονδιών «ΧΙΛΩΝ» από τον Υφυπουργό Αθλητισμού και τον γγΑ*

Ανακτήθηκε από την σελίδα

<https://www.gga.gov.gr/grafeio-tupou/deltia-tupou/2904-2020-02-19-14-20-02>

http://www.nomoskopio.gr/n_2725_99_50.php?toc=0&printWindow&

<https://www.volleyplanet.gr/article/o-chilon-ke-o-diachiristikos-elegchos-apo-tin-e-d-stin-eope/>