

Η λειτουργία της Αξιολόγησης/Ελέγχου στο Αθλητικό Μάνατζμεντ

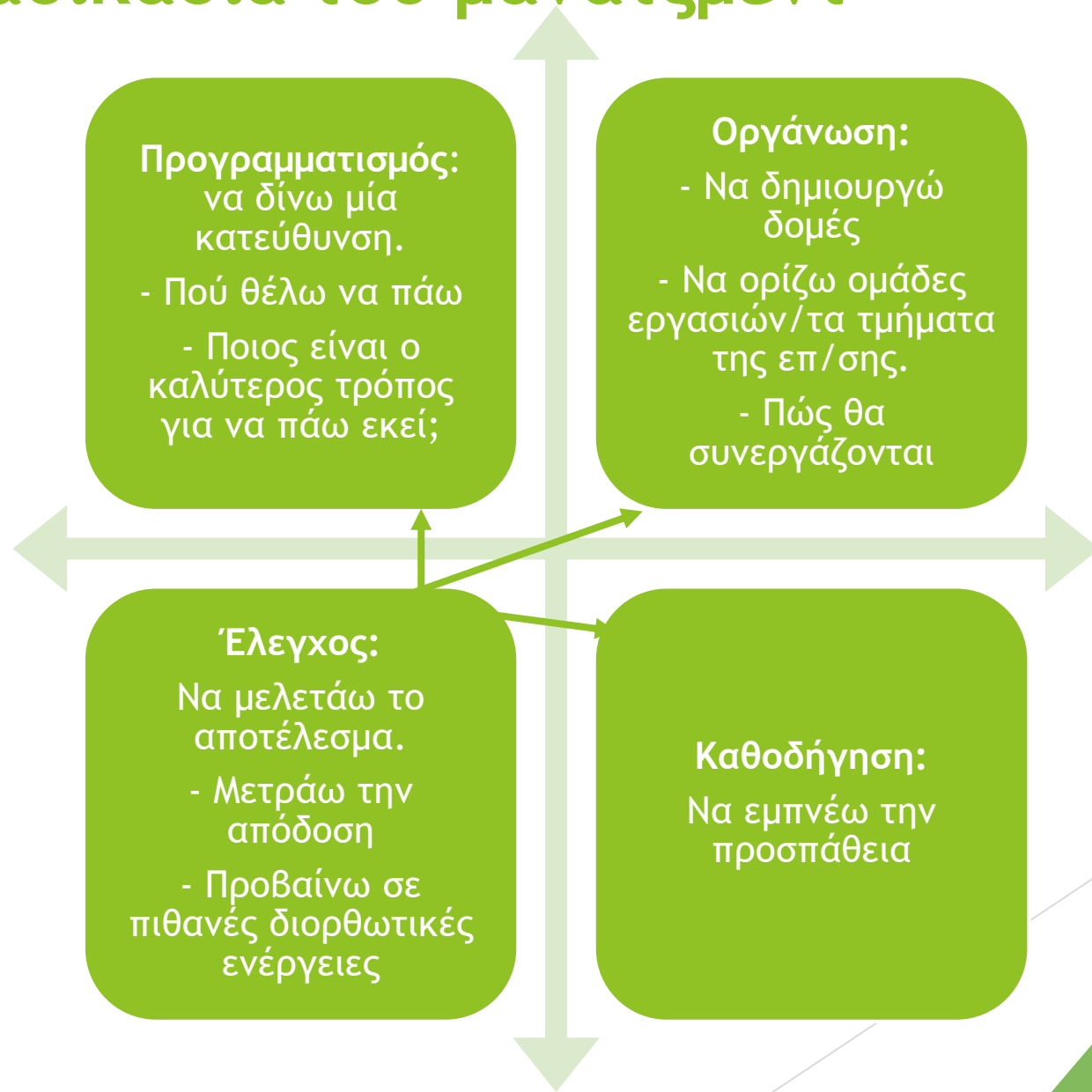
Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα: Αθλητικός Τουρισμός,
Οργάνωση Δρώμενων, Χορός.

Ε. Τσίτσαρη, etsitska@phyed.duth.gr

Management



Ο ρόλος του ελέγχου στη διαδικασία του μάνατζμεντ



Αξιολόγηση/Έλεγχος

- ▶ ... πρόκειται για τη διαδικασία μέτρησης της απόδοσης και της εκτέλεσης ενεργειών ώστε να διασφαλιστούν τα επιθυμητά αποτελέσματα.
- ▶ Σκοπός:
 - ▶ Να επιβεβαιώσει ότι η υλοποίηση των πλάνων επιτυγχάνεται και ότι η απόδοση είναι ανάλογη ή καλύτερη από τους στόχους που έχουν τεθεί.
- ▶ Το θεμέλιο του ελέγχου είναι η πληροφόρηση

Τύποι Ελέγχου

Έλεγχος προκαταρκτικός

Επιβεβαιώνει ότι έχουν επιλεγεί οι σωστές κατευθύνσεις & ότι είναι διαθέσιμοι οι σωστοί πόροι

Λύνει προβλήματα πριν εμφανιστούν

Έλεγχος παράλληλης δράσης

Επιβεβαιώνει ότι γίνονται τα σωστά πράγματα ως ένα κομμάτι της ροής (της επιχειρηματικής) δράσης

Λύνει προβλήματα καθώς εμφανίζονται

Έλεγχος μετά την πράξη

Επιβεβαιώνει ότι τα τελικά αποτελέσματα είναι συμβατά με τα επιθυμητά πρότυπα

Λύνει προβλήματα μετά την εμφάνισή τους

Βήματα...

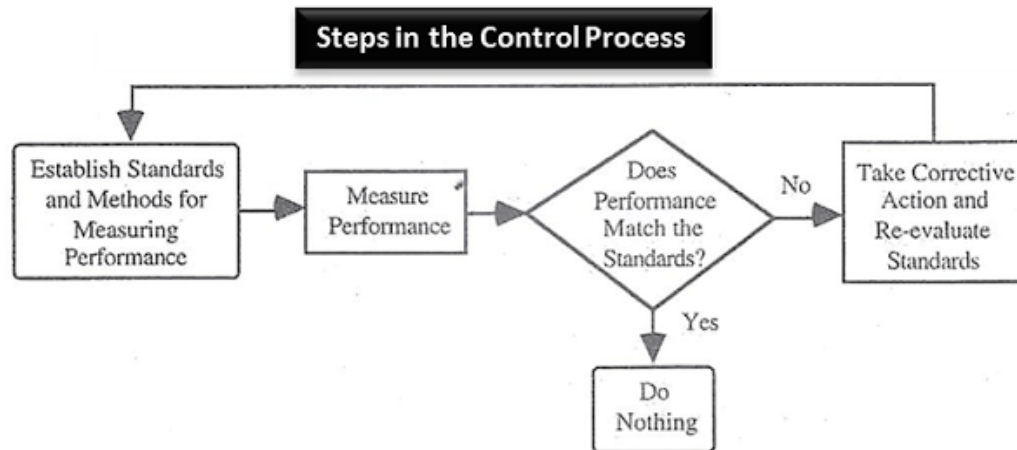


Αρκετές οι
δυσκολίες

Αν και εφόσον
χρειάζεται

ΜΕΤΡΑ ΣΥΓΚΡΙΣΗΣ

- ▶ **Στόχοι:** Βάση των οποίων θα αξιολογούνται οι υπηρεσίες που προσφέρει.
 - **Προδιαγραφές (στάνταρ):** το πρόγραμμα ενός αθλητικού οργανισμού συγκρίνεται όχι με κάποιο άλλο αλλά με το/τα στάνταρ που υπάρχει/ουν στον τομέα του.
 - **Κανόνας ή νόρμα:** το σημείο σύγκρισης είναι οι επιδόσεις μεταξύ τους & όχι κάποιο στάνταρ, π.χ. το πρόγραμμα ενός αθλητικού οργανισμού συγκρίνεται με άλλων συναφών φορέων σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό ή διεθνές επίπεδο.



Τομείς αξιολόγησης

- ▶ Αυτό-αξιολόγηση... (ημών και των συνεργατών μας... προϋποθέτει θετική διάθεση, «αντικειμενικότητα», εμπιστοσύνη!)
- ▶ Διευθυντές...
- ▶ Εργαζόμενους...
- ▶ Έλεγχος της δράσης...
- ▶ Των εγκαταστάσεων..
- ▶ Έλεγχος των project
- ▶ Οικονομικοί έλεγχοι
- ▶ Αξιολόγηση από τους καταναλωτές...

ΤΜΗΜΑ.....
.....

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΩΝ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥΣ
Χρονική Περίοδος: (ακριβές χρονικό διάστημα)

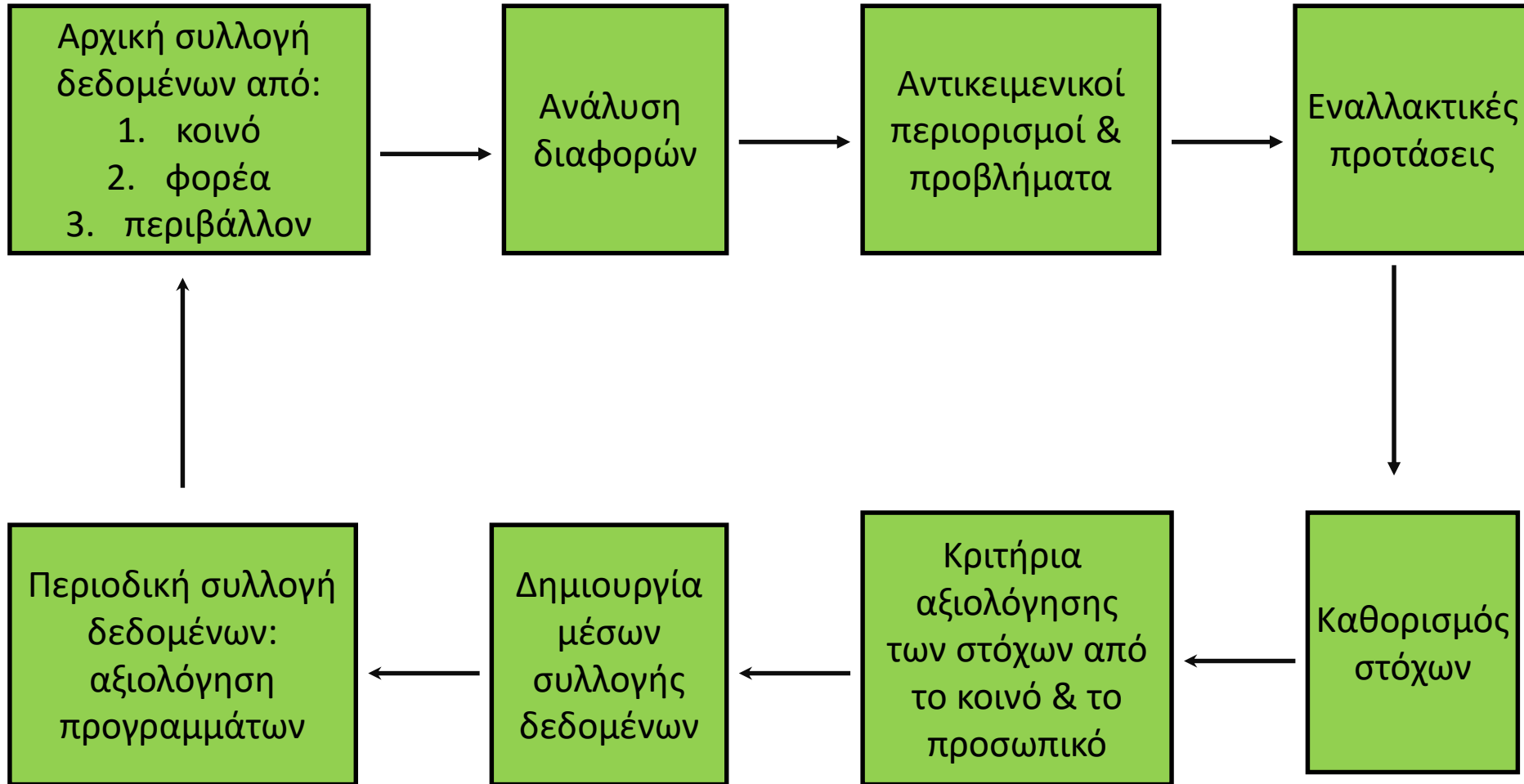
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΜΕΝΟΥ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ (συμπληρώνεται από την Υπηρεσία)

Όνοματεπώνυμο/Πατρώνυμο:	
Κατηγορία/Κλάδος/Βαθμός: (για μόνιμο υπάλληλο)	
Εκπαιδευτική βαθμίδα/Ειδικότητα/Βαθμός: (για ιδιωτικού δικαίου υπάλληλο)	
Θέση ευθύνης:	

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΩΝ (συμπληρώνεται από τον υφιστάμενο)

ΚΡΙΤΗΡΙΑ :	ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ (0-100)* :
α) Ικανότητα διοίκησης και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού	
β) Ικανότητα αποτελεσματικής καθοδήγησης των υφισταμένων, υπηρεσιακές σχέσεις και συμπεριφορά	
γ) Ικανότητα διαχείρισης κρίσεων	
δ) Ανάληψη ευθύνης	
ε) Δεκτικότητα στην εισαγωγή νέων μεθόδων και νέων τεχνολογιών	

ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ



Αξιολόγηση από τον καταναλωτή

Ποσοτική: βασίζεται στη συμπεριφορά του κοινού που αντανακλά τη συμμετοχή του σε δραστηριότητες. Συνεπώς, ενδιαφέρει ο συνολικός αριθμός ή η συχνότητα συμμετοχής του κοινού, ο αριθμός των δραστηριοτήτων, κλπ.

Ποιοτική: βασίζεται στο εσωτερικό (ψυχολογικό, συναισθηματικό) αποτέλεσμα, το οποίο προσδιορίζει το βαθμό ικανοποίησης του ατόμου που απορρέει από τη συμμετοχή. Συνεπώς, ενδιαφέρει ο βαθμός ικανοποίησης.

Παράλληλα, γίνεται μία προσπάθεια εξεύρεσης των λόγων ή των καταλληλότερων τρόπων βελτίωσης του αξιολογούμενου προγράμματος

Το κοινό μπορεί να
μας βοηθήσει να
αξιολογήσουμε:

- ▶ Προσωπικό
- ▶ Εγκαταστάσεις
- ▶ Πρόγραμμα
(συμμετοχή ή θέαση ή
...)

Μετράμε....

- ▶ Το προσωπικό:
 - Η διατήρησή του αλλά και..
 - ❖ το κίνητρο βελτίωσης,
 - ❖ το κίνητρο ανταμοιβής &
 - ❖ το κίνητρο παραγωγικότητας.



Βασικά στοιχεία αξιολόγησης προσωπικού

► Από το κοινό & τη διοίκηση:

- οι γνώσεις,
- η εργασιακή συνέπεια,
- η προθυμία στην άσκηση των καθηκόντων,
- η ανάπτυξη πρωτοβουλιών,
- η έμφαση στην απόκτηση γνώσεων,
- η φιλική συμπεριφορά προς το κοινό & τους συναδέλφους.
- η συνεργασία

Παράδειγμα

ΟΝΟΜΑ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ		ΤΜΗΜΑ	
ΟΝΟΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΗ		ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	

	Άριστα	Καλά	Μέτρια	Ελάχιστα	Ανεπαρκώς	
	5	4	3	2	1	
1. Αξιοπιστία						
2. Πρωτοβουλία						
20. Ποιότητα Εργασίας						
Αποτελέσματα						
Σύνολο						Συν. Σκορ

Μετράμε...

► Το πρόγραμμα, με βάση:

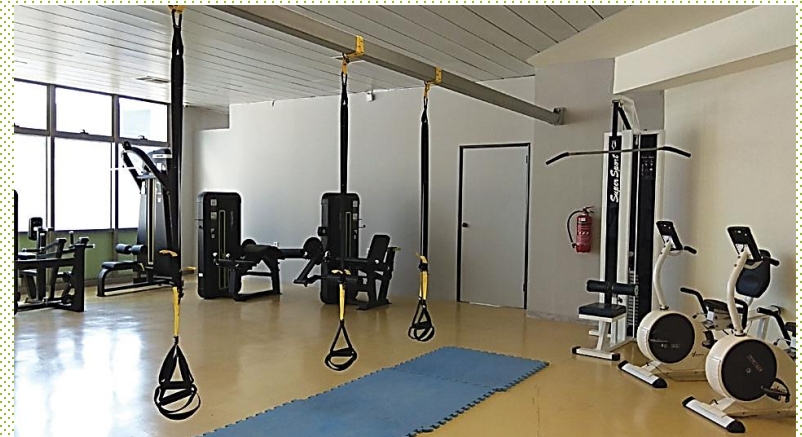
- την επίδραση που είχε στους συμμετέχοντες (βιολογική, ψυχολογική),
- την οικονομική του αποτελεσματικότητα (ποιοτικότερες υπηρεσίες με το ίδιο ή χαμηλότερο κόστος),
- την ενεργοποίηση του πληθυσμού (συμμετοχή) &
- την αποδοχή από το κοινό (θετικά σχόλια για την ποιότητα & τη γενικότερη λειτουργία του)



Π.χ. Baby yoga

Μετράμε...

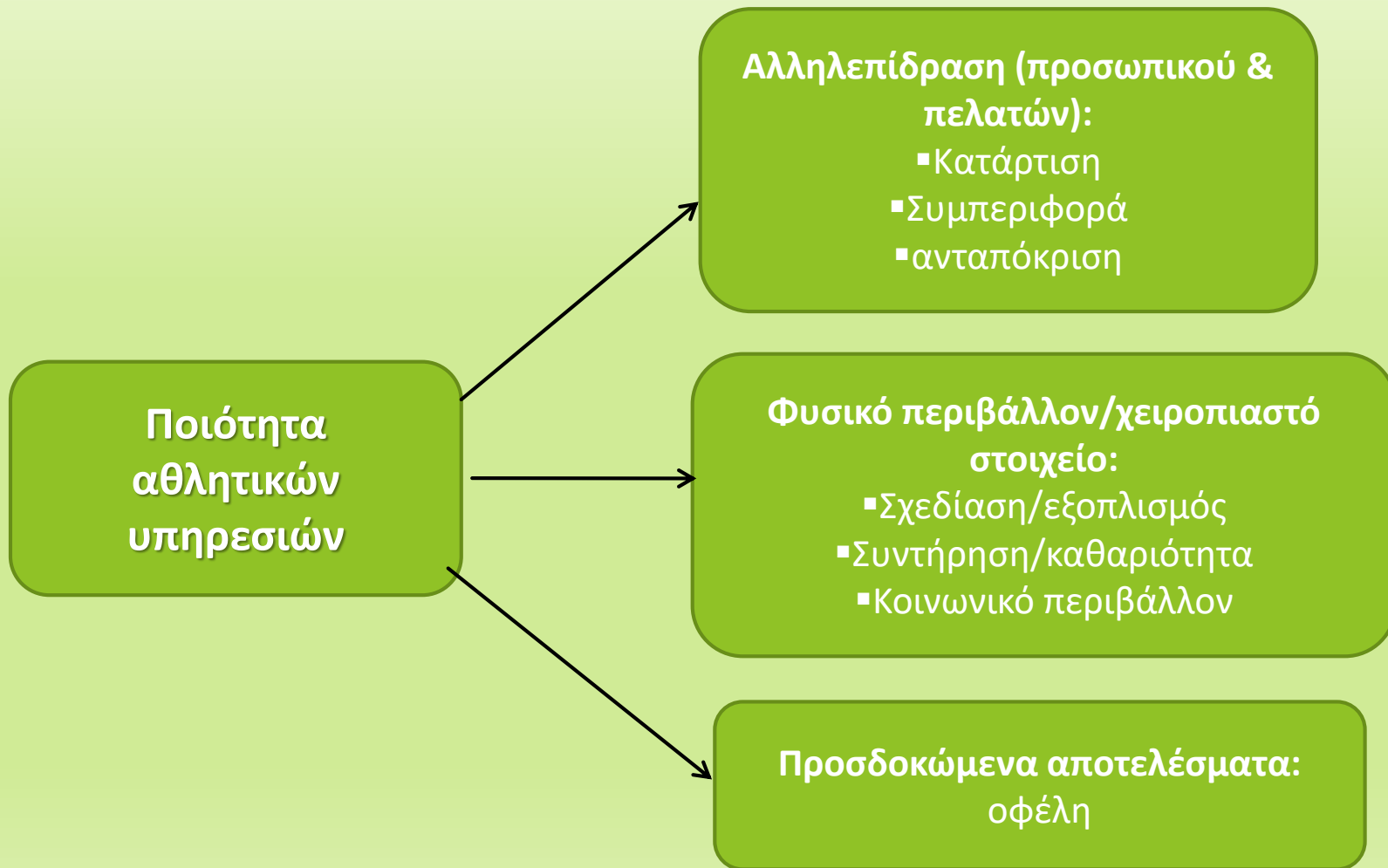
- ▶ Οι εγκαταστάσεις: μπορεί να προσδώσουν κύρος ή να καταστούν επικίνδυνες.
 - ▶ Τυποποιημένη αξιολόγηση: π.χ. κατάλογοι αξιολόγησης που να περιλαμβάνουν την ημερομηνία επιθεώρησης, το όνομα του επιθεωρητή, σημειώσεις, παρατηρήσεις.
 - ▶ Σε κάθε αξιολόγηση πρέπει να υπάρχει μία διαβάθμιση, η οποία να δηλώνει την κατάσταση του χώρου, του υλικού, κλπ.
 - ▶ Αξιολόγηση από το κοινό ή τους συμμετέχοντες
 - ▶ Διαφορετικά εργαλεία αξιολόγησης -ανάλογα με την επιχείρηση



Μέσα συλλογής δεδομένων...

- ▶ Ερωτηματολόγιο
- ▶ Προσωπική επαφή
- ▶ Συνέντευξη
- ▶ Κουτιά παραπόνων & υποδείξεων (ειδική τηλεφωνική γραμμή)
- ▶ Μετρήσεις (από ειδικούς), π.χ. σε ασκούμενους
- ▶ Ανατροφοδότηση από τους συνεργάτες/εργαζόμενους

Αξιολόγηση ποιότητας υπηρεσιών Brady & Cronin (2001)



Πιθανές ερωτήσεις για
την αξιολόγηση ενός
μαθήματος
παραδοσιακού χορού..

...

Γυμναστηρίου...

▶ Εγκαταστάσεις

▶ Προσωπικό

▶ Αποτέλεσμα

Π.χ.....

▶ **Αλληλεπίδραση**

- ▶ *Το προσωπικό είναι καταρτισμένο*
- ▶ *Το προσωπικό είναι ευγενικό*
- ▶ *Το προσωπικό σέβεται τις ανάγκες των πελατών*
- ▶ *Οι αλληλεπίδρασή μου με τους συνασκούμενους είναι καλή*

▶ **Φυσικό/υλικό περιβάλλον**

- ▶ *Οι εγκαταστάσεις είναι ελκυστικές*
- ▶ *Ο εξοπλισμός είναι σε καλή κατάσταση*
- ▶ *Οι πελάτες δεν ενοχλούν ο ένας τον άλλο*

▶ **Προσδοκώμενα αποτελέσματα:**

- ▶ *Το γυμναστήριο με βοήθησε να βελτιώσω την υγεία μου*
- ▶ *Η συμμετοχή μου στο σύλλογο ορειβασίας με βοήθησε να κοινωνικοποιηθώ*

Ανασταλτικοί παράγοντες

Ανασταλτικοί παράγοντες	Πιθανές ερωτήσεις
Χρονικοί	Δεν έχω χρόνο
Ψυχολογικοί	Οι δραστηριότητες με κουράζουν
	Δεν είμαι αρκετά επιδέξιος
Έλλειψη γνώσεων/ενημέρωση	Δε γνωρίζω πώς μπορώ να συμμετάσχω
Περιορισμένες ή κακές εγκαταστάσεις	Οι αθλητικές εγκαταστάσεις δεν είναι ποιοτικές
Προσβασιμότητας/Οικονομικοί	Δεν έχω το δικό μου μεταφορικό μέσο
	Ο εξοπλισμός είναι ακριβός..
Παρέας	Δεν έχω κάποιον να συμμετάσχουμε μαζί
Απουσία ενδιαφέροντος/προηγούμενης θετικής εμπειρίας	Έχω πιο σημαντικά πράγματα να κάνω
	Συμμετείχα στο παρελθόν και δεν είδα κάποιο όφελος

Αξιολόγηση της αφοσίωσης των πελατών

Δύο διαστάσεις (τρόποι) έχουν προταθεί στη βιβλιογραφία για τη μέτρηση της αφοσίωσης των πελατών:

- ▶ **Αξιολόγηση της συμπεριφοράς:** εκφράζεται με παραμέτρους όπως η διάρκεια, η συχνότητα, ο χρόνος που αφιερώνει κανείς στην παρακολούθηση/συμμετοχή σε μία αθλητική δραστηριότητα (Iwasaki & Havitz, 2004), π.χ.:
 - Πόσα χρόνια συμμετέχετε...
 - Πόσες φορές την εβδομάδα.../ το μήνα...
 - Πόση ώρα διαρκεί η συμμετοχή σας σε

Αξιολόγηση της αφοσίωσης των πελατών

- ▶ **Αξιολόγηση μεταβλητών:** που σχετίζονται με τις στάσεις προς τη συγκεκριμένη υπηρεσία, π.χ.
 - πρόθεση για θετικά σχόλια για την υπηρεσία,
 - σημασία της υπηρεσίας για τον πελάτη,
 - γνώσεις για την υπηρεσία,
 - ενημέρωση για την υπηρεσία (π.χ. ΜΜΕ),
 - ▶κ.α. (Funk & Pastore, 2000).

Αναθεώρηση & πιθανή Βελτίωση:

1. Ένα σύντομο απολογισμό/αξιολόγηση των συναφών δραστηριοτήτων του φορέα της περασμένης χρονιάς
2. Μία λίστα με τους νέους στόχους
3. Το προτεινόμενο πρόγραμμα δραστηριοτήτων το οποίο συμβαδίζει με τους γενικούς στόχους του φορέα & περιλαμβάνει ειδικούς στόχους αξιολόγησης
4. Το απαιτούμενο προσωπικό, υλικό & εγκαταστάσεις
5. Τον τρόπο επικοινωνίας-προβολής των προγραμμάτων στο κοινό
6. Τον ανάλογο οικονομικό προϋπολογισμό υλοποίησης (συμπεριλαμβανομένων των πηγών χρηματοδότησης) κάθε προγράμματος