



Θέμα 1. ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

Ενότητα II. Διοίκηση μικρών και μεσαίων αθλητικών σωματείων



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union





ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ορισμός του *management*

Ορισμός του αθλητικού *management*

Λειτουργίες του *management*

Επίπεδα *Management*

Τύποι *management*

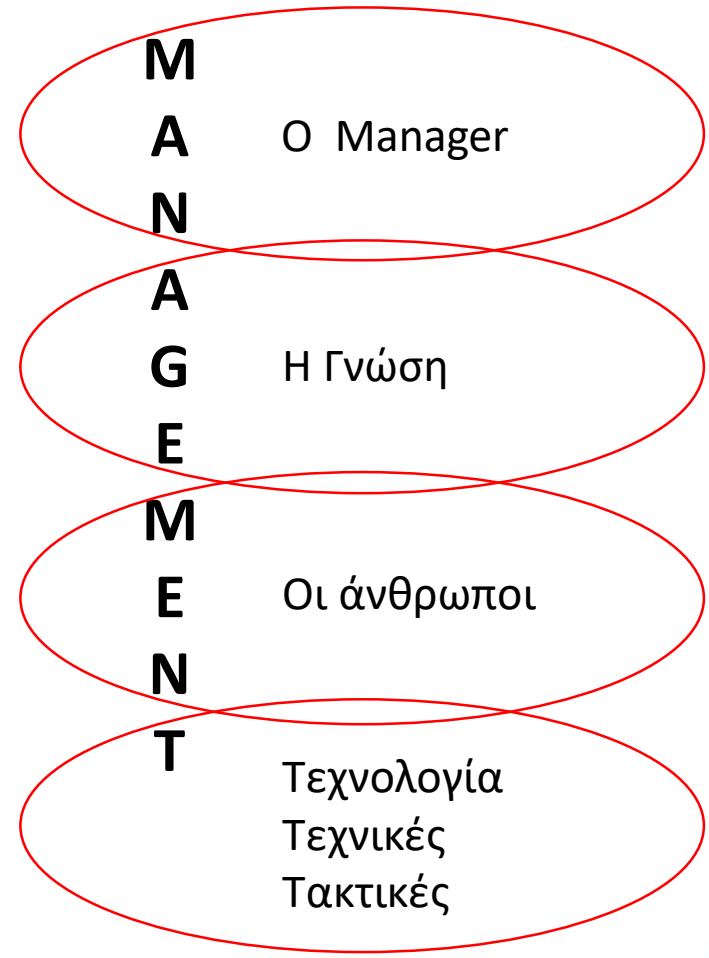
Στυλ *Management*



ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ MANAGEMENT

Διοίκηση είναι η επίτευξη των οργανωτικών στόχων με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο μέσω του σχεδιασμού, της οργάνωσης, της στελέχωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου των οργανωτικών πόρων.

Οι οργανωτικοί πόροι περιλαμβάνουν ανθρώπινο δυναμικό, χρήματα, μηχανές και υλικά.





Ορισμός του MANAGEMENT

” Η διαδικασία χρήσης των διαθέσιμων πόρων για την επίτευξη ορισμένων στόχων μέσω του σωστού σχεδιασμού, οργάνωσης και στελέχωσης, διαχείρισης και ελέγχου» (DuBrin)

”Management είναι η διαδικασία διαμόρφωσης και διατήρησης περιβάλλοντος στο οποίο τα άτομα, συνεργαζόμενα σε μια ομάδα, επιτυγχάνουν αποτελεσματικά τα επιθυμητά αποτελέσματα” (Wehrich & Koontz)

”Management είναι η τέχνη του να ξέρεις τι θέλεις να κάνεις και μετά να βλέπεις ότι γίνεται με τον καλύτερο και φθηνότερο τρόπο” (Taylor)

”Management είναι η επίτευξη αποτελεσμάτων μέσω των προσπαθειών άλλων ανθρώπων” (Lawrence)





ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ MANAGEMENT

- Το Management είναι διαδικασία προσανατολισμένη στο στόχο
- Το Management είναι διάχυτο
- Το Management είναι Πολυδιάστατο (εργασία, άνθρωποι, λειτουργίες)
- Το Management είναι μια διαρκή διαδικασία
- Το Management είναι μια ομαδική δραστηριότητα
- Το Management είναι μια δυναμική λειτουργία
- Το Management είναι μια σύνθετη διαδικασία



ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ MANAGEMENT

Το αθλητικό management αφορά στον τομέα των επιχειρήσεων που ασχολούνται με τον αθλητισμό και την αναψυχή. Η αθλητική διοίκηση περιλαμβάνει οποιονδήποτε συνδυασμό δεξιοτήτων που σχετίζονται με τον σχεδιασμό, την οργάνωση, την καθοδήγηση, τον έλεγχο, τον προϋπολογισμό, την καθοδήγηση και την αξιολόγηση στο πλαίσιο ενός οργανισμού ή τμήματος του οποίου το κύριο προϊόν ή υπηρεσία σχετίζεται με τον αθλητισμό ή τη σωματική δραστηριότητα.



ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ MANAGEMENT





ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Ο Σχεδιασμός αποφασίζεται από την αρχή:

- τι να κάνετε, πώς να το κάνετε
- γιατί να το κάνετε
- πού να το κάνετε
- ποιος θα το κάνει.

”Ο σχεδιασμός γεφυρώνει το κενό από εκεί που βρισκόμαστε έως εκεί που θέλουμε να πάμε.”
(Koontz & O’Donnel)

Ο σχεδιασμός θέτει τους στόχους!



ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

- Ο σχεδιασμός παρέχει κατευθύνσεις.
- Ο σχεδιασμό μειώνει το ρίσκο της αβεβαιότητας.
- Ο σχεδιασμός μειώνει υπερβολική ή περιττή δραστηριότητα.
- Ο σχεδιασμός προωθεί καινοτόμες ιδέες.
- Ο σχεδιασμός διευκολύνει τη λήψη αποφάσεων.
- Ο σχεδιασμός θεσπίζει πρότυπα για τον έλεγχο.



ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Η οργάνωση είναι η διαδικασία συγκέντρωσης φυσικών, οικονομικών και ανθρώπινων πόρων και την ανάπτυξη παραγωγική σχέση μεταξύ τους για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων.

” Η οργάνωση μιας επιχείρησης σημαίνει να της παρέχεις όλα όσα χρειάζεται για τη λειτουργία της, δηλαδή. Πρώτες ύλες, εργαλεία, κεφάλαιο και προσωπικό».
(Fayol)



Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

- Η οργάνωση βοηθά τους οργανισμούς να αποκομίσουν το πλεονέκτημα της εξειδίκευσης.
- Η οργάνωση βοηθά στη βέλτιστη αξιοποίηση των πόρων.
- Η οργάνωση βοηθά στην αποτελεσματική διοίκηση.
- Η οργάνωση βοηθά στην επέκταση και ανάπτυξη.
- Η οργάνωση επιτυγχάνει τον συντονισμό μεταξύ διαφορετικών τμημάτων.
- Η οργάνωση δημιουργεί χώρο για νέες αλλαγές.



ΗΓΕΣΙΑ

Η στελέχωση είναι η πρόσληψη, η επιλογή, ο διορισμός των υπαλλήλων, η ανάθεση καθηκόντων, η διατήρηση εγκάρδιων σχέσεων και η φροντίδα τους. κατάρτιση και ανάπτυξη · αξιολόγηση.

Η διεύθυνση δεν είναι τίποτα άλλο από το να καθοδηγεί τους ανθρώπους σε έναν οργανισμό. Δεν είναι μόνο η παροχή οδηγιών από έναν ανώτερο προς τους υφισταμένους, αλλά και μια διαδικασία εποπτείας, καθοδήγησης και παρακίνησης για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων.



ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ

- Η Ηγεσία ξεκινά ενέργειες για να πάρει τα επιθυμητά αποτελέσματα.
- Η στελέχωση έχει αποκτήσει μεγαλύτερη σημασία τα τελευταία χρόνια λόγω της εξέλιξης της τεχνολογίας, της αύξησης του μεγέθους της επιχείρησης, της πολυπλοκότητας της ανθρώπινης συμπεριφοράς κ.λπ.
- Ο κύριος σκοπός είναι να τοποθετηθεί ο σωστός άνθρωπος στη σωστή δουλειά
- Ηγετικές προσπάθειες για τη μέγιστη αξιοποίηση των εργαζομένων, προσδιορίζοντας τις δυνατότητές τους.
- Είναι σημαντικό να διατηρηθούν αποτελεσματικά τα στοιχεία όπως η Εποπτεία, τα Κίνητρα, η Ηγεσία και η αποτελεσματική Επικοινωνία.

ΕΛΕΓΧΟΣ



Έλεγχος είναι η διαδικασία που γίνεται για την διασφάλιση της αποτελεσματικής χρήσης των πόρων για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων.

Ο έλεγχος αποτελείται από:

Καθιέρωση πρότυπων διαδικασιών

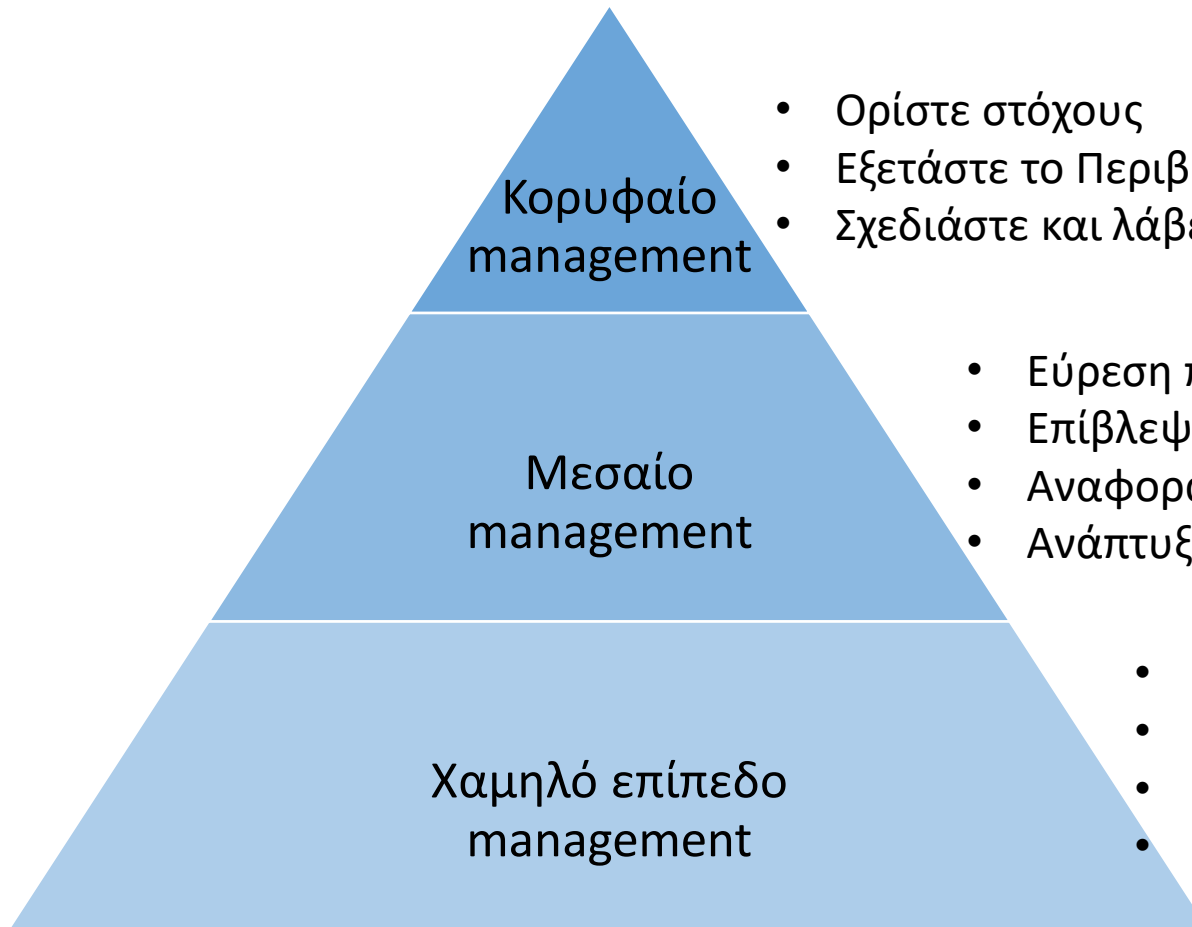
Management της πραγματικής απόδοσης.

- Σύγκριση της πραγματικής απόδοσης με τα πρότυπα και τη διαπίστωση της απόκλισης (εάν υπάρχει).
- Διορθωτικά μέτρα.

” Ο έλεγχος είναι ο καθορισμός του τι επιτυγχάνεται – δηλαδή η αξιολόγηση της απόδοσης και, εάν είναι απαραίτητο, η εφαρμογή διορθωτικών μέτρων, έτσι ώστε η απόδοση να πραγματοποιείται σύμφωνα με τα σχέδια».
(Terry & Franklin)



ΕΠΙΠΕΔΑ MANAGEMENT



- Ορίστε στόχους
- Εξετάστε το Περιβάλλον
- Σχεδιάστε και λάβετε αποφάσεις

- Εύρεση πόρων
- Επίβλεψη διευθυντών χαμηλότερου επιπέδου
- Αναφορά στην ανώτατη διοίκηση
- Ανάπτυξη και υλοποίηση δραστηριοτήτων

- Συντονισμός δραστηριοτήτων
- Επίβλεψη υπαλλήλων
- Αναφορά στα μεσαία διοικητικά στελέχη
- Συμμετοχή σε καθημερινές λειτουργίες



ΤΥΠΟΙ MANAGEMENT

Η διαχείριση έχει διαφορετικές πτυχές. Οι διευθυντές έχουν διαφορετικά στυλ και η διαχείριση είναι διαφορετικών τύπων.






















Οι πιο συνηθισμένοι και αναφερόμενοι τύποι διαχείρισης είναι:

Επιχειρησιακή Διοίκηση	Διαχείριση Πωλήσεων	Στρατηγικό Μάνατζμεντ	Διαχείριση Μάρκετινγκ	Δημόσιες σχέσεις	Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας	Χρηματοοικονομική Διοίκηση
Διαχείριση Προμηθειών	Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού	Διαχείριση E&A	Διαχείριση Πληροφορικών συστημάτων	Διοίκηση μηχανικού	Διαχείριση Έργων	Διαχείριση Εκδηλώσεων
Διαχείριση Αλλαγών	Διαχείριση Κινδύνων	Διαχείριση Καινοτομίας	Διαχείριση Ποιότητας	Διαχείριση Εγκαταστάσεων	Διαχείριση Σχεδιασμού	Διαχείριση επιμόρφωσης



ΤΥΠΟΙ MANAGEMENT

Η διαχείριση των (μικρών και μεσαίων) αθλητικών συλλόγων έχει τόσες πολλές πτυχές, που μπορούμε να συναντήσουμε τους περισσότερους προαναφερόμενους τύπους διαχείρισης:

						
Επιχειρησιακή Διοίκηση	Διαχείριση Πωλήσεων	Στρατηγικό Μάνατζμεντ	Διαχείριση Μάρκετινγκ	Δημόσιες σχέσεις	Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας	Χρηματοοικονομική Διοίκηση
						
Διαχείριση Προμηθειών	Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού	Διαχείριση E&A	Διαχείριση Πληροφοριακών συστημάτων	Διοίκηση Μηχανικού	Διαχείριση Έργων	Διαχείριση Εκδηλώσεων
						
Διαχείριση Αλλαγών	Διαχείριση Κινδύνων	Διαχείριση Καινοτομίας	Διαχείριση Ποιότητας	Διαχείριση Εγκαταστάσεων	Διαχείριση Σχεδιασμού	Διαχείριση επιμόρφωσης

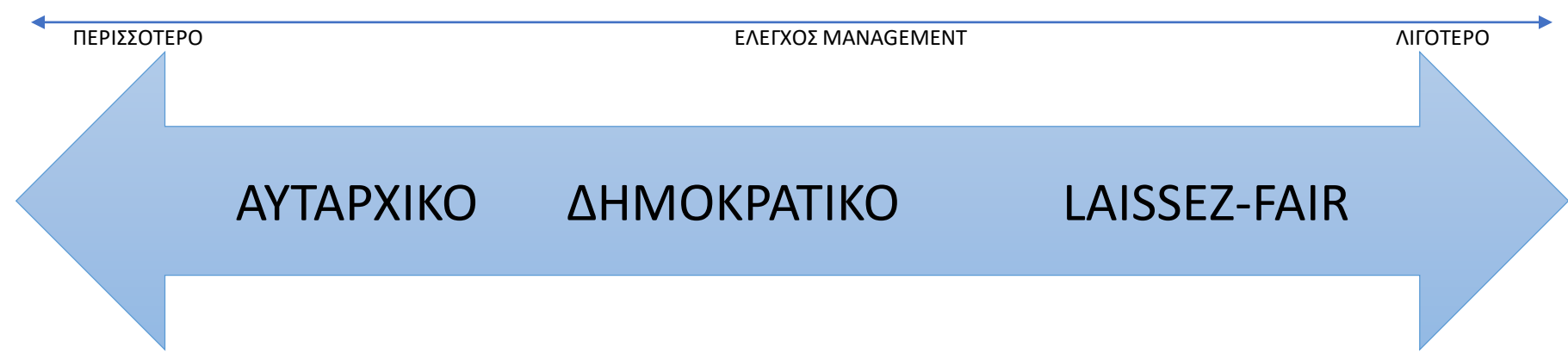




ΣΤΥΛ MANAGEMENT

Ένα στυλ διαχείρισης είναι ο τρόπος με τον οποίο ένας διευθυντής εργάζεται για να εκπληρώσει τους στόχους. Το στυλ διαχείρισης περιλαμβάνει τον τρόπο με τον οποίο ο διευθυντής σχεδιάζει, οργανώνει, λαμβάνει αποφάσεις, αναθέτει και διαχειρίζεται το προσωπικό.

Υπάρχουν τρία κύρια στυλ:





ΑΥΤΑΡΧΙΚΟ ΣΤΥΛ

- Η διοίκηση λέει στο προσωπικό ποια απόφαση έχει πάρει.
- **Χαρακτηριστικά:**
Συγκέντρωση της εξουσίας στην διοίκηση. Όλες οι πολιτικές καθορίζονται από τη διοίκηση. Λίγη εμπιστοσύνη ή πίστη στο προσωπικό. Άκαμπτη ρύθμιση της εργασίας από τη διοίκηση. Αντίληψη ότι οι εντολές πρέπει να εκτελούνται χωρίς ερωτήσεις. Μονόδρομη επικοινωνία.
- **Πλεονεκτήματα:**
Οι κατευθύνσεις και οι διαδικασίες είναι σαφώς καθορισμένες. Οι ρόλοι και οι προσδοκίες των εργαζομένων καθορίζονται, ώστε η διοίκηση να μπορεί να παρακολουθεί την απόδοση. Η λήψη αποφάσεων και η επίλυση προβλημάτων πραγματοποιείται γενικά γρήγορα, καθώς δεν υπάρχει διαβούλευση. Η επικοινωνία είναι γενικά σαφής.
- **Μειονεκτήματα:**
Καμία συμβολή των εργαζομένων σημαίνει ότι δεν αξιοποιούνται οι ιδέες, οι δεξιότητες, η εμπειρία και η πρωτοβουλία. Μειωμένο κίνητρο λόγω έλλειψης εμπιστοσύνης και αμφίδρομης επικοινωνίας.





ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΚΟ ΣΤΥΛ

- Η διοίκηση συνεργάζεται με το προσωπικό για να λάβει μια ομαδική απόφαση.
- **Χαρακτηριστικά:**
Η λήψη αποφάσεων μοιράζεται μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων. Αμφίδρομη επικοινωνία. Σαφής, συνεχής επικοινωνία και ενθάρρυνση των ομαδικών συζητήσεων που επιτρέπουν την ανατροφοδότηση. Τακτική επαφή μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων. Ενθαρρύνεται η ομαδική εργασία.
- **Πλεονεκτήματα:**
Η σχέση διοίκησης/προσωπικού είναι ισχυρή. Η ικανοποίηση από την εργασία είναι υψηλή όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται μέρος της διαδικασίας λήψης αποφάσεων. Το προσωπικό αισθάνεται μέρος των αποφάσεων. Δεξιότητες εργαζομένων, εμπειρία, ιδέες αξιοποιούνται. Οι «σωστοί» άνθρωποι συμμετέχουν στις αποφάσεις που τους αφορούν. Καθιέρωση θετικής κουλτούρας.
- **Μειονεκτήματα:**
Χρονοβόρο. Ορισμένα ζητήματα ενδέχεται να μην είναι κατάλληλα για συζητήσεις με όλους τους υπαλλήλους. Δυσανεμία ή διένεξη μπορεί να προκύψει όταν μια πρόταση αγνοηθεί.





LAISSEZ-FAIRE ΣΤΥΛ

- Οι εργαζόμενοι αναλαμβάνουν την πλήρη ευθύνη και τον έλεγχο των λειτουργιών στο χώρο εργασίας.
- **Χαρακτηριστικά:**
Η διοίκηση θέτει τους στόχους και τις προθεσμίες και στη συνέχεια επιτρέπει στους υπαλλήλους να βρουν τρόπους επίτευξής τους. Ο διευθυντής ενεργεί περισσότερο ως υποστήριξη για τους υπαλλήλους παρά ως αφεντικό.
- **Πλεονεκτήματα:**
Οι εργαζόμενοι αισθάνονται ιδιαίτερα αξιόπιστοι. Οι εργαζόμενοι είναι ελεύθεροι να εξερευνήσουν τους δικούς τους δρόμους και τη δημιουργικότητά τους που μπορεί να οδηγήσει σε μια χαλαρή κουλτούρα και καινοτομία. Οι εργαζόμενοι έχουν υψηλή ικανοποίηση από την εργασία καθώς έχουν ευθύνη.
- **Μειονεκτήματα:**
Έλλειψη προσανατολισμού εργασίας, παραγωγικότητας και κατεύθυνσης. Οι εργαζόμενοι λαμβάνουν λίγη ή καθόλου ηγεσία και μπορεί να μην σέβονται τη διοίκηση. Έλλειψη λογοδοσίας για τους managers.



ΣΤΥΛ MANAGEMENT

- Διάφορα στυλ διαχείρισης μπορούν να χρησιμοποιηθούν ανάλογα με την κουλτούρα της επιχείρησης, τη φύση της εργασίας, την εμπειρία και τις προσωπικότητες του εργατικού δυναμικού και την προσωπικότητα και τις δεξιότητες των ηγετών.
- Οι εξαιρετικά αποτελεσματικοί managers αλλάζουν στυλ ανάλογα με την κατάσταση.
- Δεν υπάρχει ένα καλύτερο στυλ, εκτός από αυτό που επιλέγεται κατάλληλα και το οποίο συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τις ικανότητες και τα καθήκοντα των διευθυντών ακολουθήστε την παρουσίαση του θέματος 2. Κύριες λειτουργίες του manager.