



# Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής

Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής: Η λειτουργία της  
οργάνωσης

Νικόλαος Θεοδωράκης

Επίκουρος Καθηγητής Τ.Ε.Φ.Α.Α Σερρών, Α.Π.Θ



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

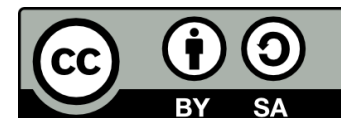


ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



# Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



# Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.





ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΑΝΟΙΧΤΑ  
ΑΚΑΔΗΜΑΙΚΑ  
ΜΑΘΗΜΑΤΑ



# Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής

Η λειτουργία της οργάνωσης

# Περιεχόμενα ενότητας

---

1. Η λειτουργία της οργάνωσης
2. Οργανωτικός σχεδιασμός
3. Τυπολογία οργάνωσης



# Σκοποί ενότητας

---

- Να γίνει κατανοητή στους φοιτητές η έννοια της λειτουργία της οργάνωσης.
- Να αναλυθεί το γενικό πλαίσιο του οργανωτικού σχεδιασμού.



# Οργανωτικός Σχεδιασμός:

- **Δομική Διάσταση:**
- Σχεδιασμό θέσεως εργασίας, δηλ. ένα σύνολο καθηκόντων που αφορούν την υλοποίηση του συνολικού έργου.
- Διαίρεση του συνολικού έργου σε επιμέρους, με σκοπό να ανατεθεί σε κάθε άτομο συγκεκριμένο έργο.
- Την ομαδοποίηση των θέσεων εργασίας σε τμήματα με σκοπό την ενιαία διοίκηση και συντονισμό τους.



# Οργανωτικός Σχεδιασμός:

- **Δομική Διάσταση:**
- Ο καθορισμός του εύρους διοίκησης, δηλ. πόσοι υφιστάμενοι σε κάθε προϊστάμενο. Δημιουργία ιεραρχικών επιπέδων.
- Ο καθορισμός των σχέσεων εξουσίας μεταξύ θέσεων και επιπέδων. Ο καθορισμός του βαθμού συγκέντρωσης και αποκέντρωσης.
- Η διαμόρφωση των βασικών μηχανισμών ολοκλήρωσης ή συντονισμού μεταξύ των μερών του οργανισμού.





# Η λειτουργία της οργάνωσης

- Διαίρεση Εργασίας:/Εξειδίκευση
- Συνολικό έργο



Θέση 1

Θέση 2

Θέση 3

Θέση 4

Θέση 5



# Η λειτουργία της οργάνωσης

---

- **Οριζόντια και Κάθετη εξειδίκευση:**
- Ποικιλία καθηκόντων
- Δικαίωμα λήψης αποφάσεων



# Η λειτουργία της οργάνωσης

- **Πλεονεκτήματα / Μειονεκτήματα Εξειδίκευσης:**
- Απόκτηση δεξιοτεχνίας, ελάττωση κενών χρόνων
- εύκολη μη δαπανηρή εκπαίδευση, καλύτερος έλεγχος.
- Χαμηλή ικανοποίηση εργαζομένων, μικρή παραγωγή, ρουτίνα.



# Η λειτουργία της οργάνωσης

- **Εύρος Ελέγχου:**
- Ο αριθμός των υφισταμένων που θα αναφέρεται σε κάθε προϊστάμενο.
- Ένας προϊστάμενος μπορεί να διοικήσει αποτελεσματικά ένα συγκεκριμένο αριθμό ατόμων.
- Το εύρος ελέγχου συνδέεται αντίστροφα με τον αριθμό ιεραρχικών επιπέδων.



# Η λειτουργία της οργάνωσης

- **Πλεονεκτήματα πολλών Ιεραρχικών Επιπέδων:**
- Ένας προϊστάμενος διοικεί μικρό αριθμό ατόμων
- Θεωρίες του μάνατζμεντ βρίσκουν ιδανικό 5-7
- Ευκαιρίες για προαγωγές



# Η λειτουργία της οργάνωσης

- **Μειονεκτήματα πολλών Ιεραρχικών Επιπέδων:**
- Λιγότερη επικοινωνία
- Δυσκολότερος προγραμματισμός και έλεγχος
- Παράκαμψη ιεραρχίας
- «Στενότερη» επιτήρηση



# Η λειτουργία της οργάνωσης

- **Σχέσεις Εξουσίας**

## **Δύναμη:**

- Η δυνατότητα κάποιου ατόμου να επιβάλλει τις επιθυμίες του στους άλλους επηρεάζοντας την συμπεριφορά τους.

## **Ευθύνη:**

- Η υποχρέωση κάποιου να κάνει κάτι.

## **Εξουσία:**

- Νόμιμη δύναμη.



# Η λειτουργία της οργάνωσης

- Σχέσεις Εξουσίας

## Βασικές Αρχές:

- Κλίμακα Εξουσίας (Scalar principal)
- Τήρηση Ιεραρχικών Επιπέδων: Υπευθυνότητα
- Αντιστοιχία Εξουσίας και Ευθύνης
- Ενότητα Εντολών Η Διοίκησης (Unity of Command)

## Γραμμική Σχέση:

- Σχέση προϊσταμένου - υφισταμένου

## Επιτελική Σχέση:

- Συμβουλευτικός ρόλος (επιτελικός)





# Η λειτουργία της οργάνωσης

## Συγκέντρωση / Αποκέντρωση Εξουσίας

- Χαρακτηρίζεται από:
- Τον αριθμό των αποφάσεων που παίρνονται στα χαμηλότερα επίπεδα.
- Τη σπουδαιότητα αυτών
- Τον έλεγχο αυτών



# Η λειτουργία της οργάνωσης

## Πλεονεκτήματα Αποκέντρωσης:

- Αυξάνεται ο χρόνος στελεχών.
- Βελτιώνει παρακίνηση.
- Αυξάνει την υπευθυνότητα.
- Οι αποφάσεις παίρνονται από αυτούς που γνωρίζουν το πρόβλημα καλύτερα.
- Ανάπτυξη νέων στελεχών.



# Η λειτουργία της οργάνωσης

## Πλεονεκτήματα Συγκέντρωσης:

- Καλύτερος συντονισμός
- Εξισορρόπηση αντιθέσεων μεταξύ τμημάτων
- Αποφάσεις παίρνονται από τα ικανά στελέχη
- Οικονομία κλίμακας
- Καλύτερη σε κατάσταση κρίσεων



# Η λειτουργία της οργάνωσης

## Τυποποίηση της Οργάνωσης:

- Ο γραπτός σχηματικός προσδιορισμός των τμημάτων των θέσεων εργασίας και συνεπώς των ρόλων και των σχέσεων εξουσίας που διέπουν την οργάνωση.



# Η λειτουργία της οργάνωσης

**Οργανόγραμμα:** Σχηματική απεικόνιση του σκελετού ενός οργανισμού

**Το Οργανόγραμμα μας δείχνει:**

- κύρια και βοηθητικά τμήματα του Οργανισμού
- τις θέσεις εργασίας (τίτλους)
- τις γραμμές εξουσίας
- τη φύση της εργασίας κάθε εργαζομένου
- τα επίπεδα ιεραρχίας
- τις ροές των βασικών πληροφοριών



# Η λειτουργία της οργάνωσης

**Το Οργανόγραμμα δεν μας δείχνει:**

- το περιεχόμενο της κάθε θέσης εργασίας
- τις άτυπες ομάδες
- τη δύναμη της κάθε θέσης



# Η λειτουργία της οργάνωσης

**Περιγραφή Θέσεων Εργασίας:** Η γραπτή παρουσίαση καθηκόντων, ευθυνών, και των σχέσεων με άλλες θέσεις.

**Περιλαμβάνει:** Τον τίτλο της θέσης, όνομα κατόχου, όνομα άμεσου προϊσταμένου, συνεργατών, σκοπός της θέσης, ευθύνη, καθήκοντα, πόρους που χρησιμοποιεί, προσόντα συνθήκες εργασίας, πρότυπα απόδοσης.



# Βιβλιογραφία

- Αλεξανδρής, Κ. (2011). Αρχές Μάνατζμεντ και Μάρκετινγκ : Οργανισμών και Επιχειρήσεων Αθλητισμού και Αναψυχής, β' έκδοση, Εκδόσεις Χριστοδουλίδη, Θεσσαλονίκη
- Γαργαλιάνος, Δ., & Ασημακόπουλος, Μ. (2006). Δομή και Οργάνωση του Ελληνικού Αθλητισμού, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα
- Γαργαλιάνος, Δ., & Αυθίνος, Ι. (2001). Αθλητικό Μάνατζμεντ – Διεπιστημονική Προσέγγιση, Εκδόσεις University Studio Press, Θεσσαλονίκη
- Κολύμπαλης, Χ., & Παλάσκας, Θ. (2003). Οι Οικονομικές Επιπτώσεις του Αθλητισμού στην Ελλάδα, Εκδόσεις Σιδέρης, Αθήνα
- Παπαδημητρίου, Δ. (2005). Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα





# Βιβλιογραφία

- Bennet, R. (2001). Εισαγωγή στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (Μάνατζμεντ), Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα
- Chelladurai, P. (2006). Human Resource Management in Sport and Recreations, Human Kinetics, Champaign, IL
- Drucker, F. (2001). Το Μάνατζμεντ στην Πράξη, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα
- Mull, F., Bayless, K., Ross, C., & Jamieson, L. (1997). Recreational Sport Management, Human Kinetics, Champaign, IL
- Slack, T., & Parent, M. (2006). Understanding Sport Organizations, Human Kinetics, Champaign, IL
- Watt, D. (2004). Sports Management and Administration, Routledge, Taylor and Francis Group, London and New York





# Τέλος Ενότητας

Επεξεργασία: Αλεξάνδρα Φουντούκη  
Θεσσαλονίκη, Χειμερινό Εξάμηνο 2013-14



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

