

ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ



ΣΧΟΛΕΣ ΤΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ: ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ




- Θα παρουσιαστεί η εξελικτική πορεία των αρχών διοίκησης
- Το επιστημονικό κίνημα
- Το κίνημα ανθρωπίνων σχέσεων
- Η κλασική διοικητική θεωρία
- Η σχολή συμπεριφοράς


ΤΟ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΚΙΝΗΜΑ

(SCIENTIFIC MOVEMENT)

Frederick Taylor, 1911

- 
- **Ασχολήθηκε με την εξεύρεση αποτελεσματικών μεθόδων επιτέλεσης έργου**
 - **Έκανε 40000 πειράματα σε εργάτες χαλυβουργίας προσπαθώντας να εντοπίσει την καλύτερη μέθοδο κοπής μετάλλου**
 - **Ήταν μελέτες χρόνου-κίνησης**

ΤΟ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΚΙΝΗΜΑ

- 
- **Στόχος των μελετών ήταν ο επανασχεδιασμός της εργασίας και των εργαλείων**
 - **Χρησιμοποίησε ικανούς εργάτες**
 - **Το παραγωγικό αποτέλεσμα ήταν προκαθορισμένο**



ΤΟ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΚΙΝΗΜΑ

- Ο Taylor βασίστηκε σε οικονομικά κίνητρα, στην ανταμοιβή: ανταμοιβή ανάλογη με την εργασιακή προσφορά του εργαζόμενου.
- Υψηλή παραγωγικότητα, υψηλή μισθοδοσία



ΘΕΤΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ

- Αποβλέπει στην εξυπηρέτηση κοινών συμφερόντων της εργοδοσίας, των εργαζομένων και της ευρύτερης κοινωνίας, καθώς εξασφαλίζει την αξιοποίηση του ανθρώπινου μόχθου και εξαλείφει την περιττή σπατάλη ανθρώπινης ενέργειας
- Εισάγει την επιστημονική γνώση για πρώτη φορά στο χώρο εργασίας



ΘΕΤΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ

- **Εξατομικεύει την αμοιβή και το έργο**
- **Δίνεται η δυνατότητα στον εργαζόμενο να συμμετέχει στο σχεδιασμό της εργασίας**
- **Ο εργαζόμενος καθοδηγείται από ειδικούς**



ΚΡΙΤΙΚΕΣ

- **Αποβλέπει στην αύξηση της παραγωγικότητας και μόνο, μέσω της εντατικοποίησης της εργασίας και αγνοεί του εργαζόμενους και τις ανάγκες τους**
- **Ο εργαζόμενος θεωρείται απλό εργαλείο-εξάρτημα του μηχανισμού παραγωγής**
- **Η εργασία εντατικοποιείται μέχρι σημείου σωματικής κατάρρευσης του εργάτη, ενώ ταυτόχρονα υπάρχει μεγάλη εξειδίκευση**

ΚΡΙΤΙΚΕΣ

- Η εντατικοποίηση λειτουργεί σε βάρος των σωματικά ασθενέστερων
- Το σύστημα δεν είναι δημοκρατικό
- Η μέθοδος είναι αντιεπιστημονική

Η ΚΛΑΣΣΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (CLASSICAL MANAGEMENT THEORY)

Henri Fayol, 1930

- Ασχολείται με το αποδοτικό σχέδιο, τη δομή και τον προγραμματισμό στη διοίκηση επιχειρήσεων
- Διοικητικές διαδικασίες: προγραμματισμός, οργάνωση, καταμερισμός, συντονισμός, έλεγχος



Η ΚΛΑΣΣΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

- **Ασχολείται κύρια με τον αποτελεσματικό σχεδιασμό και τη δομή των οργανισμών και τη διοίκηση των επιχειρήσεων**
- **Ασχολείται κύρια με τις δομές και την ιεραρχία**
- **Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν ακριβώς τι αναμένεται από αυτούς**



ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

- **Βασικό της μειονέκτημα είναι ότι δεν δείχνει ενδιαφέρον για του ανθρώπους**
- **Είναι γραφειοκρατική και μηχανιστική**
- **Δίνει έμφαση στους κανόνες και όχι στους ανθρώπους**

ΤΟ ΚΙΝΗΜΑ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ (THE HUMAN RELATIONS MOVEMENT)

Hawthorne Studies, Elton Mayo, 1928

- Σηματοδότησε μια νέα κατεύθυνση στη θεωρία της διοίκησης και έστρεψε την προσοχή του σε παράγοντες άλλους από τον οικονομικό
- Αναπτύχθηκε ύστερα από μια σειρά πειραμάτων στο εργοστάσιο Χώθορν (Western Electric Company) ανάμεσα το 1924-1927
- Τα πειράματα αποσκοπούσαν στην μελέτη της σχέσης ανάμεσα στο παραγωγικό αποτέλεσμα και στα επίπεδα φωτισμού

ΤΟ ΚΙΝΗΜΑ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

- Για πρώτη φορά διαπιστώθηκε η σημασία των κοινωνικών σχέσεων στο χώρο εργασίας
- Πρωταρχικό ρόλο στο χώρο εργασίας παίζουν οι κοινωνικές σχέσεις
- Η προσοχή στράφηκε σε άλλους παράγοντες πέρα από τον οικονομικό

ΤΟ ΚΙΝΗΜΑ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ



- Τα συμπεράσματα των μελετών αυτών σύντομα άρχισαν να υφίστανται διαστρεβλώσεις και παραποιήσεις
- Η προσοχή στράφηκε στις ανθρώπινες σχέσεις
- Παραμελήθηκε ο ρόλος της οικονομικής αμοιβής

Η ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΣΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ (BEHAVIOURIST APPROACH)



- Αναπτύχθηκε ως αντίποδας στον αυστηρό δομικό και οργανωτικό χαρακτήρα των κλασσικών μεθόδων
- Πίστευαν ότι οι οργανωτικές δομές πρέπει να έχουν κάποια ευελιξία
- Πρέπει να υπάρχει η ανάμειξη των εργαζομένων στη διοίκηση



Η ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΣΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

- Κύριοι εκφραστές της προσέγγισης αυτής είναι οι:
 - McGregor,
 - Herzberg,
 - Likert,
 - Argyris.



DOUGLAS McGREGOR, 1966

- **ΘΕΩΡΙΑ X:** Οι περισσότεροι άνθρωποι πρέπει να ελέγχονται, καθοδηγούνται και να απειλούνται πριν από την προσπάθεια για επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Αποφεύγουν τις ευθύνες, θέλουν να καθοδηγούνται, έχουν λίγες φιλοδοξίες



DOUGLAS McGREGOR, 1966

- **ΘΕΩΡΙΑ Y:** Οι άνθρωποι μπορούν να δείξουν ειλικρινές ενδιαφέρον για τη δουλειά τους όταν η αίσθηση συμμετοχής είναι υψηλή. Μαθαίνουν κάτω από κατάλληλες συνθήκες και επιδιώκουν την ευθύνη



RENSIS LIKERT, 1967

- Παρουσίασε τέσσερα διοικητικά συστήματα:
 - Σύστημα 1: Εκμετάλλευσης-Κυριαρχίας
 - Σύστημα 2: Φιλανθρωπίας-Κυριαρχίας
 - Σύστημα 3: Συμβουλευτικό
 - Σύστημα 4: Συμμετοχικό



FREDERICK HERZBERG, 1959

- Η θεωρία του αναφέρεται σε δύο παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης:
- 1) τους παράγοντες υγιεινής (πολιτική του οργανισμού, συνθήκες εργασίας, εργασιακές σχέσεις, επιδόματα)
- 2) τους παράγοντες παρακίνησης (υπευθυνότητα, αναγνώριση, φύση της δουλειάς)



CHRIS ARGYRIS, 1957

- Πιστεύει ότι ο εμπλουτισμός της εργασίας αυξάνει τις πρωτοβουλίες των εργαζομένων και τους βοηθάει να κατευθυνθούν μόνοι τους προς την επίτευξη των στόχων τους



ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ

- Δώστε παραδείγματα των παρακάτω θεωριών στο χώρο της διοίκησης αθλητισμού:
 - Κλασσική διοικητική θεωρία
 - Σχολή συμπεριφοράς



ΘΕΜΑΤΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ

- Ποια από όλες τις θεωρίες εφαρμόζεται στις επιχειρήσεις σήμερα;
- Ποια θεωρία θεωρείται ότι αποτελεί την καλύτερη προσέγγιση;



ΕΠΙΛΟΓΟΣ

- Οι σύγχρονες διοικητικές πρακτικές έχουν επηρεαστεί από διάφορες σχολές
- Η διοικητική σκέψη ξεκίνησε από το κίνημα του Taylor και από την κλασική διοικητική θεωρία για να φτάσει σε μελέτες που είχαν επίκεντρο τον άνθρωπο-εργαζόμενο.



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Θεοδωράκη, Ε. (1997). Η εξέλιξη των αρχών μανάτζμεντ. Στο (Επ.) Δ. Παπαδημητρίου & Δ. Γαργαλιάνος, «Το μανάτζμεντ του αθλητισμού», Αθλότυπο, (σελ.33-37).
- Κάντας, Α. (1993). Οργανωτική-βιομηχανική ψυχολογία. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
- Wright, R., & Noe, R. (1996). Management of organizations. Irwin.