



## **ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ**

---

### **ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟΝ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟ & ΣΤΗΝ ΑΝΑΨΥΧΗ**



## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ**

---

- ✓ Θα κατανοηθεί η έννοια του οργανισμού
- ✓ Θα κατανοηθεί η έννοια της διοίκησης ανθρώπινων πόρων
- ✓ Θα κατανοηθούν τα χαρακτηριστικά των αθλητικών οργανισμών και οργανισμών αναψυχής
- ✓ Θα γίνει γνωστό με τι ασχολείται η διοίκηση ανθρώπινων πόρων
- ✓ Θα αναλυθεί το μοντέλο του Chelladurai (1999) για τη διοίκηση ανθρώπινων πόρων στον αθλητισμό και την αναψυχή



## ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ: Έννοια

---

...συγκεκριμένοι στόχοι που πρέπει να επιτευχθούν,

...με περιορισμένους πόρους και με συντονισμένες προσπάθειες,

...ανθρώπων.



## ΠΟΡΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

---

- ✓ Κάθε οργανισμός μπορεί να λειτουργεί αποτελεσματικά μόνο όταν έχει στη διάθεσή του τους απαραίτητους πόρους.
- ✓ Οι πόροι αυτοί μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε υλικούς πόρους (κεφάλαια, εγκαταστάσεις και μηχανήματα) και σε ανθρώπινους πόρους.



## ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Από όλους τους πόρους, οι 'άνθρωποι' είναι οι πιο πολύπλοκοι και δύσκολοι και απαιτούν την ιδιαίτερη προσοχή της διοίκησης



## ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

- **Διοίκηση προσωπικού:**  
χρησιμοποιήθηκε για να εκφράσει μια βραχυχρόνια προσέγγιση των θεμάτων που αφορούν το προσωπικό ενός οργανισμού
- **Διοίκηση ανθρώπινων πόρων:**  
σηματοδοτεί μια προσπάθεια συστηματικής και μακροχρόνιας αντιμετώπισης του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού, το οποίο αντιμετωπίζεται ως «πόρος»



## ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

---

- ... είναι η χρησιμοποίηση διαφόρων ενεργειών οι οποίες στοχεύουν στην αποτελεσματική διοίκηση των ανθρώπων μέσα σε ένα εργασιακό χώρο με τέτοιο τρόπο ώστε να ωφεληθεί το άτομο, η επιχείρηση και η κοινωνία
- ✓ Οι ανθρώπινοι πόροι είναι αυτοί οι οποίοι θα 'βάλουν' σε λειτουργία τους υλικούς πόρους και θα τους μετατρέψουν σε προϊόντα
- ✓ Το γεγονός αυτό δείχνει τη σπουδαιότητα των ανθρώπινων πόρων στη λειτουργία του οργανισμού



## Παραδείγματα

---

- ✓ Ένα γήπεδο πετυχαίνει τους στόχους του, όταν οι αθλητές αγωνίζονται μέσα σε αυτό και οι θεατές έρχονται για να παρακολουθήσουν το θέαμα
- ✓ Τα πιο σύγχρονα μηχανήματα ενός αθλητικού κέντρου είναι 'πόροι' μόνο όταν υπάρχουν διαθέσιμοι τεχνικοί με γνώση να τα λειτουργήσουν και άνθρωποι (θεατές, χρήστες) παρόντες να τα παρακολουθήσουν να λειτουργούν



## **ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ**

---

- **Ο προγραμματισμός ανθρώπινων πόρων**
- **Ο σχεδιασμός και ανάλυση εργασίας**
- **Η επιλογή προσωπικού**
- **Η αξιολόγηση του προσωπικού**
- **Η εκπαίδευση και ανάπτυξη του προσωπικού**
- **Συστήματα αμοιβών**



## **ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ**

---

- **Συνθήκες εργασίας, υγεία και ασφάλεια**
- **Εργασιακές σχέσεις**
- **Οργανωσιακή αλλαγή και ανάπτυξη**
- **Δυναμική ομάδων στο χώρο εργασίας**
- **Συγκρούσεις στο χώρο εργασίας**
- **Επικοινωνία**
- **Πληροφοριακά συστήματα προσωπικού**



## ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ

➤ **‘Σκληρό’ μοντέλο (*hard model*)**

Θεωρεί τους εργαζόμενους ως κόστος, ως παράγοντα παραγωγής, όπως η γη και το κεφάλαιο

➤ **‘Μαλακό’ μοντέλο (*soft model*)**

Θεωρεί τους εργαζόμενους ως πολύτιμο κεφάλαιο, ως πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος



## ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΕ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Η αντίληψη ότι οι ανθρώπινοι πόροι είναι ένα πολύτιμο κεφάλαιο είναι πιο έντονη σε οργανισμούς που προσφέρουν υπηρεσίες γιατί ...

- ... τα προϊόντα τους δεν είναι χειροπιαστά
- ... είναι απαραίτητη η εμπλοκή των πελατών για την παραγωγή των υπηρεσιών αυτών
- ... η παραγωγή και η κατανάλωση των υπηρεσιών γίνεται ταυτόχρονα



## **ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΤΟΝ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΨΥΧΗ**

---

**Για την καλύτερη διοίκηση ανθρώπινων πόρων στον αθλητισμό και στην αναψυχή χρειάζεται:**

- ✓ ....**Να ορίσουμε και να περιγράψουμε τα είδη των προϊόντων στον αθλητισμό και στην αναψυχή.**
- ✓ .... **Να ορίσουμε και να περιγράψουμε τα είδη των ανθρώπινων πόρων στον αθλητισμό και στην αναψυχή.**



## **ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΑΘΛΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΧΗΣ**

---

- ✓ **Ασχολούνται κυρίως με την παραγωγή υπηρεσιών παρά με την παραγωγή προϊόντων**
- ✓ **Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα την αναγνώριση μιας νέας κατηγορίας ανθρώπινων πόρων: των πελατών ή καταναλωτών αυτών των οργανισμών**

## **ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΕ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΑΘΛΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΧΗΣ**



- **Οι ανθρώπινοι πόροι αυτών των οργανισμών περιλαμβάνουν τόσο αμειβόμενους εργαζόμενους όσο και εθελοντές.**
- **Τα δύο αυτά είδη ανθρώπινων πόρων έχουν διαφορετικές αξίες, στάσεις, πιστεύω καθώς επίσης και διαφορετικές γνώσεις και εξειδικεύσεις και προσδοκίες σχετικές με την αμοιβή που επιζητούν από τη συμμετοχή τους στις δραστηριότητες των οργανισμών.**

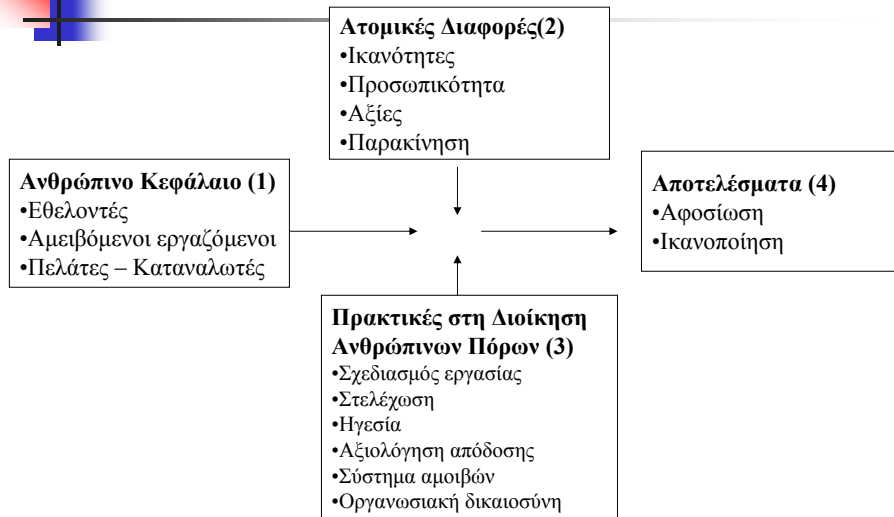
## **ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΕ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΑΘΛΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΧΗΣ**



- ✓ **Η διοίκηση αυτών των δύο διαφορετικών ειδών ανθρώπινων πόρων είναι πολύπλοκη και δύσκολη υπόθεση.**
- ✓ **Τα δύο αυτά χαρακτηριστικά (οι αθλητικοί οργανισμοί προσφέρουν κυρίως υπηρεσίες και ότι βασίζονται τόσο σε αμειβόμενους όσο και σε εθελοντές εργαζόμενους) ορίζουν και περιγράφουν τους ανθρώπινους πόρους σε ένα αθλητικό οργανισμό.**



## Μοντέλο Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων (Chelladurai, 1999)




Ο συνδυασμός ανάμεσα στους διαφορετικούς τύπους ανθρώπινων πόρων, των ατομικών διαφορών και των πρακτικών της διοίκησης ανθρώπινων πόρων οδηγούν στο επιθυμητό αποτέλεσμα που είναι η δέσμευση και η ικανοποίηση



## **Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΑΠΟΦΕΡΕΙ:**

- ✓ **Κέρδος**
- ✓ **Αλλαγές στις αξίες και στην αντίληψη του εργατικού δυναμικού και της πελατειακής βάσης**
- ✓ **Κοινωνική ευθύνη**



- ✓ **Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει όλες εκείνες τις ενέργειες που χρειάζονται για το συντονισμό των ανθρώπινων πόρων μέσα σε ένα οργανισμό**
- ✓ **Οι ανθρώπινοι πόροι αποτελούν ίσως τη μεγαλύτερη επένδυση που μπορεί να κάνει κάποιος οργανισμός**
- ✓ **Οι άνθρωποι είναι αυτοί οι οποίοι εφαρμόζουν και υλοποιούν τις διαδικασίες και τις πολιτικές ενός οργανισμού και έτσι βοηθούν στην επίτευξη των στόχων του**
- ✓ **Οι εγκαταστάσεις και τα μηχανήματα γίνονται πόροι μόνο όταν τα χρησιμοποιούν άνθρωποι**



## **ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΣΩΣΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΤΟΝ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΝΑΨΥΧΗ**

- ... Η ικανοποίηση των εργαζομένων και η δέσμευση τους στον οργανισμό, και
- ... Η εμμονή, η πίστη των πελατών στον οργανισμό



## **ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ**

- ✓ Δώστε παραδείγματα των καθηκόντων που έχει ο υπεύθυνος του τμήματος διοίκησης ανθρώπινων πόρων σε έναν οργανισμό αναψυχής και αθλητισμού για την καλή λειτουργία του.



## ΘΕΜΑΤΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ

- ✓ Ποιες οι διάφορες μεταξύ διοίκησης προσωπικού και διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού?
- ✓ Σε τι βοηθάει η σωστή διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού τον αθλητισμό?



## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

- ✓ Οι ανθρώπινοι πόροι αποτελούν το σημαντικότερο 'κεφάλαιο' των οργανισμών αναψυχής και αθλητισμού
- ✓ Η αποτελεσματικότητα των οργανισμών αναψυχής και αθλητισμού μεγάλο βαθμό οφείλεται στη σωστή διαχείριση των ανθρώπινων πόρων
- ✓ Οι ανθρώπινοι πόροι οργανισμών αναψυχής και αθλητισμού είναι αμειβόμενοι εργαζόμενοι, εθελοντές και οι πελάτες-καταναλωτές των υπηρεσιών που παρέχουν αυτοί οι οργανισμοί



## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

---

- **Chelladurai, P. (1999). Human resource management in sport and recreation. Human Kinetics.**
- **Flannery, T. & Swank, M. (1999). Personnel management for sport directors. Champaign, IL: Human Kinetics.**