

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ &
ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΖΩΗΣ



ΤΑΚΗΣ ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΣ

ΑΝ. ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα

Τμήμα Οργάνωσης & Διαχείρισης Αθλητισμού
Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
« Οργάνωση & Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών &
Επιχειρήσεων

Π. ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΣ
ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΟΜΑΔΙΚΩΝ ΑΘΛΗΜΑΤΩΝ & MANAGEMENT


ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1 ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ MANAGEMENT

- Το Management ιδιαίτερα στην σημερινή κοινωνία θεωρείται απαραίτητο για την αποτελεσματική διοίκηση και λειτουργία εταιρειών , οργανισμών και επιχειρήσεων .
- Σε όλους αυτούς τους χώρους βρίσκει εφαρμογή μέσω των διοικητικών στελεχών , διευθυντών , προϊσταμένων και στον αθλητισμό (sport management) μέσω των managers , προπονητών και τεχνικών και αγωνιστικών διευθυντών (Χολέβας 1993).


- Σε γενικές γραμμές το management μπορεί να αποδοθεί με διάφορους όρους και λέξεις στην Ελληνική γλώσσα .
- Όμως η πιο διαδεδομένη ερμηνεία και αυτή που χρησιμοποιείται ως επί τον πλείστον περιλαμβάνεται μέσα σε δυο λέξεις . Αυτές είναι η « **Οργάνωση** » και « **Διοίκηση** » .
- Με απλά λόγια το management μπορεί να εφαρμοστεί από τη στιγμή που δυο ή περισσότεροι άνθρωποι συμμετέχουν σε μια συστηματική προσπάθεια για την παραγωγή ενός προϊόντος ή την παροχή μιας υπηρεσίας (Λάιος 1999).

- Αυτό που μπορεί να δηλωθεί με σιγουριά είναι ότι η εφαρμογή του συνίσταται παντού , πολλές φορές με καινούργιους τρόπους .
- Χαρακτηριστικά γνωρίσματα όλων των φορέων , οι οποίοι σχετίζονται με το management είναι η διοίκηση , η οργάνωση και η διεύθυνση του ανθρωπίνου παράγοντα (δυναμικού) .
- Όπως μπορεί εύκολα να γίνει αντιληπτό , μέσα σε μια ομάδα ανθρώπων , κάποιος πρέπει να είναι ο επικεφαλής (υπεύθυνος) και να διοικεί και κάποιοι εκτελούν συγκεκριμένες εντολές (Chelladurai 1985)



Όλοι αυτοί οι άνθρωποι μαζί αποσκοπούν στην πραγματοποίηση προκαθορισμένων στόχων της ομάδας.

Για αυτό λοιπόν , στο χώρο του management υπάρχουν πολλοί ορισμοί , που αφορούν την οργάνωση και διοίκηση οργανισμών και (αθλητικών) επιχειρήσεων .



Ενδεικτικά θα αναφέρουμε τρεις από αυτούς χρονολογικά , σύμφωνα με τον Robbins (1976).

- Το management είναι μια συνολική διαδικασία με τη βοήθεια της οποίας συγκεκριμένες δραστηριότητες εκτελούνται αποτελεσματικά δια μέσου άλλων ανθρώπων .

- Αργότερα και πιο συγκεκριμένα ο Anderson (1984) αναφέρει ότι το Management είναι :

« Η διαδικασία , κατά την οποία προκαθορίζονται οι σκοποί του οργανισμού και λαμβάνονται αποφάσεις για την αποτελεσματικότερη και παραγωγικότερη αξιοποίηση των πηγών του».

- Τέλος όσον αφορά τους ορισμούς του management , ο Hitt (1984) αναφέρει ότι το management είναι :

«Η τέχνη και η επιστήμη να συνεργάζεται κάποιος με άλλους ανθρώπους με στόχο την επίτευξη των σκοπών του οργανισμού» .

- Γενικά το management είναι μια δραστηριότητα σχεδιασμού ενός συγκεκριμένου περιβάλλοντος , μέσα στο οποίο τα διάφορα άτομα εργάζονται αποτελεσματικά σε μικρές ομάδες , προκειμένου να φέρουν σε πέρας προκαθορισμένους στόχους (Carroll & Gillen, 1987).

Σύμφωνα τέλος με τον Παπαδόπουλο .

- Το management έχει θεμέλιο την επιτυχία αποτελεσμάτων με τη συνεργασία άλλων ανθρώπων .

Για να συνεργασθούν οι άνθρωποι σε μια συλλογική προσπάθεια πρέπει να τους εξηγηθεί :

A) τι πρέπει να κάνουν .

B) πως πρέπει να το κάνουν .

Γ) να τους δοθεί επαρκής καθοδήγηση και βοήθεια .

Δ) να αξιολογηθεί η δουλειά τους .

- Από όλους τους σημαντικούς ορισμούς του management , οι πιο σημαντικές έννοιες είναι αυτή της διαδικασίας , συνεργασίας και της επίτευξης στόχων .
- Δράττοντας αυτές τις πληροφορίες μπορούμε πλέον να πούμε με βεβαιότητα ότι η επιστήμη της οργάνωσης και διοίκησης χαρακτηρίζεται από δυο πολύ σημαντικά στοιχεία (Drucker 1974) .
 - A) Την αποτελεσματικότητα .
 - B) Την αποδοτικότητα .


- Με άλλα λόγια η χρήση των βασικών λειτουργιών του management (θα αναφερθούν αναλυτικά παρακάτω) βοηθά ουσιαστικά στην αποτελεσματικότερη απόδοση μιας ομάδας ατόμων , μιας εταιρείας , μιας επιχείρησης , ή ενός αθλητικού οργανισμού .
- Ειδικότερα η έννοια της απόδοσης αναφέρεται σε συγκεκριμένα θέματα , όπως είναι η καλύτερη δυνατή παραγωγή του ανθρωπίνου δυναμικού , η ελαχιστοποίηση των εξόδων , η μεγαλύτερη δυνατή αύξηση των κερδών και γενικά η πιο αποδοτική εκμετάλλευση όλων των δυνατών πόρων ενός αθλητικού οργανισμού .

- Από την άλλη πλευρά ή έννοια της αποτελεσματικότητας αναφέρεται κυρίως στο τελικό αποτέλεσμα .

Αποτελεσματικότητα είναι με απλά λόγια , η ικανότητα της επιλογής των κατάλληλων στόχων και στην συνέχεια η υλοποίηση αυτών (Dunham & Pierce 1998) .

Όπως μπορούμε να καταλάβουμε δεν αρκεί μόνο η προσπάθεια των διοικητικών στελεχών , managers και διαφόρων παραγόντων μιας αθλητικής επιχείρησης (πχ Κ.Α.Ε)

- Η προσπάθεια αυτή πρέπει να και κάποιο άμεσο και ικανοποιητικό αποτέλεσμα . Και αυτό γιατί οι διάφορες προσπάθειες χωρίς αποτέλεσμα δεν αρκούν για την τελική πραγματοποίηση των προκαθορισμένων στόχων .
- Γίνεται λοιπόν και αντιληπτό ότι ο σκοπός του management είναι να διδάξει και να μας δείξει τον κατάλληλο δρόμο για το πώς θα επιτύχουμε προκαθορισμένους και συγκεκριμένους στόχους , πως θα φέρουμε εις πέρας μια συγκεκριμένη αποστολή και πως θα δημιουργήσουμε εκείνες τις κατάλληλες προϋποθέσεις , προκειμένου να επιτευχθεί ένα επιθυμητό αποτέλεσμα (Armstrong 1998) .

- 
- Με άλλα λόγια και από μια βαθύτερη ανάλυση των παραπάνω ορισμών του management , μπορούμε να διαπιστώσουμε τη ύπαρξη τριών βασικών στοιχείων , που χαρακτηρίζουν γενικά την διοίκηση και οργάνωση .

- 
- Αυτά είναι , σύμφωνα με το Λάιο (1997) :

A) Ανθρωπινό δυναμικό (άνθρωποι) .

B) Συγκεκριμένοι πόροι (βάση καθορισμένων στόχων) .

Γ) Οργανωτική δομή και υλοποίηση στόχων .

- Ποια μπορεί να είναι η αντιστοιχία των βασικών χαρακτηριστικών του management σε μια ομάδα καλαθοσφαίρισης για παράδειγμα ;

Η απάντηση είναι απλή ή αν σκεφτούμε πως ο manager μιας ομάδας θα προσπαθήσει να χρησιμοποιήσει όσο πιο αποτελεσματικά γίνεται το ανθρώπινο δυναμικό της ομάδας . (A = παίκτες , συνεργάτες , προσωπικό) , προκειμένου να πετύχει τους στόχους του .

- Για να το επιτύχει όμως αυτό χρειάζεται και τους απαραίτητους πόρους (B = έσοδα , χρήματα) , που τις περισσότερες φορές είναι αρκετά περιορισμένοι , ιδιαίτερα στις ελληνικές ομάδες καλαθοσφαίρισης τα τελευταία χρόνια (Λαίος 1994) .
- Έτσι λοιπόν ο sport manager βάσης των δύο προηγούμενων στοιχείων προσπαθεί να υλοποιήσει τους στόχους .

- Γ) της ομάδας που είναι συνήθως οι νίκες και οι διακρίσεις αυτής . Βασισμένος σε αυτό το γεγονός ο Φλώρος (1993) διατύπωσε ότι το έργο του sport manager είναι να αναζητεί και να επιλέγει τη συστηματική και αποτελεσματική αξιοποίηση των δυνατοτήτων της ομάδας (παίκτες , συνεργάτες) και των μέσων , που έχει στην διάθεση της (χρήματα , οπαδοί , αθλητικές εγκαταστάσεις).

Από όλα τα παραπάνω μπορούνε να συμπεράνουμε ότι η εξίσωση των τριών βασικών χαρακτηριστικών του management έχει την παρακάτω μορφή :

$$(A + B) = (\Gamma) (\text{Tilman , 1973})$$

- Οι επαγγελματικές ομάδες των ομαδικών αθλημάτων (ποδόσφαιρο , πετοσφαίριση , κ.α.) έπαψαν πλέον να είναι απλά αθλητικά σωματεία ή ερασιτεχνικοί (με κερδοσκοπικοί) οργανισμοί .

Τα τελευταία χρόνια , λειτουργούν ως επιχειρήσεις – εταιρείες , όπως είναι , για παράδειγμα οι ΠΑΕ .

- Έτσι για να είναι αποτελεσματική και να λειτουργεί με το σωστό και αποδοτικότερο τρόπο πρέπει να έχει κατάλληλη οργανωτική δομή, δυνατή ηγεσία, αποτελεσματική επικοινωνία, συστηματικό προγραμματισμό, (και συνεχή έλεγχο αυτού) και τέλος – αναγκαία και μη εξαιρετέα – κατάλληλη οργάνωση και διοίκηση του ανθρωπίνου δυναμικού .

Κεφάλαιο 1.2

Ορισμός sport manager

- Στο χώρο του αθλητισμού, το management έχει πάρει άλλη μια διάσταση, αφού περιλαμβάνει την παραγωγή και το marketing (ανταλλαγή) των αθλητικών υπηρεσιών (Chelladurai 1985).
- Έτσι λοιπόν και σύμφωνα με τον ίδιο συγγραφέα,
«Sport manager είναι ο συντονισμός των πηγών ενέργειας, των τεχνολόγων, των διαδικασιών και του προσωπικού για την αποτελεσματικότερη παραγωγή και ανταλλαγή αθλητικών υπηρεσιών».

- Η έννοια του συντονισμού , εμπεριέχει τη σωστή εκτέλεση παραδοσιακών λειτουργιών του management (προγραμματισμός , οργάνωση , διεύθυνση , στελέχωση , έλεγχος) , αναγνωρίζει την κατοχή αναγκαίων διοικητικών δεξιοτήτων ενός manager (τεχνικών , ανθρωπίνων και αντιληπτικών) και τέλος αποδέχεται τη σημασία των διοικητικών ρόλων ενός manager (διαπροσωπικών , πληροφοριακών και λήψεως αποφάσεων)
Tilman 1973 .

Κεφάλαιο 1.2.1

Προγραμματισμός

- Η πρώτη βασική λειτουργία της διοικητικής διαδικασίας είναι ο προγραμματισμός .
- Η λειτουργία αυτή έχει άμεση σχέση με τον καθαρισμό των στόχων από την πλευρά του manager της ομάδας (και των μελών της τεχνικής ομάδας του) και την επιλογή πορείας δράσης για την επίτευξή τους . (koontz 1990) .
- Το πρόγραμμα που καταρτίζει ο manager της ομάδας πρέπει να είναι καταρχήν ρεαλιστικό και να λαμβάνει υπόψη του την οικονομική κατάσταση της ομάδας , τις δυνατότητες αυτής , την φιλοσοφία και τους στόχους της διοίκησης (Λάιος 1994) .

- Έτσι λοιπόν ό σχεδιασμός αυτός μπορεί να είναι μακροπρόθεσμος , μεσοπρόθεσμος η βραχυπρόθεσμος .
- Σύμφωνα με τον Τζωτζακάκη (1992) οι επιμέρους δραστηριότητες , που είναι υπεύθυνες για την συγκρότηση του προγραμματισμού , είναι οι παρακάτω :

Καθορισμός
στόχων

Συγκεκριμένες
προτάσεις στην
διοίκηση της
ομάδας

Καθορισμός
προτεραιοτήτων
και λήψη
αποφάσεων

Σχεδιασμός του
προγράμματος
δράσης

Καθορισμός
κριτηρίων

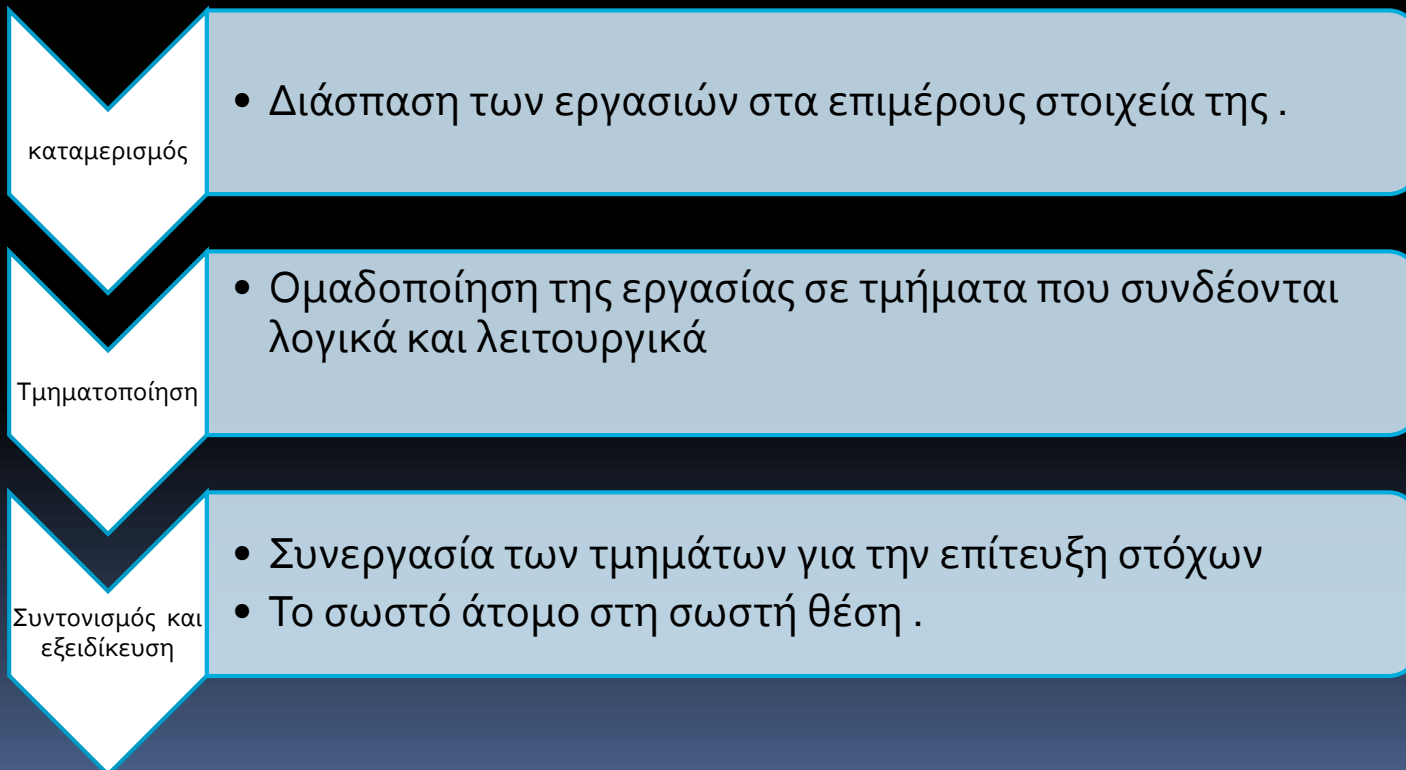
Κεφάλαιο 1.2.2


Οργάνωση

- Σύμφωνα με το Χολέβα (1989) ,

Η οργάνωση είναι η διαδικασία κατανομής της εργασίας σε ομάδες και άτομα , καθώς και ο συντονισμός των ενεργειών τους , με σκοπό να υλοποιηθούν οι προκαθορισμένοι στόχοι.

- Τέσσερα βασικά στοιχεία βοηθούν τον sport manager να οργανώσει μια ομάδα καλαθοσφαίρισης (Παπαδημητρίου και Γαργαλιανός 1997) .



- 
- Όλα τα παραπάνω πρέπει να τα έχει υπόψη του ο sport manager και η τεχνική του ομάδα (assistant technical team) , προκειμένου να οργανώσει σωστά και μεθοδικά μια ομάδα καλαθοσφαίρισης (Λάιος 1997) .

Κεφάλαιο 1.2.3

Διεύθυνση – Διοίκηση


- Διεύθυνση είναι η λειτουργία που κατευθύνει τον ανθρώπινο παράγοντα
- Ο sport manager και η τεχνική ομάδα του , με την διεύθυνση , την υποκίνηση και την ηγεσία , αποσκοπεί να οδηγήσει τον ανθρώπινο συντελεστή στην αποτελεσματική επίτευξη των στόχων .

- Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας για την αποτελεσματική διοίκηση από την πλευρά του manager είναι οι επικοινωνία όπως έχει ήδη αναφερθεί .
- Αυτή αναφέρεται στην ανταλλαγή πληροφοριών , σκέψεων , ιδεών , επιχειρημάτων ή συναισθημάτων μεταξύ δύο ή περισσότερων ανθρώπων . (Slack 1997)
- Απαραίτητη προϋπόθεση της επιτυχούς επικοινωνίας είναι η σωστή μεταβίβαση και η πλήρης κατανόηση των εκάστοτε μηνυμάτων για την επίτευξη των στόχων μιας ομάδας καλαθοσφαίρισης , για παράδειγμα .

Κεφάλαιο 1.2.4

Στελέχωση

- Η στελέχωση είναι « η διαδικασία που εξασφαλίζει την επιλογή του κατάλληλου προσωπικού»
- Ο sport manager σε άμεση συνεργασία με τον προπονητή της ομάδας πρέπει να επιλέξει και να στελεχώσει κατάλληλα την ομάδα (technical team του manager ομάδας , παίκτες , προσωπικό).
- Με άλλα λόγια ο manager πρέπει να τους πλέον κατάλληλους συνεργάτες (μαζί με αυτούς και το βοηθητικό προσωπικό) που θα συμβάλουν θετικά στο πολύπλευρο έργο του .

- 
- Και αυτό γιατί , σύμφωνα με τον Likert (1990) ο άνθρωπος , ανεξάρτητα από τις τεχνολογικές εξελίξεις , ήταν , είναι και θα παραμείνει ο βασικότερος συντελεστής για την επιτυχία καθορισμένων και συγκεκριμένων στόχων .

Κεφάλαιο 1.2.5

- Με τον έλεγχο επιβεβαιώνεται αν όλα γίνονται σύμφωνα με τους στόχους, που τέθηκαν και οριοθετήθηκαν από την αρχή (Σωτηριάδης 1993) .
- Σύμφωνα με το Λάιο 1994 ο έλεγχος είναι :
« Η διαδικασία η οποία εξακριβώνει μέτρα και διορθώνει τις τυχόν αποκλίσεις μεταξύ των σκοπών , που θέτει η ομάδα , των σχεδίων και της εφαρμογής τους»

- Έτσι λοιπόν ο sport manager με την συγκεκριμένη πολύ βασική λειτουργία, επιδιώκει τα παρακάτω :
- Τον καθορισμό μέτρων απόδοσης .
- Τη σύγκριση της πραγματικής με την επιθυμητή απόδοση .
- Τον προσδιορισμό και την ερμηνεία αποκλίσεων από τους στόχους .
- Τη λήψη διορθωτικών μέτρων (Slack 1997)

Κεφάλαιο 1.3

Διοικητικές δεξιότητες του manager

- Η ευρεία έννοια του management και ειδικότερα του αθλητικού management μπορεί να γίνει ακόμη πιο κατανοητή πέρα από τη εξέταση των πέντε βασικών λειτουργιών του management , αν καθορίσουμε τις διοικητικές δεξιότητες που χρειάζονται για να πραγματοποιηθούν αποτελεσματικά οι προαναφερθείσες βασικές διοικητικές λειτουργίες .
- Τα διοικητικά στελέχη μιας ομάδας είναι υπεύθυνα να κατευθύνουν σωστά και με μεθοδικό τρόπο τις δραστηριότητες κάποιων ανθρώπων .

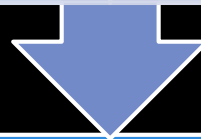
- Το έργο τους είναι εξαιρετικά δύσκολο , αλλά ταυτόχρονα και ουσιώδες για την συγκεκριμένη «αθλητική επιχείρηση» .
- Σε γενικές γραμμές , σε όποια θέση και αν ανήκει , το διοικητικό στέλεχος πρέπει σύμφωνα με τον Τζωρτζακάκη 1992 . :

- Να εναρμονίσει , να συντονίσει και να καθοδηγήσει τους παραγωγικούς συντελεστές , δηλαδή τους ανθρώπους , για να επιτευχθούν οι συγκεκριμένοι στόχοι της επιχείρησης ή γενικά του οργανισμού.
- Έτσι σύμφωνα με τον Katz , οι τρεις βασικοί τύποι δεξιοτήτων , που είναι απαραίτητες για το manager και κατ επέκταση του αθλητικού manager είναι οι παρακάτω :

Τεχνική δεξιότητα (technical skill)

Η δυνατότητα κατανόησης και βελτίωσης ενός συγκεκριμένου είδους δραστηριότητας

Ειδικά εκείνης που περιλαμβάνει μεθόδους, διαδικασίες ή τεχνικές .



Ανθρώπινη δεξιότητα (Human Skill)

Η ικανότητα του manager η προϊσταμένου να συνεργάζεται αποτελεσματικά

Και να δημιουργεί θετικό κλίμα μέσα στην ομάδα την οποία καθοδηγεί



Αντιληπτική δεξιότητα (conceptual skill)

Η ικανότητα να βλέπει κάποιος την επιχείρηση η οργανισμό ως σύνολο πως τα τμήματα του ταιριάζουν μαζί .

Εκφράζει την κατανόηση της αλληλεξάρτησης των λειτουργιών και την αποδοχή ότι ενδεχόμενη αλλαγή μπορεί να επηρεάσει το σύνολο .

Κεφάλαιο 1.4

Διοικητικοί ρόλοι

- Ως συνέχεια των παραπάνω στοιχείων διοικητικές δεξιότητες και εξίσου σημαντικό σχετικά με την επεξεργασία του ορισμού του Αθλητικού management είναι και οι διοικητικοί ρόλοι .
- Αποτελούν σημαντικό κεφάλαιο στην οργάνωση και διοίκηση μιας επιχείρησης – ομάδας . Οι ρόλοι αυτοί περιγράφονται σε τρεις ευρείες κατηγορίες :

A. Διαπροσωπικοί ρόλοι

Του
αντιπροσώπου

- Αντιπροσωπεύει τον οργανισμό σε δημόσιες εμφανίσεις .

Του Ηγέτη

- Επιβλέπει και παρακινεί τους υφιστάμενους και συνεργάτες του

Του
συνδέσμου

- Περιλαμβάνει τη δημιουργία και διατήρηση της επικοινωνίας με όσους δεν ανήκουν στην ομάδα

Α. Πληροφορτακοί Λόγοι

συντονιστή

- Ο manager αναζητά πληροφορίες μέσα και έξω από την ομάδα , που την αφορούν και έχουν κάποια αξία

μεταβιβαστή

- Περνά αυτές τις πληροφορίες στο προσωπικό

εκπροσώπου

- Ο manager εκπροσωπεί την ομάδα και αφορά την πληροφόρηση , που δίνει έξω από το τμήμα του.

Γ. Αποφασιστικοί λόγοι

Επιχειρηματίας

Ασχολείται με την ανάληψη καινούργιων προγραμμάτων και την αύξηση της αποτελεσματικότητας της ομάδας .

Επιλυτή διαφορών


περιλαμβάνει την επίλυση καθημερινών προβλημάτων ακόμη και προσωπικών διαφορών .

Διαχειριστή

Οι managers είναι υπεύθυνοι για την κατανομή των πόρων

Διαπραγματευτή

Περιλαμβάνει τις διάφορες συναλλαγές μέσα και έξω από την ομάδα .

- 
- Ο chelladurai (1985) , συνδυάζοντας τις πέντε βασικές λειτουργίες του management , τις δεξιότητες του manager και τους διοικητικούς ρόλους αυτού , έφτιαξε τον παρακάτω πίνακα 1 , όπου απεικονίζονται όλες οι παραπάνω έννοιες .

Αντιστοιχία διοικητικών λειτουργιών - δεξιοτήτων και ρόλων .

Διοικητικές Λειτουργίες	Διοικητικές δεξιότητες	Διοικητικοί ρόλοι
Προγραμματισμός Οργάνωση Στελέχωση	Αντιληπτικές	Συντονιστής Μεταβιβαστής Επιχειρηματίας Επιλυτής διαφορών Διαχειριστής Διαπραγματευτής
Διεύθυνση	Ανθρώπινες	Ηγέτης
Έλεγχος	Τεχνικές	Εκπρόσωπος Σύνδεσμος Αντιπρόσωπος
Πηγή Chelladurai (1985)		

Αρχές διοίκησης manager καλαθοσφαίρισης

- Οι αρχές διοίκησης αφορούν όλα τα διοικητικά στελέχη , που ασκούν διοίκηση , κατευθύνουν και καθοδηγούν τον ανθρώπινο παράγοντα
- Οι αρχές διοίκησης που αφορούν τον manager μιας τέτοιας ομάδας ανθρώπων είναι οι εξής :

Αρχή καταμερισμού	καθορισμός αρμοδιοτήτων και εξειδίκευση όλων των συνεργατών και του προσωπικού
Αρχή εξουσίας και ευθύνης	Έχει το δικαίωμα να απαιτεί δράση από τους συνεργάτες του « Η εξουσία γεννά την ευθύνη»
Η αρχή της ενότητας και της διεύθυνσης	Όλες οι δραστηριότητες της ομάδας μπάσκετ , οι όποιες αποβλέπουν στην υλοποίηση ενός συγκεκριμένου σκοπού πρέπει να κατευθύνονται από τον head manager
Η αρχή της υποταγής του ατομικού συμφέροντος στο γενικό	Το συμφέρον της ομάδας προέχει . Οι στόχοι έχουν προτεραιότητα έναντι στους προσωπικούς στόχους .

Αρχή της ανταμοιβής	Η ανταμοιβή για την προσπάθεια μπορεί να είναι οικονομική , ηθική η λεκτική επιβράβευση .
Αρχή της συγκέντρωσης	Ο head manager έχει το δικαίωμα της λήψης αποφάσεων και την τελική ευθύνη για τις πράξεις του.
Αρχή της ιεραρχίας	Η εξουσία , οι εντολές και οι συγκεκριμένες οδηγίες έρχονται από τα ανώτερα κλιμάκια της ιεραρχίας και κατευθύνονται προς τα κάτω .
Αρχή της ισότητας	Η συμπεριφορά του θα πρέπει να διακρίνεται από ανθρωπιά και δικαιοσύνη προς όλα τα μέλη της ομάδας .

Αρχή της σταθερότητας των θέσεων	Ο manager θα πρέπει να αποφεύγει τις συνεχείς απολύσεις και προσλήψεις προσωπικού (πάντα σε στενή συνεργασία με την διοίκηση της ομάδας)
Αρχή της πρωτοβουλίας	Ο manager θα πρέπει να δίνει στους άμεσους συνεργάτες του ένα λογικό ποσοστό πρωτοβουλιών .
Αρχή της ομαδικής προσπάθειας	