



Ελληνική Δημοκρατία
Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό
Ίδρυμα Ηπείρου

Διοικητική των επιχειρήσεων

Ενότητα 2 : Ο Οργανισμός και οι λειτουργίες του
Καραμάνης Κωνσταντίνος



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Λογιστικής και χρηματοοικονομικής

Διοικητική των επιχειρήσεων

Ενότητα 2: Ο Οργανισμός και οι λειτουργίες του

Καραμάνης Κωνσταντίνος

Επίκουρος Καθηγητής

Πρέβεζα, 2015



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



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 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.
- Το έργο «**Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο ΤΕΙ Ηπείρου**» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



Σκοποί ενότητας

- Ολοκληρώνοντας την ενότητα θα πρέπει να είστε σε θέση να :
- ορίζετε και διακρίνετε τους οργανισμούς
- Κατανοείτε τη λειτουργία τους σαν συστήματα.
- Αναλύετε τη μέτρηση της απόδοσης ενός οργανισμού
- Γνωρίζετε το ρόλο του μάνατζερ και τα χαρακτηριστικά του



Περιεχόμενα ενότητας

- Οργανισμός
- Σύστημα
- Απόδοση
- Παραγωγικότητα



Χρήση Διατάξεων



ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ



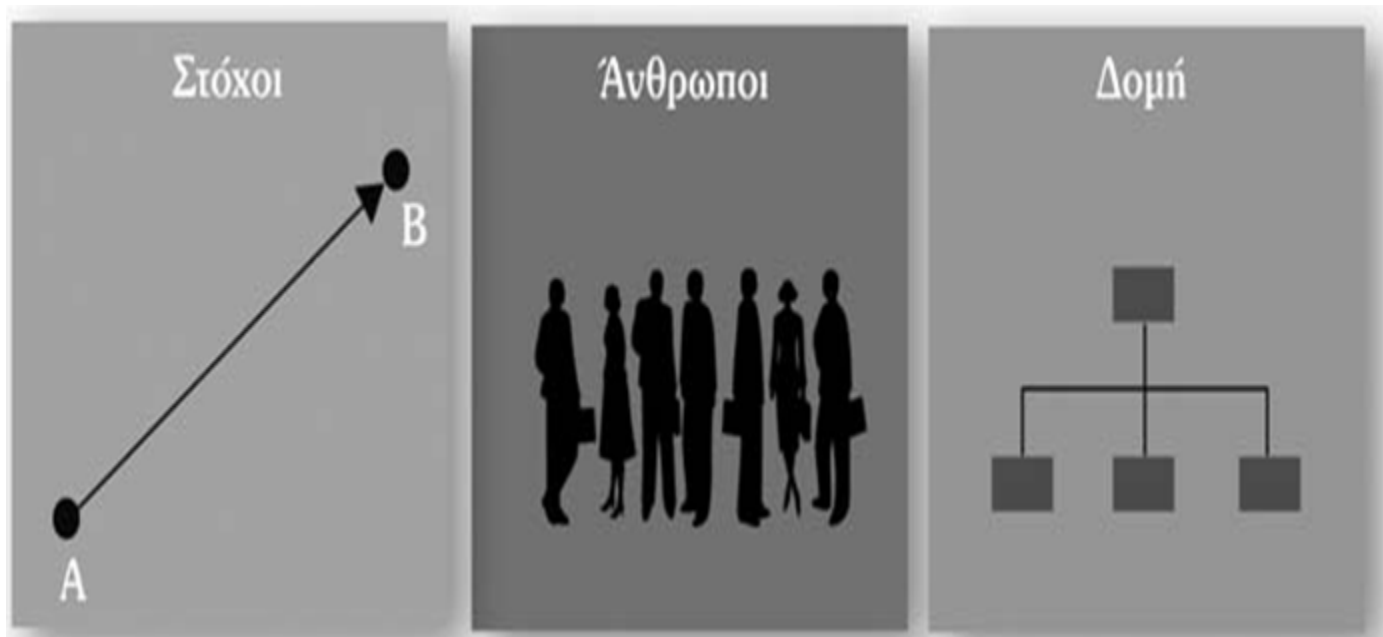
ανοιτά μαθήματα
opencourses

Διοικητική των επιχειρήσεων

Ενότητα 2 : Ο οργανισμός και οι λειτουργίες του



Σχήμα 1: Κοινά Χαρακτηριστικά Οργανισμών



Πηγή: Robbins S., Decento D. και Coulter M. , 2012



Οι Οργανισμοί ως Συστήματα

- ➤ Οι οργανισμοί ως ανοικτά συστήματα:
- Αποτελούνται από αλληλένδετα μέρη που λειτουργούν μαζί για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού.
- Αλληλεπιδρούν με τα περιβάλλοντά τους.
- Μετατρέπουν τις εισροές πόρων σε εκροές προϊόντων (αγαθών και υπηρεσιών).



Σχήμα 2: Οι Οργανισμοί ως ανοικτά συστήματα



Πηγή: Schermerhorn J.R., 2012



Η απόδοση ενός Οργανισμού

- Σημαντική έννοια απόδοσης για τους οργανισμούς αποτελεί η «δημιουργία αξίας».
- Αξία δημιουργείται όταν οι λειτουργίες ενός οργανισμού προσθέτουν αξία στο αρχικό κόστος των εισρεόντων πόρων του.
- Με την « δημιουργία αξίας»:
 - Οι επιχειρήσεις αποκομίζουν κέρδος.
 - Οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί προσθέτουν πλούτο στην κοινωνία.



Σχήμα 3: Οι παράμετροι της απόδοσης των Οργανισμών

Επίτευξη Στόχων	Υψηλή	<i>Αποτελεσματική αλλά όχι Αποδοτική</i> <ul style="list-style-type: none">• Οι στόχοι επιτεύχθηκαν• Έγινε σπατάλη πόρων	<i>Αποτελεσματική και Αποδοτική</i> <ul style="list-style-type: none">• Οι στόχοι επιτεύχθηκαν• Δεν έγινε σπατάλη πόρων• Υψηλή παραγωγικότητα
	Χαμηλή	<i>Ούτε Αποτελεσματική ούτε Αποδοτική</i> <ul style="list-style-type: none">• Οι στόχοι δεν επιτεύχθηκαν• Έγινε σπατάλη πόρων	<i>Αποδοτική αλλά όχι Αποτελεσματική</i> <ul style="list-style-type: none">• Δεν έγινε σπατάλη πόρων• Οι στόχοι δεν επιτεύχθηκαν
		Υψηλή	Χαμηλή
		Χρήση Πόρων	



ΠΟΙΟΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΜΑΝΑΤΖΕΡ ΚΑΙ ΤΙ ΚΑΝΟΥΝ;

- Μάνατζερ: άτομα σε έναν οργανισμό που κατευθύνουν, επιβλέπουν και είναι υπεύθυνοι για τις δραστηριότητες άλλων ατόμων στον ίδιο οργανισμό.
- Μη διοικητικό προσωπικό: άνθρωποι που αναλαμβάνουν απευθείας την εκπόνηση μιας εργασίας ή καθήκοντος και δεν φέρουν ευθύνη για την πιστοσύνη της δουλειάς άλλων.



Επίπεδα Μάνατζερ

- Μάνατζερ κορυφής: υπεύθυνοι για τη λήψη αποφάσεων για την πορεία του οργανισμού (π.χ. Πρόεδρος, Διευθύνων Σύμβουλος, Γενικός Διευθυντής)
- Μάνατζερ μεσαίας βαθμίδας: διευθύνουν άλλους μάνατζερ (π.χ. διευθυντής, Υπεύθυνος έργων)
- Μάνατζερ πρώτης γραμμής: υπεύθυνοι για την καθοδήγηση μη διοικητικών εργαζομένων (π.χ. Προϊστάμενος, Επόπτης, Επικεφαλής ομάδας)



Σχήμα 4: Τα διοικητικά επίπεδα σε μια τυπική επιχείρηση και σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς



Πηγή: Schermerhorn J.R., 2012



Είδη Μανατζερ

- Μάνατζερ πρώτης γραμμής: υπεύθυνοι για τις εργασίες που επηρεάζουν άμεσα τα παραγωγικά αποτελέσματα του οργανισμού.
- Διευθυντές προσωπικού: χρησιμοποιούν ειδικές τεχνικές γνώσεις για να συμβουλεύουν και να υποστηρίζουν τις προσπάθειες των εργαζόμενων.
- Λειτουργικοί managers: υπεύθυνοι για ένα μόνο τομέα δραστηριότητας.
- Γενικοί διευθυντές: είναι υπεύθυνοι για πιο πολύπλοκες, πολυλειτουργικές μονάδες.
- Διαχειριστές: εργάζονται σε δημόσιους ή μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς.



Ρόλοι και Δραστηριότητες Μάνατζερ (σύμφωνα με τον H. Mintzberg)

Διαπροσωπικός ρόλος:

- Ρόλος «βιτρίνας», ηγέτη και συνδετικού κρίκου

Πληροφοριακός/ενημερωτικός ρόλος:

- Ελεγκτικό όργανο, διανεμητής και εκπρόσωπος τύπου

Λήψη αποφάσεων

- Επιχειρηματίας, διαχειριστής κρίσεων, διανεμητής πόρων και διαπραγματευτής



Σχήμα 5:οι 10 διοικητικοί ρόλοι του Mintzberg

Διαπροσωπικοί Ρόλοι

Πώς ο manager αλληλεπιδρά με τους άλλους

- Φιγούρα
- Αρχηγός
- Σύνδεσμος

Πληροφοριακοί Ρόλοι

Πώς ο manager ανταλλάσει και επεξεργάζεται πληροφορίες

- Οθόνη
- Μηχανή διάχυσης
- Εκπρόσωπος τύπου

Αποφασιστικοί Ρόλοι

Πώς ο manager χρησιμοποιεί τις πληροφορίες στη λήψη αποφάσεων

- Επιχειρηματίας
- Χειριστής αναταραχών
- Κατανεμητής πόρων
- Διαπραγματευτής



Χαρακτηριστικά Μάνατζερ

- Εργάζονται πολλές ώρες.
- Εργάζονται σε έντονο ρυθμό.
- Εργάζονται πάνω σε κατακερματισμένες και ποικίλες εργασίες.
- Εργάζονται με πολλά μέσα επικοινωνίας.
- Εργάζονται σε μεγάλο βαθμό μέσω διαπροσωπικών σχέσεων.

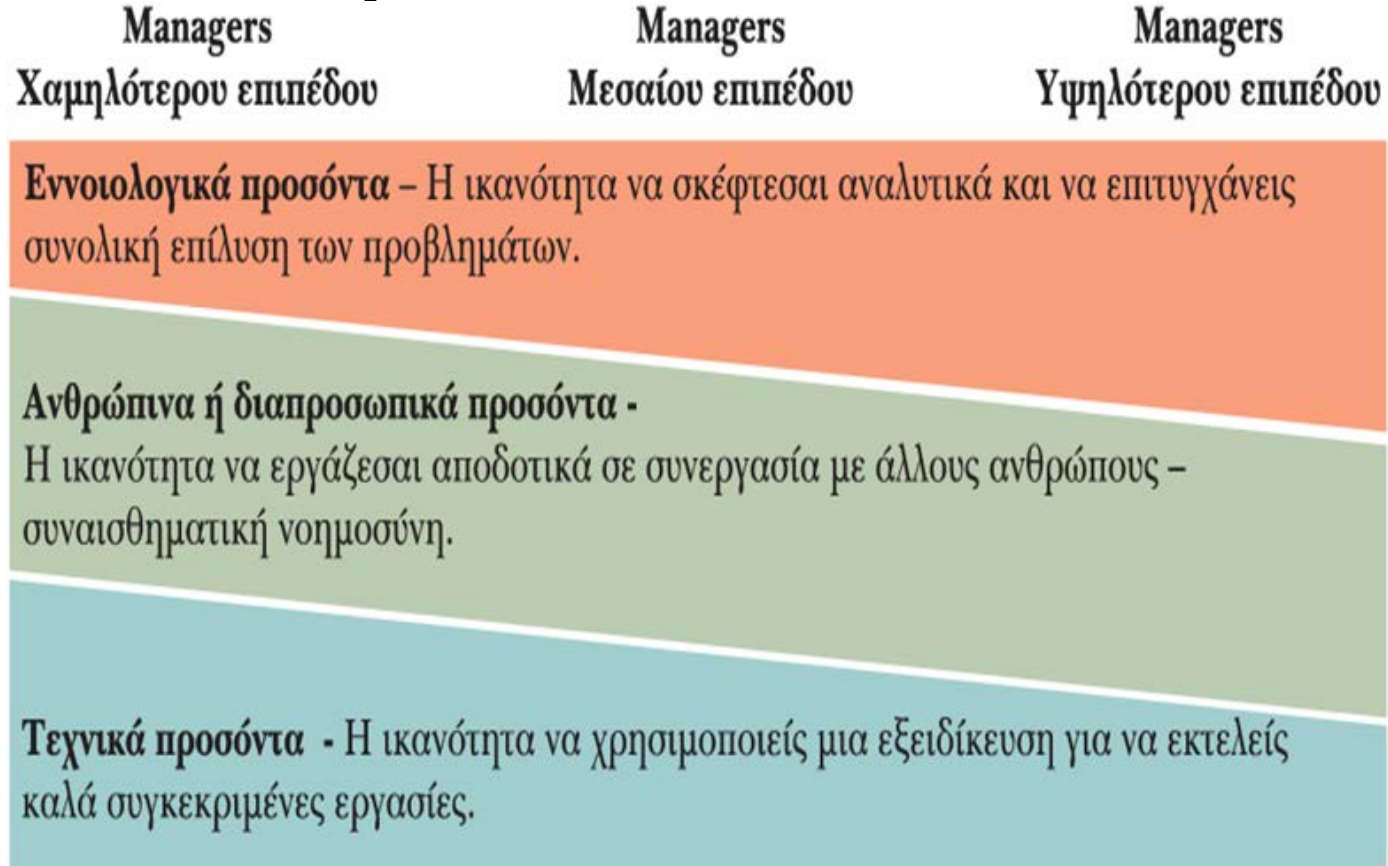


Δεξιότητες Μάνατζερ (σύμφωνα με τον R.H. Katz)

- Νοητικές δεξιότητες: χρησιμοποιούνται για την ανάλυση και διάγνωση περίπλοκων καταστάσεων.
- Διαπροσωπικές δεξιότητες: χρειάζονται για την επικοινωνία, την παρακίνηση, την συμβουλή και την ανάθεση εργασιών.
- Τεχνικές δεξιότητες: συνίστανται στις εξειδικευμένες επαγγελματικές γνώσεις που απαιτούνται για την εκτέλεση εργασιακών καθηκόντων.
- Πολιτικές δεξιότητες: χρήσιμες για την οικοδόμηση μιας βάσης ισχύος και την εδραίωση των κατάλληλων διασυνδέσεων.



Σχήμα 6: τα απαραίτητα διοικητικά προσόντα του Katz





Δεξιότητες Μάνατζερ (σύμφωνα με τους R.H. Katz και Pink D.)

Διοικητική δεξιότητα: βασισμένη στα προσόντα δυνατότητα που συμβάλλει στην υψηλή απόδοση σε μια διοικητική εργασία και περιλαμβάνει ικανότητες όπως:

- Επικοινωνία
- Ομαδική εργασία
- Αυτοδιαχείριση
- Ηγεσία
- Κριτική σκέψη
- Επαγγελματισμός



Απόδοση Μάνατζερ

- ➤ Αποτελεσματικός μάνατζερ...
- Ανταποκρίνεται στην ευθύνη του βοηθώντας τους άλλους να επιτυγχάνουν αποτελέσματα υψηλής απόδοσης και να αποκομίζουν ικανοποίηση από τη δουλειά τους.

Εξασφαλίζει ποιότητα εργασιακής ζωής με

- δίκαιη αμοιβή,
- ασφαλείς συνθήκες εργασίας,
- ευκαιρίες εκμάθησης και χρήσης νέων δεξιοτήτων,
- περιθώριο ανάπτυξης και προόδου στη σταδιοδρομία,
- προστασία ατομικών δικαιωμάτων,
- περηφάνια τόσο για την εργασία αυτή καθαυτή όσο και για τον οργανισμό.



Απόδοση Μάνατζερ

- ➤ Οι managers υψηλής απόδοσης:
- Είναι καλά ενημερωμένοι για τις ανάγκες της ομάδας τους.
- Δουλεύουν δίπλα σε εκείνους που επιβλέπουν.
- Παρέχουν συμβουλές και αναπτύσσουν υποστήριξη για την ομάδα τους.
- Βοηθούν τους ανθρώπους τους να αποδίδουν στο μέγιστο των δυνατοτήτων τους.



Η ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΗ ΦΥΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ: Η ανεστραμμένη πυραμίδα

- Οι στάσεις και συμπεριφορές των εργαζομένων διαδραματίζουν καίριο ρόλο στην εξυπηρέτηση των πελατών.
- Οι μάνατζερ πρέπει να διαμορφώσουν έναν οργανισμό ευαίσθητο απέναντι στον πελάτη με εργαζομένους φιλικούς, ενημερωμένους, έτοιμους να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πελατών.



Σχήμα 7: ο Οργανισμός ως ανεστραμμένη πυραμίδα





Βιβλιογραφία

- Εισαγωγή στο Management (2012), Schermerhorn J.R.
- Διοίκηση Επιχειρήσεων (2012), Robbins S., Decento D. και Coulter M.



Σημείωμα Αναφοράς

Copyright Τεχνολογικό Ίδρυμα Ηπείρου. Καραμάνης
Κωνσταντίνος

Διοικητική των επιχειρήσεων

Έκδοση: 1.0 Πρέβεζα, 2015.

Καραμάνης, Κ. (2015). Διοικητική των επιχειρήσεων. ΤΕΙ
Ηπείρου

Διαθέσιμο από τη δικτυακή διεύθυνση:

<http://eclass.teiep.gr/OpenClass/courses/ACC141/>





Σημείωμα Αδειοδότησης

Το παρόν υλικό διατίθεται με τους όρους της άδειας χρήσης Creative Commons Αναφορά Δημιουργού-Μη Εμπορική Χρήση-Όχι Παράγωγα Έργα 4.0 Διεθνές [1] ή μεταγενέστερη. Εξαιρούνται τα αυτοτελή έργα τρίτων π.χ. φωτογραφίες, Διαγράμματα κ.λ.π., τα οποία εμπεριέχονται σε αυτό και τα οποία αναφέρονται μαζί με τους όρους χρήσης τους στο «Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων».



Ο δικαιούχος μπορεί να παρέχει στον αδειοδόχο ξεχωριστή άδεια να χρησιμοποιεί το έργο για εμπορική χρήση, εφόσον αυτό του ζητηθεί.

[1] <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.el>



Τέλος Ενότητας

Επεξεργασία: Δαπόντας Δημήτριος
Πρέβεζα, 2015



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





Σημειώματα





Διατήρηση Σημειωμάτων

Οποιαδήποτε αναπαραγωγή ή διασκευή του υλικού θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει:

- το Σημείωμα Αναφοράς
- το Σημείωμα Αδειοδότησης
- τη Δήλωση Διατήρησης Σημειωμάτων
- το Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων (εφόσον υπάρχει)

μαζί με τους συνοδευόμενους υπερσυνδέσμους.



Τέλος Ενότητας



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης