



Ελληνική Δημοκρατία
Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό
Ίδρυμα Ηπείρου

Διοικητική των επιχειρήσεων

Ενότητα 10 : Παραδοσιακές οργανωτικές δομές
Καραμάνης Κωνσταντίνος



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Λογιστικής και χρηματοοικονομικής

Διοικητική των επιχειρήσεων

Ενότητα 10: Παραδοσιακές οργανωτικές δομές

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 :
- Παρουσιάζετε παραδοσιακές οργανωτικές δομές
- Συνδέετε το μέγεθος των επιχειρήσεων με τις οργανωτικές δομές
- Αναλύετε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των παραδοσιακών οργανωτικών δομών



Περιεχόμενα ενότητας

- Παραδοσιακές οργανωτικές δομές
- Λειτουργικές δομές
- Τμηματικές δομές
- Δομές Πλέγματος



Χρήση Διατάξεων



ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ



ανοικτά μαθήματα
opencourses

Διοικητική των επιχειρήσεων

Ενότητα 10: Παραδοσιακές οργανωτικές δομές

ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΕΣ ΔΟΜΕΣ

- Τμηματοποίηση: διαδικασία ομαδοποίησης ανθρώπων και εργασιών σε έναν οργανισμό.

Παραδοσιακοί τύποι οργανωτικών δομών:

- Λειτουργικές δομές
- Τμηματικές δομές
- Δομές Πλέγματος



Λειτουργικές δομές

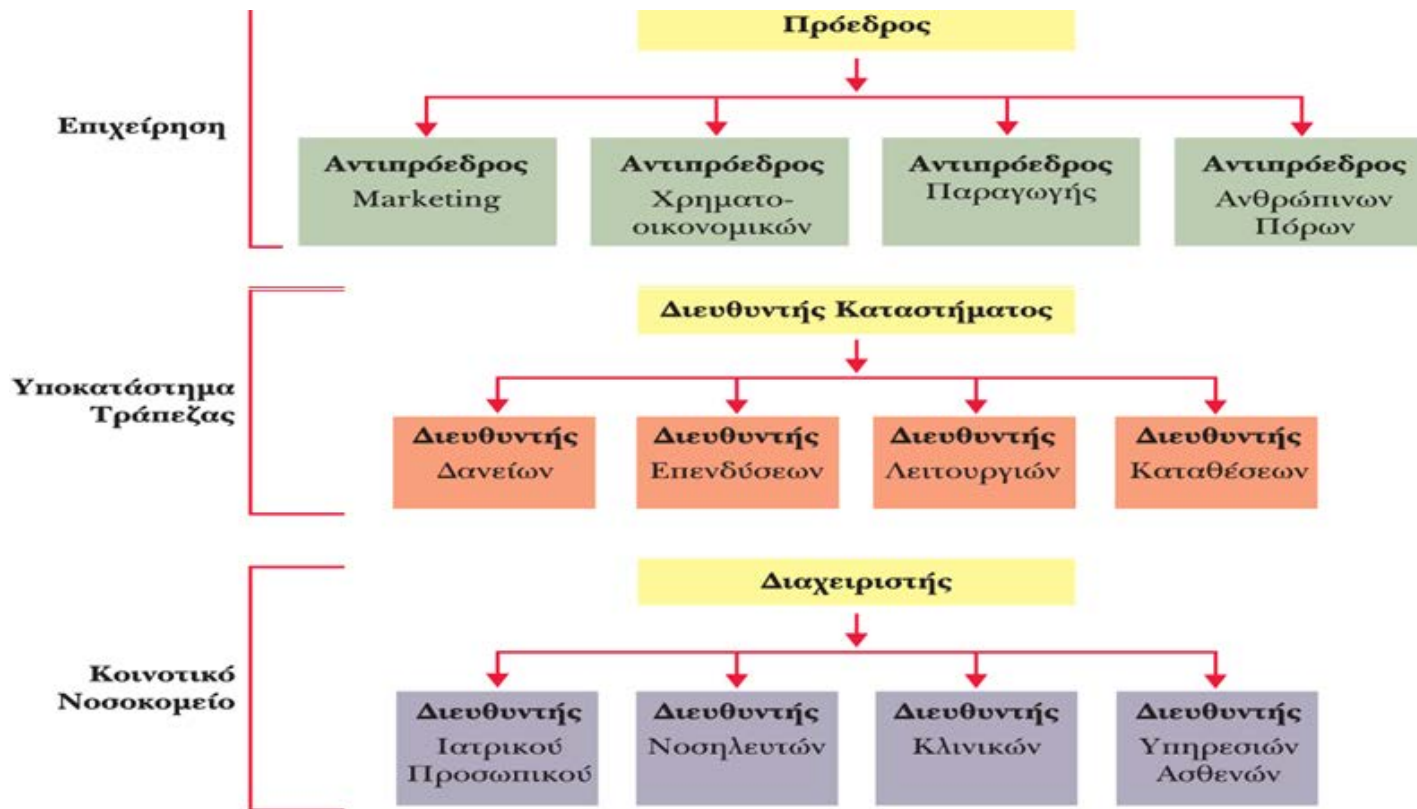
- Ομαδοποιεί εργαζόμενους με παρόμοια προσόντα που ασκούν παρόμοια καθήκοντα
- Η ομαδοποίηση των δραστηριοτήτων γίνεται βάσει των λειτουργιών που εκτελούνται
- Είναι πιο αποτελεσματικές σε μικρούς οργανισμούς που παράγουν λίγα προϊόντα ή υπηρεσίες!



Λειτουργικές δομές

- Ομαδοποιεί εργαζόμενους με παρόμοια προσόντα που ασκούν παρόμοια καθήκοντα
- Η ομαδοποίηση των δραστηριοτήτων γίνεται βάσει των λειτουργιών που εκτελούνται
- Είναι πιο αποτελεσματικές σε μικρούς οργανισμούς που παράγουν λίγα προϊόντα ή υπηρεσίες!

Σχήμα 1. Παραδείγματα λειτουργικών δομών





Πιθανά πλεονεκτήματα των λειτουργικών δομών

- Οικονομίες κλίμακας με αποδοτική χρήση των πόρων
- Αναθέσεις καθηκόντων σύμφωνες με την εξειδίκευση και την εκπαίδευση
- Υψηλής ποιότητας επίλυση τεχνικών προβλημάτων
- Εκπαίδευση σε βάθος και ανάπτυξη ικανοτήτων
- Σαφείς προοπτικές σταδιοδρομίας εντός των λειτουργιών



Πιθανά μειονεκτήματα λειτουργικών δομών

- Δυσκολίες στον ακριβή καθορισμό των ευθυνών
- Έλλειψη επικοινωνίας, συντονισμού και επίλυσης προβλημάτων μεταξύ των λειτουργιών
- Κατάρρευση συνεργασίας και κοινού σκοπού, όσο όλοι ασχολούνται με την καθημερινή εργασία
- Στενή άποψη για τους στόχους απόδοσης
- Υπερβολική παραπομπή αποφάσεων σε υψηλότερα επίπεδα



Τμηματικές δομές

- Ομαδοποιούν τους εργαζόμενους στο ίδιο προϊόν ή στις ίδιες διαδικασίες, και/ή που βρίσκονται στον ίδιο τομέα ή γεωγραφική περιοχή.
- Κοινές σε πολύπλοκους οργανισμούς με ποικίλες λειτουργίες, οι οποίες εκτείνονται μεταξύ πολλών προϊόντων, περιοχών, πελατών και διαδικασιών εργασίας!



Κατηγορίες τμηματικών δομών

- Τμηματοποίηση κατά προϊόν: ομαδοποίηση εργαζόμενων και εργασιών που επικεντρώνονται σε ένα μόνο προϊόν ή υπηρεσία
- Γεωγραφική τμηματοποίηση: ομαδοποίηση δραστηριοτήτων και εργασιών που πραγματοποιούνται στην ίδια τοποθεσία
- Τμηματοποίηση κατά πελάτη: ομαδοποίηση δραστηριοτήτων και εργασιών που εξυπηρετούν τους ίδιους πελάτες
- Τμηματοποίηση κατά διαδικασία: ομαδοποίηση των δραστηριοτήτων βάσει της ροής εργασίας ή πελατών



Κατηγορίες τμηματικών δομών

- Τμηματοποίηση κατά προϊόν: ομαδοποίηση εργαζόμενων και εργασιών που επικεντρώνονται σε ένα μόνο προϊόν ή υπηρεσία
- Γεωγραφική τμηματοποίηση: ομαδοποίηση δραστηριοτήτων και εργασιών που πραγματοποιούνται στην ίδια τοποθεσία
- Τμηματοποίηση κατά πελάτη: ομαδοποίηση δραστηριοτήτων και εργασιών που εξυπηρετούν τους ίδιους πελάτες
- Τμηματοποίηση κατά διαδικασία: ομαδοποίηση των δραστηριοτήτων βάσει της ροής εργασίας ή πελατών



Σχήμα 2. Παραδείγματα Τμηματικών δομών

Τύπος	Εστίαση	Παράδειγμα
Προϊόν	Παραχθέν Αγαθό ή υπηρεσία	<p>Γενικός Διευθυντής</p> <ul style="list-style-type: none"> Οπωροκηπευτικά προϊόντα Φαρμακευτικά προϊόντα και είδη τουαλέτας
Γεωγραφική Τοποθεσία	Τοποθεσία Δραστηριότητας	<p>Πρόεδρος</p> <ul style="list-style-type: none"> Ασιατικό Τμήμα Ευρωπαϊκό Τμήμα
Πελάτης	Πελάτες που εξυπηρετήθηκαν	<p>Διαχειριστής Υπηρεσιών</p> <ul style="list-style-type: none"> Νέοι που αντιμετωπίζουν Προβλήματα Ηλικιωμένοι Πολίτες
Διαδικασία	Δραστηριότητες που είναι μέρος της ίδιας διαδικασίας	<p>Διοικητής Πωλήσεων Καταλόγου</p> <ul style="list-style-type: none"> Αγορές Προϊόντων Εκπλήρωση Παραγγελιών



Πιθανά πλεονεκτήματα των τμηματικών δομών

- Μεγαλύτερη ευελιξία ανταπόκρισης σε περιβαλλοντικές αλλαγές.
- Καλύτερος συντονισμός μεταξύ των τμημάτων.
- Σαφή σημεία ευθύνης για τα προϊόντα/ υπηρεσίες.
- Εξειδίκευση συγκεκριμένων περιοχών που εστιάζεται σε συγκεκριμένους πελάτες, προϊόντα και περιοχές
- Μεγαλύτερη ευκολία αναδιάρθρωσης.



Πιθανά μειονεκτήματα τμηματικών δομών

- Επικάλυψη πόρων και προσπάθειών μεταξύ των τμημάτων.
- Ανταγωνισμός και κακός συντονισμός μεταξύ των τμημάτων.
- Έμφαση στις ανάγκες του τμήματος εις βάρος των στόχων του οργανισμού

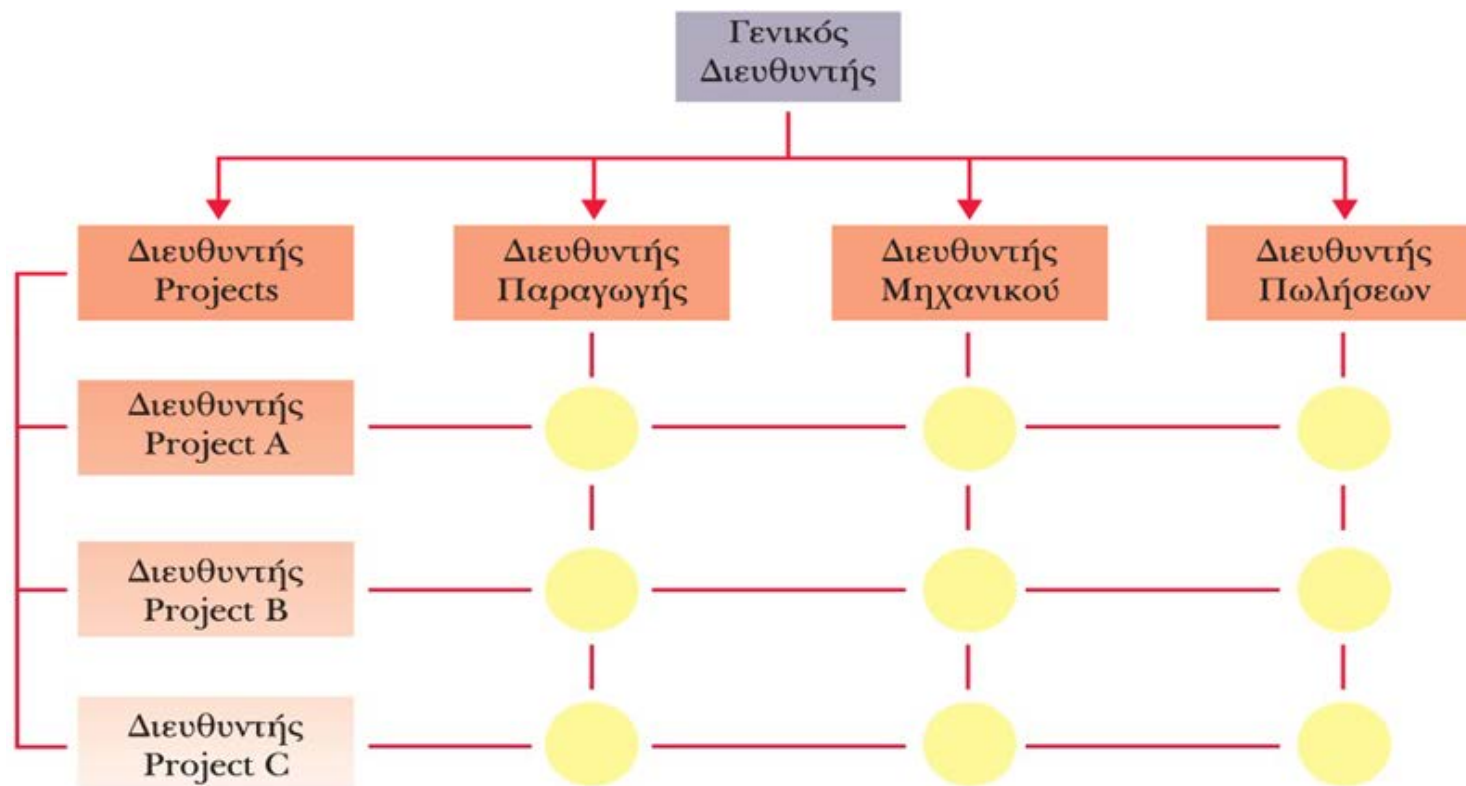


Δομή πλέγματος

- Συνδυάζει τις λειτουργικές και τις τμηματικές δομές για να κερδίσει πλεονεκτήματα και να ελαχιστοποιήσει τα μειονεκτήματα και των μεν και των δε.
- Τα πεδία που χρησιμοποιείται είναι τα εξής:
- Παραγωγή (π.χ. φαρμακευτικά κ.α.)
- Κλάδοι υπηρεσιών (π.χ. τραπεζικά κ.α.)
- Επαγγελματικά πεδία (π.χ. λογιστικά κ.α.)
- Μη κερδοσκοπικός τομέας (π.χ. νοσοκομεία κ.α.)
- Πολυεθνικές εταιρείες



Σχήμα 3. Παράδειγμα δομής πλέγματος



● Τα άτομα ανήκουν τόσο στα projects όσο και στα λειτουργικά τμήματα



Πιθανά πλεονεκτήματα των δομών πλέγματος

- Καλύτερη συνεργασία μεταξύ των λειτουργιών
- Βελτιωμένη λήψη αποφάσεων και επίλυση προβλημάτων στο επίπεδο της ομάδας
- Μεγαλύτερη ευελιξία στις αναδιαρθρώσεις και στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις
- Καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών
- Καλύτερη κατανομή ευθύνης για την απόδοση
- Βελτιωμένο στρατηγικό μάνατζμεντ



Πιθανά μειονεκτήματα των δομών πλέγματος

- Σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ των συστημάτων των δύο "αφεντικών"
- Σύγχυση καθηκόντων και συγκρούσεις στις προτεραιότητες εργασίας
- Χρονοβόρες ομαδικές συσκέψεις
- Ισχυρή αφοσίωση στην ομάδα και κατά συνέπεια απώλεια της εστίασης στους ευρύτερους στόχους του οργανισμού
- Αυξημένα κόστη λόγω της απαίτησης προσθήκης των ηγετών ομάδας σε μια δομή πλέγματος



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

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ





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

