

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	21
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	25

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΣΤΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

Εισαγωγή	30
I.1 Εννοιολογικές Αποσαφηνίσεις - Ορισμοί	33
I.2 Η Σημασία και ο Ρόλος του Μάνατζμεντ	38
I.2.1 Η σημασία του Μάνατζμεντ για την οικονομία κάθε χώρας	39
I.2.2 Η σημασία του Μάνατζμεντ στη λειτουργία των οικονομικών οργανισμών	41
I.2.3 Η σημασία του Μάνατζμεντ για την ανάπτυξη και βελτίωση του ατομικού βιοτικού επιπέδου - Εταιρική υπευθυνότητα	48
I.3 Το Μάνατζμεντ των μη Κερδοσκοπικών / Δημόσιων Οργανισμών	53
I.3.1 Δημόσια Διοίκηση - Νέο Δημόσια Διοίκηση	56
Θυμηθείτε!	61

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΜΟΝΑΔΑ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ – ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

	Εισαγωγή	63
2.1	Διάκριση των Οικονομικών Οργανισμών Ανάλογα με τον Σκοπό που Επιδιώκουν	65
2.1.1	Κερδοσκοπικοί Οικονομικοί Οργανισμοί - Επιχειρήσεις	65
2.1.2	Μη Κερδοσκοπικοί Οικονομικοί Οργανισμοί	66
2.2	Διάκριση των Οικονομικών Οργανισμών Ανάλογα με τον Φορέα τους	69
2.2.1	Ιδιωτικοί Οικονομικοί Οργανισμοί	70
2.2.2	Δημόσιοι Οικονομικοί Οργανισμοί	70
2.2.3	Μικτοί Οικονομικοί Οργανισμοί	72
2.3	Διάκριση των Οικονομικών Οργανισμών Ανάλογα με το Αντικείμενο της Παραγωγικής τους Δραστηριότητας	73
2.3.1	Πρωτογενής τομέας παραγωγής	75
2.3.2	Δευτερογενής τομέας παραγωγής	75
2.3.3	Τριτογενής τομέας παραγωγής	76
2.3.4	Στατιστική Ταξινόμηση των Κλάδων της Οικονομικής δραστηριότητας (ΣΤΑΚΟΔ)	80
2.4	Διάκριση των Οικονομικών Οργανισμών Ανάλογα με το Μέγεθος	84
2.5	Διάκριση των Οικονομικών Οργανισμών Ανάλογα με τη Νομική τους Μορφή	90
2.5.1	Ατομική Επιχείρηση	90
2.5.2	Εταιρικές Επιχειρήσεις	92
	Η Ομόρρυθμη εταιρεία (Ο.Ε.)	93
	Η Ετερόρρυθμη εταιρεία (Ε.Ε.)	96
	Η Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.)	97
	Η Ανώνυμη εταιρεία (Α.Ε.)	100

2.6	Συνασπισμοί Επιχειρήσεων	103
2.6.1	Οι συμφωνίες κυρίων (<i>gentlemen agreement</i>)	106
2.6.2	Τα καρτέλ (<i>cartel</i>)	106
2.6.3	Τα κονσέρν (<i>concern</i>)	107
2.6.4	Τα τραστ (<i>trust</i>)	107
2.6.5	Οι κοινοπραξίες (<i>pools</i>)	108
2.6.6	Εταιρίες συμμετοχών ή διαχείρισης κεφαλαίων (<i>holding companies</i>)	109
2.7	Συνεργασίες Επιχειρήσεων	109
2.7.1	Δικαιόχρηση (<i>Franchising</i>)	109
2.7.2	Εξωτερίκευση Δραστηριοτήτων (<i>Outsourcing</i>)	111
2.7.3	Εξωτερίκευση Δραστηριοτήτων και Δικαιόχρηση (<i>Outsourcing Franchising</i>)	115
	Θυμηθείτε!	117

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

	Εισαγωγή	119
3.1	Το Εσωτερικό Περιβάλλον των Οικονομικών Οργανισμών	121
3.1.1	Εισροές	122
	Οι ανθρώπινοι πόροι	122
	Οι οικονομικοί πόροι	125
	Οι φυσικοί πόροι	128
	Οι τεχνολογικοί πόροι - η πληροφοριακή τεχνολογία	129
3.1.2	Το έργο του μετασχηματισμού - Επιχειρησιακές Λειτουργίες	132
3.1.3	Το έργο της Διοίκησης - Μάνατζμεντ	135
	Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρησιακών Λειτουργιών	140

3.1.4	Εκροές	142
3.1.5	Οργανωσιακή Κουλτούρα	143
3.2	Το Εξωτερικό Περιβάλλον των Οικονομικών Οργανισμών	148
3.2.1	Το άμεσο εξωτερικό περιβάλλον	153
	Οι καταναλωτές	153
	Οι ανταγωνιστές	155
	Οι προμηθευτές	156
	Η κεφαλαιαγορά	157
	Ο δημόσιος τομέας	158
	Το διαθέσιμο προς εργασία ανθρώπινο δυναμικό	159
3.2.2	Το έμμεσο εξωτερικό περιβάλλον	161
	Η οικονομία	162
	Η τεχνολογία	162
	Το πολιτικο-νομικό περιβάλλον	164
	Το κοινωνικό περιβάλλον	165
	Το οικολογικό περιβάλλον	167
	Το διεθνές περιβάλλον	168
3.3	Η Δυναμική του Περιβάλλοντος των Οικονομικών Οργανισμών	169
3.3.1	Τα χαρακτηριστικά του σύγχρονου περιβάλλοντος	170
3.3.2	Τρόποι αντίδρασης στη δυναμική του περιβάλλοντος	175
3.3.3	Χαρακτηριστικά σύγχρονων οργανισμών	185
3.3.4	Οργανισμός μάθησης	185
3.3.5	Οργανισμός ποιότητας	187
3.3.6	Ευέλικτη επιχείρηση	188
3.3.7	Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα	190
	Θυμηθείτε!	192

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

	Εισαγωγή	201
4.1	Προσεγγίσεις - Σχολές της Διοίκησης	205

4.1.1	Η Κλασική προσέγγιση	207
	Η Σχολή της Επιστημονικής Διοίκησης	209
	Η Σχολή της Γραφειοκρατικής Διοίκησης	212
	Η Σχολή της Λειτουργικής Διοίκησης	214
4.1.2	Η Προσέγγιση της Ανθρώπινης Συμπεριφοράς	219
	Οι Πρόδρομοι της Ανθρώπινης Συμπεριφοράς	221
	Hawthorne Studies	225
	Η κίνηση των Ανθρώπινων Σχέσεων	230
	Η Σχολής της Επιστήμης της Συμπεριφοράς	236
4.1.3	Η Ποσοτική Προσέγγιση	240
	Η Επιστήμη του Μάνατζμεντ (<i>Management Science</i>)	241
	Επιχειρησιακή Διοίκηση	242
	Διοίκηση Πληροφοριακών Συστημάτων	243
4.1.4	Σύγχρονες Προσεγγίσεις	245
	Συστημική Θεώρηση	245
	Ενδεχομενική Θεώρηση	247
	Διοίκηση Ολικής Ποιότητας	249
	Το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Αριστείας EFQM	256
	Θυμηθείτε!	261

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ - ΤΟ ΕΡΓΟ ΤΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ

	Εισαγωγή	275
5.1	Είδη προγραμματισμού	277
5.2	Διαδικασία του Προγραμματισμού	280

5.2.1	Αποστολή	282
5.2.2	Αξιολόγηση του Εξωτερικού και Εσωτερικού Περιβάλλοντος	283
5.2.3	Καθορισμός Αντικειμενικών Στόχων	285
5.2.4	Διαμόρφωση Πολιτικών	287
5.2.5	Καθορισμός Διαδικασιών	288
5.2.6	Λειτουργικά Προγράμματα	289
5.3	Στρατηγικός Σχεδιασμός	290
5.3.1	Όραμα	290
5.3.2	Διαδικασίες ανάλυσης του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος. (S.W.O.T. analysis)	291
5.3.3	Στρατηγική	292
	Επίπεδα στρατηγικής	293
	Είδη στρατηγικής	294
5.4	Διοίκηση με Στόχους (MBO)	297
5.4.1	Η Διαδικασία του MBO	299
5.4.2	Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του MBO	302
	Θυμηθείτε!	305

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

	Εισαγωγή	311
6.1	Αρχές οργάνωσης	315
6.2	Σχεδίαση οργανωτικής δομής	329
6.3	Οργάνωση Εργασίας	336
	Θυμηθείτε!	337

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ

	Εισαγωγή	339
7.1	Η ηγεσία	343
7.1.1	Τα στυλ ηγεσίας	344
	Θεωρία του Likert	345
	Θεωρία της διοικητικής σκάρας των Blake και Mouton	346
	Ενδεχομενική θεώρηση της ηγεσίας από τον Fiedler	348
	Το μοντέλο των Vroom - Yetto	348
	Η Θεωρία McGregor X,Y	351
	Η Θεωρία Ωριμότητας των Argyris, Hersey and Blanchard	351
7.2	Η υποκίνηση (<i>motivation</i>)	352
7.2.1	Η θεωρία του Maslow	355
7.2.2	Η θεωρία του Herzberg	356
7.2.3	Η θεωρία προσδοκιών του Vroom	357
7.2.4	Το υπόδειγμα των Porter – Lawler	357
7.2.5	Η θεωρία δικαιοσύνης του Adams	359
7.3	Η ενδυνάμωση (<i>empowerment</i>)	360
7.4	Επικοινωνία	363
7.4.1	Είδη επικοινωνίας	363
7.4.2	Κανάλια επικοινωνίας	365
7.4.3	Εμπόδια στην επικοινωνία	368
7.5	Η δυναμική της ομάδας	369
	Θυμηθείτε!	374

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

	Εισαγωγή	379
8.1	Η διαδικασία του ελέγχου	383
	Ο καθορισμός των προτύπων απόδοσης	383
	Μέτρηση της απόδοσης	384
	Σύγκριση της απόδοσης που πραγματοποιήθηκε με τα πρότυπα	384
	Επαναπληροφόρηση (<i>feed back</i>)	385
8.2	Τύποι ελέγχου	387
	Θυμηθείτε!	389

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

	Εισαγωγή	391
9.1	Η διαδικασία λήψεως αποφάσεων	397
	Φάση 1: Ανάλυση του προβλήματος	398
	Φάση 2: Καταγραφή και ανάλυση των εναλλακτικών λύσεων	398
	Φάση 3: Αξιολόγηση και επιλογή της πλέον κατάλληλης λύσης	399
	Φάση 4: Προώθηση και εφαρμογή της λύσης που επιλέχθηκε	399
9.2	Τεχνικές λήψεως αποφάσεων	400
	Θυμηθείτε!	405

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι0 ΤΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

Εισαγωγή	407
10.1 Η φύση του έργου των διοικητικών στελεχών	411
10.2 Κατηγορίες Διοικητικών Στελεχών	413
Κάθετη ομαδοποίηση	413
Οριζόντια ομαδοποίηση	417
10.3 Το έργο των Διοικητικών Στελεχών	418
10.3.1 Αντιπροσωπευτικά παραδείγματα του έργου που ασκούν τα ανώτερα λειτουργικά διοικητικά στελέχη	424
10.4 Δεξιότητες των Διοικητικών Στελεχών	430
Συναισθηματική νοημοσύνη	434
Θυμηθείτε!	436

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι Ι Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ

Εισαγωγή	443
Ι Ι.1 Περιπτώσεις - Ασκήσεις	447
Ι. Το Μάνατζμεντ του πολιτιστικού συλλόγου	447
ΙΙ. Το Μάνατζμεντ των κοινωφελών οργανισμών	448
ΙΙΙ. Όταν η επιχείρηση μεγαλώνει...	449
ΙV. Ο κοινωνικός ρόλος των επιχειρήσεων	451
V. Η Μηχανουργική Α.Ε.	453

VI.	Ο ανταγωνισμός στη βιομηχανία Επίπλων MEGA	455
VII.	Ο νέος προϊστάμενος	457
VIII.	Εκσυγχρονισμός του συστήματος μηχανοργάνωσης	459
IX.	Πότε χρειάζεται Διοίκηση;	461
X.	Αυτοσχεδιάζοντας	461
XI.	Διοίκηση με στόχους στην Αστυνομία	462
XII.	Η επιχείρηση LIDA	462
XIII.	Η οργάνωση της “Αναδιπλούμενα Τραπέζια Α.Ε.”	463
XIV.	Οργανόγραμμα Multirama	465
XV.	Οργανόγραμμα TITAN	466
XVI.	Πρόκληση για επιτυχία	467
XVII.	Ο μάνατζερ της μικρομεσαίας επιχείρησης	468
XVIII.	Η επικοινωνία στην “ΑΡΓΥΡΙΟΥ ΕΠΕ”	469
XIX.	Ο έλεγχος των παραπόνων των πελατών	470
XX.	Συζήτηση μεταξύ προϊσταμένων	471
XXI.	Ανταγωνισμός - Οικονομικά προβλήματα	472
XXII.	Υποδοχή νέων στελεχών	473
XXIII.	Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας	474
11.2	Πραγματικές Περιπτώσεις	476
I.	Liz Claiborne: Ο δρόμος προς την κορυφή	476
II.	Η οργάνωση της NUTRIART	481
III.	Η οργάνωση της Alumil	484
IV.	Η οργάνωση της JUMBO	487
V.	Πολιτική κινήτρων στην Visible Changes	488
VI.	Bill Gates: ο δημιουργός της Microsoft	491
VII.	Τα καταστήματα Body Shop	495
VIII.	Η αλυσίδα καταστημάτων STARBUCKS	497
IX.	Τα ζαχαροπλαστεία ΤΕΡΚΕΝΛΗΣ	504
X.	Ο ρόλος του Μάνατζμεντ στην ενίσχυση της απόδοσης των εργαζομένων. Η περίπτωση των τραπεζών BARCLAYS και HSBC	507
XI.	Η CARREFOUR Α.Ε.	510
XII.	Η ημέρα ενός μάνατζερ	517
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	521