

(σελίδες σχολικού βιβλίου 58 – 61 , έκδοση 2014 : σελίδες 55 – 58)

2.2.3 Λειτουργίες της Οργάνωσης και Διοίκησης - Management

Η διοίκηση, όπως προαναφέρθηκε, έχει οριστεί και ως διαδικασία τεσσάρων λειτουργιών, προγραμματισμού ή σχεδιασμού, οργάνωσης, διεύθυνσης και ελέγχου. Αποτελεσματική διοίκηση σημαίνει σωστή εκτέλεση των λειτουργιών της διοίκησης, οι οποίες

- εκτελούνται καθημερινά μέσα σε μια επιχείρηση
- αλληλοεπηρεάζονται
- πολύ δύσκολο να διαχωριστούν από παρατηρητή που βρίσκεται έξω απ' αυτή

Η διαδικασία της αποτελεσματικής διοίκησης ξεκινά με τον προγραμματισμό, συνεχίζει με την οργάνωση και τη διεύθυνση και καταλήγει στον έλεγχο, ο οποίος με τη σειρά του οδηγεί στην αναθεώρηση ή μη του προγραμματισμού. Βασική επίσης λειτουργία της Διοίκησης των Επιχειρήσεων και η λήψη αποφάσεων στην επιχείρηση (ή τον οργανισμό), η οποία εμπλέκεται σε όλες τις άλλες και γι' αυτό συνήθως δεν αναφέρεται ως ξεχωριστή της λειτουργία της Διοίκησης.

Ο **Προγραμματισμός** είναι η διαδικασία ή το σύστημα των ενεργειών με τις οποίες

- καθορίζονται οι στόχοι της επιχείρησης
- προβλέπεται η μελλοντική εξέλιξη των μεταβλητών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντός της
- προσδιορίζονται οι τρόποι, οι ενέργειες και τα μέσα με τα οποία θα επιτευχθούν οι στόχοι στο συγκεκριμένο περιβάλλον

Αναφέρεται στο

- “τι” θα γίνει
- “γιατί”
- “με ποια μέσα”
- “πότε” θα γίνει
- “ποιος” θα το κάνει

Είναι “η σκέψη πριν τη δράση”, η σχεδίαση για το “τι”, “ποιος” και “γιατί” θα πραγματοποιηθεί μια ενέργεια, ποια μέσα θα χρησιμοποιηθούν και τελικά ποιες θα είναι οι οικονομικές επιπτώσεις στην επιχείρηση (ή οργανισμό).

- Ο προγραμματισμός, επομένως, περιλαμβάνει:
- τον καθορισμό στόχων,
 - τη διαμόρφωση των στρατηγικών και πολιτικών,
 - τα λειτουργικά προγράμματα δράσης.

Η **Οργάνωση** είναι ο συνδυασμός των

- δομών (*)
 - διαδικασιών
 - κανόνων λειτουργίας
- ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητα στην επιχείρηση.

(*) : (θέσεων εργασίας, τμημάτων, σχέσεων εξουσίας, ιεραρχικών επιπέδων)

- Με αυτή γίνεται σαφές
- ποιος είναι υπεύθυνος για την εφαρμογή μιας δράσης
 - τα είδη διαδικασιών και κανόνων
 - τη λήψη μιας απόφασης

σύμφωνα με τα οποία επιλύονται τα προβλήματα σε έναν οργανισμό, όπως η επιχείρηση, το σχολείο κτλ.

Η οργάνωση είναι η διαδικασία με την οποία το σύνολο των εργασιών που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης

- ταξινομείται σε επιμέρους καθήκοντα
- κατανέμεται στα κατάλληλα στελέχη
- αναθέτονται παράλληλα οι σχετικές ευθύνες
- διαθέτονται οι κατάλληλοι πόροι

Η λειτουργία αυτή καθιστά αναγκαία την ύπαρξη ενός “οργανισμού” με συγκεκριμένη δομή και λειτουργική διάρθρωση. Η επιχείρηση αποτελεί μια μορφή τέτοιου οργανισμού που ασχολείται με παραγωγικές δραστηριότητες με σκοπό την επίτευξη κέρδους.

Οργανόγραμμα, το οποίο παρουσιάζει την οργανωτική διάρθρωση, δηλ. μια σχηματική απεικόνιση σε διάγραμμα διευθύνσεων, τμημάτων κτλ., που υπάρχουν σε μια επιχείρηση.

Η οργάνωση εκφράζεται συνήθως με: →

→ Καταμερισμό των εργασιών.

→ Εκχώρηση εξουσίας σε χαμηλότερα κλιμάκια της διοίκησης.

→ Τμηματοποίηση των λειτουργιών ή με άλλη μορφή τμηματοποίησης.

Η Διεύθυνση αφορά τη σωστή διοίκηση του ανθρώπινου παράγοντα. Είναι, δηλαδή,

- ο η καθοδήγηση
- ο η ενθάρρυνση
- ο η ενεργοποίηση

του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης για την καλύτερη δυνατή επίτευξη των στόχων τόσο μακροχρόνια όσο και βραχυχρόνια

Η λειτουργία της διεύθυνσης ξεπερνά τα όρια της απλής έκδοσης οδηγιών και εντολών από τα ανώτερα προς τα κατώτερα στελέχη της επιχείρησης.

Αποτελεσματική διεύθυνση σημαίνει και αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των μελών μιας επιχείρησης. Πολλά προβλήματα μέσα στην επιχείρηση δημιουργούνται από έλλειψη επικοινωνίας.

- Η συνεχής πληροφόρηση που απαιτείται σήμερα για την εκτέλεση των βασικών δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης καθιστά την επικοινωνία απαραίτητο εργαλείο της αποτελεσματικής διεύθυνσης.
- Η διαμόρφωση κλίματος συνεργασίας και κατανόησης μεταξύ των στελεχών της επιχείρησης είναι πλέον απαραίτητη προϋπόθεση για την ομαλή λειτουργία και ανάπτυξη της στο πλαίσιο του σκληρού ανταγωνισμού που αντιμετωπίζει.
- Είναι ευθύνη της διεύθυνσης να ενεργοποιεί όλες τις ικανότητες των ανθρώπινων πόρων προς όφελος της επιχείρησης, αλλά και του ίδιου του στελέχους της επιχείρησης.

Ο Έλεγχος είναι η συστηματική παρακολούθηση των ενεργειών των διαφόρων μελών της επιχείρησης, για την

- εξακρίβωση τυχόν αποκλίσεων από τους στόχους που έχουν τεθεί.
- διόρθωση

- Υπάρχουν πολλοί τρόποι με τους οποίους μπορεί να γίνει ο έλεγχος και ο σχεδιασμός του κατάλληλου συστήματος ελέγχου.
- Η λειτουργία του ελέγχου δεν είναι ανεξάρτητη από τη λειτουργία του προγραμματισμού. Οι δύο λειτουργίες είναι ή θα πρέπει να είναι οργανικά δεμένες.
- Η ανάπτυξη των κριτηρίων ελέγχου δεν μπορεί να είναι αποκομμένη από τους στόχους που έχουν τεθεί κατά τη διαδικασία.

2.1.2.4 Οι συντελεστές του management

Οι λειτουργίες του management ασφαλώς ασκούνται από τους ανθρώπους (διοικητικά στελέχη). Συνεπώς, η αποτελεσματική άσκηση αυτών στο πλαίσιο των επιχειρήσεων (ή οργανισμών) προϋποθέτει την ύπαρξη:

- ▶ Γνώσεων { που αφορούν τις έννοιες, τις αρχές, τις μεθόδους και τις τεχνικές του management και των επιμέρους λειτουργιών του
- ▶ Διοικητικών ικανοτήτων { με την έννοια της δυνατότητας των στελεχών να εφαρμόζουν τη γνώση του management στην πράξη
- ▶ Φιλοσοφίας ή κουλτούρας { (“πιστεύω”, αξίες, νοοτροπίες) των στελεχών ως προς την αναγκαιότητα και τον τρόπο άσκησης του management

Για παράδειγμα, ο διευθυντής μιας κλινικής, προκειμένου να ασκήσει αποτελεσματική διοίκηση (management), δεν αρκεί να γνωρίζει την ιατρική επιστήμη. Είναι απαραίτητο να ξέρει (γνώση), να μπορεί (ικανότητα) και να θέλει (κουλτούρα, νοοτροπία) να διοικεί (να προγραμματίζει, να οργανώνει, να στελεχώνει, να ελέγχει, να διευθύνει) τους ανθρώπους. Το ίδιο και ένας προϊστάμενος λογιστηρίου. Προκειμένου να διοικήσει σωστά το λογιστήριο πρέπει να ξέρει, να μπορεί και να θέλει να διοικεί.

Η άσκηση του management στηρίζεται και σε συγκεκριμένα **διοικητικά συστήματα** ή “εργαλεία” διοίκησης π.χ.

- ένα σύστημα αμοιβών,
- ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης
- ένα σύστημα ελέγχου του χρόνου εργασίας των εργαζομένων
- ένα σύστημα προγραμματισμού

Τα συστήματα αυτά σχεδιάζονται και αναπτύσσονται συνήθως από ειδικούς συμβούλους και χρησιμοποιούνται από διοικητικά στελέχη.

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ

ΓΙΩΡΓΟΣ ΚΑΜΑΡΙΝΟΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΟΛΟΓΟΣ – ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ

www.economics.edu.gr

ΓΙΩΡΓΟΣ ΚΑΜΑΡΙΝΟΣ

οικονομολόγος – εκπαιδευτικός

www.economics.edu.gr

ΓΙΩΡΓΟΣ ΚΑΜΑΡΙΝΟΣ

οικονομολόγος – εκπαιδευτικός

www.economics.edu.gr