

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>**  
**Η ΕΠΙΣΤΗΜΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

( σελίδες σχολικού βιβλίου 55 – 58 , έκδοση 2014 : σελίδες 52 – 55 )  
 οικονομολόγος – εκπαιδευτικός  
[www.economics.edu.gr](http://www.economics.edu.gr)

**2.1 Εισαγωγικές έννοιες**

Από τότε που οι άνθρωποι αναγκάστηκαν να σχηματίζουν ομάδες για να επιτύχουν στόχους τους οποίους δεν μπορούσαν να επιτύχουν ως άτομα, εμφανίστηκε επιτακτική η ανάγκη της διοίκησης, ώστε να εξασφαλιστεί ο συντονισμός των ατομικών προσπαθειών. Η σημασία της διοίκησης αναγνωρίζεται από την αρχαιότητα με αναφορές που υπάρχουν τόσο σε αιγυπτιακούς παπύρους του 1300 π.χ. όσο και σε αντίστοιχες της αρχαίας Κίνας. Στην αρχαία Ελλάδα, αν και δεν υπάρχουν σαφείς αναφορές και πληροφορίες, σχετικά με την εφαρμοζόμενη διοίκηση, στην Αθηναϊκή Δημοκρατία τα συμβούλια, τα λαϊκά δικαστήρια και το συμβούλιο των στρατηγών υποδηλώνουν την ουσιαστική ύπαρξη και την αποτελεσματική εφαρμογή της διοικητικής λειτουργίας. Ο Σωκράτης αναφέρει τη Διοίκηση ως μια ξεχωριστή επιδεξιότητα, η οποία διαφέρει από την τεχνική γνώση και εμπειρία.

Στο σύγχρονο κόσμο οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί κυριαρχούν στην κοινωνική και οικονομική ζωή. Συνεπώς, η οργάνωση και η διοίκησή τους αποτέλεσε αντικείμενο συστηματικής μελέτης και έρευνας.

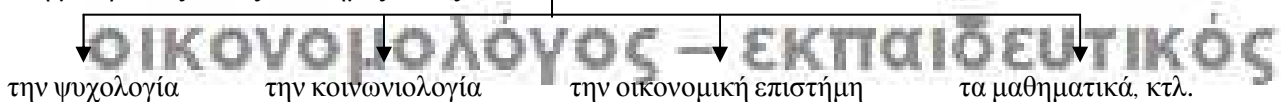
Έτσι, δημιουργήθηκε ο ευρύς επιστημονικός κλάδος της Διοίκησης των Επιχειρήσεων, που ασχολείται με τη μελέτη, την περιγραφή, την εξήγηση των φαινομένων που συνδέονται με

- το σύνολο της επιχείρησης (ή οργανισμού)
- τις επιμέρους λειτουργίες της, τα μέρη της
- τις σχέσεις της με το περιβάλλον

Τα επιμέρους επιστημονικά πεδία της Διοίκησης των επιχειρήσεων είναι:

- η Οργάνωση και Διοίκηση (Management)
- το Marketing και η Διοίκηση Πωλήσεων
- η Διοίκηση Παραγωγής
- η Χρηματοοικονομική Διοίκηση και η Λογιστική
- η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων
- η Διαχείριση Πληροφοριών

Η επιστήμη της Διοίκησης Επιχειρήσεων, επειδή τα φαινόμενα που μελετά είναι πολυδιάστατα, έχει σχέση άμεση ή έμμεση με αρκετές άλλες επιστήμες, όπως



οικονομολόγος – εκπαιδευτικός  
[www.economics.edu.gr](http://www.economics.edu.gr)

## 2.2 Οργάνωση και Διοίκηση (Μάνατζμεντ – Management)

### 2.2.1 Βασικές έννοιες

Έχει παρατηρηθεί ότι δεν υπάρχει σαφής αντίληψη της σημασίας του όρου “διοίκηση ή management επιχειρήσεων”, ακόμη κι από άτομα που ασκούν κάποια επιχειρηματική δραστηριότητα. Για παράδειγμα ο ιδιοκτήτης ενός καταστήματος λιανικής που απασχολεί δύο εργαζόμενους έχει πιο απλή αντίληψη για το μάνατζμεντ απ’ ό,τι ο διευθυντής μιας επιχείρησης που απασχολεί εκατοντάδες εργαζόμενους.

Ο προσδιορισμός του όρου εξαρτάται από

- το παρελθόν
- την πειρά των ασκούμενων δραστηριοτήτων των ανθρώπων.
- την ευρύτητα

Έχουν δοθεί πολλοί και διαφορετικοί ορισμοί για το management, όπως για παράδειγμα ότι είναι:

- 1<sup>ος</sup> → Ένα σύστημα ενεργειών με τις οποίες
  - επιτυγχάνονται οι στόχοι μιας κοινωνικής οργάνωσης
  - αξιοποιώντας αποτελεσματικά συγκεκριμένους πόρους.
- 2<sup>ος</sup> → Η λειτουργία που επιτρέπει να επιτευχθούν αποτελέσματα ή στόχοι μέσω άλλων ανθρώπων.
- 3<sup>ος</sup> → Η διαδικασία
  - του προγραμματισμού (planning),
  - της οργάνωσης (organizing),
  - της διεύθυνσης (directing) και
  - του ελέγχου (controlling)
  - που ασκούνται σε μια επιχείρηση (ή σε ένα οργανισμό),
  - προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι τους (ορισμός που συμβάλλει ουσιαστικά στην κατανόηση της έννοιας)

Η έννοια του management (οργάνωσης και διοίκησης) συνδέεται άμεσα με την αποτελεσματικότητα της Επιχείρησης (ή του Οργανισμού).

Αποτελεί τη βασική προϋπόθεση για
 

- την αποτελεσματική αξιοποίηση των πόρων (συντελεστών παραγωγής) που διαθέτει μια επιχείρηση (οργανισμός)
- την επίτευξη των στόχων

Η συμβολή του management στην αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης γίνεται πλήρως κατανοητή, αν σκεφθεί κανείς τα αποτελέσματα που θα υπήρχαν, για παράδειγμα, σε ένα Νοσοκομείο ή στην Αστυνομία, αν δεν υπήρχε κανένας προγραμματισμός, καμιά οργάνωση, κανένας έλεγχος και κακή διοίκηση των ανθρώπων.

### 2.2.2 Ιστορική εξέλιξη του μάνατζμεντ

- Frederick Taylor**
  - υπήρξε ένας από τους θεμελιωτές της Οργάνωσης και Διοίκησης.
  - αναδεικνύεται ο πατέρας της Επιστήμης της Οργάνωσης και Διοίκησης με το σύγγραμμά του “Αρχές Επιστημονικό management”, που δημοσιεύτηκε στις ΗΠΑ
- Απόψεις Taylor
  - ⇒ η αύξηση της παραγωγικότητας ήταν η μόνη λύση για την εξασφάλιση υψηλών μισθών, αλλά και μεγαλύτερων κερδών
  - ⇒ με την εφαρμογή επιστημονικών μεθόδων ήταν δυνατό να υπάρξει αύξηση της παραγωγικότητας, χωρίς να δαπανάται άσκοπα ανθρώπινη εργασία
  - ⇒ οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι έπρεπε να σταματήσουν να θεωρούν ότι η διανομή των κερδών ήταν το κυρίαρχο πρόβλημα και έπρεπε να εστιάσουν την προσοχή τους στην κατά το δυνατό μεγαλύτερη αύξηση των κερδών, μέσα σε κλίμα κατανόησης και καλής συνεργασίας.

**Henri Fayol**

- θεωρείται μετά τον Taylor ο πατέρας της “Θεωρίας της Διοίκησης”
- υπήρξε ο θεμελιωτής της επιστημονικής Οργάνωσης και Διοίκησης στην Ευρώπη

Απόψεις Fayol

- ⇒ Ως προς τις αρχές του management
  - έδωσε πολύ μεγάλη έμφαση στα υψηλά ιεραρχικά επίπεδα της οργανωτικής και διοικητικής πυραμίδας
  - ανέλυσε τα καθήκοντα των διοικητικών στελεχών.
- ⇒ Υποστήριξε ότι οι διάφορες και ποικίλες ενέργειες ή δραστηριότητες μέσα στην επιχείρηση, παρά τις διαφορές που παρατηρούνται μεταξύ τους, μπορούν να ενταχθούν σε ορισμένες κατηγορίες, οι οποίες λέγονται επιχειρησιακές λειτουργίες. Αυτές είναι:
  - η τεχνική
  - η εμπορική
  - η χρηματοοικονομική
  - η ασφάλεια (\*)
  - η λογιστική
 (\*) : (προστασία των εργαζομένων και της περιουσίας)

Στις λειτουργίες αυτές προσθέτει και τις λειτουργίες της διοίκησης, οι οποίες αναλύονται σε εργασίες

- σχεδιασμού
- πρόβλεψης
- οργάνωσης
- διεύθυνσης των ανθρώπων
- συντονισμού
- ελέγχου

**Max Weber**

- εκπρόσωπος της κλασσικής θεωρίας
- ασχολήθηκε ειδικά με τις μεθόδους έρευνας των κοινωνικών επιστημών, προσδίδοντας ιδιαίτερη έμφαση στο διοικητικό φαινόμενο

Απόψεις Weber

- ⇒ η γραφειοκρατία (διοίκηση μέσω γραφείων) είναι το πλέον λογικό μέσο για την άσκηση ελέγχου πάνω στους ανθρώπους - το ίδιο συμβαίνει και στον τομέα της διοίκησης
- ⇒ η γραφειοκρατία, η οποία δεν αποτελεί αρνητικό φαινόμενο, είναι μια θεωρία οργάνωσης που ανταποκρίνεται κυρίως στις ανάγκες μεγάλων και πολύπλοκων επιχειρήσεων. Ως βασικά χαρακτηριστικά της αναφέρει
  - τις στενά καθορισμένες αρμοδιότητες
  - τους αυστηρούς κανόνες
  - την εφαρμογή ιεραρχικού συστήματος οργάνωσης

**Gantt**

- συνεργάτης του Taylor
- εργάστηκε ως σύμβουλος επιχειρήσεων σε θέματα επιλογής εργατών και στην ανάπτυξη συστημάτων, κινήτρων και πρόσθετων αμοιβών

Απόψεις Gantt

- ⇒ υποστήριξε την ανάγκη για ανάπτυξη της συνεργασίας και της κατανόησης μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων
- ⇒ τόνισε τη σημασία της εκπαίδευσης και του ανθρώπινου παράγοντα σε όλα τα διοικητικά προβλήματα.
- ⇒ ανάπτυξε γραφικές μεθόδους απεικόνισης σχεδίων, με στόχο τον καλύτερο διοικητικό έλεγχο, και έδωσε έμφαση στη σημασία του χρόνου και του κόστους για το σχεδιασμό και τον έλεγχο της εργασίας.

### Κίνημα ανθρωπίνων σχέσεων

Το 1920 εμφανίστηκαν οι πρώτοι αμφισβητίες της θεωρίας του Taylor και των οπαδών του.

Κατηγορούσαν ότι : → το επιστημονικό μάνατζμεντ μεταχειριζόταν τους εργαζόμενους ως εξαρτήματα μηχανής, απαιτώντας τυποποιημένες κινήσεις και μεθόδους

Υποστήριζαν ότι : → αν οι επιχειρήσεις επέτρεπαν στους εργαζόμενους να έχουν ενεργό συμμετοχή σε θέματα που αφορούσαν τις συνθήκες και τις μεθόδους εργασίας, τότε το ηθικό τους θα βελτιωνόταν και θα έδειχναν μεγαλύτερη προθυμία για συνεργασία.

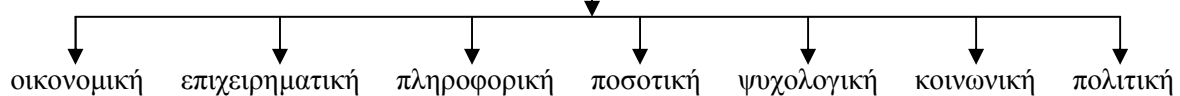
Ονομάστηκε κίνημα ανθρωπίνων σχέσεων και κυριότεροι εκπρόσωποί της ήταν ο Elton Mayo και F. Roethlisberger.

Από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 1920 σε μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις προέκυψε ότι :

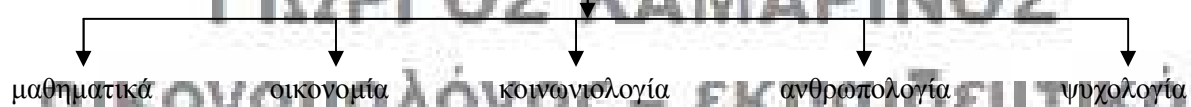
- η συμμετοχή των εργαζομένων σε ομάδα εργασίας
- όταν οι εργαζόμενοι ένιωθαν ότι οι γνώμες και τα συναισθήματά τους είχαν σημασία για την επιχείρηση

βοηθούσε στην αύξηση της παραγωγικότητας και μάλιστα ανεξάρτητα από τη βελτίωση ή τη χειροτέρευση των συνθηκών εργασίας

Σήμερα, οι προσεγγίσεις που αφορούν τις διάφορες διαστάσεις του management και των οργανώσεων



αντλούν το επιστημονικό τους υπόβαθρο από άλλες επιστήμες όπως



και οριοθετούν επιμέρους κλάδους ή επιστημονικές προσεγγίσεις της ευρύτερης επιστήμης του μάνατζμεντ.

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ**

**ΓΙΩΡΓΟΣ ΚΑΜΑΡΙΝΟΣ**

**Οικονομολόγος – Εκπαιδευτικός**

[www.economics.edu.gr](http://www.economics.edu.gr)

**ΓΙΩΡΓΟΣ ΚΑΜΑΡΙΝΟΣ**

**οικονομολόγος – εκπαιδευτικός**

[www.economics.edu.gr](http://www.economics.edu.gr)