

Management

Νικόλαος Μυλωνίδης
Μάθημα 3

Εισαγωγή

- Έννοια και Περιεχόμενο του Μάνατζμεντ
- Ποια είναι τα διοικητικά στελέχη και ποιος ο ρόλος τους στα διάφορα επίπεδα της ιεραρχίας
- Βασικές δραστηριότητες διοίκησης
- Σημασία του μάνατζμεντ για την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων
- Σύγχρονες τάσεις της οργάνωσης και διοίκησης

Έννοια και Περιεχόμενο Μάνατζμεντ

- Μάνατζμεντ είναι η δραστηριότητα κατά την οποία εργάζεται κανείς μαζί και μέσω άλλων ανθρώπων, για την ολοκλήρωση τόσο των στόχων της επιχείρησης, όσο και των στόχων των ατόμων που εργάζονται σε αυτήν
- 2 βασικά στοιχεία που χαρακτηρίζουν το μάνατζμεντ
 - Αποδοτικότητα
 - Αποτελεσματικότητα

Έννοια και Περιεχόμενο Μάνατζμεντ

- Αποδοτικότητα = αναφέρεται στις σχέσεις μεταξύ εκροών και εισροών
 - Εκροή > Εισροή : αύξηση αποδοτικότητας
- Αποτελεσματικότητα = αναφέρεται στην ολοκλήρωση των δραστηριοτήτων που έχουν αναληφθεί

Ο ρόλος των μάνατζερς στα επίπεδα διοίκησης

- Όσοι εργάζονται σε μια επιχείρηση κατατάσσονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες: εργάτες (ή υπάλληλοι) και διοικητικά στελέχη
 - Εργάτες = τους έχει ανατεθεί η εκτέλεση συγκεκριμένης εργασίας χωρίς να έχουν καμία ευθύνη επίβλεψης άλλων εργαζομένων
 - Διοικητικό στέλεχος = κατευθύνει τις δραστηριότητες άλλων μελών της επιχειρήσης

Ο ρόλος των μάνατζερς στα επίπεδα διοίκησης

- Διάφορα επίπεδα διοικητικής ιεραρχίας
 - Πρώτο επίπεδο (επόπτες)
 - Δεύτερο επίπεδο (προϊστάμενοι)
 - Τρίτο επίπεδο (διευθυντές)
 - Τέταρτο επίπεδο (Γενικός Διευθυντής)

Λειτουργίες Διοίκησης

- Η δραστηριότητα κάθε στελέχους είναι πολύπλευρη, πολύπλοκη και αδιαίρετη (καθοδήγηση, έλεγχος, προγραμματισμός, οργάνωση)
 - Προγραμματισμός και λήψη αποφάσεων
 - Είναι η διαδικασία καθορισμού των στόχων της επιχείρησης και η επιλογή δράσεων για την επίτευξή τους
 - Διατύπωση προτάσεων επιχειρηματικής δράσης
 - Καθορισμός στόχων και προβλημάτων επιχείρησης
 - Καθορισμός πιθανών εναλλακτικών λύσεων
 - Επιλογή καλύτερης λύσης
 - Σχέδιο υλοποίησης της απόφασης

Λειτουργίες Διοίκησης

- Οργάνωση: διαδικασία διανομής της εργασίας μεταξύ ομάδων και ατόμων και συντονισμός των ενεργειών τους
- Στελέχωση: Διαδικασία επιλογής του κατάλληλου προσωπικού, την εκπαίδευση και την ενεργοποίησή του
- Διεύθυνση του ανθρώπινου παράγοντα: υποκίνηση των υφισταμένων, επιλογή του αποτελεσματικότερου τρόπου επικοινωνίας, επίλυση διαφορών των υφισταμένων
- Έλεγχος: αποδοτική ολοκλήρωση των στόχων της επιχείρησης

Εξέλιξη επιστήμης μάνατζμεντ

- Εμπειρική σχολή
 - Η διοίκηση είναι τέχνη παρά επιστήμη
 - Μελέτη περιπτώσεων του παρελθόντος για διαμόρφωση μελλοντικών πράξεων
- Σχολή ανθρώπινης συμπεριφοράς
 - Δίνει έμφαση στις διαπροσωπικές σχέσεις
- Σχολή της θεωρίας των αποφάσεων
 - Έμφαση στην ανάλυση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων
- Σχολή συστημάτων
 - Το όλο ισούται με το άθροισμα των μερών του

Εξέλιξη επιστήμης μάνατζμεντ

- Σχολή της μαθηματικής προσέγγισης
 - Η διοίκηση είναι μια λογική διαδικασία που μπορεί να διατυπωθεί με μαθηματικούς συμβολισμούς και σχέσεις
- Σχολή λειτουργικής προσέγγισης
 - Δημιουργία συστήματος ταξινόμησης των στοιχείων εκείνων που αναλύουν τις βασικές δραστηριότητες της διοίκησης.

Σύγχρονες τάσεις μάνατζμεντ

- Risk management

- Ως κίνδυνος ορίζεται η πιθανότητα να υποστεί η επιχείρηση ζημία
 - Κερδοσκοπικός κίνδυνος
 - Καθαρός κίνδυνος
- Μέθοδοι αντιμετώπισης κινδύνων
 - Αποφυγή του κινδύνου
 - Μείωση του κινδύνου
 - Ασφάλιση του κινδύνου

Σύγχρονες τάσεις μάνατζμεντ

- Ιαπωνικό μάνατζμεντ
 - Συναινετικός τρόπος λήψης αποφάσεων
 - Μια ομάδα έχει περισσότερες πληροφορίες και πείρα από ότι έχει ένα μεμονωμένο άτομο
 - Τα μέλη της ομάδας είναι πρόθυμα να εκτελέσουν την απόφαση που πήραν όλοι μαζί
- Επιχειρηματικός επανασχεδιασμός
 - Οργάνωση της επιχείρησης μέσω διαδικασιών και όχι εργασιών

Λειτουργική Συγκρότηση Επιχείρησης

Λειτουργίες Επιχείρησης

- Οργανικές
 - Είναι εκείνες οι λειτουργίες που είναι απαραίτητες για το παραγωγικό αποτέλεσμα (π.χ., ποιοτικός έλεγχος)
- Μη οργανικές
 - Είναι οι λειτουργίες που δεν έχουν άμεση σχέση με την παραγωγική διαδικασία (π.χ., τμήμα δημοσίων σχέσεων)

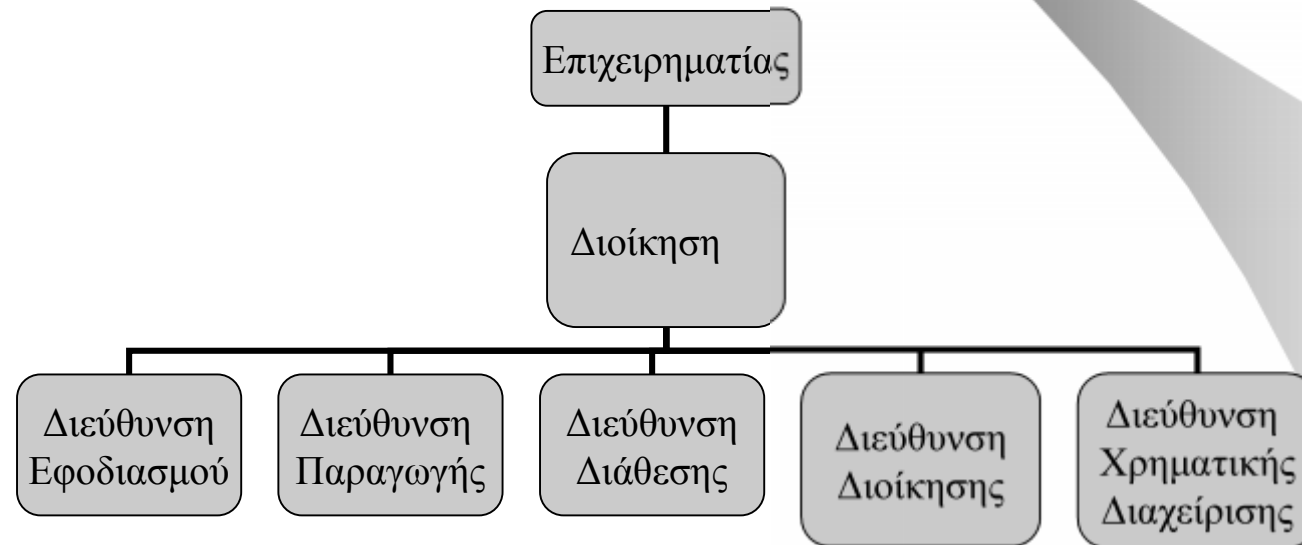
Οργανικές Λειτουργίες

- Εφοδιασμός (logistics)
 - Αφορά την απόκτηση όλων των στοιχείων που απαιτούνται για να πραγματοποιηθεί η παραγωγική διαδικασία (παραλαβή πρώτων υλών, αποθήκευση, παράδοση, κτλ)
- Παραγωγή
 - Παραγωγή του προϊόντος (ή της υπηρεσίας) που παρέχει η επιχείρηση
- Διάθεση
 - Αφορά την αποθήκευση του προϊόντος, την διάθεση του στην αγορά και την είσπραξη χρημάτων

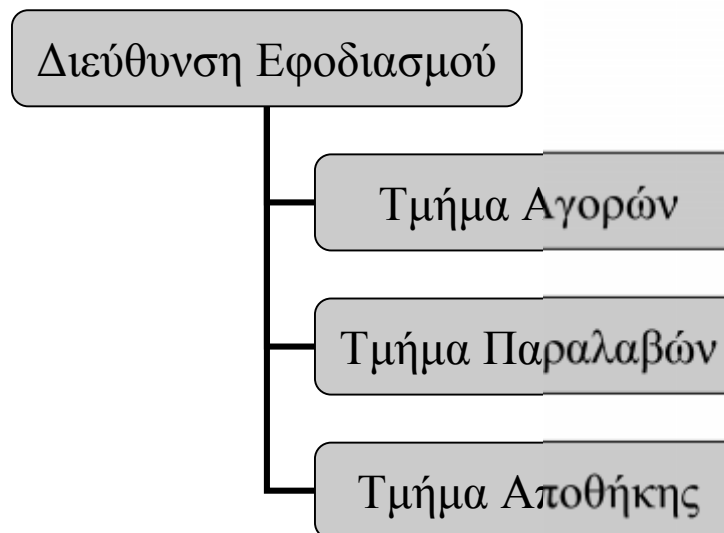
Μη οργανικές λειτουργίες

- Χρηματική διαχείριση
- Διοίκηση
 - Λήψη αποφάσεων για την πορεία της επιχείρησης
 - Διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας τόσο στο εσωτερικό της επιχείρησης (π.χ., εργασιακές σχέσεις), όσο και στο εξωτερικό (π.χ., με προμηθευτές, πελάτες, κράτος)

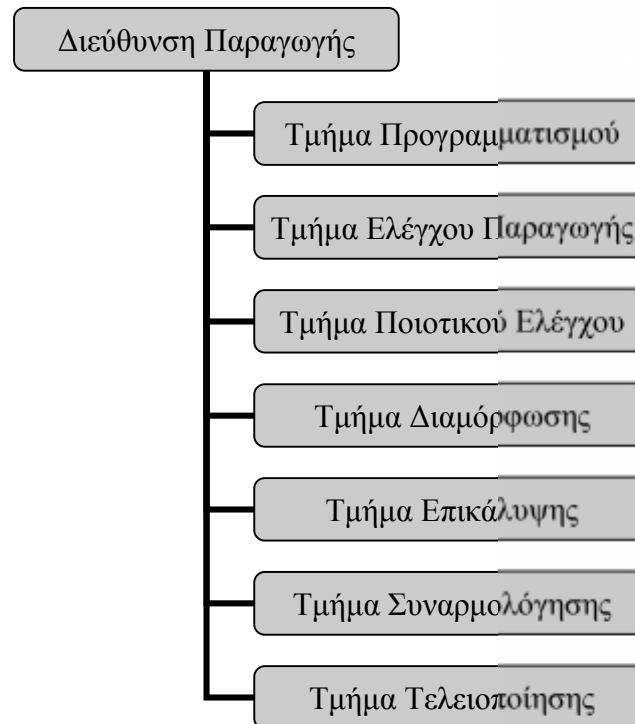
Διοικητική Οργάνωση Επιχείρησης - Οργανόγραμμα



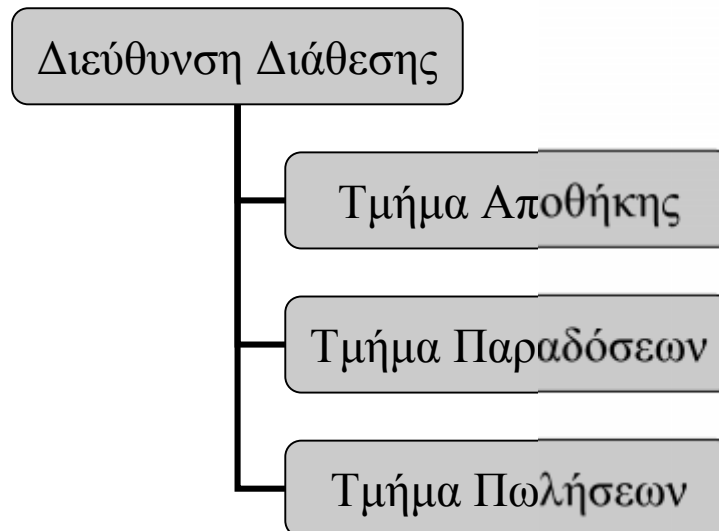
Διοικητική Οργάνωση Επιχείρησης - Οργανόγραμμα



Διοικητική Οργάνωση Επιχείρησης - Οργανόγραμμα



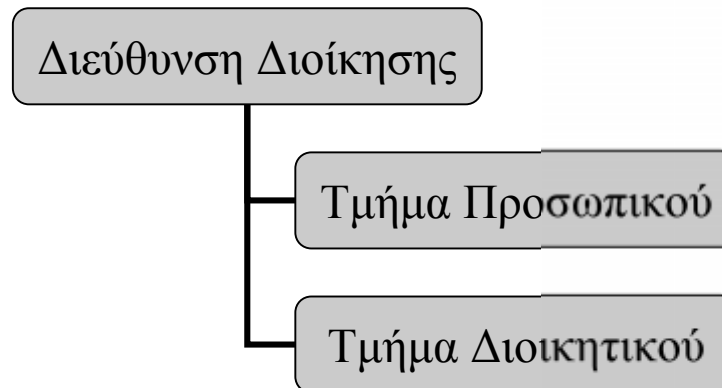
Διοικητική Οργάνωση Επιχείρησης - Οργανόγραμμα



Διοικητική Οργάνωση Επιχείρησης - Οργανόγραμμα



Διοικητική Οργάνωση Επιχείρησης – Οργανόγραμμα



Μελέτη IOBE για την ελληνική επιχείρηση

Γενικά Στοιχεία

- Με βάση το Δείκτη Συνολικής Επιχειρηματικής Δραστηριότητας, η Ελλάδα καταλαμβάνει τη 16η θέση μεταξύ 31 χωρών
- Το 6,8% του πληθυσμού μεταξύ 18-64 ετών βρίσκονται στη φάση εκκίνησης ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος, είτε είναι ιδιοκτήτες/χρηματοδότες μιας νέας επιχείρησης που δεν έχει κλείσει 42 μήνες ζωής (στοιχεία 2003)

Γενικά Στοιχεία

- Από τα εγχειρήματα αυτά μόνο το 16,14% μπορεί να χαρακτηριστεί ως Υψηλών Δυνατοτήτων:
 - Συμβάλλει στην επέκταση των αγορών
 - Δημιουργεί νέα απασχόληση
 - Εντείνει τον εξαγωγικό προσανατολισμό της οικονομίας
- Με βάση την επίδοση αυτή η Ελλάδα κατατάσσεται 17 στην παγκόσμια κατάταξη

Γενικά Στοιχεία

- Μεγαλύτερο πρόβλημα παρουσιάζει η Ελλάδα στο βαθμό καινοτομικότητας των καθιερωμένων επιχειρήσεων
- Η Ελλάδα κατατάσσεται στη 33η θέση μεταξύ 40 χωρών
- Το έλλειμμα της καινοτομικότητας φαίνεται ότι αφορά τις ΜΜΕ
- Η επιχειρηματική δραστηριότητα αποτελεί σε πολύ μεγάλο βαθμό ατομική υπόθεση.

Γενικά Στοιχεία

- Ο μέσος όρος των ιδιοκτητών νέας επιχείρησης: 1,5 άτομα
- Κάθε νέο επιχειρηματικό εγχείρημα δημιούργησε 2 νέες θέσεις εργασίας
- Η πλειοψηφία των επίδοξων επιχειρηματιών εκτιμούν ότι η δραστηριότητά τους θα δημιουργήσει απασχόληση σε βάθος χρόνου

Χρηματοδότηση Νέων Επιχειρήσεων

- Χρηματοδότηση για το 2003: 6 δισ. Ευρώ
- Το μεγαλύτερο μέρος προέρχεται από την αποταμίευση του ίδιου του επιχειρηματία
- Η πρόσθετη χρηματοδότηση προέρχεται από άτυπες μορφές (οικογένεια)
- Πάνω από 70% των κεφαλαίων με τα οποία οι Έλληνες χρηματοδότησαν επιχειρήσεις άλλων κατευθύνθηκαν σε μέλη των οικογενειών τους

Προφίλ Έλληνα Επιχειρηματία

- Νέος άντρας
- Υψηλό μορφωτικό επίπεδο
- Ήδη εργάζεται
 - Αυξάνεται η γυναικεία επιχειρηματικότητα (από 36,70% σε 40%)
 - Μειώνεται η ηλικία στις γυναίκες (65% στην ηλικιακή ομάδα 18-35 σε σύγκριση με το 51% στη γενική περίπτωση)
 - Αυξάνει η σημασία του μορφωτικού επιπέδου (60% πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ σε σύγκριση με 28,60% στη γενική περίπτωση)

Χαρακτηριστικά Πολιτιστικού και Κοινωνικού Περιβάλλοντος

- Οι Έλληνες χαρακτηρίζονται από μεγάλη αυτοπεποίθηση σχετικά με τις επιχειρηματικές τους ικανότητες
- Ταυτόχρονα φοβούνται την ΑΠΟΤΥΧΙΑ
- Θεωρούν ότι η ελληνική κοινωνία αποδίδει ιδιαίτερη αξία στην ισότητα εισοδημάτων και πλούτου
- Ταυτόχρονα ο επιτυχημένος επιχειρηματίας χαίρει εκτίμησης και σεβασμού

Χαρακτηριστικά Πολιτιστικού και Κοινωνικού Περιβάλλοντος

- Η ελληνική κοινωνία αντιμετωπίζει την επιχειρηματικότητα ως παίγνιο μηδενικού αθροίσματος
 - Αναδιανομή της πίτας, αλλά ΟΧΙ μεγέθυνση της πίτας

Προβλήματα Επιχειρηματικότητας

- Ρόλος δημόσιας διοίκησης
(γραφειοκρατία, ρυθμίσεις, κακή
εκπαίδευση)

Προτάσεις Ενίσχυσης Επιχειρηματικότητας

- Γενική στάση της ελληνικής κοινωνίας προς την επιχειρηματική δραστηριότητα (μέσω εκπαίδευσης)
- Βελτίωση της ποιότητας της επιχειρηματικής δραστηριότητας (ενίσχυση καινοτομίας καθιερωμένων, αλλά και νέων, επιχειρήσεων.
Προτεραιότητα στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας υψηλών δυνατοτήτων

Προτάσεις Ενίσχυσης Επιχειρηματικότητας

- Θεσμοθέτηση μιας μόνο δημόσιας υπηρεσίας που να αναλαμβάνει τη διεκπεραίωση όλων των απαιτούμενων διαδικασιών, μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα
- Ανάπτυξη χρηματοδοτικών μηχανισμών εξειδικευμένων στην ενίσχυση μικρών και πολύ μικρών δραστηριοτήτων

Προτάσεις Ενίσχυσης Επιχειρηματικότητας

- Αναβάθμιση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων
 - Οριζόντιες ρυθμίσεις - κυρίως τεχνολογικές
- Ζήτημα Έρευνας και Τεχνολογίας
 - Η Ελλάδα βρίσκεται στη τελευταία θέση όσον αφορά τις δαπάνες για έρευνα
 - Οικονομική ενίσχυση των επιχειρήσεων (π.χ., φορολογικές ελαφρύνσεις)
 - Προώθηση συνεργασίας επιχειρήσεων με πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα

Ζήτημα Έρευνας και Τεχνολογίας

- Ενίσχυση έρευνας στα πανεπιστήμια
- Ζήτημα σύνδεσης εκπαίδευσης με την παραγωγή
 - Προετοιμασία φοιτητών για το ενδεχόμενο να ακολουθήσουν επιχειρηματική σταδιοδρομία

Γυναικεία Επιχειρηματικότητα

- Δεδομένων των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών αυτής της ομάδας (υψηλή μόρφωση, δραστηριότητες υψηλών δυνατοτήτων), πολιτικές με στόχευση αυτήν την ομάδα μπορεί να είναι αποδοτικότερες σε σχέση με γενικότερες πολιτικές ενίσχυσης επιχειρηματικότητας

Μετανάστες

- Οικονομική μετανάστευση: πρόσφατη εμπειρία για την Ελλάδα
- Οι μετανάστες αποτελούν ένα πολύ ζωντανό και ηλικιακά νέο μέρος του πληθυσμού
- Το άνοιγμα της επιχειρηματικής προοπτικής για αυτήν την ομάδα μπορεί να έχει πολλαπλές θετικές επιπτώσεις:
 - Κοινωνική ενσωμάτωση
 - Οικονομική ανάπτυξη