

# 25ο Μονοπάτι Επιχειρηματικότητας

## MANAGEMENT

### Γενικές Αρχές

Αθήνα  
Μάιος 2017

prepared by  
Anagnostou Andreas



prepared for  
skywalker.gr

# Management

---

## Θέματα που αναλύονται

- ✓ Η έννοια και γενικές αρχές του Management
- ✓ Επιχείρηση & Management
- ✓ Στρατηγικός Σχεδιασμός
- ✓ Αρχές Management
- ✓ Επιχειρηματικότητα
- ✓ Manager

# Management

---

## ***Τι είναι Management ;***

*Διοίκηση Επιχειρήσεων.....?*

*ή*

*Διαχείριση Πόρων της επιχείρησης.....?*

***Manager***

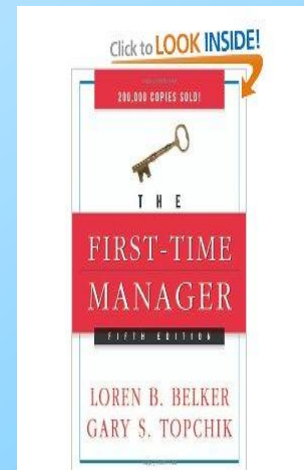
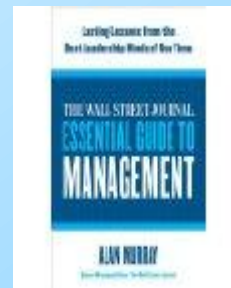
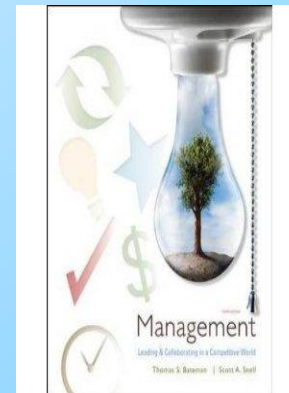
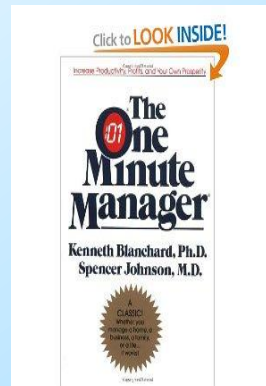
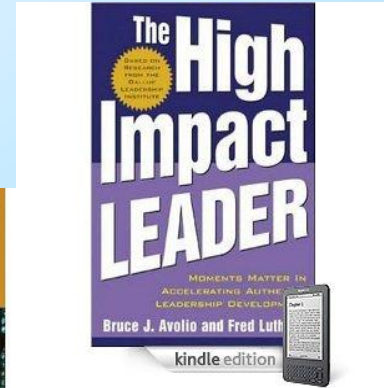
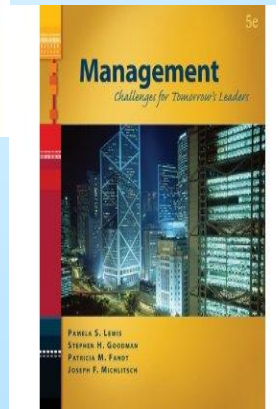
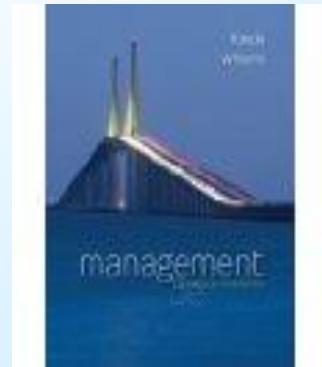
***Αφεντικό .....?***

***Διαχειριστής.....?***

***Υπάλληλος .....?***

# Τι είναι Management...?

Δεν υπάρχει  
παγκόσμια  
κοινά  
αποδεκτός  
ορισμός για το  
Management



# Τι είναι *Management* ...?

## Ορισμός

**Management** 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**

## Προορισμός του Management

Είναι η δημιουργία επιχειρήσεων που δουλεύουν. Κάτω από τη θεωρία και τα εργαλεία βρίσκεται η δέσμευση της αποτελεσματικότητας, η οποία άλλαξε την οικονομία και τη ζωή μας. Για τον λόγο αυτό, **το Management είναι δουλειά του καθενός.**

# Τι είναι Management ...?

## Βασικά Χαρακτηριστικά

Τα βασικά σημεία:

- ✓ Έμφαση στον άνθρωπο
- ✓ Εστίαση στα αποτελέσματα (επίτευξη στόχων)
- ✓ Εναρμονίζει τους Προσωπικούς Στόχους των μελών με αυτούς της Επιχείρησης

Δύο είναι τα βασικά στοιχεία που χαρακτηρίζουν το Management :

**Αποδοτικότητα**

**&**

**Αποτελεσματικότητα**

# Επιχείρηση & Management

## Ορισμός της Επιχείρησης

Οργανισμός(**επιχείρηση**) είναι η ένωση μιας ομάδας ανθρώπων με σκοπό την εκπλήρωση συνολικών, κοινών στόχων ή τον σχεδιασμό στόχων.

Οι **επιχειρησιακοί πόροι** που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για την εκπλήρωση των στόχων της και είναι διαθέσιμα στο εσωτερικό της είναι:

- ✓ Χρηματοδοτικοί
- ✓ Φυσικοί
- ✓ Ανθρώπινοι
- ✓ Τεχνολογικοί



# Επιχείρηση & Management

## Τα διοικητικά στελέχη (Managers) και ο ρόλος τους στα διάφορα επίπεδα διοίκησης

Όλοι όσοι εργάζονται σ' έναν οργανισμό δεν είναι διοικητικά στελέχη. Τα μέλη ενός οργανισμού κατατάσσονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες σε εργάτες ή υπαλλήλους και σε διοικητικά στελέχη.

**Διοικητικό στέλεχος** ονομάζεται εκείνο το μέλος του οργανισμού που **κατευθύνει τις δραστηριότητες των μελών του οργανισμού**. Το στέλεχος μπορεί παράλληλα με το **διοικητικό του έργο**, να επιτελεί και **εκτελεστικό έργο**.

**Εργάτες ή υπάλληλοι** είναι τα άτομα εκείνα που τους **έχει ανατεθεί** η εκτέλεση κάποιου **συγκεκριμένου έργου** ή κάποιας **συγκεκριμένης εργασίας**, χωρίς να έχουν **καμία ευθύνη επίβλεψης επί της εργασίας** των άλλων εργαζομένων.



# Στρατηγικός Σχεδιασμός

## Στρατηγική - Στόχοι

- Όραμα – Vision
- Αποστολή – Mission
- Αξίες – Values
- Στρατηγικοί Στόχοι – Strategic Goals
- Στρατηγικές – Strategies
- Συστήματα και Διαδικασίες

## S M A R T

- ✓ **S**pecific / συγκεκριμένοι
- ✓ **M**easurable / μετρήσιμοι
- ✓ **A**chievable / εφικτοί
- ✓ **R**elevant / εναρμονισμένοι
- ✓ **T**ime-bound / ορισμένοι χρονικά

# Στρατηγικός Σχεδιασμός

## Όραμα (vision)

- ✓ Αποτελεί την μακροπρόθεσμη προοπτική της επιχείρησης και καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο αυτή θα φαίνεται στο μέλλον
- ✓ Το εταιρικό όραμα πρέπει να διαμορφώνεται, να αξιολογείται, να αναθεωρείται, και να υλοποιείται μέσω στρατηγικών έργων και πρωτοβουλιών καινοτομίας ως ακόμη μια «συνηθισμένη» επιχειρησιακή διεργασία.



- *Εμπνέουμε τον κόσμο.*
- *Δημιουργούμε το μέλλον*

# Στρατηγικός Σχεδιασμός

---

## Αποστολή / Σκοπός (mission)

- ✓ Καθορίζει τους θεμελιώδεις σκοπούς της επιχείρησης, περιγράφει συνοπτικά γιατί υπάρχει και τι κάνει για να επιτύχει το όραμά της
- ✓ Ένας οργανισμός λειτουργεί με βάση τον αρχικό σκοπό ίδρυσης του, και τους στόχους που θέλει να εκπληρώσει, την αποστολή του δηλαδή.

# Στρατηγικός Σχεδιασμός

## Αξίες (values)

- ✓ Όλοι οι οργανισμοί λειτουργούν σύμφωνα με συγκεκριμένες αξίες και προτεραιότητες, ενώ με βάση αυτές εκπληρώνουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες.
- ✓ Αυτές οι αξίες σχετίζονται με την προσωπικότητα, την κουλτούρα και την εικόνα της επιχείρησης εσωτερικά και εξωτερικά.

# Στρατηγικός Σχεδιασμός

---

## Αποστολή / Σκοπός (mission)

- ✓ Καθορίζει τους θεμελιώδεις σκοπούς της επιχείρησης, περιγράφει συνοπτικά γιατί υπάρχει και τι κάνει για να επιτύχει το όραμά της
- ✓ Ένας οργανισμός λειτουργεί με βάση τον αρχικό σκοπό ίδρυσης του, και τους στόχους που θέλει να εκπληρώσει, την αποστολή του δηλαδή.

# Στρατηγικός Σχεδιασμός

## Στρατηγικοί στόχοι - Strategic Goals

Τα μέλη του οργανισμού θα πρέπει να εργάζονται με σκοπό την επίτευξη συγκεκριμένων και προσεκτικά προδιαγραμμένων στόχων. Οι στρατηγικοί στόχοι συνδέονται άμεσα με την ανώτερη διοίκηση του οργανισμού και αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της αποστολής και του συνολικού οράματος της επιχείρησης

## Στρατηγικές - Strategies

Στρατηγικές είναι οι τρόποι με τους οποίους η επιχείρηση προσπαθεί να ικανοποιήσει και να εκπληρώσει στον μεγαλύτερο δυνατό βαθμό αποτελεσματικά και λειτουργικά τους στόχους που έχει βάλει.

# Στρατηγικός Σχεδιασμός

---

« Η ουσία της στρατηγικής είναι η επιλογή του τι να μην κάνεις »



# Αρχές του Management

---

## Βασικές Λειτουργίες της Διοίκησης

1. Προγραμματισμός

4. Διεύθυνση

2. Οργάνωση

5. Συντονισμός

3. Στελέχωση

6. Έλεγχος

# Αρχές του Management

## Προγραμματισμός

Προγραμματισμός είναι η λειτουργία με βάση την οποία προσδιορίζεται η πορεία της επιχείρησης στο μέλλον, γίνεται η καταγραφή των μέσων που θα χρειαστούν για να ακολουθηθεί αυτή η πορεία και καθορίζεται η σημερινή θέση της σε σχέση με το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Με λίγα λόγια ο προγραμματισμός συνίσταται στα παρακάτω:

1. Προσδιορισμό στόχων
2. Χάραξη στρατηγικής
3. Διαμόρφωση πολιτικών και οράματος
4. Σχεδιασμό ενεργειών για την υλοποίηση των στόχων σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα

# Αρχές του Management

---

## Οργάνωση

Η λειτουργία της οργάνωσης συμβάλει στην αποτελεσματική διαίρεση του συνολικού απαιτούμενου για την ολοκλήρωση των στόχων έργου:

Για να επιτευχθεί αυτό χρειάζεται να γίνει:

1. Ανάθεση καθηκόντων (καταμερισμός εργασίας, διαμόρφωση θέσεων εργασίας),
2. Στελέχωση
3. Διαμόρφωση σχέσεων μεταξύ των ατόμων (τμηματοποίηση, ιεραρχικά επίπεδα, εύρος ελέγχου , κτλ).

# Αρχές του Management

---

## Στελέχωση

Η στελέχωση έχει να κάνει με το να βρεθούν οι κατάλληλοι άνθρωποι που θα στελεχώσουν τις θέσεις της επιχείρησης. Η λέξη-κλειδί εδώ είναι η “κατάλληλοι”.

Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (Human Resources Management):

- Αξιολόγηση
- Εκπαίδευση
- Ανάπτυξη (προαγωγές)
- Διαχείριση προβλημάτων

# Αρχές του Management

## Διεύθυνση

Η σημασία της συγκεκριμένης λειτουργίας έγκειται στο γεγονός ότι επηρεάζει την γενικότερη συμπεριφορά του ατόμου (διαμόρφωση στυλ ηγεσίας, υποκίνηση, καθοδήγηση, ενθάρρυνση, κτλ) μέσα στην επιχείρηση

Όταν τα στελέχη παρακινούν τους υφισταμένους τους, κατευθύνουν τις ενέργειές των άλλων, επιλέγουν τον πιο αποτελεσματικό τρόπο επικοινωνίας ή επιλύουν τις διαφορές μεταξύ των υφισταμένων τους, τα στελέχη ασχολούνται με τη δραστηριότητα της διεύθυνσης και καθοδήγησης

# Αρχές του Management

## Έλεγχος

Η επιχείρηση για να είναι αποτελεσματική χρειάζεται κάποια πρότυπα με βάση τα οποία θα μετρήσει τα αποτελέσματα, θα πρέπει έπειτα να τα συγκρίνει με τους προγραμματισμένους στόχους, να τα αναλύσει, να διαγνώσει τυχόν προβλήματα, αιτίες αποτυχίας, προτάσεις για βελτίωση και μέτρα για την αποφυγή αποκλίσεων και προβλημάτων.

Ο έλεγχος είναι μια πολύ παρεξηγημένη λειτουργία και σε αυτό συνέβαλε η οργανωτική δομή των επιχειρήσεων καθώς και η φιλοσοφία διοίκησης που επικρατούσε τις προηγούμενες δεκαετίες.

# Αρχές του Management

---

## Συντονισμός

Η ανάγκη για συντονισμό της επιμέρους ατομικής δράσης, απορρέει από την διαφορετική γνώμη που είναι φυσικό να υπάρχει σε ένα σύνολο ατόμων για το ΠΩΣ θα επιτευχθούν οι ομαδικοί στόχοι που συγχρόνως είναι στόχοι της επιχείρησης

Εάν μία επιχείρηση έχει καλό συντονισμό τα προβλήματα που εμφανίζονται επιλύονται αμέσως. Εάν δεν εμφανίζονται προβλήματα τότε η επιχείρηση έχει άριστο συντονισμό



# Αρχές του Management

## Total Quality Management

### PLAN

- μελέτη της κατάστασης
- συλλογή δεδομένων
- σχεδιασμός

### DO

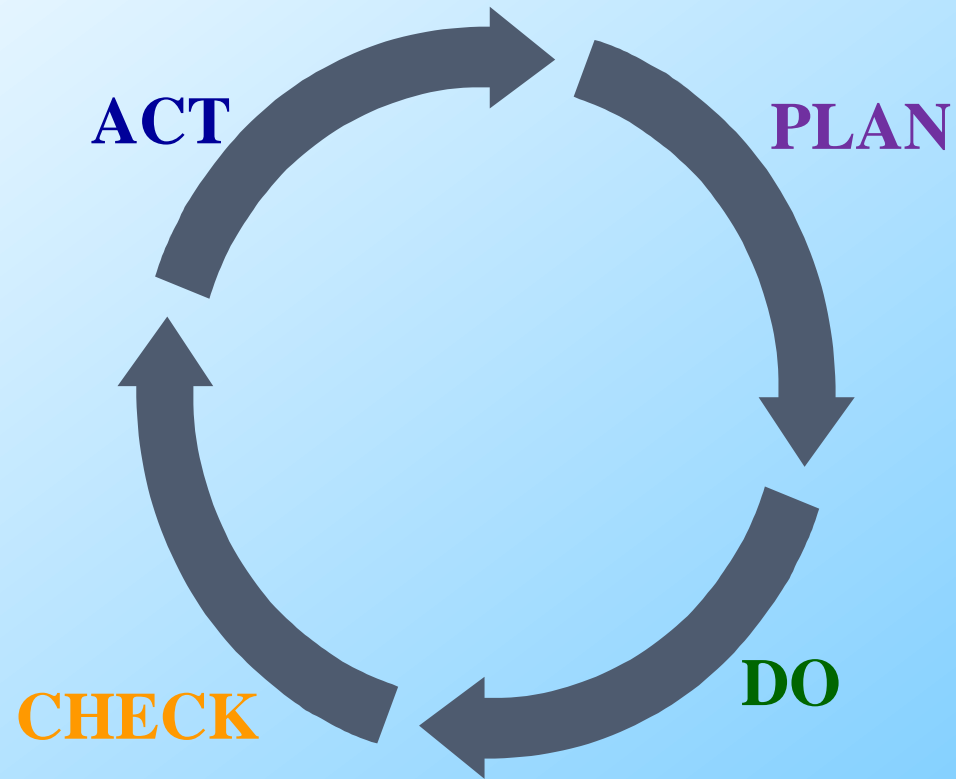
- δοκιμαστική εφαρμογή

### CHECK

- αξιολόγηση λύσης
- εντοπισμός άλλων προβληματικών σημείων και ευκαιριών

### ACT

- εφαρμογή ολοκληρωμένου σχεδίου



# Αρχές του Management

---

*“Κάποιος είπε κάποτε ότι όταν προσλαμβάνεις ανθρώπους, κοιτάς τρία βασικά σημεία:*

- 1. Ακεραιότητα*
- 2. Εξυπνάδα*
- 3. Ενεργητικότητα*

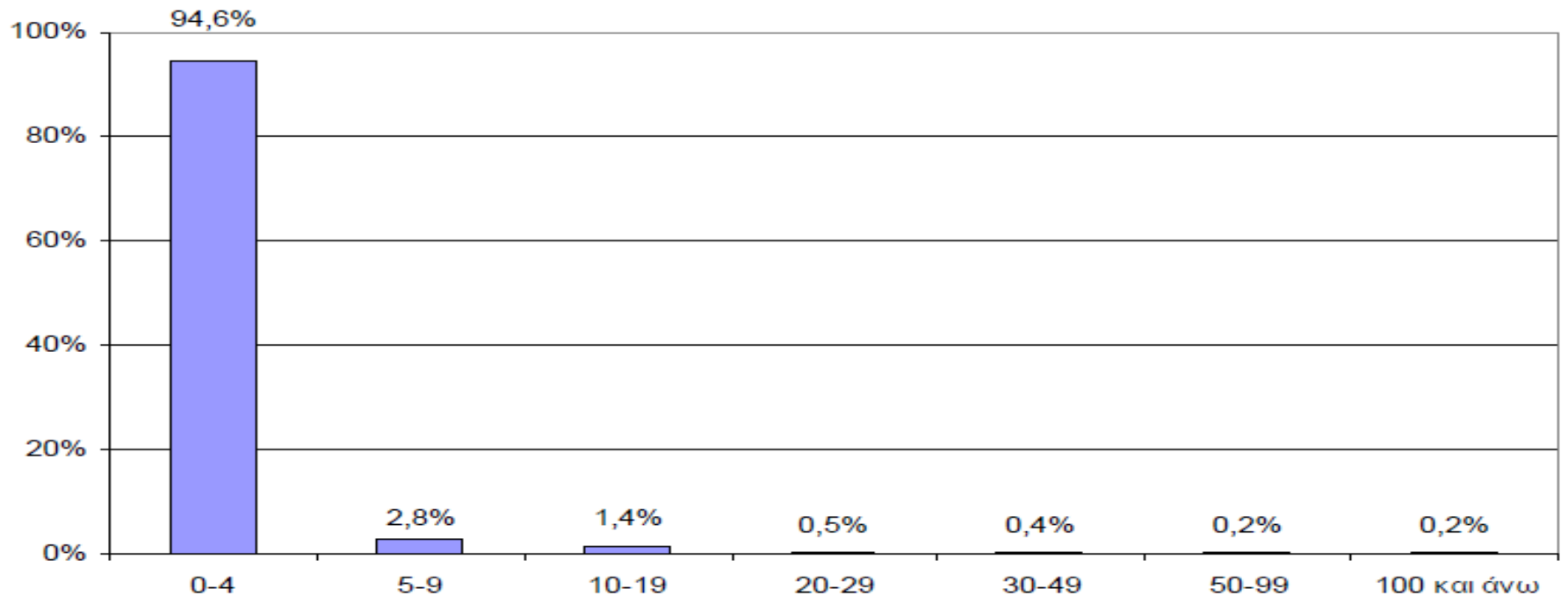
*“ Εάν δεν υπάρχει το πρώτο, τα άλλα δύο θα σε σκοτώσουν.”*

# Επιχειρηματικότητα

## Το επιχειρείν στην Ελλάδα

Το 94,6 % των επιχειρήσεων απασχολεί κάτω των 4 ατόμων και το 97,4% απασχολεί κάτω των 10 ατόμων (διάγραμμα)

Διάγραμμα 1.1: Αριθμός Επιχειρήσεων ανά αριθμό απασχολούμενων



# Επιχειρηματικότητα

## Συνηθισμένοι παράγοντες παρακμής επιχειρήσεων

### ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ (67%)

- Διοικητικές αδυναμίες: αυταρχικοί ηγέτες, απουσία μέσης διοίκησης, έλλειψη συνεργασίας
- Παραλήψεις εκ μέρους της διοίκησης: ανεπαρκείς έλεγχοι προϋπολογισμών και εξόδων, αποτυχία προσαρμογής σε αλλαγές της αγοράς
- Λανθασμένες ενέργειες της διοίκησης: υπερβολική επέκταση, δραστηριότητες και προσωπικό που δεν ανταποκρίνονται στους διαθέσιμους πόρους της επιχείρησης

### ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ (33%)

- Αύξηση του ανταγωνισμού
- Οικονομικές μεταβλητές (π.χ. πληθωρισμός, επιτόκια κ.α.)
- Αλλαγές στην κυβέρνηση ή τους κανονισμούς
- Δημογραφικές/κοινωνικές μεταβολές
- Τεχνολογικές αλλαγές

# Χαρακτηριστικά Manager

---

## Ιδιότητες και Χαρακτηριστικά του Manager

- ✓ Ηγετική ικανότητα
- ✓ Αυτοαντικειμενικότητα
- ✓ Αναλυτική σκέψη
- ✓ Ευέλικτη συμπεριφορά
- ✓ Προφορική και Γραπτή επικοινωνία
- ✓ Προσωπική απήχηση
- ✓ Αντοχή στο άγχος
- ✓ Αντοχή στην αβεβαιότητα

# Management

---

Το Management είναι πάντα κυκλικό, χωρίς αρχή και τέλος

Το Management, η Διοίκηση, η Διαχείριση είναι:

- ❖ Νοοτροπία
- ❖ Κουλτούρα
- ❖ Τρόπος Ζωής

# Ερωτήσεις;

---

Απορίες, ερωτήσεις, προβληματισμοί ..... ?



Αν θυμηθείτε κάτι άλλο αργότερα:



[andreas.anagnostou@unigreece.gr](mailto:andreas.anagnostou@unigreece.gr)



# TEAM BUILDING







TEAMWORK

**ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ!**