

# Βασικές αρχές Management

Φώφη Μιμή – Σαλτιέλ

1/6/2017

coho — the coworking home

[www.coho.gr](http://www.coho.gr)

# Οργανισμός

Συνεργαζόμενη ομάδα ανθρώπων με σκοπό την επιτέλεση κάποιου σκοπού

## Χαρακτηριστικά ενός οργανισμού

- Στόχοι
- Άνθρωποι
- Οργανωτική δομή

# Οργανόγραμμα



## **Απλοί Εργαζόμενοι**

Εκτελούν συγκεκριμένες εργασίες και δεν επιβλέπουν ή δεν έχουν ευθύνη για εργασίες άλλων

## **Managers**

Διευθύνουν / επιβλέπουν την εργασία άλλων ατόμων του οργανισμού

# manager

- οργανώνει την εργασία και διευθύνει την ολοκλήρωσή της
- έχει την εξουσία και την ευθύνη για την μετατροπή στρατηγικής και προγραμμάτων σε αποτελεσματική δράση προς την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων
- έχει υφιστάμενους και λαμβάνει αποφάσεις

# Επίπεδα management



# Στόχοι management

- Αποτελεσματικότητα: Ο βαθμός επίτευξης των στόχων
- Αποδοτικότητα: Η επίτευξη των στόχων με τη μικρότερη δυνατή ανάλωση πόρων

# Στόχοι management

Χαμηλή απώλεια πόρων (υψηλή αποδοτικότητα)

Υψηλή επίτευξη στόχων (υψηλή αποτελεσματικότητα)



# Στόχοι management

- Παραγωγικότητα: η σχέση μεταξύ παραγόμενου προϊόντος και παραγωγικών μέσων που χρησιμοποιήθηκαν
- Ανταγωνιστικότητα: η δυνατότητα προσφοράς προϊόντων καλύτερης ποιότητας και τιμής από τους ανταγωνιστές

# Management

Σύνολο ενεργειών (ή λειτουργιών), όπως

- ο προγραμματισμός,
- η οργάνωση,
- η διεύθυνση-ηγεσία και
- ο έλεγχος,

για την επίτευξη των στόχων ενός οργανισμού με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο

# Προγραμματισμός

## Λειτουργία

- καθορισμού στόχων και
- διαμόρφωσης σχεδίων δράσης για την επίτευξή τους, λαμβανομένων υπόψη
- των περιορισμών και ευκαιριών που υπάρχουν στο περιβάλλον-εσωτερικό και εξωτερικό- της επιχείρησης

# Οργάνωση

## Λειτουργία

- Καταμερισμού εργασίας,
- κατανομής (υλικών ) πόρων,
- ανάθεσης εργασιών σε άτομα και
- καθορισμού των σχέσεων εξουσίας και ευθύνης

# Διεύθυνση-Ηγεσία

Λειτουργία για την κατεύθυνση και επίβλεψη των εργαζομένων μέσω συστημάτων και διαδικασιών

- παρακίνησης,
- επικοινωνίας,
- διαμόρφωσης οράματος,
- κουλτούρας και εργασιακού κλίματος και
- διευθέτησης συγκρούσεων

# Έλεγχος

Λειτουργία για τον έλεγχο

- αποτελεσμάτων,
- συστημάτων,
- διαδικασιών και
- εργαζομένων

για τη διαπίστωση του βαθμού επίτευξης των στόχων και την ανάληψη διορθωτικών δράσεων

# Τομείς Διοίκησης

- Παραγωγή
- Μάρκετινγκ-πωλήσεις
- Χρηματοοικονομικά
- Έρευνα & ανάπτυξη
- Ανθρώπινοι πόροι
- Προμήθειες
- Δημόσιες σχέσεις

# Ρόλοι του μάνατζερ

- Διαπροσωπικοί
- Ρόλοι διαχείρισης πληροφοριών
- Ρόλοι λήψης αποφάσεων
- Συγκρούσεις, επικοινωνία, σχέσεις με συνεργάτες κλπ



# Διοικητικές ικανότητες

- Αντιληπτική ικανότητα
- Ικανότητα ανθρωπίνων σχέσεων
- Τεχνική ικανότητα
- Ικανότητα επικοινωνίας
- Ικανότητα προγραμματισμού και διοίκησης
- Ικανότητα ομαδικής εργασίας
- Ικανότητα στρατηγικών ενεργειών
- Ικανότητα παγκόσμιας θεώρησης
- Ικανότητα αυτοελέγχου

# Θεωρίες management

Γραμμή ή αλυσίδα εξουσίας: εξουσία από τα ανώτατα στελέχη στα κατώτατα

Εξουσιοδότηση: η εκχώρηση εξουσίας στα κατώτατα και μεσαία διοικητικά επίπεδα

Επιτελείς: δημιουργία ομάδων με ειδικές γνώσεις για να βοηθήσουν τα στελέχη

Ενότητα εξουσίας: κάθε υφιστάμενος έχει έναν και μόνον προϊστάμενο

# Η θεώρηση των κλασικών του management

Σχολή επιστημονικής διοίκησης: Frederick Taylor

- καθορισμός προτύπου για εκτέλεση κάθε εργασίας,
- έλεγχος & επίβλεψη εργατών,
- επιλογή και εκπαίδευση εργατών,
- αμοιβές και κίνητρα με βάση την παραγωγικότητα.

Ο Taylor ασχολήθηκε με τη βελτίωση της παραγωγικότητας

## Επιρροή στο σύγχρονο μάνατζμεντ:

- Επιστημονική λήψη αποφάσεων
- Μελέτη χρόνου και κινήσεων
- Προτυποποίηση
- Καθορισμός στόχων
- Παροχή κινήτρων
- Ατομική έναντι ομαδικής εργασίας
- Εκπαίδευση στελεχών
- Επιστημονική επιλογή προσωπικού
- Μικρότερες ώρες εργασίας, διαλείμματα

## Σχολή των αρχών διοίκησης (Fayol):

- Καταμερισμός εργασίας
- Εξουσία με αντίστοιχη ευθύνη
- Ενότητα εξουσίας (κάθε υφιστάμενος έχει έναν και μόνον προϊστάμενο)
- Ενότητα διεύθυνσης /κατεύθυνσης (ένας επικεφαλής/ένα σχέδιο δράσης)
- Τάξη
- Σταθερότητα/μονιμότητα προσωπικού
- Υποταγή του ατομικού στο γενικό συμφέρον

## Weber

- Καταγραφή διοικητικών πράξεων και αποφάσεων
- Κανόνες, διαδικασίες, πρότυπα
- Απρόσωπη βάση (αξιολόγησης κλπ)
- Καταμερισμός εργασίας
- Ιεραρχική δομή
- Μονιμότητα προσωπικού
- Ορθολογισμός
- Τυπικές διαδικασίες
- Επαγγελματίες μάνατζερ

## Manager Or Leader

- Scheduling work
- Sharing a vision
- Plan and prioritize steps to task achievement
- Use analytical data to support recommendations
- Explain goals, plan and roles
- Provide feedback on performance
- Motivating staff
- Provide focus
- Create a 'culture'
- Inspiring people
- Delegating tasks
- Ensuring predictability
- Guide progress
- Monitor progress
- Check task completion
- Create a positive team feeling
- Monitor feelings and morale
- Look 'over the horizon'
- Appeal to peoples' emotions
- Follow systems and procedures
- Provide development opportunities
- Ensure effective induction
- Monitor budgets, tasks etc
- Use analytical data to forecast trends
- Monitoring progress
- Unleashing potential
- Be a good role model
- Appeal to rational thinking
- Build teams

# EXAMPLE - Vague desire: Health & Safety

Specific objective:

*I will reduce* + *industrial accidents* + *by 10%* + *by June 1*  
-----  
*action verb*                      *targeted area*                      *measurement*                      *target date*



# Effective and ineffective feedback

1. "I'm really confused over what you just said about my work".
2. "Now I don't want you to get upset about what I'm going to say, but...."
3. "When you interrupt me like that, it makes me want to stop talking to you".
4. "It really doesn't matter to me, but a lot of people would really be upset with what you just did".
5. "You're really overreacting to what I just said".
6. "Your problem is that you just don't like yourself".
7. "I have some feedback for you and I've got to give it to you for your own good."
8. "When you continue to talk so softly, even after I've said I have trouble hearing you, I get frustrated and want to end the conversation".
9. "You've just offended every person in this group".
10. "You appear to be frowning, and I'm confused about what just happened."

# Effective and ineffective feedback

1. "From the way you needle people, you must have a need to get even with the world".
2. "I could work with you more easily if you had a better sense of humor".
3. "Why do you do things like that?".
4. "Do you understand what I mean when I say you're sending me a double message?".
5. "Charlie, how does it make you feel when Tom keeps coming late to meetings?"
6. "I'm going to be open with you, level with you: I think you're a fathead".
7. "I wish you'd stop trying to run things around here".
8. "How do you think it makes me feel when you say things like that?"
9. "That kind of adolescent behavior won't get you anywhere around here".
10. "And another thing. I'm sick and tired of you calling me "Honey".