

# ΜΑΘΗΜΑ: ΕΨΜ 1165, Οργάνωση και Διοίκηση Οργανισμών

## Θεματική Ενότητα 1

Εισαγωγή στους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις



# ΠΕΡΙΓΡΑΦΜΑ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗΣ

1. Τι είναι οργανισμός;
2. Οικονομικοί οργανισμοί.
3. Κατηγορίες οικονομικών οργανισμών.
4. Η επιχείρηση ως οικονομικός οργανισμός.
5. Κατηγορίες επιχειρήσεων.
6. Οι οργανισμοί ως **ανοιχτά κοινωνικά συστήματα**.

# 1. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ;

## Συζήτηση:

- *Τι είναι οργανισμός;*
- *Τι θεωρείτε εσείς «οργανισμό»; Πώς καταλαβαίνετε αυτή την έννοια;*
- *Δώστε παραδείγματα οργανισμών.*

«Οργανισμός είναι ένα σύνολο **οργανωμένων** ανθρώπων, που εργάζονται μαζί, για την εκπλήρωση ενός **κοινού σκοπού**».

(Τζωρτζάκης, 2019, σελ. 41)



**Οργανωμένος** = τακτοποιημένος με συστηματικό (σχεδιασμένο) τρόπο.

**Συστηματικός** = σχεδιασμένος, όχι αυθόρμητος ή τυχαίος.

«Οργανισμός είναι ένα σύνολο **οργανωμένων** ανθρώπων, που εργάζονται μαζί, για την εκπλήρωση ενός **κοινού σκοπού**».



(Τζωρτζάκης, 2019, σελ. 41)

**(ορθολογική προσέγγιση)**



**Οργανωμένος** = τακτοποιημένος με συστηματικό (σχεδιασμένο) τρόπο.

**Συστηματικός** = σχεδιασμένος, όχι αυθόρμητος ή τυχαίος.

«Οργανισμός είναι ένα σύνολο **οργανωμένων** ανθρώπων, που εργάζονται μαζί, για την εκπλήρωση ενός **κοινού σκοπού**».



**(ορθολογική προσέγγιση)**

(Τζωρτζάκης, 2019, σελ. 41)



*Ποια λέξη, ενδεχομένως, θα αφαιρούσατε από τον παραπάνω ορισμό; Γιατί;*

- Η συμβατική άποψη ότι οι οργανισμοί είναι **ενοποιημένοι** γύρω από έναν **κοινό σκοπό** μπορεί να είναι **παραπλανητική**.
- Στην πραγματικότητα, οι οργανισμοί είναι ομάδες **χαλαρά συνδεδεμένων** ανθρώπων με **διαφορετικούς στόχους και συμφέροντα** ο καθένας, που δείχνουν μικρότερο ή μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τους επίσημους σκοπούς της οργάνωσης (πλουραλιστική άποψη).

(Μόργκαν, 2000)

# ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ

## **Στόχος νεαρού υπαλλήλου:**

Απόκτηση εμπειρίας και γνωριμιών για μετέπειτα εξέλιξη σε καλύτερη θέση σε άλλον οργανισμό.

## **Στόχος εργοδότη:**

Αποδοτική αξιοποίηση της εργασίας του νεαρού υπαλλήλου για μείωση του κόστους παραγωγής και αύξηση του κέρδους.

***Τι κάνει ο μάνατζερ που αναγνωρίζει αυτόν τον πλουραλισμό στόχων και συμφερόντων;***



- Ο μάνατζερ επικεντρώνεται στην **εξισορρόπηση και το συντονισμό** των διαφορετικών στόχων (συμφερόντων) μέσα στον οργανισμό (win-win).
- Εάν οι στόχοι είναι ασύμβατοι μεταξύ τους, *συνήθως* ο μάνατζερ τους «εξισορροπεί» προωθώντας τους στόχους (συμφέροντα) των ατόμων με τη μεγαλύτερη ισχύ (π.χ. μετόχων).

(Μόργκαν, 2000)

Συμπεραίνουμε, λοιπόν, ότι:

- Οι οργανισμοί χαρακτηρίζονται από άνιση κατανομή δύναμης μεταξύ των μελών τους.
- Η διοίκηση (μάνατζμεντ) δεν είναι ουδέτερη δραστηριότητα. Είναι δραστηριότητα με πολιτική, ιδεολογική και ηθική διάσταση.

Ας επανέλθουμε στον αρχικό (συμβατικό) ορισμό του οργανισμού.  
Ένας οργανισμός έχει **τρία βασικά στοιχεία** (Τζωρτζάκης, 2019):

1. Ξεκάθαρο σκοπό (ονομάζεται και ‘αντικειμενικός σκοπός’).
2. Ανθρώπους.
3. Δομή (σχεδιασμένη) που καθορίζει και περιορίζει τη συμπεριφορά των μελών του.

(δομή και σκοπός είναι ευθυγραμμισμένα)

**Αντικειμενικός σκοπός:** Ο πραγματικός τελικός σκοπός, το τελικό επιδιωκόμενο αποτέλεσμα της δράσης ενός οργανισμού.

- Η επίτευξη αυτού του σκοπού καθορίζει την «επιτυχία» και τη βιωσιμότητα του οργανισμού.
- Ο αντικειμενικός σκοπός είναι **μετρήσιμος**.
- Μπορεί να διατυπωθεί **με σχετική ακρίβεια**.

***Ποιος μπορεί να είναι ο αντικειμενικός σκοπός μιας επιχείρησης;***

Με βάση τον προηγούμενο ορισμό (και στο πλαίσιο του παρόντος μαθήματος) **οργανισμοί μπορεί να είναι:**

- Ο Σύλλογος Γονέων και Κηδεμόνων ενός σχολείου.
- Ένας τοπικός Σύλλογος Εθελοντών Αιμοδοτών.
- Η Εταιρία ΦΑΓΕ.
- Ένα Ερασιτεχνικό Αθλητικό Σωματείο.

**Οργανισμοί δεν είναι:**

- Η οικογένεια.
- Μια παρέα φίλων.
- Μια κοινότητα ινδιάνων στον Αμαζόνιο.

## 2. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι **οικονομικός οργανισμός** είναι αυτός που συνδυάζει φυσικούς, ανθρώπινους και κεφαλαιουχικούς πόρους για παραγωγή προϊόντων ή παροχή υπηρεσιών που ικανοποιούν ανθρώπινες ανάγκες/επιθυμίες στο πλαίσιο μιας αγοράς.

(‘**αγορά**’ σημαίνει ότι οι άνθρωποι που ικανοποιεί ο οργανισμός έχουν την ιδιότητα του «πελάτη» σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον όπου κι άλλοι οργανισμοί προσφέρουν παρόμοια αγαθά)

## 2. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι **οικονομικός οργανισμός** είναι αυτός που συνδυάζει φυσικούς, ανθρώπινους και κεφαλαιουχικούς πόρους για παραγωγή προϊόντων ή παροχή υπηρεσιών που ικανοποιούν ανθρώπινες ανάγκες/επιθυμίες στο πλαίσιο μιας αγοράς.

~~(‘αγορά’ σημαίνει ότι οι άνθρωποι που ικανοποιεί ο οργανισμός έχουν την ιδιότητα του «πελάτη» σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον όπου κι άλλοι οργανισμοί προσφέρουν παρόμοια αγαθά)~~

***Με βάση αυτόν τον ορισμό, ποιοι από τους παρακάτω οργανισμούς είναι οικονομικοί;***

- Δημόσιο πανεπιστήμιο ή σχολείο.
- Σύλλογος εθελοντών αναδάσωσης.
- Σύλλογος γονέων και κηδεμόνων ενός σχολείου.
- Δημόσια Υπηρεσία Απασχόλησης (πρώην ΟΑΕΔ).
- Δημόσιο ή ιδιωτικό νοσοκομείο.
- Σύλλογος εθελοντών αιμοδοτών.
- ΜΚΟ 'Αρκτούρος'.



# 3. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

Ανάλογα με τον **φορέα (ιδιοκτήτη)** τους:

- **Ιδιωτικοί:** ανήκουν σε ιδιώτες ή ΝΠΙΔ.
- **Δημόσιοι:** ανήκουν στο δημόσιο ή την τοπική αυτοδιοίκηση (εξυπηρετούν δημόσια/κρατική λειτουργία).
- **Μικτοί:** ανήκουν από κοινού σε δημόσιο και ιδιωτικούς φορείς (π.χ. ΔΕΗ, ΕΥΔΑΠ, Όμιλος Ελληνικά Πετρέλαια).

Ανάλογα με τον **κύριο (αντικειμενικό) σκοπό:**

- **Κερδοσκοπικοί οργανισμοί (επιχειρήσεις)**  
(π.χ. ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ)
- **Μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί (κοινωνικού χαρακτήρα)**  
(π.χ. Δημόσια Υπηρεσία Απασχόλησης-ΔΥΠΑ (πρώην ΟΑΕΔ))

# 4. Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ

**Πώς ορίζεται η επιχείρηση;**

«Επιχείρηση είναι ο οικονομικός οργανισμός που αποσκοπεί στο κέρδος»

(Σαρμανιώτης, σελ. 25).

# Βασικά στοιχεία επιχείρησης

- Οργανωμένη προσπάθεια μελών (κάνοντας χρήση συνδυασμού πόρων).
- Ικανοποίηση των αναγκών ή επιθυμιών των πελατών, προσφέροντας προϊόντα ή υπηρεσίες **με κέρδος**.
- Το **επαναλαμβανόμενο κέρδος** (κριτήριο αποτελεσματικότητας).
- Η **μεγιστοποίηση του κέρδους (;) ➤ δεν ισχύει στην πράξη λόγω του «περιορισμένου ορθολογισμού» των ανθρώπων και της ιδιότητας της «ατέλειας» που χαρακτηρίζει τα πολύπλοκα συστήματα (Μπουραντάς, 2015, Μπάτραμ, 2002)**

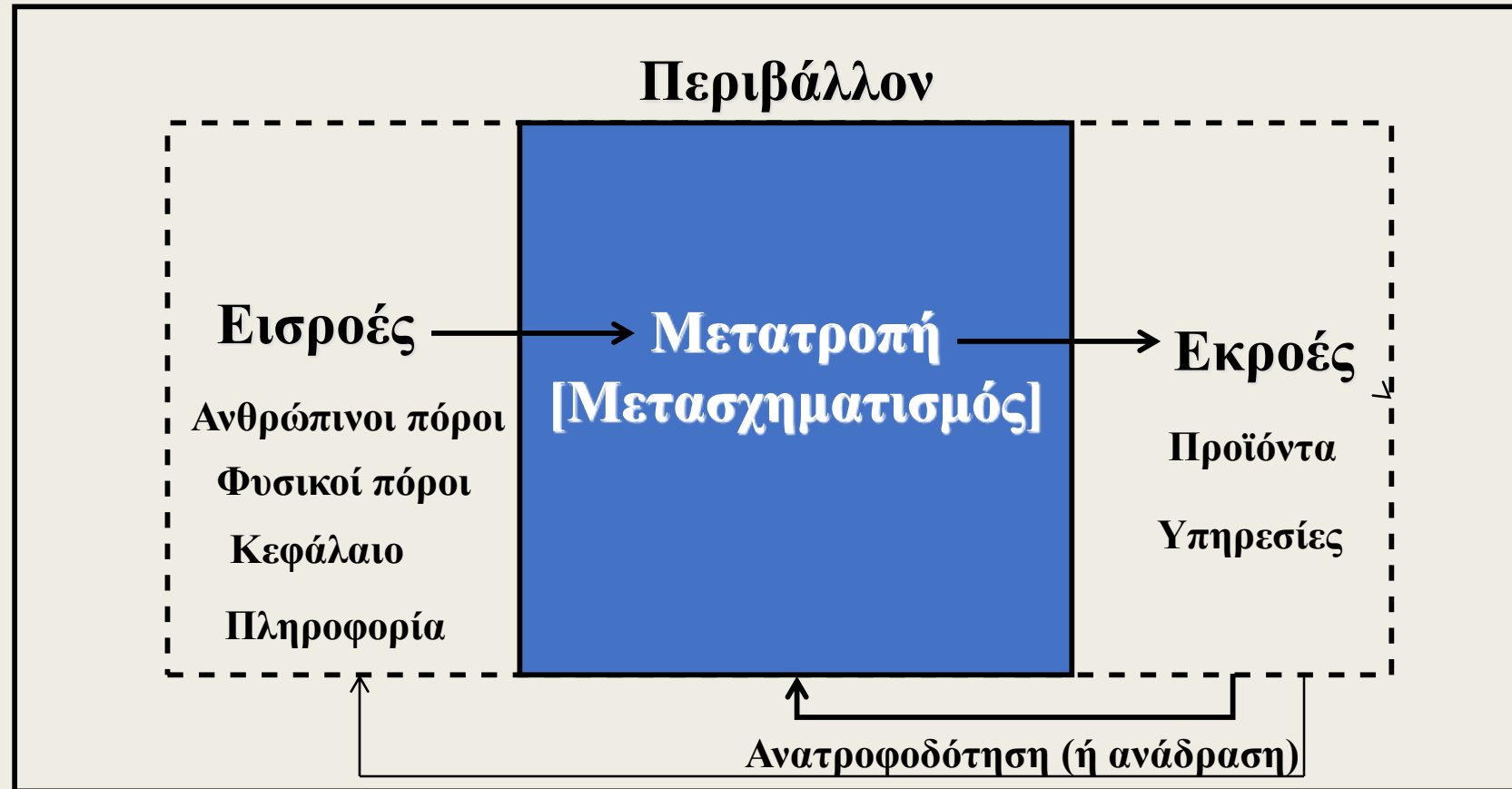
# Ορισμός κέρδους

1. **Αξία εισροών < αξία εκροών**  $\longrightarrow$  **Κέρδος**
2. **Αξία εισροών > αξία εκροών**  $\longrightarrow$  **Ζημιά**
3. **Αξία εισροών = αξία εκροών**  $\longrightarrow$  **Νεκρό σημείο**

**Εισροές** = οι πόροι (συντελεστές παραγωγής) που χρησιμοποιεί ο οργανισμός για να παράγει τα προϊόντα/υπηρεσίες του (**έχουν κόστος**).

**Εκροές** = προϊόντα ή υπηρεσίες που παράγει η επιχείρηση (**αποφέρουν έσοδα**).

# Συστατικά μέρη μιας επιχείρησης (ανοιχτό σύστημα)



**Κεφάλαιο:** όλα τα παραχθέντα μέσα παραγωγής (κτίρια, μηχανήματα όπως οχήματα ή Η/Υ, κ.α.)

## 1. Εισροές < Εκροές $\longrightarrow$ Κέρδος

Κρίσιμα ερωτήματα:

- *Είναι η σχέση 1 πραγματική ή πλασματική; Μπορούν οι εισροές να έχουν μικρότερη αξία από τις εκροές;*
- *Ποιες μπορεί να είναι οι πραγματικές εκροές μιας επιχείρησης; Συνεκτιμώνται όλες κατά τον υπολογισμό του κέρδους;*
- *Υπάρχει “θεμιτό” κέρδος;*

Παρόλο που η επίτευξη κέρδους συχνά φαίνεται ως ένα λογικό εγχείρημα μιας ορθολογικής επιχείρησης που φιλοδοξεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες όλων, αυτό είναι μάλλον ιδεολογία παρά πραγματικότητα.

Οι επιχειρήσεις συχνά λειτουργούν για να εξυπηρετήσουν τα συμφέροντα συγκεκριμένων ομάδων εις βάρος άλλων.

(Μόργκαν, 2000)



## Ο θάνατος του εμποράκου του Arthur Miller (1)

Ο Willy είναι ένας πωλητής της εταιρίας Wagner ο οποίος για 34 χρόνια ταξιδεύει ολόκληρη τη Νέα Αγγλία. Όλοι τον ξέρουν ως ο «άνθρωπος της Ν. Αγγλίας» της Wagner. Έχει όμως φτάσει τα 60 και αισθάνεται ότι δεν μπορεί πλέον να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις μια τέτοιας ζωής που περνά κυριολεκτικά στο δρόμο. Μετά από κάποιον αριθμό νευρικών κλονισμών αποφασίζει απρόθυμα να ζητήσει μια θέση στην Ν. Υόρκη για να μπορεί να δουλεύει κοντά στο σπίτι του. Τα μέλη της οικογένειάς του έχουν μεγαλώσει, και οι οικονομικές του ανάγκες δεν είναι πια τόσο μεγάλες. Αισθάνεται, λοιπόν, σίγουρος ότι η Wagner θα μπορέσει να βρει μια γωνίτσα και γι' αυτόν, παρ' ότι η απόδοση του στις πωλήσεις δεν είναι πια αυτή που ήταν κάποτε.

Μόλις, όμως, θίγει το θέμα στον Howard Wagner, ο Willy απογοητεύεται απότομα. Ο Howard δεν είχε χρόνο να εξετάσει το αίτημα του Willy. Ο Willy του μιλά για τα χρόνια που πέρασε στην εταιρεία, για τη στενή του σχέση με τον πατέρα του Howard και τις υποσχέσεις που του είχαν δοθεί κάποτε. Όλα αυτά όμως δεν επηρεάζουν καθόλου το Howard. Μέσα σε λίγα λεπτά ο Willy βρίσκεται στη θέση να προτείνει ο ίδιος τη μείωση του μισθού του από 65 σε 50 και τελικά σε 40 δολάρια την εβδομάδα, εφόσον δεν του χρειάζονται περισσότερα για να ζήσει.

## Ο θάνατος του εμποράκου του Arthur Miller (2)

Ο Howard αισθάνεται άβολα με την παράκληση του Willy, αλλά επιμένει ότι δεν υπάρχουν περιθώρια για τέτοιες χάρες. Μετά από διάφορες προσπάθειες να αποφύγει την κατάσταση αυτή, προφασιζόμενος ότι δεν έχει πλέον χρόνο και ότι πρέπει να ετοιμαστεί για το επόμενο ραντεβού του, ο Howard τελικά σταματά τη συζήτηση λέγοντας στον Willy ότι η εταιρεία δεν τον χρειάζεται πλέον. Ο Willy είναι συντετριμμένος. Αισθάνεται σαν «στυμμένη λεμονόκουπα». Η εταιρεία έχει φάει 44 χρόνια από τη ζωή του σαν να ήταν ένα κομμάτι φρούτου και τώρα πετάει ό,τι απέμεινε από αυτόν. Τελικά αυτοκτονεί.

### ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ

1. Γιατί απέλυσε τον Willy η εταιρία;
2. Τι θα κάνατε εσείς εάν ήσασταν στη θέση του εργοδότη Howard;
3. Η υπόθεση διαδραματίζεται στη δεκαετία του 1940. Πώς νομίζετε ότι μια σύγχρονη επιχείρηση στις μέρες μας θα χειριζόταν την περίπτωση του Willy;

## ΑΠΟΣΠΑΣΜΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΤΑΙΝΙΑ «UP IN THE AIR»

[Up in the Air \(3/9\) Movie CLIP - How Much Did They Pay You to Give Up on Your Dreams? \(2009\) HD – YouTube](#)

*ΥΠΟΘΕΣΗ: Ένας επαγγελματίας, ειδήμων στις απολύσεις, ή - όπως προτιμάει να αποκαλείται ο ίδιος (κατ' ευφημισμό) - «**Σύμβουλος Επαγγελματικής Μετάβασης**», πετάει από πόλη σε πόλη για να ανακοινώσει τα κακά μαντάτα σε στελέχη επιχειρήσεων-υποψήφιους ανέργους.*

Σύμφωνα με το Μόργκαν (2000, σ. 381):

*“οι τελευταίες απολύσεις τις περισσότερες φορές ανακοινώνονται ταυτόχρονα με τα νέα κέρδη ρεκόρ [των μεγάλων επιχειρήσεων]”.*

(Μεγιστοποίηση του κέρδους μέσω απολύσεων)

- Ενέργειες που φαίνονται ορθολογικές για την επιχείρηση μπορεί να είναι παράλογες ή καταστροφικές για τους εργαζόμενους ή τις τοπικές κοινότητες.

## ΠΗΓΗ: Ομοσπονδία Συλλόγων Εργαζομένων Τεχνικών Επιχειρήσεων Ελλάδος (ΟΣΕΤΕΕ)

### ΤΑ ΕΡΓΑΤΙΚΑ ΑΤΥΧΗΜΑΤΑ ΤΟ ΠΡΩΤΟ 8ΜΗΝΟ ΤΟΥ 2022

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΤΟΠΟΣ	ΣΥΜΒΑΝ	ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ
11/1/2022	Π. ΦΑΛΗΡΟ	Νεκρός σε ατύχημα στο Φάληρο (e-food)	ΝΕΚΡΟΣ
12/1/2022	ΔΕΔΔΗΕ στα Καλύβια Πεζούλας της λίμνης Πλαστήρα	Ανειδίκευτος θύμα ηλεκτροπληξία ΓΑΝΤΖΟΥΛΑΣ ΤΕΧΝΙΚΗ	ΝΕΚΡΟΣ-50χρονος
15/1/2022	ΑΣΤΡΟΣ: Κέντρο Διαλογής και Επεξεργασίας Απορριμμάτων, δίπλα στον Βιολογικό Καθαρισμό του Αστρος	Αστρος: Εργατικό δυστύχημα σε χώρο επεξεργασίας απορριμμάτων (GREENMEDIA ΕΠΕ)	ΝΕΚΡΟΣ - 35 ΕΤΩΝ
17/1/2022	ΡΕΘΥΜΝΟ	Εργατικό ατύχημα – Ανατράπηκε φορτηγό	ΤΡΑΥΜΑΤΙΑΣ
1/2/2022	ΚΡΗΤΗ	Κρήτη: Εργαζόμενοι παρασύρθηκαν από Ι.Χ.	2 ΤΡΑΥΜΑΤΙΕΣ
2/2/2022	ΗΡΑΚΛΕΙΟ	Εργατικό ατύχημα στο κέντρο της πόλης - Νεαρός έπεσε από σκάλα!	ΤΡΑΥΜΑΤΙΑΣ
16/2/2022	ΠΑΤΡΑ	Εργατικό δυστύχημα – Ανασφάλιστος εργάτης έτρεξε να κρυφτεί από τον έλεγχο	ΝΕΚΡΟΣ
20/2/2022	ΒΟΛΟΣ	Νέο εργατικό ατύχημα στην υπηρεσία πρασίνου του δήμου	ΤΡΑΥΜΑΤΙΑΣ
21/2/2022	ΖΑΚΥΝΘΟΣ	Εργάτες καταπλακώθηκαν από μάρμαρα σε επιχείρηση	ΝΕΚΡΟΣ
8/3/2022	ΧΑΝΙΑ	47χρονος τραυματίστηκε θανάσιμα με αλυσοπρίονο	ΝΕΚΡΟΣ
14/3/2022	ΧΑΝΙΑ	Υπάλληλος της ΔΕΔΙΣΑ έπεσε από το απορριμματοφόρο εν ώρα εργασίας	ΝΕΚΡΟΣ
21/3/2022	ΓΡΕΒΕΝΑ	Εκρηξη σε κτίριο εργοστασίου κατασκευής εκρηκτικών υλών στο χωριό Αγαλαίου, στην Ιτέα στα Γρεβενά	3 ΝΕΚΡΟΙ
29/3/2022	ΚΟΡΙΝΘΟΣ	Ινδός φύλακας, θύμα ισχυρής έκρηξης σε χώρο εκδηλώσεων	ΝΕΚΡΟΣ
29/3/2022	ΛΑΡΙΣΑ	Φρικτό εργατικό ατύχημα στη ΒΙ.ΠΕ. – Ακρωτηριάστηκαν τα δάχτυλα του χεριού του	ΤΡΑΥΜΑΤΙΑΣ-45 ΕΤΩΝ ΑΝΔΡΑΣ
29/3/2022	ΑΡΓΥΡΟΥΠΟΛΗ-ΕΛΛΗΝΙΚΟ	Εργαζόμενος σε εργολάβο που είχε αναλάβει το κλάδεμα δέντρων στον Δήμο Ελληνικού – Αργυρούπολης.	ΝΕΚΡΟΣ

Σύμφωνα με τον Μόργκαν (2000, σελ. 374), στις ΗΠΑ, τα ατυχήματα στην εργασία αφθονούν καθώς «...είναι φθηνότερο να πληρώσουν οι εταιρίες αποζημίωση για ατυχήματα, παρά να απαλείψουν τα ατυχήματα ή τις ασθένειες καθιστώντας ασφαλή την εργασία.»

- Ακόμη και όσοι ανήκουν στην **ομάδα υψηλά αμειβόμενων επαγγελματιών σταδιοδρομίας** (π.χ. υψηλόβαθμα στελέχη) πάσχουν από άγχος και ασθένειες όπως στεφανιαία νόσο, έλκος ή διανοητικό κλονισμό. Για να διατηρήσουν τη θέση τους επιδεικνύουν πλήρη ταύτιση με τους στόχους της επιχείρησης δουλεύοντας πολλές ώρες, γευματίζοντας βιαστικά, κ.λπ. **(ανεπίσημες νόρμες συμπεριφοράς)**
- Η ομάδα αυτή πάσχει, επίσης, από την **προσδοκία στιγμιαίας δράσης** και από **αυξημένη επιτήρηση**, στα οποία έχει συμβάλει η πληροφορική.

(Μόργκαν, 2000, σελ. 378)



# 5. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Α. Βάσει του κλάδου οικονομικής δραστηριότητας:

- Πρωτογενούς παραγωγής (εκμετάλλευση φυσικού πλούτου).
- Δευτερογενούς παραγωγής (μετατροπή προϊόντων άλλων επιχειρήσεων).
- Τριτογενούς παραγωγής (υπηρεσίες – π.χ. τουριστικές, μεταφορικές, τραπεζικές).
- Μικτού αντικειμένου δράσης (κάθετη οργάνωση επιχείρησης).



## B. Διάκριση ανάλογα με το μέγεθος:

- Μικρές και μεσαίες (ΜΜΕ) επιχειρήσεις.
- Μεγάλες επιχειρήσεις.

Κριτήρια κατάταξης:

- 1) Ετήσιος κύκλος εργασιών (τζίρος).
- 2) Αριθμός εργαζομένων το τελευταίο έτος.
- 3) Αξία στοιχείων ισολογισμού (**αξία «ενεργητικού»** επιχείρησης).

Σύσταση 2003/361/ΕΚ της Ευρωπαϊκής Επιτροπής:

- **Πολύ μικρές:**  $\leq 10$  εργαζόμενοι,  $\leq 2$  εκ. ευρώ πωλήσεις,  $\leq 2$  εκ. ευρώ ενεργητικό
- **Μικρές:** 11-50 εργαζόμενοι,  $\leq 10$  εκ. ευρώ πωλήσεις,  $\leq 10$  εκ. ευρώ ενεργητικό
- **Μεσαίες:** 51-250 εργαζόμεν.  $\leq 50$  εκ. ευρώ πωλήσεις,  $\leq 43$  εκ. ευρώ ενεργητικό
- **Μεγάλες:**  $> 250$  εργαζόμενοι,  $> 50$  εκ. ευρώ πωλήσεις,  $> 43$  εκ. ευρώ ενεργητικό

**Πάνω από 99% των ελληνικών επιχειρήσεων είναι ΜΜΕ και απορροφούν πάνω από το 80% της απασχόλησης.**

## Πλεονεκτήματα μικρών επιχειρήσεων

- Προσαρμόζονται γρήγορα στις αλλαγές (απλή δομή).
- Ευελιξία στη δυνατότητα μεταβολής των παραγόμενων προϊόντων.
- Άμεση επαφή του επιχειρηματία με τους πελάτες του.
- Άμεση, πιο αποτελεσματική εποπτεία και επικοινωνία με το προσωπικό.
- Εύκολη ίδρυση, χωρίς πολλές διατυπώσεις.
- Ανεξαρτησία δράσης και αίσθημα ικανοποίησης για τον ιδιοκτήτη-διευθυντή.

## Πλεονεκτήματα μεγάλων επιχειρήσεων

- Διαθέτουν κεφάλαια για εκσυγχρονισμό της παραγωγής (υψηλή τεχνολογία).
- Καταμερισμός/εξειδίκευση εργασίας και αύξηση παραγωγικότητας.
- Δυνατότητα έρευνας για βελτίωση προϊόντων ή έρευνας αγοράς.
- Αγορά μεγάλων ποσοτήτων πρώτων υλών σε χαμηλές τιμές.
- Μεγάλη πιστοληπτική ικανότητα για σύναψη δανείων με ευνοϊκούς όρους.

## Γ. Διάκριση ανάλογα με τη νομική μορφή

### ■ Ατομικές επιχειρήσεις

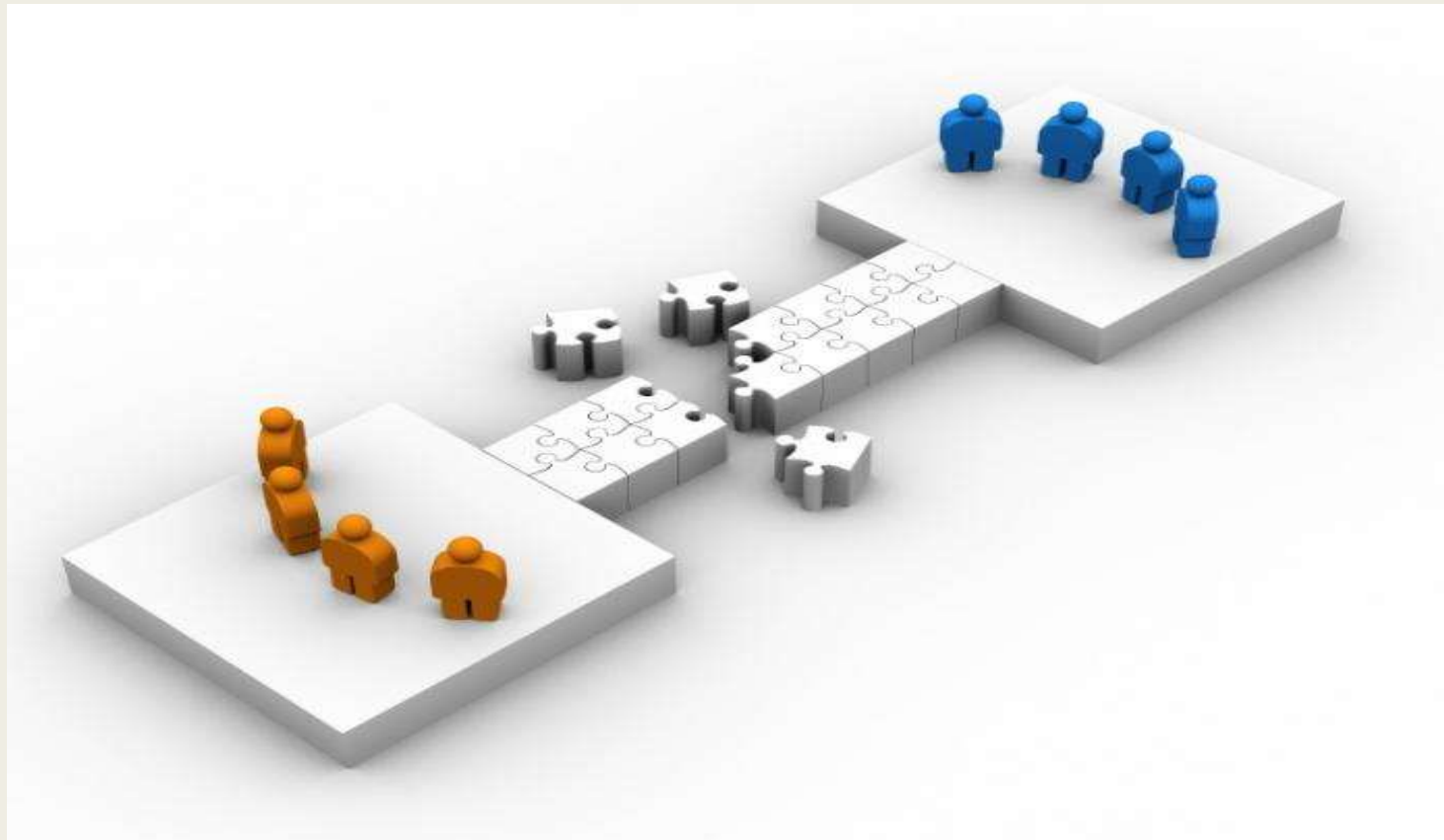
Φορέας είναι ένα φυσικό πρόσωπο που ταυτίζεται με την επιχείρηση. Κατευθύνει αυτοπροσώπως τις εργασίες, αποκομίζει όλα τα κέρδη και ευθύνεται για όλες τις ζημιές με όλη την περιουσία του.

### ■ Εταιρικές επιχειρήσεις

Προέρχονται από τη συνεργασία δύο ή περισσότερων προσώπων (φυσικών ή νομικών) με σκοπό το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.

## Δ. Συνασπισμοί επιχειρήσεων

Συνεργασία ή συγχώνευση δύο ή περισσότερων επιχειρήσεων.



*Ποιοι είναι οι πιθανοί  
λόγοι σύμπραξης δύο  
ή περισσότερων  
επιχειρήσεων;*

## Είδη συνασπισμών

**Αμυντικού χαρακτήρα:** οι συνασπιζόμενες επιχειρήσεις προσπαθούν να αυξήσουν τους πόρους τους και εν γένει, τη δύναμη τους, ώστε να μπορέσουν να επιβιώσουν σε ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον.

**Επιθετικού χαρακτήρα:** οι συνασπιζόμενες επιχειρήσεις θέλουν να επεκταθούν και να κυριαρχήσουν-επιβληθούν στο περιβάλλον τους (δημιουργία ολιγοπωλίων ή μονοπωλίων).

Ανάλογα με τη διάταξη:

- **Συνασπισμός οριζόντιας διάταξης:** ομοειδείς επιχειρήσεις (π.χ. κοινοπραξία παντοπωλών ΜΥΤΙΚΑΣ).
- **Συνασπισμός κάθετης διάταξης:** επιχειρήσεις διαδοχικών σταδίων παραγωγής (π.χ. ο παραγωγός Π παίρνει την πρώτη ύλη αποκλειστικά από τον προμηθευτή  $\Pi_0$ ).
- **Συνασπισμός συμπληρωματικής διάταξης:** επιχειρήσεις συμπληρωματικών προϊόντων (π.χ. γραφείο ταξιδιών και συγκεκριμένες ξενοδοχειακές μονάδες).



Ανάλογα με τη μορφή:

- **Κοινοπραξίες** (συμπράξεις με θεμιτό συνήθως σκοπό, π.χ. κοινοπραξίες τεχνικών εταιριών για κατασκευή μεγάλων έργων).
- **Καρτέλ** (συμφωνίες, συχνά αθέμιτου χαρακτήρα).
- **Τραστ** (εξαγορά / συγχώνευση επιχειρήσεων).

## Ε. Πολυεθνικές

Μια εταιρία με έδρα σε μια χώρα (μητρική) ιδρύει θυγατρικές σε άλλες χώρες ανά τον κόσμο (π.χ. TITAN, APIVITA, JUMBO, SIEMENS).

### Λόγοι - τρόποι επέκτασης:

- Εξαγωγές.
- Αποθήκευση και εμπορία.
- Συναρμολόγηση ή συσκευασία (π.χ. συσκευασία φαρμάκων στην Ελλάδα).
- Άμεση επένδυση σε ξένη χώρα (π.χ. αυτοκινητοβιομηχανίες).

## **ΣΤ. Θεσμός δικαιόχρησης (franchising)**

Π.χ. αλυσίδες Goody's, Γερμανός, Everest.

Βασικό πλεονέκτημα: χρήση μιας αποδεδειγμένα αξιόλογης ιδέας μιας καταξιωμένης επιχείρησης (δικαιοπαρόχου).

## **Ζ. Outsourcing (υπεργολαβία)**

Ανάθεση (δευτερευόντων) δραστηριοτήτων σε άλλη επιχείρηση. Π.χ. ένα πανεπιστήμιο αναθέτει τη συλλογή δεδομένων μιας έρευνας σε μια εταιρεία δημοσκοπήσεων.

Teleperformance Hellas: εταιρία παροχής τηλεφωνικών υπηρεσιών σε άλλες εταιρίες (call centre outsourcing).

## 6. ΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΩΣ ΑΝΟΙΧΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ (Θεωρία Συστημάτων, Bertalanffy, 1901-1972)

“**Σύστημα** είναι ένας αριθμός αλληλεξαρτώμενων μερών που λειτουργούν σαν σύνολο για κάποιο σκοπό”.

(Σαρμανιώτης, 2019, σελ. 107)

▷

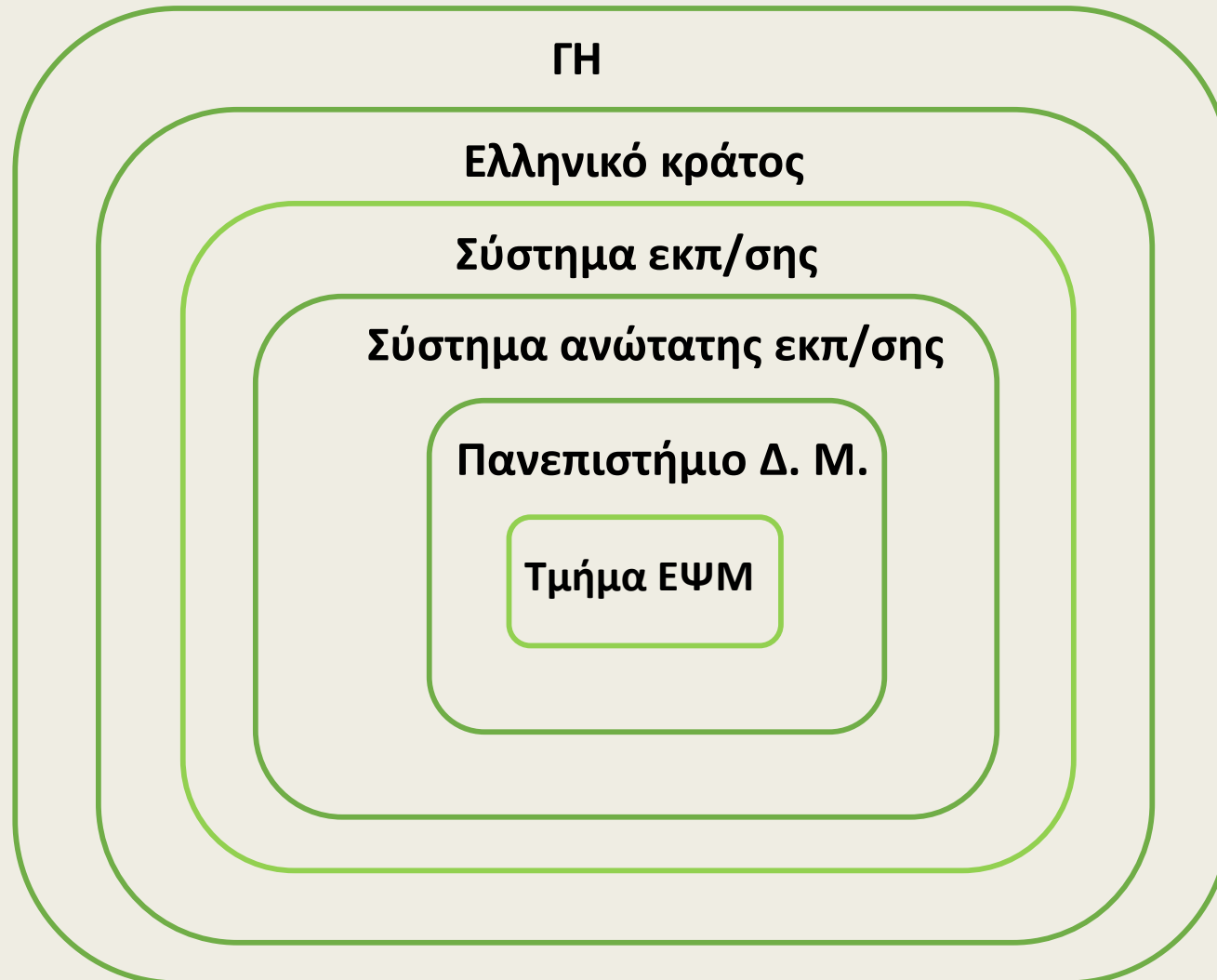
**Σύστημα** είναι “ένα σύνολο στοιχείων ή μερών τα οποία, συνδεόμενα μεταξύ τους μέσω σχέσεων αλληλεπίδρασης, αποτελούν μια ολότητα”.

(Μπουραντάς, 2015, σελ. 26)

**Κοινωνικό σύστημα:** εκείνο που απαρτίζεται από ανθρώπους ως ζωτικό στοιχείο της ύπαρξής του.

**Ανοιχτό σύστημα:** εκείνο που βρίσκεται σε συνεχή αλληλεπίδραση με το περιβάλλον του.

Κάθε σύστημα δεν βρίσκεται στο κενό, αλλά σε ένα περιβάλλον που αποτελείται από άλλα συστήματα (ενσωματωμένα).

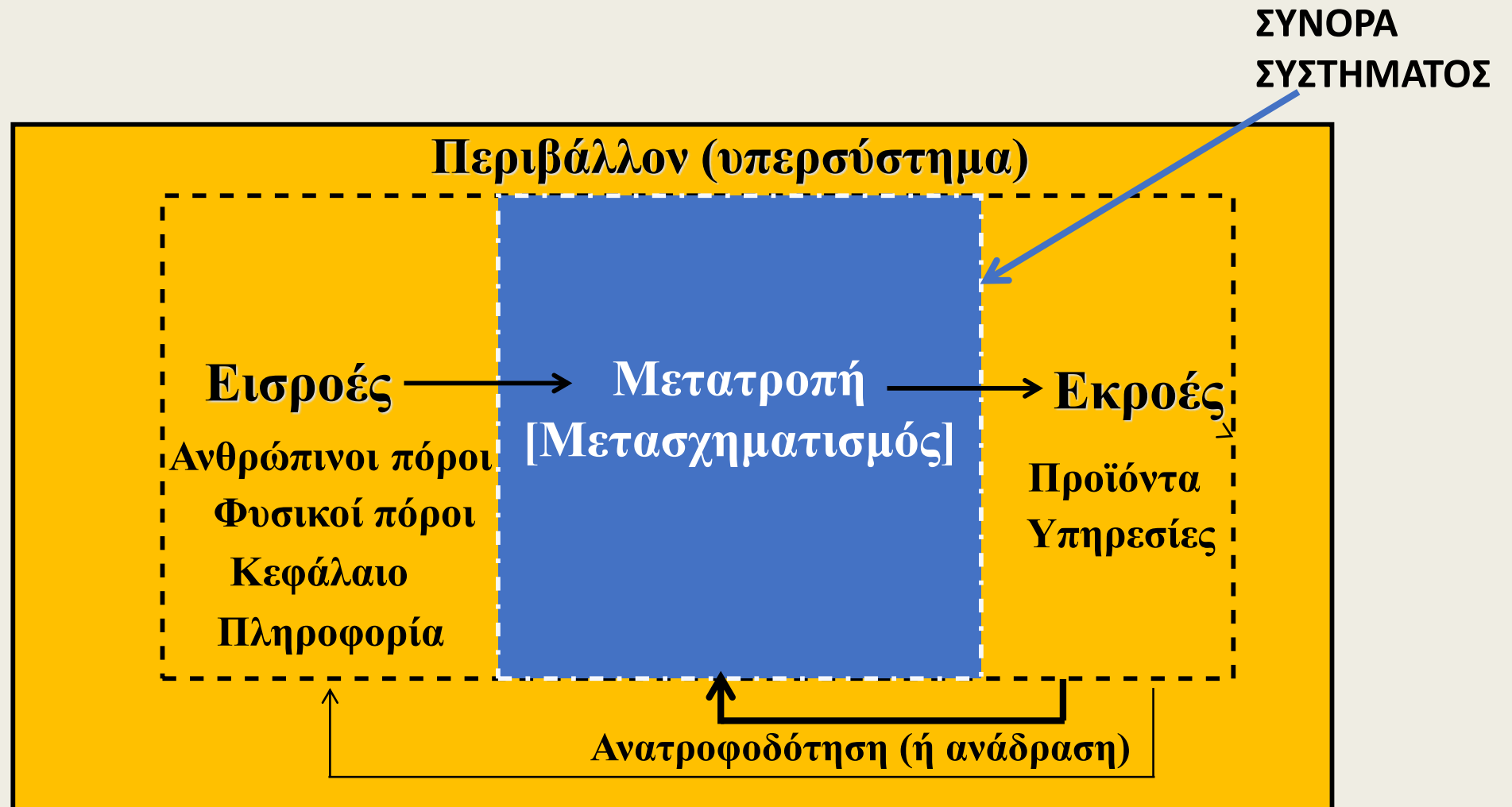




Τα συστήματα είναι σαν τις ρωσικές κούκλες ή τα κινέζικα κουτιά (το ένα μέσα στο άλλο).



# Ο οργανισμός ως ανοιχτό κοινωνικό σύστημα





Τα σύνορα των ανοιχτών συστημάτων δεν είναι πάντοτε σαφή.

*Π.χ. οι γονείς ανήκουν στο εσωτερικό ή στο εξωτερικό περιβάλλον ενός σχολείου;*



# Εσωτερικό περιβάλλον οργανισμού - οργανωσιακά υποσυστήματα



# Στοιχεία & ιδιότητες ανοιχτών συστημάτων

1. **Εισροές:** άνθρωποι, φυσικοί πόροι, κεφάλαια, κ.λπ. που εισέρχονται στο σύστημα από έξω.
2. **Μετασχηματισμός:** η διαδικασία μετατροπής των εισροών σε κάτι που έχει αξία.
3. **Εκροές:** προϊόντα ή υπηρεσίες (και παραπροϊόντα) της διαδικασίας μετασχηματισμού που εξάγονται στο περιβάλλον.
4. **Ανατροφοδότηση:** η πληροφορία σχετικά με το σύστημα που επιστρέφει στο σύστημα και του επιτρέπει να αυτο-διορθωθεί.
5. **Εξωτερικό περιβάλλον:** οτιδήποτε έξω από το σύστημα που το επηρεάζει ή επηρεάζεται από αυτό.
6. **Σύνορα:** διαφοροποιούν το σύστημα από το εξωτερικό του περιβάλλον.

7. **Ενσωμάτωση:** κάθε σύστημα είναι υποσύνολο ή υπερσύνολο άλλων συστημάτων (και του ίδιου του περιβάλλοντος του).
8. **Συν-εξέλιξη** του συστήματος με το περιβάλλον.
9. **Συνδετικότητα / ολοκλήρωση:** οι συνδέσεις (σχέσεις) μεταξύ των μερών του συστήματος και μεταξύ του συστήματος και του περιβάλλοντος είναι πιο σημαντικές από τα ίδια τα μέρη.
10. **Ισοτελικότητα (equifinality):** το ίδιο αποτέλεσμα μπορεί να επιτευχθεί με διαφορετικούς τρόπους.

11. **Ομοιόσταση:** μηχανισμός αυτορρύθμισης του συστήματος (διατήρησης δυναμικής ισορροπίας με το μεταβαλλόμενο περιβάλλον του).
12. **Απαιτούμενη ποικιλία:** όσο πιο ποικιλόμορφο είναι εσωτερικά το σύστημα τόσο πιο ανθεκτικό γίνεται. Η ποικιλομορφία του συστήματος πρέπει να αντιστοιχεί σε εκείνη του **περιβάλλοντος. (συμμετοχικότητα-δημοκρατία)**
13. **Εντροπία:** η τάση κάθε συστήματος προς την φθορά (αταξία).
14. **Αρνητική εντροπία:** διαδικασία αντιστάθμισης της εντροπίας (προσπάθεια αυτοδιατήρησης) εισάγοντας ενέργεια από το περιβάλλον. Η αρνητική εντροπία, όμως, προκαλεί φθορά σε κάποιο άλλο σύστημα από το οποίο αντλείται η εισερχόμενη ενέργεια. Αυτή η φθορά είναι πάντα μεγαλύτερη από την τάξη που επιτυγχάνεται.

Εάν νοήσουμε την αλόγιστα επιταχυνόμενη τεχνολογική (υλική) πρόοδο του πολιτισμού μας ως μια διαδικασία *αρνητικής εντροπίας* – δηλ. ως προσπάθεια να διατηρηθεί η τάξη (προβλεψιμότητα και έλεγχος) στο περιβάλλον όπου ζουν οι άνθρωποι - μπορούμε να αντιληφθούμε το μέγεθος της φθοράς που προκαλεί αυτή η προσπάθεια σε άλλα συστήματα, όπως στο φυσικό περιβάλλον, στη σωματική και ψυχική υγεία των ανθρώπων, κ.λπ.

Αυτό έχει ηθικές προεκτάσεις για τους μάνατζερ των επιχειρήσεων (και όχι μόνο).



Η θεωρία των συστημάτων έχει σημαντικές επιπτώσεις στην πρακτική του μάνατζμεντ. **Έργο των μάνατζερ είναι:**

- να συντονίζουν τα αλληλοσυνδεόμενα μέρη (υποσυστήματα) του οργανισμού ώστε να είναι εναρμονισμένα μεταξύ τους.
- να διατηρούν σχέσεις ισορροπίας με το περιβάλλον διερευνώντας το, ανιχνεύοντας αλλαγές, και αναπτύσσοντας κατάλληλες αποκρίσεις.

Στην επίτευξη των παραπάνω βοηθούν τα ανοιχτά κανάλια επικοινωνίας, οι συνεργασίες, η συμμετοχικότητα στη λήψη αποφάσεων, κ.λπ. Ωστόσο, μπορούν να υιοθετηθούν και αμυντικοί μηχανισμοί (π.χ. έλεγχος συνόρων για περιορισμό περιβαλλοντικών επιδράσεων).

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ (1)

- Barabel, M. & Meier, O. (2020). *Μάνατζμεντ: Οργάνωση και Διαχείριση της Επιχείρησης στην Ψηφιακή Εποχή*. Μετάφραση Ν. Ζιώγας. Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός Ι.Κ.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research and practice* (9<sup>th</sup> ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Morgan, G. (2000). *Οι Όψεις της Οργάνωσης: Εισαγωγή στη Θεωρία Οργανώσεων*. Μετάφραση Μ. Γιαμαλίδου. Αθήνα: Καστανιώτη.
- Μπάτραμ, Α. (2002). *Χάος, Πολυπλοκότητα και Μάνατζμεντ*. Μετάφραση Σ. Σαββουλίδου. Αθήνα: Καστανιώτης.



# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ (2)

- Μπουραντάς, Δ. Κ. (2015). *Εισαγωγή στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (Νέα Έκδοση)*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Σαρμανιώτης, Χ. (2019). *Μάνατζμεντ: Μια Ολοκληρωμένη Προσέγγιση (Β' Έκδοση)*. Θεσσαλονίκη: ΖΥΓΟΣ.
- Τζωρτζάκης, Κ. Μ. (2019.) *Οργάνωση & Διοίκηση [Το Μάνατζμεντ της Νέας Εποχής]* (5η έκδοση). Αθήνα: Rosili.