

	Κλωστήριο τεχνητής μέταξας	Εταιρεία κατασκευής ηλεκτρικών ασφαλειών	Εταιρεία κατασκευής ραδιοφώνων και τηλεοράσεων	Εταιρεία ηλεκτρονικών
Το είδος του περιβάλλοντος	Σχετικά σταθερό: οι τεχνολογικές συνθήκες και οι συνθήκες της αγοράς κατανοούνται σωστά	Μέτριος ρυθμός αλλαγών: αγορά που επεκτείνεται και δημιουργεί ευκαιρίες για βελτιωμένα προϊόντα	Υψηλός βαθμός αλλαγών: δυναμικές τεχνολογικές συνθήκες και συνθήκες αγοράς με προβλέψιμο ρυθμό καινοτομιών	Εξαιρετικά απρόβλεπτο: ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις και απεριορίστες ευκαιρίες στην αγορά
Περιορισμοί που αντιμετωπίζει η εταιρεία	Αποδοτική παραγωγή τυποποιημένου προϊόντος	Αποδοτική παραγωγή και πώληση του βασικού προϊόντος, το οποίο υπόκειται σε τροποποιήσεις σύμφωνα με τις απαιτήσεις των πελατών	Αποδοτικός σχεδιασμός, παραγωγή, και προώθηση πωλήσεων νέων, εξαιρετικά ανταγωνιστικών προϊόντων	Εκμετάλλευση των ραγδαίων τεχνολογικών αλλαγών μέσω καινοτομιών και εξερεύνησης νέων αγορών
Οργάνωση της εργασίας	Ευκρινώς καθορισμένες θέσεις εργασίας διατεταγμένες σε ιεραρχικό μοτίβο	Μη αυστηρός καταμερισμός των ευθυνών, ο οποίος ακολουθεί λειτουργικά και ιεραρχικά μοτίβα και ο οποίος τροποποιείται ώστε να αντιμετωπίζονται μη αναμενόμενες καταστάσεις: μη σταθερός καταμερισμός λειτουργιών	Οι οργανωσιακές θέσεις καθίστανται συνεχώς ασταθείς: κάθε διοικητικός τομέας ασχολείται με το κεντρικό καθήκον των ανταγωνιστικών πωλήσεων	Εσκεμμένη προσπάθεια αποφυγής καθορισμού ατομικών καθηκόντων: οι εργασίες καθορίζονται από τα ενδιαφερόμενα άτομα μέσω αλληλόδρασης με τους άλλους
Το είδος της εξουσίας	Ευκρινώς καθορισμένη εξουσία που συνδέεται με τις τυπικές θέσεις της	Δεν είναι ευκρινώς καθορισμένη αλλά ακολουθεί την ιεραρχία εκτός από	Τα όρια της εξουσίας και των ευθυνών δεν είναι καθορισμένα: η εξουσία	Η εξουσία είναι άτυπη και μεταβάλλεται συνεχώς καθώς οι ρόλοι επα-
	ιεραρχίας: η αρχαιότητα είναι σημαντική	την περίπτωση έκτακτης σύγκλησης επιτροπών και συμβουλίων	ασκείται από ανθρώπους που έχουν την ικανότητα να λύνουν τα προβλήματα που προκύπτουν	νορίζονται σύμφωνα με τις μεταβαλλόμενες περιστάσεις: εξουσία ασκείται από άτομα που έχουν τις κατάλληλες δεξιότητες και ικανότητες
Σύστημα επικοινωνίας	Καθορίζεται από συγκεκριμένους κανόνες και ρυθμίσεις: τις περισσότερες φορές κάθετο	Σύμφωνα με κανόνες και συμβάσεις, το οποίο όμως συμπληρώνεται από ένα σύστημα τακτικών επιτροπών και συμβουλίων: τα νεαρά μέλη του προσωπικού μπορούν, κάλλιστα, να συμβουλευονται την ομάδα των κορυφαίων διευθυντικών στελεχών	Συχνά συμβούλια μέσα σε πλαίσιο συνεχών διαβουλεύσεων, που εμπλέκουν όλα τα επίπεδα και όλα τα μέρη της εταιρείας	Εντελώς ελεύθερο και άτυπο: η διαδικασία της επικοινωνίας είναι συνεχής και στενά συνδεδεμένη με την έννοια της οργάνωσης
Το είδος της δέσμευσης των εργαζομένων	Δέσμευση σε σχέση με τις ευθύνες που συνδέονται με τις συγκεκριμένες θέσεις εργασίας: η αφοσίωση και η υπακοή είναι σημαντικές	Δέσμευση σε σχέση με τα συγκεκριμένα καθήκοντα, αναγνωρίζοντας όμως την ανάγκη για ευελξία στην αντιμετώπιση των έκτακτων περιστατικών που προκύπτουν από τη συνολική κατάσταση της εταιρείας	Δέσμευση στις απαιτήσεις των λειτουργικών θέσεών τους, η οποία εναρμονίζεται με τις ευρύτερες ανάγκες για συνεργασία και ευέλικτη ερμηνεία των λειτουργιών	Πλήρης δέσμευση ως προς τα βασικά καθήκοντα που αντιμετωπίζει η οργάνωση στο σύνολό της και ικανότητα αντιμετώπισης μεγάλων εντάσεων και αβεβαιότητας
	ΜΗΧΑΝΙΣΤΙΚΗ ←		→ ΟΡΓΑΝΙΚΗ	

Έκθεμα 3.4. Μοτίβα οργάνωσης και διοίκησης σε τέσσερις επιτυχημένες εταιρείες που αντιμετωπίζουν διαφορετικούς ρυθμούς μεταβολής του περιβάλλοντος

ΠΗΓΗ: Βασισμένο στο Burns and Stalker (1961).