

Η έννοια
ΤΟΥ
«διοικεῖν»
ΚΑΙ
«διοικεῖσθαι»

- Τι σημαίνει *διοίκηση*;
- Που απαιτείται *διοίκηση*;
- Ο καλός/ή *μάνατζερ* / *διευθυντής/ρια* γεννιέται ή γίνεται;
- Υπάρχει προσωπικό *στυλ διοίκησης*;

Ορισμοί Διοίκησης

« Η διαδικασία της **διοίκησης** μπορεί να λάβει χώρα σε οποιαδήποτε είδος οργανισμού. **Διοίκηση ή μάνατζμεντ** είναι ο συντονισμός και η εναρμόνιση / ενοποίηση όλων των παραγωγικών πόρων (ανθρώπινων, υλικών, τεχνικών) για να επιτευχθούν συγκεκριμένα αποτελέσματα» (Κανελλόπουλος, 1990)

- « Με τον όρο **'διοίκηση'** εννοούμε τη μεθοδική προσπάθεια προγραμματισμού, οργάνωσης, διεύθυνσης και ελέγχου δραστηριοτήτων για την επιτυχία δεδομένων σκοπών» (Σαϊτης, 2011)

- **Διοίκηση**, σύμφωνα με τον *Naylor (1999)*, είναι: «η διαδικασία επίτευξης των στόχων ενός οργανισμού, μέσα σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον, σε συνδυασμό με την αποδοτικότητα, την αποτελεσματικότητα και τη δικαιοσύνη, ώστε να επιτευχθεί το καλύτερο αποτέλεσμα από περιορισμένους πόρους και διαμέσου άλλων ατόμων» (σ. 6).

- «**Διοίκηση** είναι η τέχνη ή η ικανότητα ενός διευθυντικού στελέχους να κατευθύνει ανθρώπους και υλικούς πόρους για την πραγματοποίηση συγκεκριμένου στόχου ή στόχων» (Eyre, 1989, σ.11)

- Η ύπαρξη στόχων και σκοπών
- Η διοίκηση είναι μια διαδικασία
- Σχεδιάζουμε το κάθε μας βήμα
- Ελέγχουμε την πρόοδό μας

Βασικές λειτουργίες της διοίκησης

- Προγραμματισμός (planning)
- Οργάνωση (organizing)
- Διεύθυνση (directing)
- Έλεγχος (controlling)

Από πότε ασκείται διοίκηση;

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΣΚΕΨΗΣ

1. “The Evolution of Management Thought” (Daniel Wren) **5000 π.χ.**: οι Σουμέριοι χρησιμοποιούσαν γραπτά αρχεία με στόχο να κάνουν πιο αποτελεσματικές τις κυβερνητικές και επιχειρηματικές τους δραστηριότητες.
2. Αιγυπτιακές πυραμίδες: **3000 π.χ.** (100.000 άνθρωποι για 20 έτη για την κατασκευή μιας)
3. Η επιτυχία της Βενετίας **15^{ος} αιώνας**
4. **1776** (9 Μαρτίου) Wealth of Nations
 - I. **Καταμερισμό εργασίας ή επαγγελματικής εξειδίκευσης** (division of labor – job specialization)
 - II. **Ατομικό συμφέρον και ελεύθερη αγορά)**

1. Κλασική προσέγγιση

- 1.1 Επιστημονική διοίκηση (Fr. Taylor-USA)
- 1^{ον}. Η επιστημονική εργασιακή ανάλυση. Δηλαδή να βρούμε ένα βέλτιστο τρόπο του να κάνουμε μία εργασία.
- 2^{ον}. Η επιλογή του προσωπικού και η εκπαίδευση του προσωπικού ούτως ώστε να διεξάγουνε την εργασία.
- 3^{ον}. Η διοικητική συνεργασία, οι μάνατζερ θα πρέπει να συνεργάζονται με τους εργαζόμενους για να διασφαλίσουνε την αποδοτικότητα.
- 4^{ον}. Η λειτουργική επίβλεψη, οι μάνατζερ επιβλέπουν τους εργαζόμενους. Ο τελικός στόχος είναι να φέρουμε το μέγιστο της εργασιακής παραγωγικότητας.

1. Κλασική προσέγγιση

■ 1.1 Επιστημονική διοίκηση (Henri Fayol-Paris)

- 1^{ον} . Ο σχεδιασμός (planning),
- 2^{ον}. Η οργάνωση (organization),
- 3^{ον}. Η διοίκηση (commanding),
- 4^{ον}. Ο συντονισμός (coordinating) και
- 5^{ον}. Ο έλεγχος (controlling).

Απώτατος στόχος είναι να διασφαλίσουμε την εργασιακή αποδοτικότητα.

1. Κλασική προσέγγιση

■ 1.2 Γραφειοκρατική διοίκηση (Max Weber-Germany)

Γραφειοκρατία (bureaucracy) Χαρακτηριστικά:σα

1. Σαφής καταμερισμός εργασίας
2. Σαφής ιεραρχία εξουσίας
3. Επίσημοι κανόνες και διαδικασίες
4. Απρόσωπη εργασία
5. Σταδιοδρομίες οι οποίες βασίζονται στην επιβράβευση

2. Νεοκλασική προσέγγιση

2.1 προσεγγίσεις ανθρώπινων πόρων

- 1^{ον}. Οι άνθρωποι **παρακινούνται** από κοινωνικές και ψυχολογικές ανάγκες αλλά και εξωτερικές πρωτοβουλίες.
- 2^{ον}. Οι άνθρωποι κατέχουν **ανάγκες** για ασφάλεια, ανάγκες για να ανήκουν σε μια ομάδα κλπ.
- 3^{ον}. Οι θεωρήσεις των ανθρώπων της **πραγματικότητας** στον εργασιακό χώρο επηρεάζουν τη συμπεριφορά τους.
- 4^{ον}. Οι άνθρωποι αναπτύσσουν **τυπικά και φιλικά δίκτυα** υποστήριξης.
- 5^{ον}. Η ατομική και η ομαδική συμπεριφορά επηρεάζεται από πολλούς **κοινωνικούς παράγοντες**.
- 6^{ον}. Οι άνθρωποι δουλεύουν καλύτερα κάτω από ένα στυλ **υποστηρικτικής διοίκησης**.
- 7^{ον}. Η αποτελεσματική **επικοινωνία** είναι ένα κεντρικό σημείο σ' έναν οργανισμό που δουλεύει καλά.

Απώτατος στόχος είναι να διασφαλίσουμε ότι οι ανάγκες του ατόμου εκπληρώνονται.

2. Νεοκλασική προσέγγιση

2.1 προσεγγίσεις ανθρώπινων πόρων

Π.χ. Mary Parker Follett (1868-1933)

*Ο άνθρωπος στο κέντρο.

Συνδέει τη διοίκηση με:

- I. Την ηγεσία
- II. Την Παρακίνηση
- III. Την ατομική και ομαδική συμπεριφορά

2. Νεοκλασική προσέγγιση

2.1 προσεγγίσεις ανθρώπινων πόρων

Π.χ. Mary Parker Follett (1868-1933)

*Ο άνθρωπος στο κέντρο.

Συνδέει τη διοίκηση με:

- I. Την ηγεσία
- II. Την Παρακίνηση
- III. Την ατομική και ομαδική συμπεριφορά

Αποσπάσματα από κείμενα και λόγους της Follett:

«Η μεγάλη δυνατότητα της συνεργασίας βρίσκεται στο ότι μέσω αυτής απελευθερώνονται ενέργειες του ανθρωπίνου πνεύματος».

«Η ομαδική διαδικασία (...) είναι κλειδί για τη δημοκρατία. Αυτό είναι κύριο μάθημα που κάθε άτομο οφείλει να μάθει, είναι η κεντρική ελπίδα για την πολιτική, κοινωνική ζωή στον κόσμο του μέλλοντος»

«Δεν μπορούμε ποτέ να διαχωρίσουμε πλήρως την ανθρώπινη από τη μηχανική πλευρά».

«Μου φαίνεται ότι ενώ η εξουσία συνήθως γίνεται κατανοητή ως εξουσία ή δύναμη κάποιου ατόμου ή μιας ομάδας πάνω σε κάποιο άλλο άτομο ή ομάδα, είναι δυνατό να αναπτυχθεί η αντίληψη της εξουσίας-ως δύναμης που αναπτύσσεται από κοινού, συνεργατικά και όχι καταναγκαστικά».

«Ο καταναγκασμός είναι η κατάρα του σύμπαντος»

■ <http://womenshistory.about.com/od/quotes/a/follett.htm>

Elton Mayo (USA-Πειράματα Hawthorne)

«Αντί να συμπεριφέρονται στους εργαζόμενους σαν να ήταν εξάρτημα στην «μηχανή», τα πειράματα Hawthorne έφεραν στο φως ιδέες που αφορούν τις επιρροές κινήτρων, την ικανοποίηση από την εργασία, την αντίσταση στην αλλαγή, τα πρότυπα της ομάδας, τη συμμετοχή των εργαζομένων, και την αποτελεσματική ηγεσία (1930).

«Η αλλαγή την οποία εσείς και οι συνεργάτες σας επιδιώκετε να επιτύχετε δεν θα είναι μηχανική, αλλά ανθρώπινη» (Mayo, 1929)

2. Νεοκλασική προσέγγιση

2.2 Συμπεριφορική προσέγγιση

- Ακόμη μεγαλύτερη εστίαση στον άνθρωπο και τη συμπεριφορά του.
- 1. **Η θεωρία X και η θεωρία Y: Douglas McGregor**
- 2. **Η θεωρία των ανθρώπινων αναγκών του Abraham Maslow**

3. Σύγχρονες προσεγγίσεις

- I. 1940 ποσοτική προσέγγιση**
- II. 1950 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας**
- III. 1960 Συστημική θεωρία**
- IV. 1960 Ενδεχομενική (καταστασιακή) προσέγγιση**
- V. Διοίκηση βάσει στόχων**
- VI. Διοίκηση βασισμένη σε δεδομένα**
- VII. Διοίκηση γνώσης και οργανωσιακή μάθηση**

ΠΟΙΑ Η ΣΧΕΣΗ ΓΕΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Η επιστημονική διοίκηση του Taylor κατά τις πρώτες δεκαετίες του 20ου αιώνα καθιέρωσε μηχανιστικούς τρόπους αύξησης της παραγωγικότητας. Σίγουρα δεν αναφερόταν στην εκπαίδευση, αφού ασχολείτο αποκλειστικά με επιχειρήσεις που επεδίωκαν να μεγιστοποιήσουν το κέρδος τους –άρα όχι με σχολεία- και θεωρούσε ότι οι εργαζόμενοι είναι χαμηλής πνευματικής μόρφωσης –άρα όχι μορφωμένα στελέχη όπως αυτά της εκπαίδευσης. Παρ' όλα αυτά αρκετές από τις έννοιες που αναφέρει ο Taylor εμφανίζονται στην εκπαίδευση. Ανάμεσά τους ο σαφής καθορισμός των στόχων, η ανεύρεση της αποτελεσματικότερης μεθόδου εργασίας και η εξασφάλιση των απαιτούμενων υλικών και μέσων (Ράπτης & Βιτσιλάκη, 2007).