

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

### ΜΕΡΟΣ Α

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

##### Οργάνωση, έννοια και αρχές

1. Τι είναι management .....	21
2. Έννοια της οργάνωσης και αρχές της .....	24
α. Η αρχή της κατανομής των εργασιών και δραστηριοτήτων .....	25
β. Η αρχή του καθορισμού των σκοπών .....	27
γ. Η αρχή της ενότητας της Διοίκησης .....	28
δ. Η αρχή της περιορισμένης εντάσεως του ελέγχου.....	29
ε. Η αρχή του προκαθορισμού της εξουσίας και της ευθύνης .....	30
στ. Η αρχή του συντονισμού .....	32
3. Η τυπική οργάνωση .....	36
4. Η άτυπη οργάνωση .....	37

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

##### Ο σχεδιασμός της οργανωτικής διάρθρωσης

1. Ο σχεδιασμός της οργάνωσης .....	44
2. Οργανογράμματα (χάρτες οργάνωσης).....	45
α. Σκοπός.....	45
β. Κατηγορίες.....	52
3. Συστήματα οργάνωσης.....	53
α. Το σχήμα της γραμμικής διάρθρωσης .....	53
β. Το σχήμα της λειτουργικής διάρθρωσης.....	54
γ. Το σχήμα γραμμικής και επιτελικής διάρθρωσης.....	57
4. Οι επιτροπές.....	63
α. Η θέση των επιτροπών στους οργανισμούς.....	63
β. Σύγκρουση σκοπών και αναγκών στα πλαίσια των επιτροπών.....	65
γ. Κατηγορίες επιτροπών και συμβουλίων.....	67
δ. Κριτική του επιτροπικού συστήματος.....	68

5. Οι λειτουργίες των επιχειρήσεων .....	69
α. Η έννοια της λειτουργίας .....	69
β. Διάκριση των λειτουργιών .....	70
γ. Η παραγωγική λειτουργία.....	71
δ. Ο εφοδιασμός .....	73
ε. Το μαρκετιγκ .....	75
στ. Η χρηματοδοτική λειτουργία.....	79
η. Η διοικητική λειτουργία .....	80
6. Η αποκέντρωση.....	82
α. Η έννοια της αποκέντρωσης.....	82
β. Η τάση της αποκέντρωσης .....	83
γ. Η τάση της συγκέντρωσης .....	84
δ. Οι βαθμοί της αποκέντρωσης .....	84
ε. Προϋποθέσεις για αποδοτική αποκέντρωση.....	85
στ. Μειονεκτήματα της αποκεντρωμένης διάρθρωσης .....	88
ζ. Πλεονεκτήματα της αποκεντρωμένης διάρθρωσης.....	89
7. Η δυναμική της οργάνωσης.....	89
α. Η τάση της αλλαγής .....	89
β. Συνέπειες παραγνωρίσεως της δυναμικής της διοικητικής οργάνωσης.....	90
γ. Το ισοζύγιο της οργάνωσης .....	91
δ. Φάσεις κατά την εισαγωγή αλλαγών στην οργάνωση .....	92
ε. Αντιμέτωπιση των αντιθέσεων στην αλλαγή .....	93
στ. Ενδείξεις που οδηγούν στην διοικητική αναδιοργάνωση σε λειτουργικό σύστημα οργάνωσης .....	96
ζ. Ο προγραμματισμός της οργανωτικής αλλαγής.....	97
η. Οι υπηρεσίες στήριξης.....	99

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

#### Σύγχρονη προσέγγιση στην επιχειρησιακή οργάνωση

1. Η επιχείρηση και οι δραστηριότητές της .....	103
α. Ανθρώπινοι πόροι .....	103
β. Μη ανθρώπινοι πόροι.....	104
2. Η επιχείρηση στο μέλλον .....	107
α. Αύξηση του μεγέθους .....	107
β. Αλλαγή στη φύση της εργαζόμενης δύναμης.....	109
γ. Επανάσταση στις πληροφορίες .....	110
δ. Ταχύτατες αλλαγές .....	111

ε. Τάση αποκέντρωσης .....	112
3. Η δυναμική του περιβαντολογικού συστήματος και η επιχείρηση.....	112
4. Η βελτίωση του περιβάλλοντος .....	115
5. Ειδικά λειτουργικά και οργανωτικά προβλήματα των ελληνικών επιχειρήσεων .....	117
6. Οι εξωτερικές επιδράσεις και η πολιτική της επιχείρησης.....	120
α. Οι επαγγελματικές οργανώσεις.....	120
β. Οι ενώσεις των εργαζομένων .....	122
γ. Επαγγελματικές ενώσεις .....	124
δ. Η κυβερνητική πολιτική .....	125
ε. Η τοπική αυτοδιοίκηση .....	127
στ. Το δημόσιο αίσθημα.....	128
7. Ο γραφειοκρατισμός και οι επιχειρησιακοί οργανισμοί .....	130

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### Η οργάνωση και ο έλεγχος των Διοικητικών δραστηριοτήτων

1. Έννοια και περιεχόμενο των διοικητικών δραστηριοτήτων.....	137
2. Διάκριση και έννοια των πληροφοριών. Η αύξηση του όγκου των πληροφοριών .....	140
3. Η Διοίκηση και η οργάνωση των πληροφοριών αντικείμενο της Διοικητικής λειτουργίας.....	142
4. Ο σύγχρονος ρόλος των Διοικητικών Υπηρεσιών .....	143
5. Ο ρόλος του Διοικητικού Διευθυντή.....	146
6. Συστήματα, διαδικασίες και μέθοδοι .....	148
α. Γενικά .....	148
β. Σύστημα, έννοια και περιεχόμενο. ....	149
γ. Αντικείμενα έρευνας ειδικών αναλυτών και των μονάδων συστημάτων .....	151
7. Εννοιολογικές διαφορές στους όρους ανάλυση συστημάτων, μεθόδων, διαδικασιών και απλοποίησης εργασίας .....	153
8. Η ανάλυση συστήματος μια λογική προσέγγιση .....	155
9. Διαδικασία και ανάλυση διαδικασίας.....	157
10. Μέθοδος - έννοια και ανάλυση μεθόδου .....	161
11. Πρότυπα εργασίας (standards).....	162
α. Έννοια - ορισμός.....	162
β. Πλεονεκτήματα.....	164
γ. Χρήση.....	166
12. Το πρόβλημα του χώρου.....	168

α. Η θέση εργασίας.....	169
β. Παράγοντες διαμόρφωσης του κτιρίου εγκατάστασης.....	170
γ. Υπολογισμός χώρου και standards.....	172
δ. Η χρησιμοποίηση του χώρου, κανόνες εφαρμογής (office layout).....	173
ε. Σχήματα χρησιμοποίησης του χώρου.....	177
στ. Προγράμματα συντήρησης γραφείων.....	179
ζ. Σχέδια μετακίνησης υπηρεσιών.....	181
13. Ο έλεγχος των διοικητικών δραστηριοτήτων.....	184
α. Έννοια και στοιχεία ελέγχου.....	184
1. Ορισμός σταθερών προτύπων.....	184
2. Μέτρηση της εκτέλεσης.....	185
3. Έλεγχος χρόνου.....	185
β. Μέσα και διακρίσεις του ελέγχου.....	186
1. Λογιστικά δεδομένα.....	186
2. Ποιοτικές και ποσοτικός έλεγχος.....	186
3. Έλεγχος χρόνου.....	186
4. Έλεγχος.....	186
5. Προϋπολογιστικός έλεγχος.....	186
γ. Έλεγχος ποιότητας και ποσότητας της εργασίας.....	189
δ. Έλεγχος ποιότητας.....	189
ε. Έλεγχος ποσότητας της εργασίας.....	192
14. Η απλοποίηση της εργασίας.....	195
15. Σχεδιασμός και έλεγχος των εντύπων.....	201
α. Σημασία και πλεονεκτήματα των εντύπων.....	201
β. Χρησιμοποίηση των εντύπων - Κανόνες σχεδίασης.....	202
γ. Ανάλυση των εντύπων - Λειτουργική φυσική.....	205

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### Διοικητικός προγραμματισμός

1. Η φύση του προγραμματισμού.....	209
α. Στρατηγικός προγραμματισμός και έλεγχος.....	210
β. Διοικητικά προγράμματα και ο έλεγχος.....	211
γ. Λειτουργικά προγράμματα και ο έλεγχος.....	211
2. Λογικά στάδια στην πορεία του προγραμματισμού.....	213
3. Στόχοι των προγραμμάτων.....	216
α. Οικονομικοί στόχοι.....	216
β. Κοινωνικοί στόχοι.....	217
4. Η πρόβλεψη.....	217

α. Οικονομικές συνθήκες .....	218
β. Η ζήτηση .....	218
γ. Κυβερνητική πολιτική.....	218
δ. Κοινωνικές συνθήκες.....	218
ε. Η τεχνολογία .....	218
5. Οι πολιτικές.....	219
α. Πολιτική μάρκετινγκ .....	219
β. Πολιτική παραγωγής.....	219
γ. Πολιτική προσωπικού.....	219
6. Τα προγράμματα .....	220
7. Οι διαδικασίες .....	221
8. Οι προϋπολογισμοί .....	222

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### Το περιβάλλον της εργασίας στις διοικητικές υπηρεσίες

1. Έννοια και στοιχεία περιβάλλοντος.....	225
2. Το πολιτιστικό περιβάλλον .....	225
3. Η διοικητική οργάνωση και το πολιτιστικό περιβάλλον .....	228
α. Ιστορία και ιδιοκτησία του οργανισμού .....	228
β. Το μέγεθος της οργάνωσης.....	228
γ. Τεχνολογία.....	230
δ. Σκοποί και στόχοι.....	230
ε. Περιβάλλον .....	230
στ. Οι τύποι των ανθρώπων .....	231
4. Το φυσικό περιβάλλον .....	231
α. Ο φωτισμός .....	232
β. Θέρμανση και αερισμός.....	234
γ. Κλιματισμός .....	236
δ. Οι ήχοι .....	236
5. Ψυχολογικοί παράγοντες στην εργασία.....	239
α. Το κάπνισμα .....	239
β. Διακοπή και ψυχαγωγία.....	240
γ. Ψυχική διάθεση και μουσική.....	241
δ. Ζεύγη εργαζομένων .....	242

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

### Η πρακτική της οργάνωσης και των μεθόδων

1. Τι είναι οργάνωση και μέθοδοι .....	245
α. Έννοια και σκοπός .....	245
β. Το περιεχόμενο της έρευνας .....	246
2. Ο προγραμματισμός της έρευνας .....	248
α. Προκαταρκτικές απόψεις .....	248
β. Κατάρτιση του προγράμματος .....	250
3. Συλλογή των στοιχείων - δεδομένων .....	251
α. Μεθοδολογία .....	251
1. Προσωπική παρατήρηση .....	251
2. Μελέτη του αρχείου .....	251
3. Ερωτηματολόγια .....	252
4. Συνέντευξη .....	252
β. Ταξινόμηση των δεδομένων .....	253
γ. Διαγράμμιση της διαδικασίας .....	256
4. Η ανάλυση των στοιχείων .....	257
α. Ερωτήματα και απαντήσεις .....	257
I. Φύση (τι) .....	257
II. Σκοπός (γιατί) .....	257
III. Χώρος (που) .....	258
IV. Χρόνος (πότε) .....	258
V. Μέσα (πώς) .....	258
VI. Το πρόσωπο (ποιό) .....	259
β. Η εξέταση των οργανωτικών προβλημάτων .....	259
γ. Γραφειοκρατικές διαδικασίες και μέθοδοι .....	260
δ. Προβλήματα κατά την ανάλυση .....	265
5. Σύνταξη της έκθεσης “Ο και Μ” .....	266
α. Η έκθεση για τον αποδέκτη .....	266
β. Η σχεδίαση της έκθεσης .....	267
γ. Η διάρθρωση της έκθεσης .....	268
1. Ο τίτλος .....	268
2. Πίνακας περιεχομένων .....	268
3. Εισαγωγή .....	269
4. Προκαταρκτικό τμήμα .....	269
5. Το σώμα της έκθεσης .....	269
6. Περίληψη των προτάσεων .....	270
7. Τα παραρτήματα .....	270

8. Η υποβολή της έκθεσης.....	270
δ. Η εφαρμογή των προτάσεων.....	270
6. Η οργάνωση των υπηρεσιών οργάνωσης και μεθόδων στις διοικητικές υπηρεσίες.....	271
α. Ιστορικό.....	271
β. Λόγοι δημιουργίας των μονάδων “Ο και Μ”.....	272
γ. Δυσκολίες στο έργο των υπηρεσιών “Ο και Μ”.....	273
Παραρτήματα .....	275

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

### Η διοίκηση του προσωπικού

1. Η πρόσληψη και επιλογή προσωπικού.....	291
α. Ο προγραμματισμός των αναγκών.....	291
β. Μέθοδοι επιλογής.....	292
1. Έντυπο αίτησης.....	292
2. Έρευνα για την προηγούμενη εργασία.....	293
3. Φυσική εξέταση.....	293
4. Tests.....	293
5. Συνεντεύξεις.....	294
2. Η τοποθέτηση.....	297
α. Η ανάγκη της εκτίμησης.....	298
β. Προϋποθέσεις για σωστή εκτίμηση.....	299
γ. Κατηγορίες σχεδίων εκτίμησης.....	300
δ. Η οργάνωση της εκτίμησης του προσωπικού.....	308
3. Η Διοικητική εποπτεία.....	309
α. Η θέση της εποπτείας.....	309
β. Το περιεχόμενο της εποπτείας.....	311
γ. Δεξιότητες και γνώσεις του επόπτη.....	312
δ. Σύγχρονες τάσεις.....	313
ε. Σχέσεις με τα επίπεδα ιεραρχίας.....	315
4. Περιγραφή και ανάλυση εργασίας.....	316
α. Έννοια.....	316
β. Αντίθετες απόψεις.....	318
γ. Διαδικασία και φάσεις εφαρμογής της περιγραφής και ανάλυσης εργασίας.....	319
δ. Μεθοδολογία της ανάλυσης και περιγραφής.....	320
ε. Που μπορεί να χρησιμοποιηθεί η περιγραφή και ανάλυση εργασίας.....	322

5. Η αμοιβή και τα συστήματα αξιολόγησης της εργασίας .....	323
α. Η σημασία της αμοιβής .....	323
β. Παράγοντες που επηρεάζουν τις αμοιβές .....	324
γ. Η αξιολόγηση της εργασίας .....	326
δ. Το σύστημα της απλής κατάταξης.....	327
ε. Το σύστημα διαβαθμίσεων .....	328
στ. Το σύστημα των σημείων.....	328
ζ. Το σύστημα των συγκρινομένων παραγόντων.....	331
η. Τα μειονεκτήματα της αξιολόγησης.....	332
θ. Τα πλεονεκτήματα της αξιολόγησης.....	333
6. Η αμοιβή ως δύναμη παρακίνησης .....	334
α. Η αμοιβή και οι ανάγκες .....	334
β. Δυσκολίες στην εφαρμογή αμοιβής που παρακινεί το προσωπικό .....	335
γ. Μέθοδοι αμοιβών .....	336
1. Μέθοδος Halsey .....	337
2. Μέθοδος ποσοστού .....	337
3. Μέθοδος Bedeax.....	337
4. Μέθοδος Rowan.....	337
5. Μέθοδος Gantt .....	337
δ. Η θέση των εργαζομένων και των ενώσεων.....	338
ε. Βασικές αρχές στην μεθοδολογία εφαρμογής ενός συστήματος αμοιβών .....	339
στ. Το σύστημα της αμοιβής κατά χρόνο .....	340
ζ. Ομαδικές αμοιβές και βραβεία - Το σχέδιο Scanlon.....	341

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

### Ειδικά οργανωτικά προβλήματα της Δημόσιας Διοίκησης

1. Τα ειδικά οργανωτικά προβλήματα της Κεντρικής Διοίκησης και η αποκέντρωση .....	348
α. Σαφής και αντικειμενική κατανομή ρόλων .....	348
β. Σαφής καθορισμός των ορίων εξουσίας .....	348
γ. Αποσυγκέντρωση της εξουσίας .....	349
2. Κατανομή και οριοθέτηση των διοικητικών αρμοδιοτήτων και των εξουσιών .....	349
3. Γενικό πλαίσιο αρχών για την οργάνωση της διοικητικής συγκέντρωσης στη χώρα μας.....	352
4. Προτεινόμενο σχέδιο νέας διάρθρωση της αποκέντρωσης .....	354



α. Βασικοί στόχοι του σχεδίου .....	354
β. Προϋποθέσεις εφαρμογής του νέου συστήματος .....	355
γ. Διάρθρωση των υπηρεσιών .....	358
δ. Επένδρωση των υπηρεσιών .....	364

## ΜΕΡΟΣ Β

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

#### Ο ρόλος της μηχανοργάνωσης στη Διοικητική οργάνωση

1. Εισαγωγή .....	369
2. Ιστορικά στοιχεία .....	369
3. Περιγραφή του ηλεκτρονικού υπολογιστή .....	372
4. Τάσεις της πληροφορικής επανάστασης.....	373
α. Τεχνολογία.....	373
β. Οικονομικός παράγοντας - αποδοχή τεχνολογικών μεταβολών.....	374
5. Η έννοια και η σημασία της μηχανοργάνωσης - παράγοντες εγκατάστασης.....	376
6. Τα συστήματα πληροφοριών διοίκησης .....	378
7. Χειροκίνητα και αυτοματοποιημένα συστήματα πληροφοριών .....	380
8. Βαθμός επίδρασης της μηχανοργάνωσης στα επίπεδα διοίκησης.....	384
9. Μορφές αυτοματοποίησης .....	386
10. Σχεδιασμός και ανάλυση συστημάτων μηχανοργάνωσης.....	388
11. Επιτροπή μελέτης σκοπιμότητας .....	390

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

#### Αρχειακή οργάνωση

1. Εισαγωγή .....	395
2. Σκοπός του αρχείου και χρησιμότητα του αρχείου .....	395
3. Το σύστημα αρχειοθέτησης.....	396
Είδη συστημάτων αρχειοθέτησης .....	401
4. Χαρακτηριστικά του αρχείου και επίπεδα αρχειοθέτησης.....	402
α. Οργάνωση ενεργού αρχείου .....	405
β. Οργάνωση ημιενεργού αρχείου .....	406
γ. Οργάνωση αδρανούς αρχείου .....	407
Κανόνες αρχειοθέτησης .....	407
5. Συστήματα ταξινόμησης και λειτουργίες.....	408

α. Αρχειοθέτηση εγγράφων.....	409
β. Μετακίνηση εγγράφων.....	409
γ. Εξοπλισμός αρχείων.....	410
δ. Μέθοδοι αρχειοθέτησης - αχρήστευση αρχείων.....	411
ε. Κόστος αρχειοθέτησης.....	413
στ. Ο αυτοματισμός στα αρχεία.....	414
ζ. Επεξεργασία αρχείων.....	416
η. Κατηγορίες εγγράφων.....	417
6. Οργάνωση των αυτοματοποιημένων αρχείων.....	418
α. Σειριακή οργάνωση.....	418
β. Οργάνωση άμεσης προσπέλασης.....	419
γ. Δεικτοδοτημένη σειριακή οργάνωση.....	420
δ. Διαμερισμένη οργάνωση.....	420
ε. Γενικευμένο μοντέλο οργάνωσης γραφείου.....	421
στ. Περιγραφή αρχείου και έλεγχος προσπέλασης.....	422
ζ. Κατάλογοι αρχείων και μέθοδοι αποθήκευσης.....	423
η. Ιεραρχία λειτουργιών συστήματος αρχείων.....	426
θ. Συστήματα διαχείρισης βάσης δεδομένων.....	426
ι. Ταξινόμηση πληροφοριών.....	427
1. Αλφαβητικό σύστημα.....	427
2. Αριθμητικό σύστημα.....	428
3. Γεωγραφικό σύστημα.....	428
4. Σύστημα ταξινόμησης κατά θέμα.....	428
5. Χρονολογικό σύστημα.....	429
ΑΛΦΑΒΗΤΙΚΟ ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ.....	431
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	439