

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Πρόλογος.....	vi
Πρόλογος Ελληνικής Έκδοσης.....	xv



## ΜΕΡΟΣ 1: ΤΑ ΘΕΜΕΛΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Διοίκηση και Επίδοση.....1

Η Διοίκηση στο Νέο Ανταγωνιστικό Περιβάλλον.....	3
Η Παγκοσμιοποίηση.....	3
Η Τεχνολογική Αλλαγή.....	4
Η Διαχείριση Γνώσης.....	5
Συνεργασία Πέρα από τα «Όρια».....	5
Η Δημιουργία Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος.....	7
Καινοτομία.....	7
Ποιότητα.....	8
Εξυπηρέτηση.....	9
Ταχύτητα.....	9
Ανταγωνιστικότητα Κόστους Παραγωγής.....	10
Βιωσιμότητα/αιεφορία.....	11
Είδη Επιχειρηματικής Επίδοσης.....	12
Οι Λειτουργίες της Διοίκησης.....	12
Προγραμματισμός: Επίτευξη Στρατηγικής Αξίας.....	12
Οργάνωση: Δημιουργώντας Ένα Δυναμικό Οργανισμό.....	14
Ηγεσία: Δίνοντας Κίνητρο στους Ανθρώπους.....	14
Έλεγχος: Μάθηση και η Αλλαγή.....	15
Η Υλοποίηση των Τεσσάρων Διοικητικών Λειτουργιών.....	15
Τα Επίπεδα και οι Ικανότητες της Διοίκησης.....	16
Διοικητικά Στελέχη (managers) Ανώτατου Επιπέδου.....	16
Διοικητικά Στελέχη (managers) Μεσαίου Επιπέδου.....	17
Διοικητικά στελέχη (managers) Πρώτης Γραμμής.....	17
Οι Εργαζόμενοι Ηγέτες Γενικών Καθηκόντων.....	18
Οι Διοικητικές Ικανότητες.....	19
Εσείς και η Σταδιοδρομία σας.....	20
Πώς να Αποκτήσετε Εξειδικευμένες και Διευρυμένες Δεξιότητες.....	21
Πώς να Είστε Αυτάρκης.....	21
Πώς να Δικτυώνεστε.....	22
Πώς να Διαχειρίζεστε Ενεργά τη Σχέση σας με τον Οργανισμό σας.....	22
Πώς να Επιβιώνετε και να Επιτυγχάνετε.....	24
<i>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....</i>	<i>27</i>
<i>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ.....</i>	<i>27</i>
<i>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</i>	<i>29</i>

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον.....39

Το Μακρο-Περιβάλλον.....	42
Οικονομία.....	42
Τεχνολογία.....	43
Νόμοι και Κανονισμοί.....	44
Δημογραφικά Στοιχεία.....	46

Κοινωνικά Θέματα .....	47
Αειφορία και Φυσικό Περιβάλλον.....	47
Το Ανταγωνιστικό Περιβάλλον .....	48
Ανταγωνιστές.....	49
Νεοεισερχόμενοι .....	50
Υποκατάστατα και Συμπληρωματικά Προϊόντα.....	51
Προμηθευτές .....	52
Πελάτες.....	53
Η Ανάλυση του Περιβάλλοντος.....	56
Ανίχνευση Περιβάλλοντος.....	56
Ανάπτυξη Σεναρίων .....	57
Πρόβλεψη.....	58
Συγκριτική Αξιολόγηση .....	58
Ενεργή Διαχείριση του Εξωτερικού Περιβάλλοντος .....	58
Αλλάζοντας το Περιβάλλον στο Οποίο Λειτουργείτε .....	59
Πώς να Επηρεάσετε το Περιβάλλον σας .....	60
Προσαρμογή στο Περιβάλλον: Αλλάζοντας τον Οργανισμό .....	61
Πώς να Επιλέξετε μια Προσέγγιση Ανταπόκρισης.....	63
Εσωτερικό Περιβάλλον των Οργανισμών: Κουλτούρα και Κλίμα .....	63
Οργανωσιακή Κουλτούρα.....	63
Οργανωσιακό κλίμα.....	67
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>69</b>
<b>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>69</b>
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>72</b>

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Διοικητική Λήψη Αποφάσεων.....77**

Χαρακτηριστικά Διοικητικών Αποφάσεων .....	79
Έλλειψη Δομής .....	79
Αβεβαιότητα και Κίνδυνος.....	80
Σύγκρουση .....	82
Στάδια Λήψης Αποφάσεων .....	82
Αναγνώριση και Διάγνωση του Προβλήματος .....	83
Δημιουργία Εναλλακτικών Λύσεων.....	83
Αξιολόγηση Εναλλακτικών Λύσεων .....	84
Επιλογή Απόφασης.....	86
Υλοποίηση Απόφασης .....	87
Αξιολόγηση Απόφασης .....	88
Η Καλύτερη Απόφαση .....	89
Εμπόδια στην Αποτελεσματική Λήψη Αποφάσεων .....	89
Ψυχολογικές Προκαταλήψεις.....	89
Πίεση του Χρόνου .....	91
Κοινωνική Πραγματικότητα .....	92
Ομαδική Λήψη Αποφάσεων .....	92
Πιθανά Πλεονεκτήματα Ομαδικής Λήψης Αποφάσεων .....	93
Πιθανά Προβλήματα Ομαδικής Λήψης Αποφάσεων .....	93
Διαχείριση Ομαδικής Λήψης Αποφάσεων .....	95
Στυλ Ηγεσίας.....	95
Η Εποικοδομητική Σύγκρουση.....	95
Ενθαρρύνοντας τη Δημιουργικότητα .....	96
Καταιγισμός Ιδεών.....	97
Οργανωσιακή Λήψη Αποφάσεων .....	98
Οι Περιορισμοί που Αντιμετωπίζουν οι Λήπτες Αποφάσεων .....	98
Διαδικασίες Οργανωσιακών Αποφάσεων .....	99
Αποφάσεων σε Περίοδο Κρίσης.....	101
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>105</b>
<b>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>105</b>
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>107</b>
<b>ΜΕΡΟΣ 1: ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>108</b>



## ΜΕΡΟΣ 2: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ: ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΞΙΑΣ

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Προγραμματισμός και Στρατηγική Διοίκηση

#### (Στρατηγικό Management).....111

Σύνοψη Βασικών Εννοιών του Προγραμματισμού .....	113
Βασική Διαδικασία Προγραμματισμού.....	113
Επίπεδα Προγραμματισμού .....	117
Ο Στρατηγικός Προγραμματισμός .....	117
Τακτικός και Λειτουργικός Προγραμματισμός.....	119
Ευθυγράμμιση του Τακτικού, Λειτουργικού και Στρατηγικού Προγραμματισμού.....	120
Στρατηγικός Προγραμματισμός .....	122
<i>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ</i> .....	140
<i>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ</i> .....	141
<i>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ</i> .....	142

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Ηθική, Εταιρική Ευθύνη και Αειφορία.....143

Ένα Σημαντικό Ζήτημα.....	145
Είναι ένα Προσωπικό Θέμα .....	145
Ηθική.....	147
Συστήματα Ηθικής .....	148
Επιχειρηματική Ηθική.....	150
Ηθικό Περιβάλλον .....	151
Η Λήψη Ηθικών Αποφάσεων .....	155
Θάρρος .....	156
Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη .....	158
Αντικρουόμενες Απόψεις .....	160
Συμβιβασμός .....	161
Το Φυσικό Περιβάλλον και η Αειφορία.....	162
Ο Ρόλος του Κινδύνου στη Σύγχρονη Κοινωνία.....	162
Η Οικολογικά Προσανατολισμένη Διαχείριση Επιχειρήσεων.....	163
Περιβαλλοντικά Ζητήματα για το Μέλλον .....	165
<i>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ</i> .....	169
<i>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ</i> .....	169
<i>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ</i> .....	171

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Ηθική, Εταιρική Ευθύνη και Αειφορία.....173

Διοκώντας στη Σύγχρονη (Παγκόσμια) Οικονομία .....	175
Διεθνείς Προκλήσεις και Ευκαιρίες .....	175
Εξωπορισμός Δραστηριοτήτων και Θέσεις Εργασίας.....	177
Παγκόσμιο Περιβάλλον.....	179
Δυτική Ευρώπη .....	179
Ασία: Κίνα και Ινδία .....	180
Η Αμερικανική Ήπειρος .....	182
Αφρική και Μέση Ανατολή .....	183
Η Παγκόσμια Στρατηγική .....	184
Πιέσεις για Παγκόσμια Ενοποίηση.....	184
Πιέσεις για Εγχώρια Απόκριση .....	185
Επιλογή μιας Παγκόσμιας Στρατηγικής.....	186
Ο Τρόπος Εισόδου.....	190
Οι Εξαγωγές .....	190
Αδειοδότηση.....	191
Δικαιόχρηση.....	192
Κοινοπραξίες.....	192

Θυγατρική Εταιρεία Πλήρους Ιδιοκτησίας .....	193
Εργασία Εκτός Συνόρων .....	193
Δεξιότητες του Παγκόσμιου Διοικητικού Στελέχους (manager) .....	195
Κατανοώντας τα Πολιτιστικά Ζητήματα .....	196
Ηθικά Ζητήματα της Διεθνούς Διοίκησης (Management) .....	200
<i>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ</i> .....	<i>203</i>
<i>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ</i> .....	<i>203</i>
<i>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ</i> .....	<i>204</i>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: Επιχειρηματικότητα.....207**

Επιχειρηματικότητα.....	211
Γιατί να Γίνω Επιχειρηματίας; .....	211
Τι Χρειάζεται για να Πετύχω; .....	212
Τι Είδους Επιχείρηση να Ξεκινήσω; .....	213
Τι Χρειάζεται να Κάνω σε Προσωπικό Επίπεδο; .....	219
Επιτυχία και Αποτυχία .....	220
Συνηθισμένες Διοικητικές Προκλήσεις .....	222
Αυξάνοντας τις Πιθανότητές σας για Επιτυχία .....	225
Ενδοεταιρική Επιχειρηματικότητα .....	231
Υποστήριξη της Ιδέας σας.....	231
Ανάπτυξη Ενδοεταιρικής Επιχειρηματικότητας.....	231
Προκλήσεις για τη Διοίκηση .....	232
Προσανατολισμός στην Επιχειρηματικότητα .....	233
<i>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ</i> .....	<i>236</i>
<i>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ</i> .....	<i>237</i>
<i>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ</i> .....	<i>239</i>
<i>ΜΕΡΟΣ 2: ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ</i> .....	<i>240</i>



## **ΜΕΡΟΣ 3: ΟΡΓΑΝΩΣΗ: ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΝΟΣ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ**

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: Η Οργανωτική Δομή.....243**

Βασικές Αρχές της Οργάνωσης .....	245
Διαφοροποίηση .....	245
Η Ενοποίηση .....	246
Κάθετη Δομή .....	247
Η Εξουσία στους Οργανισμούς.....	247
Επίπεδα της Ιεραρχίας.....	249
Το εύρος ελέγχου.....	250
Ανάθεση Καθηκόντων.....	250
Αποκέντρωση.....	253
Η Οριζόντια Δομή.....	254
Οργάνωση Κατά Λειτουργία .....	255
Οργάνωση Κατά Τομείς .....	257
Οργάνωση Κατά Μήτρα.....	259
Δικτυακή Οργάνωση.....	262
Οργανωσιακή Ενοποίηση.....	265
Συντονισμός μέσω Τυποποίησης.....	265
Ο Συντονισμός μέσω Σχεδίου .....	266
Συντονισμός μέσω Αμοιβαίας Προσαρμογής.....	266
Συντονισμός και Επικοινωνία .....	267
Κοιτάζοντας Μπροστά.....	268
<i>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ</i> .....	<i>271</i>
<i>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ</i> .....	<i>271</i>
<i>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ</i> .....	<i>273</i>

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: Οργανωσιακή Ευελιξία.....275**

Οργανισμός που Αντιδρά.....	277
Στρατηγική και Οργανωσιακή Ευελιξία.....	278
Οργάνωση με Εστίαση στις Θεμελιώδεις Ικανότητες.....	279
Στρατηγικές Συμμαχίες.....	280
Μανθάνων Οργανισμός.....	281
Οργανισμός Υψηλής Συμμετοχής.....	282
Οργανωσιακό Μέγεθος και Ευελιξία.....	282
Η Περίπτωση της Επιχείρησης Μεγάλου Μεγέθους.....	283
Η Περίπτωση της Επιχείρησης Μικρού Μεγέθους.....	283
Όταν η Επιχείρηση Είναι Ταυτόχρονα Μεγάλου και Μικρού Μεγέθους.....	284
Πελάτες και Οργανισμός που Αντιδρά.....	287
Η Διαχείριση των Πελατειακών Σχέσεων.....	287
Πρωτοβουλίες Ποιότητας.....	289
Ανασχεδιασμός.....	292
Τεχνολογία και Οργανωσιακή Ευελιξία.....	292
Τα Είδη Τεχνολογικών Σχεδιασμών.....	293
Οργάνωση Ευέλικτης Παραγωγής.....	294
Γρήγορη Απόκριση: Ανταγωνισμός Βάσει Χρόνου.....	296
Οι Τελευταίες Σκέψεις για την Οργανωσιακή Ευελιξία.....	299
<i>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....</i>	<i>301</i>
<i>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ.....</i>	<i>302</i>
<i>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</i>	<i>303</i>

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων.....305**

Στρατηγική Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων.....	307
Διαδικασία Σχεδιασμού του Ανθρώπινου Δυναμικού.....	308
Στελέχωση του Οργανισμού.....	312
Προσέλκυση Υποψηφίων.....	312
Επιλογή Προσωπικού.....	313
Περικοπές στο Εργατικό Δυναμικό.....	317
Ανάπτυξη Εργατικού Δυναμικού.....	319
Εκπαίδευση και Ανάπτυξη.....	320
Αξιολόγηση της Απόδοσης.....	323
Τι Αξιολογείτε;.....	323
Ποιος θα Πρέπει να Κάνει την Αξιολόγηση;.....	325
Πώς Δίνετε Ανατροφοδότηση στους Υπαλλήλους;.....	326
Σχεδιασμός Συστημάτων Αμοιβών.....	327
Αποφάσεις Σχετικά με τη Μισθοδοσία.....	327
Συστήματα Κινήτρων και Μεταβλητή Μισθοδοσία.....	328
Αποζημίωση Διοικητικών Στελεχών και Δικαιώματα Προαίρεσης Αγοράς Μετοχών.....	329
Παροχές Υπαλλήλων.....	330
Νομικά Ζητήματα Αμοιβών και Παροχών.....	331
Υγεία και Ασφάλεια.....	332
Εργασιακές Σχέσεις.....	332
Εργασιακοί Νόμοι.....	332
Συνδικαλισμός.....	333
Συλλογικές Διαπραγματεύσεις.....	334
Τι Επιφυλάσσει το Μέλλον;.....	335
<i>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....</i>	<i>339</i>
<i>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ.....</i>	<i>339</i>
<i>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</i>	<i>341</i>

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11: Διοίκηση Ποικιλόμορφου Εργατικού Δυναμικού.....343**

Ποικιλομορφία: Μια Σύντομη Ιστορική Αναδρομή.....	345
Η Ποικιλομορφία Σήμερα.....	346
Οι Εργαζόμενοι του Μέλλοντος.....	347

Η Ηλικία του Εργατικού Δυναμικού.....	354
Διαχείριση Ποικιλομορφίας Έναντι Θετικών Δράσεων.....	355
Δημιουργία Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος μέσω της Ποικιλομορφίας και της Ισότιμης Ενσωμάτωσης.....	355
Προκλήσεις Ποικιλομορφίας και Ισότιμης Ενσωμάτωσης .....	357
Πολυπολιτισμικοί Οργανισμοί .....	360
Πώς οι Οργανισμοί Μπορούν να Καλλιεργήσουν ένα Ποικιλόμορφο Εργατικό Δυναμικό .....	361
Ηγεσία και Δέσμευση των Ανώτατων Στελεχών .....	361
Οργανωσιακή Αξιολόγηση.....	363
Προσελκύοντας Εργαζομένους.....	363
Εκπαιδεύοντας τους Εργαζομένους .....	364
Διατηρώντας τους Εργαζομένους.....	365
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>370</b>
<b>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>370</b>
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>372</b>
<b>ΜΕΡΟΣ 3: ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>372</b>



## ΜΕΡΟΣ 4: ΗΓΕΣΙΑ: ΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12: Η Ηγεσία.....</b>	<b>375</b>
Τι Επιθυμούμε από τους Ηγέτες μας; .....	377
Όραμα .....	378
Το να Ηγείσαι και το να Διοικείς.....	380
Το να Ηγείσαι και το να Ακολουθείς .....	381
Ισχύς και Ηγεσία.....	382
Πηγές Ισχύος.....	382
Παραδοσιακές Προσεγγίσεις για την Κατανόηση της Ηγεσίας.....	383
Χαρακτηριστικά του Ηγέτη .....	383
Συμπεριφορά του Ηγέτη.....	385
Αποτελέσματα Συμπεριφοράς του Ηγέτη .....	387
Ενδεχομενικές Προσεγγίσεις Ηγεσίας .....	388
Σύγχρονες Προσεγγίσεις Ηγεσίας .....	394
Χαρισματική Ηγεσία .....	394
Μετασχηματιστική Ηγεσία που Εστιάζει στην Αλλαγή .....	395
Η Αυθεντικότητα.....	397
Ευκαιρίες για τους Ηγέτες .....	398
Σημείωση Περί Θάρρους .....	400
Καλλιεργώντας τις Ηγετικές σας Δεξιότητες .....	400
Πώς να Ξεκινήσω;.....	401
Ποια Είναι τα Σημεία Κλειδιά; .....	401
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>405</b>
<b>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>405</b>
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>406</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13: Παρακινώντας (Παροχή Κινήτρων) για Αύξηση Επίδοσης.....407**

Παρακίνηση (Παροχή Κινήτρων).....	409
Θέτοντας Στόχους.....	410
Στόχοι Που Παρακινούν.....	410
Στόχοι Υπέρβασης.....	411
Περιορισμοί στη Θέσπιση των Στόχων .....	411
Θέστε τους Δικούς σας Στόχους .....	412
Ενδυναμώνοντας την Επίδοση.....	413
Η (Κακο-)Διαχείριση των Ανταμοιβών και των Ποινών .....	414
Διαχείριση Λαθών.....	415
Παρέχοντας Ανατροφοδότηση .....	416

Πεποιθήσεις που Σχετίζονται με την Επίδοση .....	417
Σχέση Μεταξύ Προσπάθειας και Επίδοσης .....	417
Σχέση Μεταξύ Επίδοσης και Αποτελέσματος .....	417
Επίδραση στην Παρακίνηση .....	418
Επιπτώσεις της Θεωρίας Προσδοκιών για τη Διοίκηση .....	418
Κατανοώντας τις Ανθρώπινες Ανάγκες .....	420
Ιεράρχηση Αναγκών του Maslow.....	420
Η Θεωρία ERG του Alderfer .....	422
Η Θεωρία της Κάλυψης Επίκτητων Αναγκών του McClelland .....	423
Οι Θεωρίες των Αναγκών: Διεθνείς Προσεγγίσεις.....	423
Σχεδιάζοντας Θέσεις Εργασίας που Παρακινούν.....	423
Εναλλαγή Θέσεων, Μεγέθυνση και Εμπλουτισμός της Εργασίας .....	424
Η Θεωρία των Δύο Παραγόντων του Herzberg .....	426
Μοντέλο Σχεδιασμού Εργασίας των Hackman και Oldham .....	426
Ενδυνάμωση .....	428
Επιτυγχάνοντας την Αξιοκρατία .....	429
Αξιολογώντας την Ισότητα.....	430
Αποκαθιστώντας την Ισότητα .....	431
Διαδικαστική Δικαιοσύνη .....	431
Εργασιακή Ικανοποίηση και Ευημερία.....	432
Η Ποιότητα στον Χώρο Εργασίας .....	433
Ψυχολογικά Συμβόλαια .....	435
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>437</b>
<b>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>438</b>
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>440</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14: Η Ομαδική Εργασία.....441**

Συνεισφορές Ομάδων .....	443
Είδη Ομάδων .....	443
Αυτοδιοικούμενες Ομάδες .....	446
Πώς τα Σύνολα Γίνονται Πραγματικές Ομάδες .....	447
Ομαδικές Διαδικασίες.....	448
Κρίσιμα Χρονικά Διαστήματα .....	449
Προκλήσεις Ομαδικής Εργασίας.....	449
Γιατί Κάποιες Φορές οι Ομάδες Αποτυγχάνουν .....	449
Χτίζοντας Αποτελεσματικές Ομάδες .....	450
Εστιάζοντας στην Επίδοση.....	450
Ενθαρρύνοντας την Ομαδική Εργασία .....	451
Συνεισφορές Μελών .....	453
Κανόνες.....	453
Ρόλοι .....	454
Συνοχή .....	455
Χτίζοντας τη Συνοχή και τους Κανόνες Υψηλής Επίδοσης.....	456
Διαχείριση Οριζόντιων Σχέσεων.....	457
Διοικώντας προς τα Έξω .....	457
Σχέσεις Οριζόντιων Ρόλων .....	458
Διαχείριση Συγκρούσεων.....	459
Είδη Συγκρούσεων.....	459
Το να Είστε Διαμεσολαβητής .....	461
Ηλεκτρονικές και Εικονικές Συγκρούσεις.....	463
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>465</b>
<b>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>466</b>
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>467</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 15: Η Επικοινωνία.....469**

Διαπροσωπική Επικοινωνία .....	470
Μονόδρομη Έναντι Αμφίδρομης Επικοινωνίας.....	471
Παγίδες στην Επικοινωνία .....	472

Διφορούμενα Μηνύματα και Εσφαλμένη Αντίληψη .....	473
Προφορικά και Γραπτά Κανάλια Επικοινωνίας.....	474
Ψηφιακά Μέσα και Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης .....	474
Πλούτος Μέσου Επικοινωνίας .....	479
Βελτίωση Επικοινωνιακών Δεξιοτήτων .....	480
Βελτίωση Δεξιοτήτων του Πομπού .....	480
Βελτίωση Δεξιοτήτων του Δέκτη.....	484
Οργανωσιακή Επικοινωνία.....	486
Από Πάνω προς τα Κάτω Επικοινωνία.....	487
Από Κάτω προς τα Πάνω Επικοινωνία.....	490
Οριζόντια Επικοινωνία.....	490
Άτυπη Επικοινωνία .....	491
Οργανισμός «Χωρίς Όρια» Επικοινωνίας .....	492
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>495</b>
<b>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>495</b>
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>497</b>
<b>ΜΕΡΟΣ 4: ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>499</b>



## ΜΕΡΟΣ 5: ΕΛΕΓΧΟΣ: ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΑΛΛΑΓΗ

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 16: Διοικητικός Έλεγχος.....</b>	<b>501</b>
Συστήματα Γραφειοκρατικού Ελέγχου.....	504
Κύκλος Ελέγχου .....	504
Προσεγγίσεις Γραφειοκρατικού Ελέγχου .....	508
Διαχειριστικοί Έλεγχοι .....	512
Έλεγχος μέσω Προϋπολογισμών .....	513
Χρηματοοικονομικός Έλεγχος.....	516
Μειονεκτήματα Γραφειοκρατικού Ελέγχου .....	519
Σχεδιασμός Αποτελεσματικών Συστημάτων Ελέγχου .....	522
Άλλα Είδη Ελέγχου: Αγορές και Φατρίες .....	525
Έλεγχος της Αγοράς .....	525
Έλεγχος Φατριών: Ο Ρόλος της Ενδυνάμωσης και της Κουλτούρας.....	528
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>531</b>
<b>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>532</b>
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>534</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 17: Διαχείριση Τεχνολογίας και Καινοτομίας.....</b>	<b>535</b>
Τεχνολογία και Καινοτομία .....	537
Ο Κύκλος Ζωής της Τεχνολογίας.....	538
Διάχυση Τεχνολογικών Καινοτομιών.....	539
Η Τεχνολογική Καινοτομία στο Ανταγωνιστικό Περιβάλλον.....	542
Ηγέτες Τεχνολογίας .....	543
Ακόλουθοι Τεχνολογίας.....	545
Αξιολόγηση Τεχνολογικών Αναγκών .....	546
Εκτίμηση των Σύγχρονων Τεχνολογιών .....	546
Αξιολόγηση Εξωτερικών Τεχνολογικών Τάσεων.....	547
Κρίσιμοι Παράγοντες Κατά τη Λήψη Τεχνολογικών Αποφάσεων.....	547
Αντιλαμβανόμενη Δεκτικότητα της Αγοράς .....	548
Τεχνολογική Εφικτότητα .....	548
Οικονομική Βιωσιμότητα.....	549
Αντιλαμβανόμενη Ανάπτυξη Ικανοτήτων .....	550
Οργανωσιακή Καταλληλότητα .....	550
Συλλογή και Απόκτηση Νέων Τεχνολογιών .....	552
Εσωτερική Ανάπτυξη .....	553



Η Αγορά Τεχνολογίας .....	553
Η Ανάπτυξη με Συμβόλαιο.....	553
Αδειοδότηση.....	553
Εμπορική Εκμετάλλευση Τεχνολογίας.....	554
Ερευνητικές Συνεργασίες και Κοινοπραξίες .....	554
Εξαγορά της Τεχνολογίας .....	554
Τεχνολογία και Διοικητικοί Ρόλοι.....	555
Προετοιμάζοντας την Οργάνωση για Καινοτομία.....	557
Απελευθερώνοντας τη Δημιουργικότητα .....	558
Καταπολέμηση της Γραφειοκρατίας .....	558
Σχεδιαστική Σκέψη.....	559
Υλοποιώντας Προγράμματα Ανάπτυξης.....	560
Τεχνολογία, Σχεδιασμός της Εργασίας και Ανθρώπινο Δυναμικό .....	560
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>563</b>
<b>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>564</b>
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>564</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 18: Δημιουργία και Διαχείριση της Αλλαγής.....</b>	<b>567</b>
Καταξίωση σε Παγκόσμιο Επίπεδο .....	569
Βιωσιμότητα, Διάρκεια στον Χρόνο.....	569
Τυραννία του «Η».....	570
Μεγαλοφυΐα του «Και» .....	571
Επίτευξη Βιώσιμης Υπεροχής .....	571
Οργανωσιακή Ανάπτυξη.....	572
Διαχείριση της Αλλαγής .....	573
Παρακίνηση Ανθρώπων για την Αλλαγή .....	573
Ένα Γενικό Μοντέλο για τη Διαχείριση της Αντίστασης .....	576
Διασφάλιση της Συνεργασίας.....	578
Εναρμόνιση Πολλαπλών Αλλαγών.....	580
Η Ηγεσία της Αλλαγής.....	582
Διαμορφώνοντας το Μέλλον .....	584
Σκέψη για το Μέλλον.....	584
Δημιουργώντας το Μέλλον .....	586
Διαμορφώνοντας το Δικό σας Μέλλον .....	588
Η Μάθηση και η Ηγεσία .....	590
Ένα Συνεργατικό, Βιώσιμο Μέλλον; .....	591
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....</b>	<b>594</b>
<b>ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΣΚΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>594</b>
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>596</b>
<b>ΜΕΡΟΣ 5: ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....</b>	<b>597</b>
Σημειώσεις.....	601
Γλωσσάρι.....	644
Ευρετήριο.....	655