

Διοίκηση Επιχειρήσεων

ΒΑΣΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

ΟΡΓΑΝΩΣΗ

- Τύποι οργάνωσης
- Οργανόγραμμα και είδη τους
- Σχεδιασμός εργασίας
- Οργανωτική δομή
- Μέθοδοι τμηματοποίησης
- Εύρος ελέγχου
- Δύναμη, εξουσία, ευθύνη και εξουσιοδότηση
- Γραμμική, επιτελική και λειτουργική εξουσία
- Φύση αποκέντρωσης και συγκεντρωτισμού
- Μέθοδοι επίτευξης αποτελεσματικότερου συντονισμού

ΤΥΠΟΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

- **Τυπική οργάνωση:** Υφίσταται για την πραγματοποίηση συγκεκριμένων αντικειμενικών σκοπών, δηλαδή είναι αυτή που συγκροτείται με κάποια σκοπιμότητα.
- **Άτυπη οργάνωση:** Περιλαμβάνει τις υφιστάμενες διαπροσωπικές σχέσεις και τις ομάδες που έχουν άτυπο χαρακτήρα.

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΑΤΥΠΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

- Βελτιώνει τις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων
- Αναπτύσσει την μεταξύ τους επικοινωνία
- Τους εντάσσει καλύτερα σε ένα πλαίσιο οργάνωσης και παραγωγής
- Επίσης, βοηθά τους εργαζόμενους:
 - να κάνουν καλύτερα την εργασία τους
 - να υπερβούν τα όρια που θέτει η τυπική δομή
 - να ικανοποιούν τις ανάγκες τους για κοινωνική αλληλεπίδραση

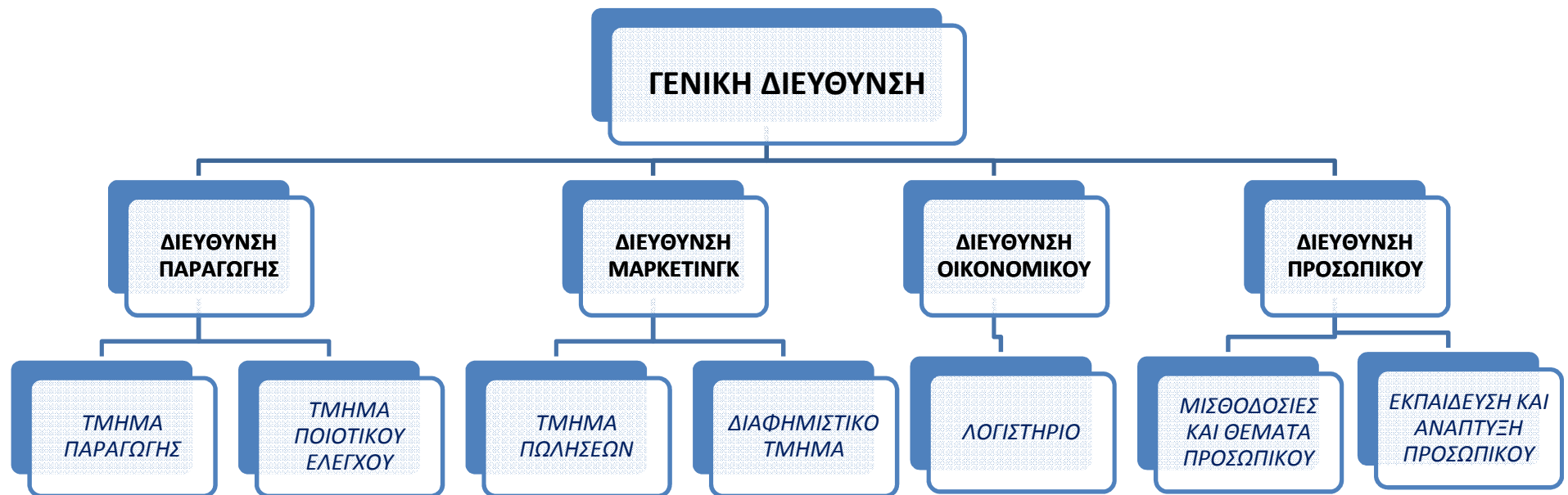
ΤΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ

1. Δείχνει πώς είναι οργανωμένη μια επιχείρηση.
2. Αποτελεί μια εικόνα ή ένα διάγραμμα των θέσεων που υπάρχουν σ' έναν οργανισμό
3. Αποτυπώνει τις τυπικές σχέσεις μεταξύ αυτών των θέσεων.

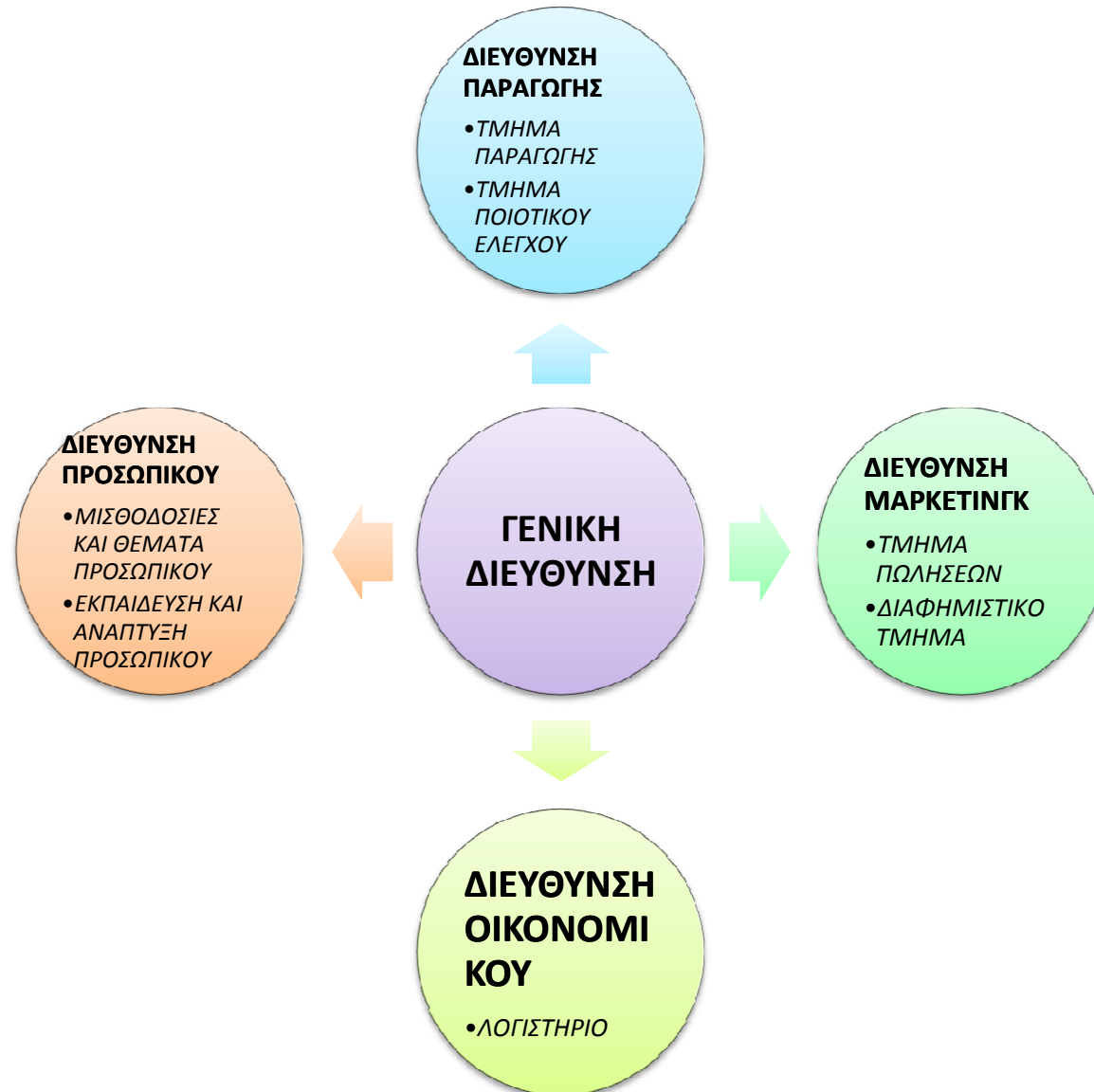
ΕΙΔΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

1. Τα πυραμιδοειδή
2. Τα οργανογράμματα με μορφή αντιστραμμένου δέντρου
3. Τα κυκλικά οργανογράμματα

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟ ΔΕΝΔΡΟΕΙΔΕΣ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ



ΚΥΚΛΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ



ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΔΟΜΗ



1^ο ΣΤΑΔΙΟ

ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΔΟΜΗΣ

ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ
ΕΡΓΟΥΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ
ΕΚΤΕΛΕΣΘΕΙ



2^ο ΣΤΑΔΙΟ

ΚΑΤΑΜΕΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Α) ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ
ΝΑ ΓΙΝΟΥΝ. ΠΟΙΟΣ ΘΑ ΤΙΣ
ΑΝΑΛΑΒΕΙ;
- Β) ΠΟΙΑ Η ΕΞΟΥΣΙΑ ΠΟΥ
ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΝΑ ΕΧΕΙ ΚΑΘΕ
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ ΓΙΑ ΝΑ
ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΕΙ ΤΟ ΕΡΓΟ ΤΟΥ;



3^ο ΣΤΑΔΙΟ

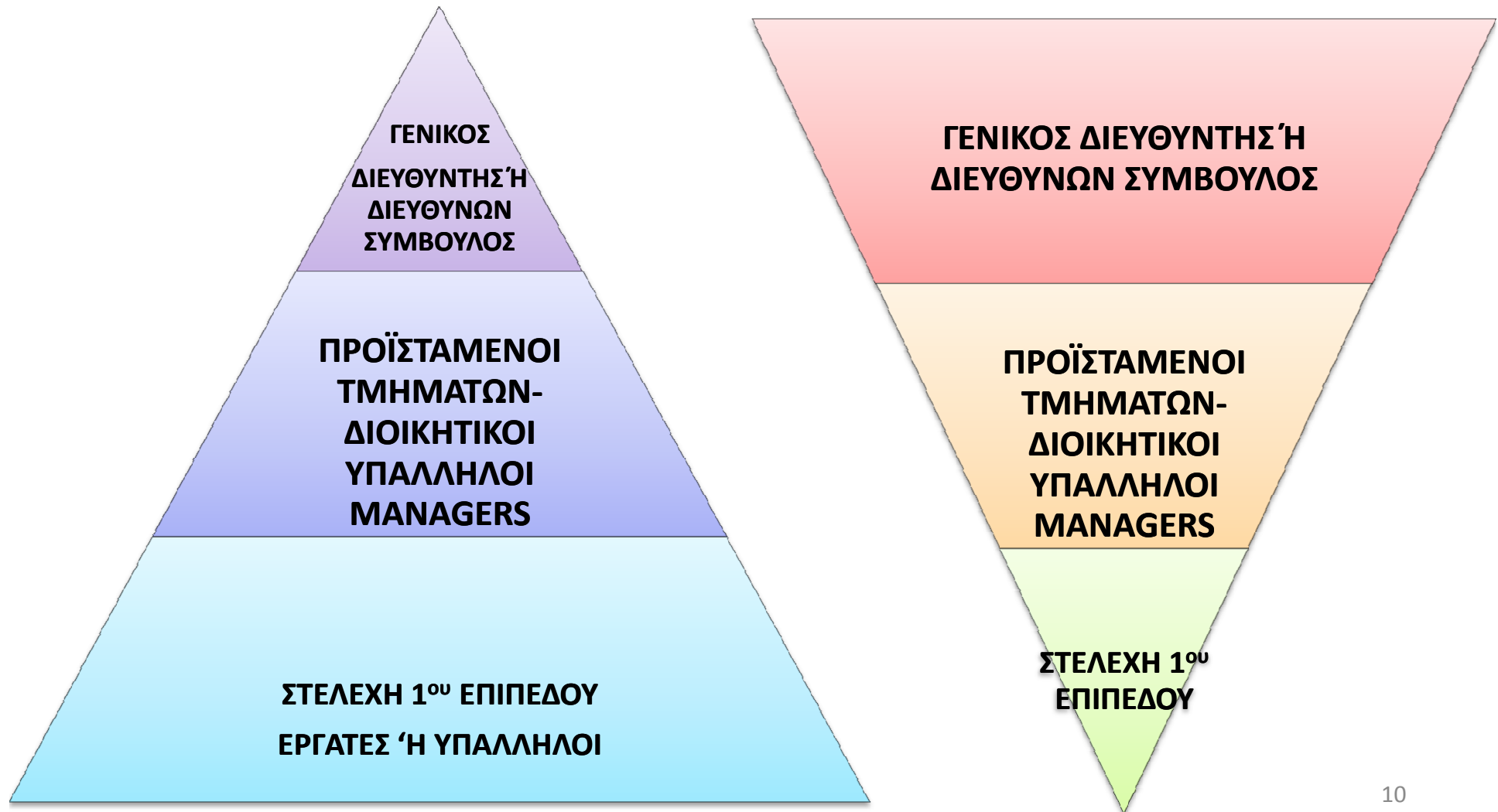
ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Α) ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΙΔΟΥΣ
ΚΑΘΕ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ
- Β) ΠΟΙΑ Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΠΟΥ
ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΝΑ ΕΧΕΙ ΚΑΘΕ
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ ΓΙΑ ΝΑ
ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΕΙ ΤΟ ΕΡΓΟ ΤΟΥ;
- Γ) ΠΟΣΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ
ΑΠΑΙΤΟΥΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΤΕΛΕΣΗ
ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ;



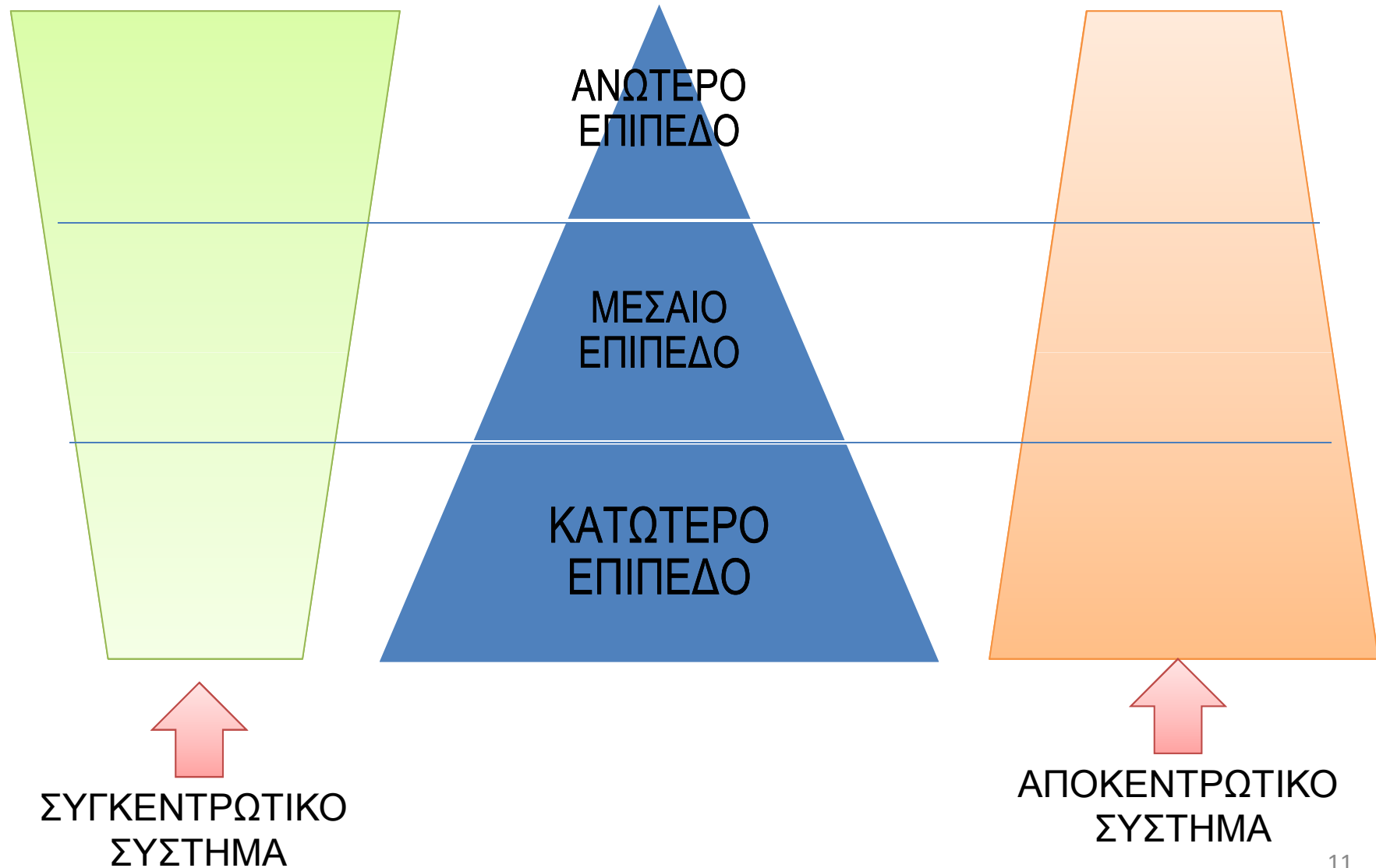
ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΔΟΜΗ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΙΕΡΑΡΧΙΑ -- ΕΞΟΥΣΙΑ & ΕΥΘΥΝΗ



ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΔΟΜΗ

ΠΥΡΑΜΙΔΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ



ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. **Εργασία:** μια δραστηριότητα, η οποία δημιουργεί αξία για άλλους ανθρώπους.
2. Αν ομαδοποιηθούν οι δραστηριότητες δημιουργούν τις διάφορες θέσεις εργασίες.
3. Η ομαδοποίηση των θέσεων εργασιών δημιουργεί:
 1. τα τμήματα,
 2. τις διευθύνσεις
 3. Και το σύνολο της επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. **Εργασία:** μια δραστηριότητα, η οποία δημιουργεί αξία για άλλους ανθρώπους.
2. Αν ομαδοποιηθούν οι δραστηριότητες δημιουργούν τις διάφορες θέσεις εργασίες.
3. Η ομαδοποίηση των θέσεων εργασιών δημιουργεί:
 1. τα τμήματα,
 2. τις διευθύνσεις
 3. Και το σύνολο της επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΘΕΣΕΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το συνολικό έργο που η επιχείρηση έχει να επιτελέσει διαιρείται σε συγκεκριμένες εργασίες ή καθήκοντα. Προκύπτουν οι θέσεις εργασίας

- Καταλήγει σε μια διαίρεση εργασίας που είναι αποτελεσματική και αποδοτική

**Επιχείρηση-Προσδιορισμός θέσεων
εργασίας**

**Κατηγορία
Θέσης 1**

**Κατηγορία
Θέσης 2**

**Κατηγορία
Θέσης 3**

**Κατηγορία
Θέσης 4**

ΔΙΑΙΡΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΚΑΘΗΚΟΝΤΩΝ

ΟΡΘΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΘΕΣΕΩΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- **Ανάλυση της εργασίας (job analysis),**
 - μελέτη για το τι γίνεται, πότε, πού, πώς, γιατί και από ποιον σε υπάρχουσες ή πιθανές νέες εργασίες.
- **Περιγραφή της εργασίας (job description),**
 - καταρτίζεται κυρίως από τις πληροφορίες που παρέχονται από την ανάλυση της εργασίας.
- **Προδιαγραφή απαιτήσεων της εργασίας (job specification),**
 - περιλαμβάνει κατάλογο των προσόντων - μόρφωση, εμπειρία και δεξιότητες- που θα πρέπει να συγκεντρώνει το άτομο το οποίο προορίζεται για τη συγκεκριμένη εργασία.

ΚΑΤΑΜΕΡΙΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ

- **Καταμερισμός** εργασίας αναφέρεται στη κατανομή μιας εργασίας σε περισσότερα από ένα πρόσωπα ή επιχειρήσεις.
 - Ο καταμερισμός της εργασίας συντελεί στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας της εργασίας.
- **Εξειδίκευση** αναφέρεται στην ειδίκευση του εργαζομένου σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της όλης εργασίας και στη βαθιά γνώση του συγκεκριμένου αντικειμένου της εργασίας.
 - Απαιτεί εκπαιδευτική κατάρτιση
 - Απαιτεί εργασιακή εξειδίκευση
 - Απαιτεί εμπειρική προσέγγιση

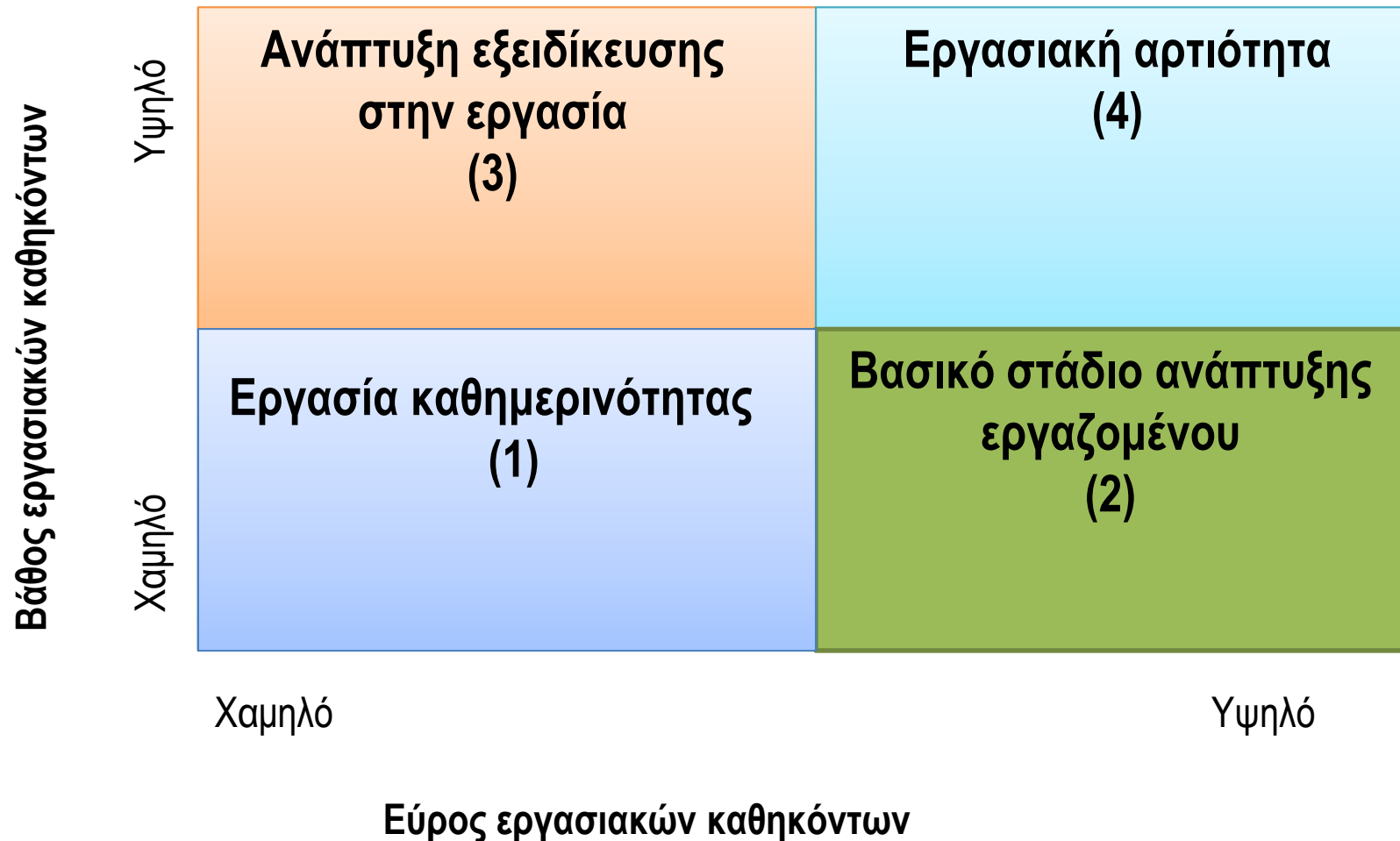
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- **Εύρος εργασιακών καθηκόντων**
Ο βαθμός των διαφορετικών δραστηριοτήτων που αναμένεται να εκτελέσει ο εργαζόμενος
- **Βάθος εργασιακών καθηκόντων**
Ο βαθμός εξειδίκευσης και αυτονομίας που έχει ένας εργαζόμενος κατά τη εκτέλεση της εργασίας του.

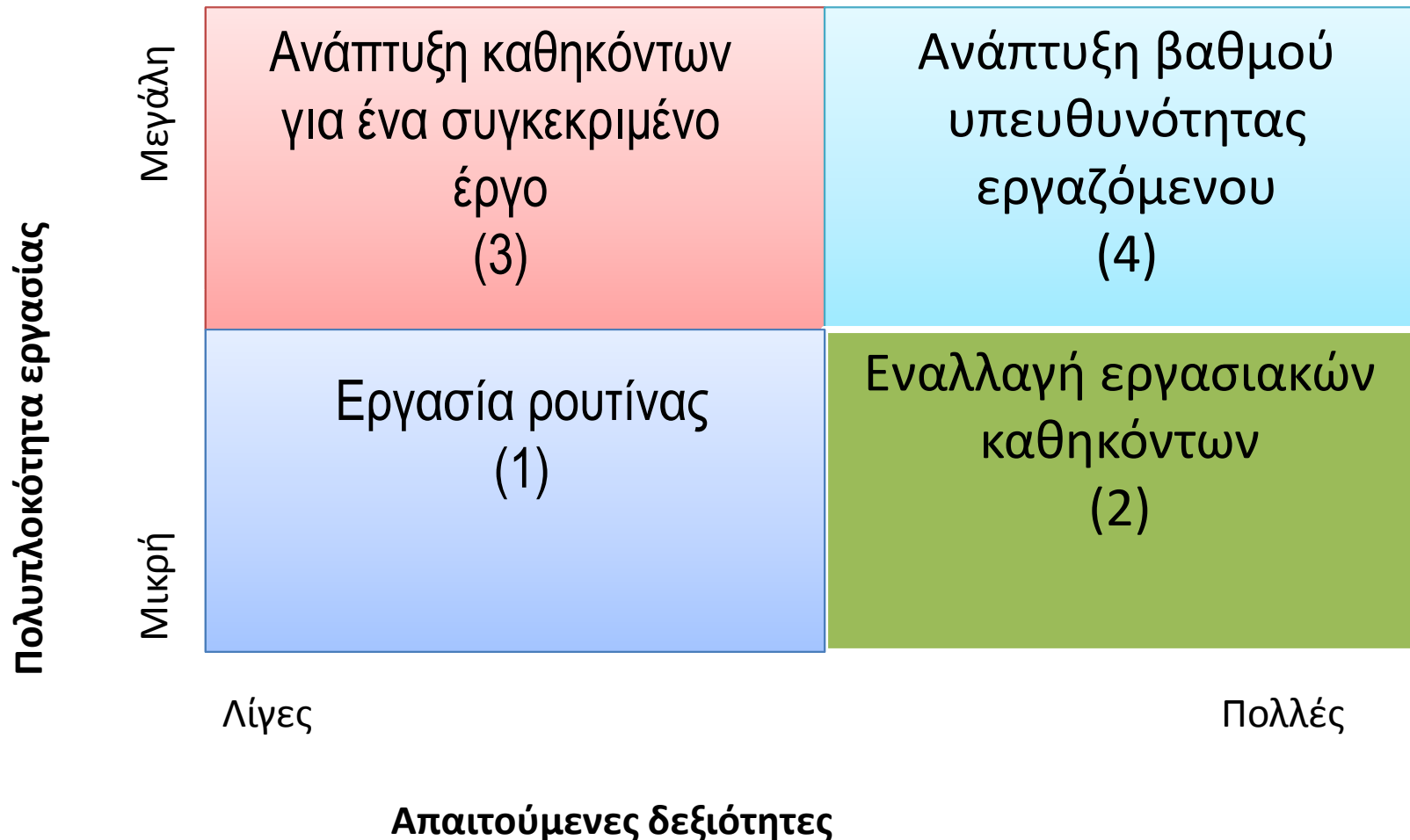
ΤΥΠΟΙ ΘΕΣΕΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΕΥΡΟΣ VS ΒΑΘΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ

ΚΑΘΗΚΟΝΤΩΝ



ΜΕΘΟΔΟΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ

- Ο τρόπος με τον οποίο είναι διευθετημένα τα διάφορα μέρη μιας επιχείρησης συνιστά τη δομή της (structure).
- Περισσότερο τυπικά, είναι το σύστημα των σχέσεων επικοινωνίας και εξουσίας που συνδέει τους ανθρώπους και τις ομάδες για την επίτευξη των διάφορων εργασιών, οι οποίες θα υλοποιήσουν το σκοπό της επιχείρησης

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΔΟΜΗΣ

- **Οργανωτική Δομή**

Τυπικό σύστημα σχέσεων, καθηκόντων και αναφοράς που συντονίζει τα μέλη της οργάνωσης, στο πλαίσιο λειτουργίας της επιχείρησης ή του οργανισμού

- **Οργανωτικός Σχεδιασμός**

Η διαδικασία μέσω της οποίας τα διοικητικά στελέχη κάνουν συγκεκριμένες επιλογές που καταλήγουν σε συγκεκριμένη οργανωτική δομή

ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

- Σχεδιασμός θέσης εργασίας
υποδιαίρεση του συνολικού έργου σε
επιμέρους, με σκοπό να ανατεθεί σε κάθε
εργαζόμενο καθορισμένο εργασιακό
αντικείμενο
- Τμηματοποίηση θέσεων εργασίας
- Καθορισμός του εύρους της διοίκησης
- Καθορισμός των σχέσεων εξουσίας
- Διαμόρφωση των βασικών μηχανισμών
συντονισμού των εργασιών

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΜΗΜΑΤΩΝ

Ομαδοποίηση των θέσεων εργασίας σε:

1. διευθύνσεις,
2. τμήματα,
3. υπό-τμήματα,
4. ομάδες, κ.τ.λ.

των οποίων τη διοίκηση αναλαμβάνει ένας προϊστάμενος

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΜΗΜΑΤΩΝ

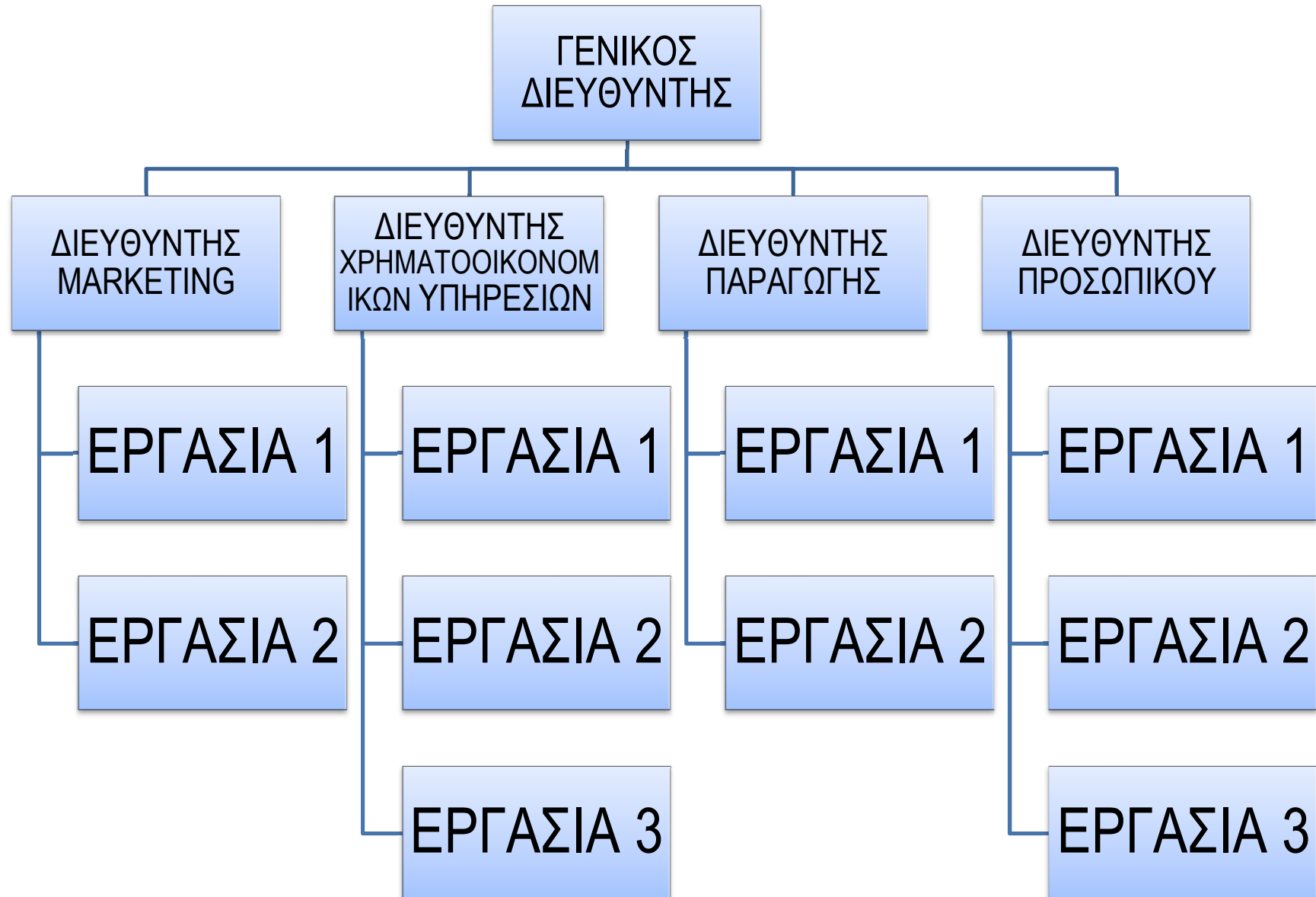
- **Ποσοτικά χαρακτηριστικά**

Αριθμός θέσεων εργασίας που θα ομαδοποιηθούν οργανωτικά κάτω από μια θέση προϊστάμενου

- **Ποιοτικά χαρακτηριστικά**

Ποιες θέσεις εργασίας θα ομαδοποιηθούν κάτω από μια θέση προϊστάμενου

ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ



ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

Η λειτουργική δομή αποτελείται από τμήματα όπως το marketing, την παραγωγή, τις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, κ.α.

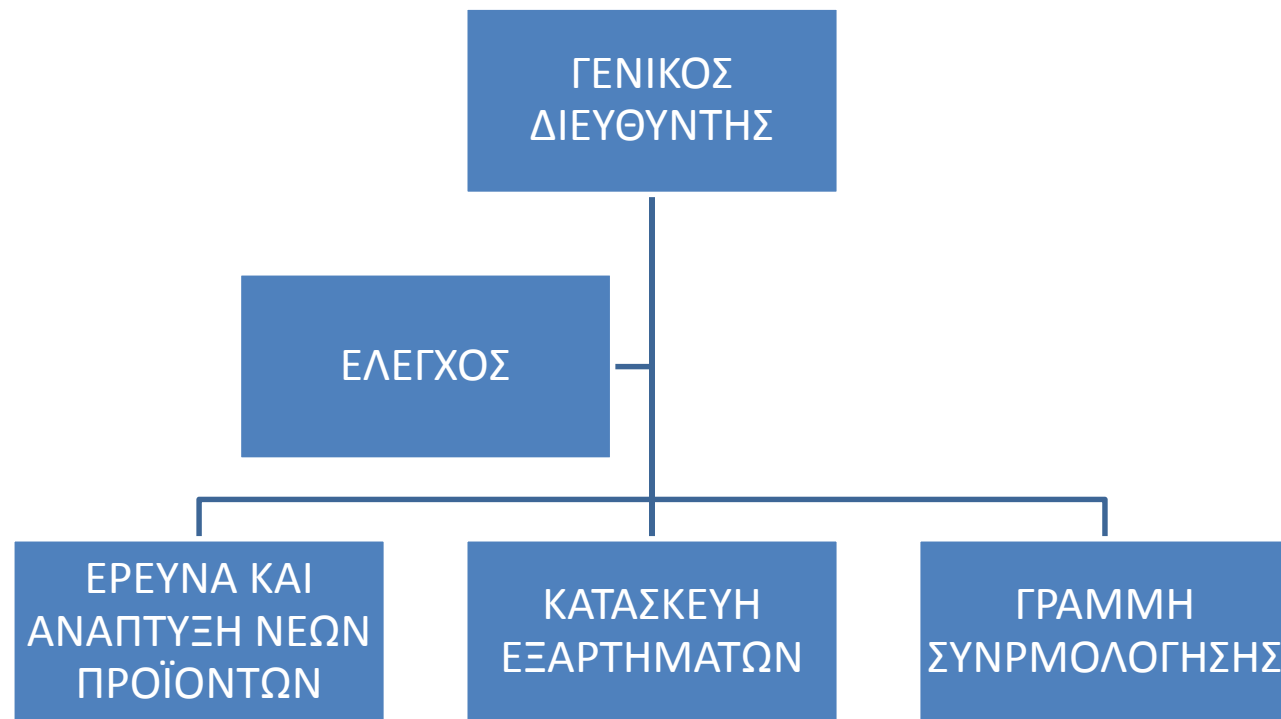
(+)

- Οι εργαζόμενοι μπορούν να μάθουν από άλλους που κάνουν παρόμοια έργα (*on job training*)
- Εύκολο για τα διοικητικά στελέχη να παρακολουθούν και να αξιολογούν τους εργαζόμενους

(-)

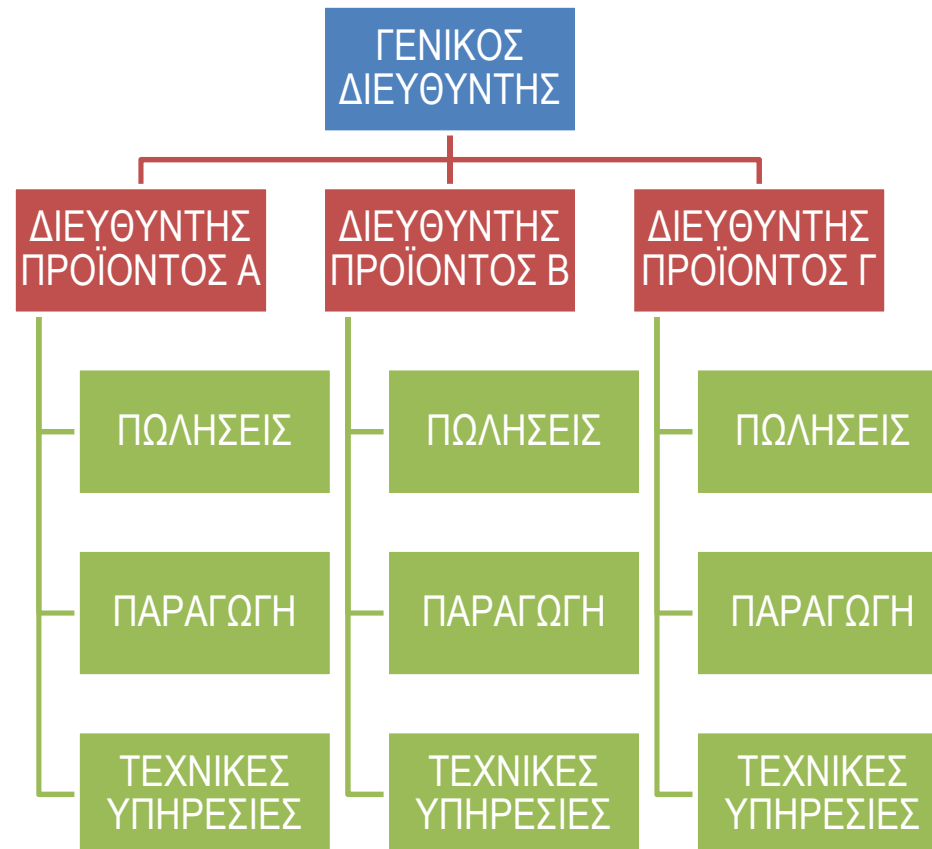
- Δύσκολο για ένα τμήμα να επικοινωνεί με τα άλλα τμήματα
- Τα διοικητικά στελέχη μπορεί να απασχολούνται μόνο με το τμήμα τους και να ξεχνούν το σύνολο της επιχείρησης

ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑ ΣΤΑΔΙΟ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ



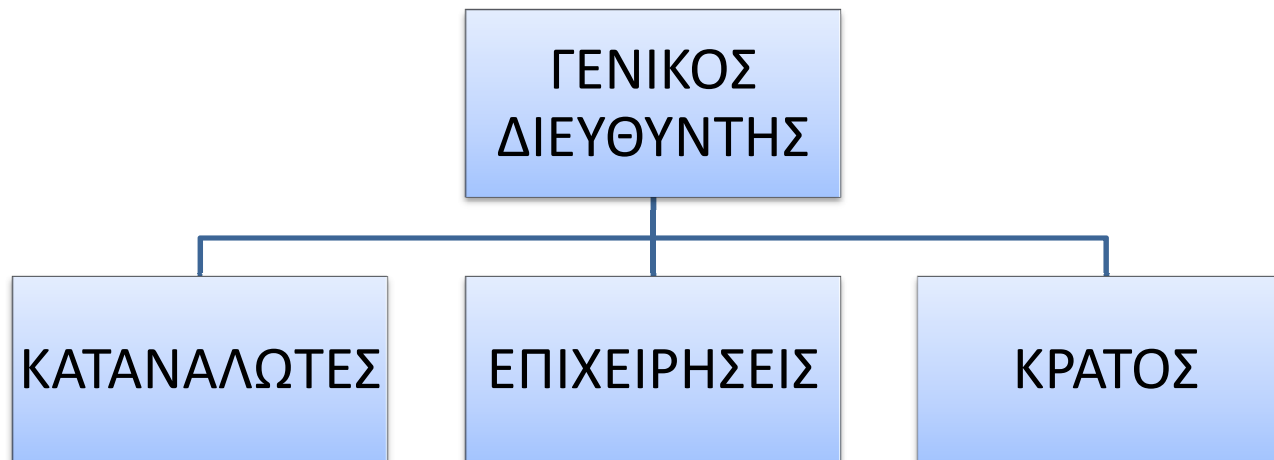
ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝ Η ΥΠΗΡΕΣΙΑ

Το κριτήριο της ομαδοποίησης των θέσεων εργασίας είναι
το προϊόν ή ομάδα προϊόντων (ή υπηρεσιών)



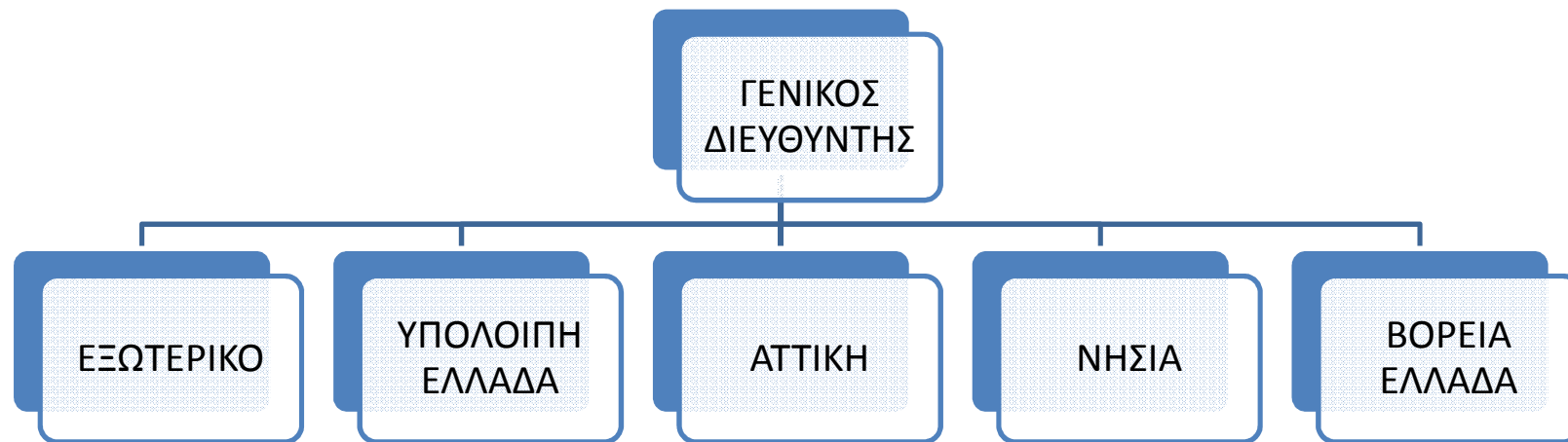
ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑ ΠΕΛΑΤΕΣ

Συνήθως τα τμήματα μάρκετινγκ και πωλήσεων διαιρούνται σε υπό-τμήματα με κριτήριο το είδος της πελατείας στην οποία απευθύνονται τα προϊόντα της επιχείρησης



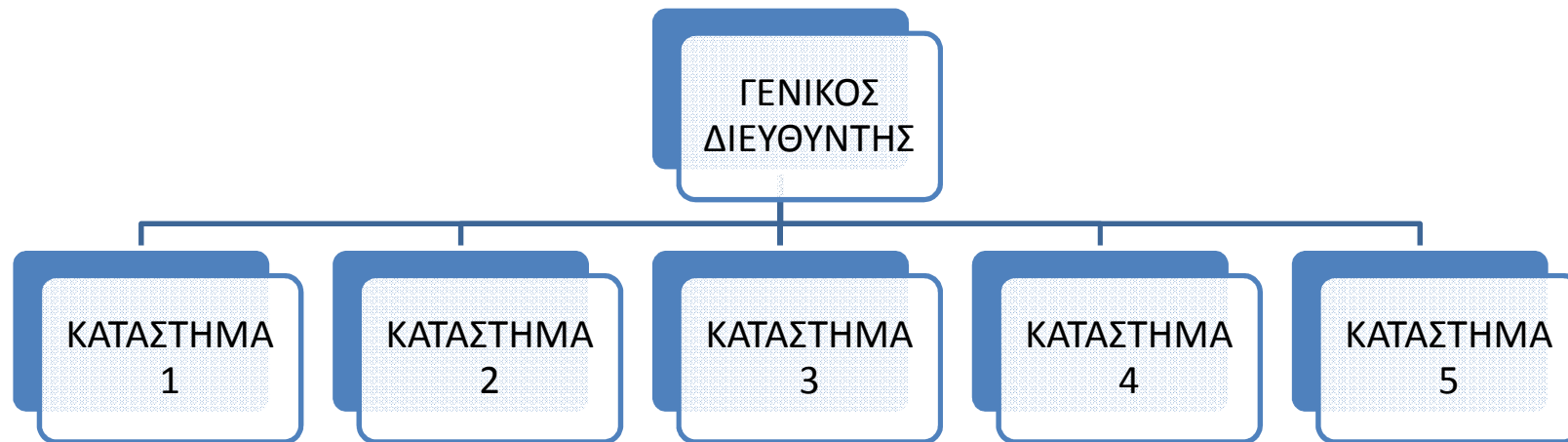
ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ

Στηρίζεται στο κριτήριο του τόπου όπου λαμβάνουν χώρα οι διάφορες δραστηριότητες



ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Στηρίζεται στο κριτήριο του τρόπου όπου λαμβάνουν χώρα οι διάφορες δραστηριότητες



ΜΙΚΤΗ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ

Συχνά σε μεγάλες επιχειρήσεις σε κάθε επίπεδο ή τμήμα μπορούν να εφαρμοστούν διαφορετικά κριτήρια τμηματοποίησης (π.χ. γεωγραφική, κατά προϊόν) ανάλογα με τις ιδιαιτερότητές του

– Π.χ. βιομηχανική επιχείρηση με:

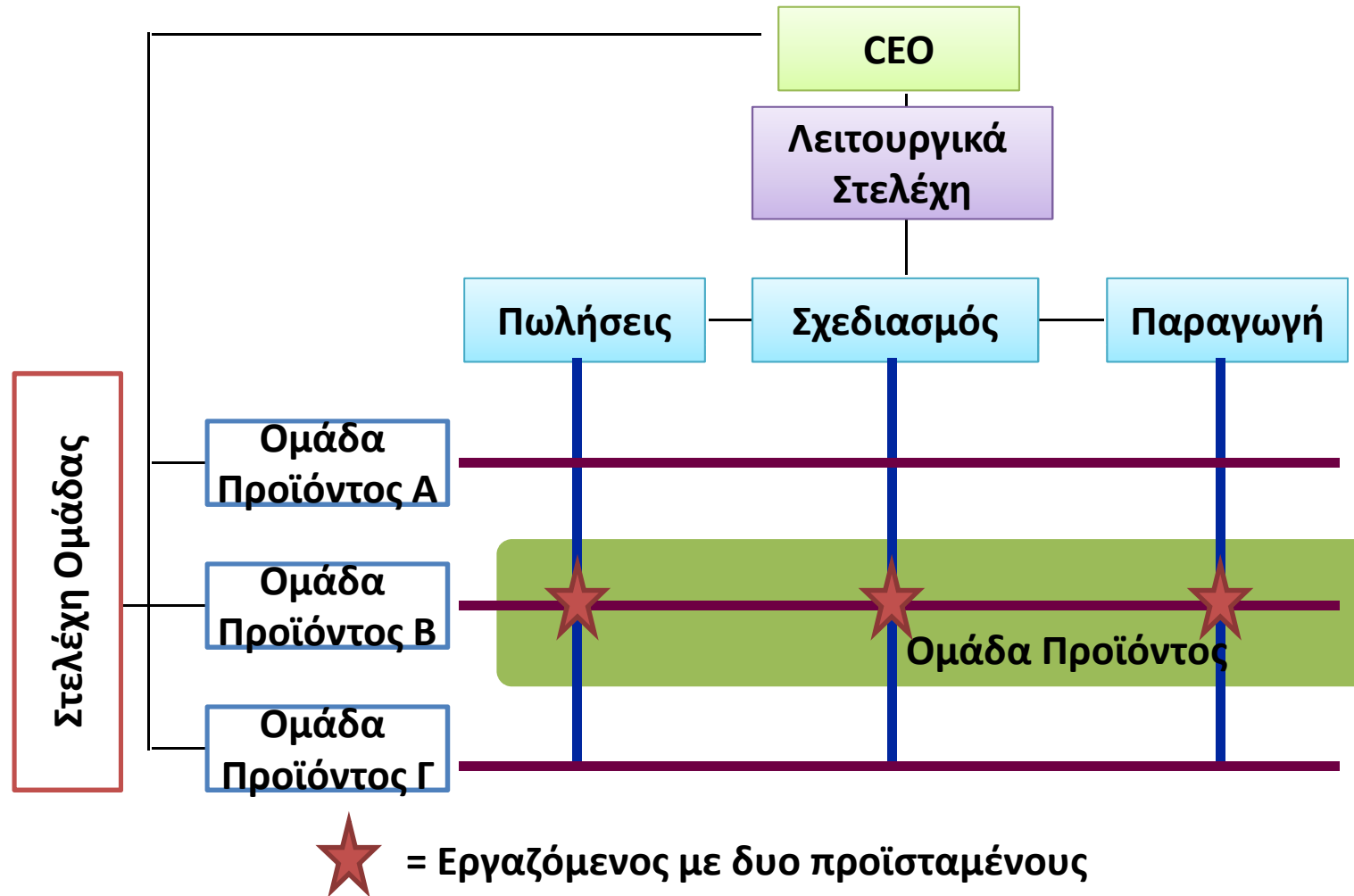
- 3 βασικά τμήματα: παραγωγής, οικονομικών, πωλήσεων (τμηματοποίηση κατά λειτουργία)
- 2 υπό-τμήματα παραγωγής: αναψυκτικά, χυμοί (τμηματοποίηση κατά προϊόν)
- 3 υπό-τμήματα πωλήσεων: Αττική, Β. Ελλάδα, Ν. Ελλάδα (γεωγραφική τμηματοποίηση)

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΠΙΝΑΚΑ (MATRIX STRUCTURE)

Οι εργαζόμενοι ομαδοποιούνται κατά λειτουργία και κατά προϊόν ταυτόχρονα

- καταλήγει σε ένα σύνθετο δίκτυο σχέσεων αναφοράς
- πολύ ευέλικτη, μπορεί να απαντήσει γρήγορα σε αλλαγές
- οι εργαζόμενοι έχουν δύο προϊστάμενους, που μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα
 - Ο λειτουργικός μάνατζερ δίνει διαφορετικές οδηγίες από τον μάνατζερ του προϊόντος και ο εργαζόμενος δεν ξέρει ποιον και τι να ακούσει

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΠΙΝΑΚΑ



ΆΛΛΕΣ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ

- **Δομή κατά ομάδες (team structure)**
 - Οι ομάδες δημιουργούνται για να βελτιώσουν τις παράπλευρες σχέσεις και για να επιλύσουν διάφορα προβλήματα στην επιχείρηση.
 - Συνήθως τοποθετούνται συμπληρωματικά σε μια υφιστάμενη λειτουργική δομή και βεβαίως δεν αντικαθιστούν τον υπάρχοντα κανονικό τρόπο τμηματοποίησης.

ΕΥΡΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΙΕΡΑΡΧΙΚΑ ΕΠΙΠΕΔΑ

Εύρος ελέγχου: Ο αριθμός των υφιστάμενων που αναφέρεται σε κάθε προϊστάμενο

- κάθε προϊστάμενος έχει δυνατότητα να διοικήσει πεπερασμένο αριθμό υφισταμένων
- το εύρος ελέγχου συνδέεται αντίστροφα με τον αριθμό των ιεραρχικών επιπέδων

ΕΙΔΗ ΙΕΡΑΡΧΙΚΩΝ ΔΟΜΩΝ

Υψηλή δομή: έχει πολλά επίπεδα εξουσίας σχετικά με το μέγεθος της οργάνωσης

- Όσο αυξάνονται τα ιεραρχικά επίπεδα τόσο δυσκολεύει η επικοινωνία.
- Παραπάνω επίπεδα απαιτούν περισσότερο χρόνο για την υλοποίηση των αποφάσεων
- Οι πληροφορίες μπορεί να διαστρεβλωθούν καθώς επαναλαμβάνονται στην επιχείρηση

ΕΙΔΗ ΙΕΡΑΡΧΙΚΩΝ ΔΟΜΩΝ

Πεπλατυσμένη δομή: έχει λίγα ιεραρχικά επίπεδα αλλά μεγάλο εύρος ελέγχου

- Συντελεί στη γρήγορη επικοινωνία αλλά μπορεί να οδηγήσει σε υπερφόρτωση εργασίας των μάνατζερς

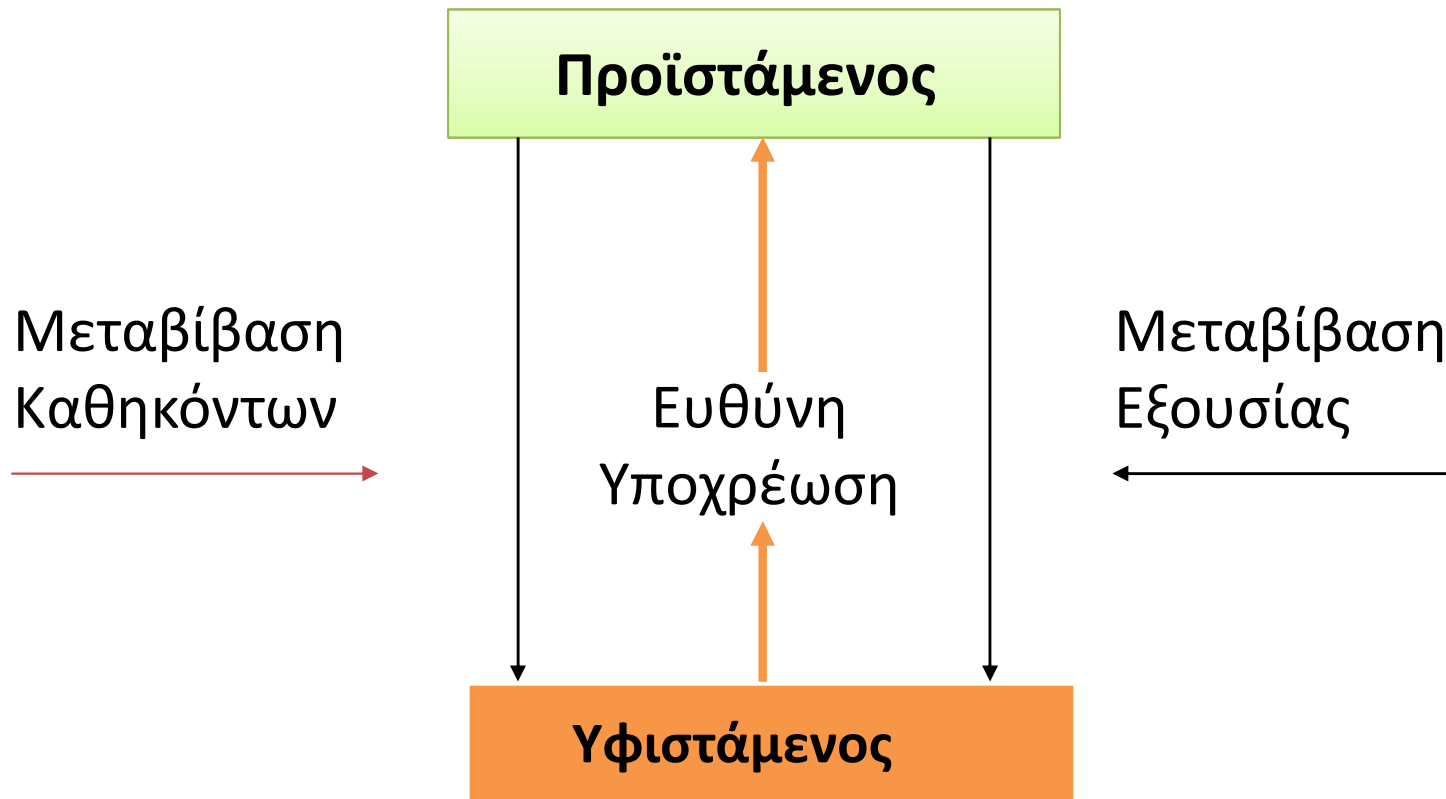
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΞΟΥΣΙΑΣ

- Δύναμη: η ικανότητα που έχει ένας άνθρωπος σε μια θέση να περάσει τις δικές του επιθυμίες
- Εξουσία: το δικαίωμα του κατόχου μιας θέσης να απαιτεί από κατόχους άλλων θέσεων μια συγκεκριμένη συμπεριφορά, π.χ. υλοποίηση καθηκόντων ή στόχων
- Ευθύνη: η υποχρέωση που έχει ο κάτοχος μιας θέσης να εκτελέσει τα ανατεθέντα σ' αυτόν καθήκοντα, π.χ. να πάρει μια απόφαση ή να εκτελέσει ένα έργο

Πως μεταβιβάζεται η εξουσία;

Ποιο είναι το περιεχόμενο της εξουσίας που θα μεταβιβαστεί;

ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗ ΕΞΟΥΣΙΑΣ ΚΑΙ ΚΑΘΗΚΟΝΤΩΝ



ΜΟΡΦΕΣ ΕΞΟΥΣΙΑΣ

1. Γραμμική εξουσία
2. Γραμμική και επιτελική εξουσία
3. Γραμμική και λειτουργική εξουσία

ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΕΞΟΥΣΙΑ

Ασκείται από τους προϊστάμενους ενός τμήματος στους υφιστάμενους τους

- Κλίμακα εξουσίας

η μεταβίβαση εξουσίας από την κορυφή της πυραμίδας προς τη βάση πρέπει να αποτελεί μια συνεχή γραμμή

- Τήρηση των Ιεραρχικών Επιπέδων

ο κάτοχος μιας θέσης πρέπει να ασκεί την εξουσία που του έχει μεταβιβαστεί και να μην την επιστρέφει, αποφεύγοντας την ευθύνη

ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΕΞΟΥΣΙΑ

- Ενότητα Εντολών ή Διοίκησης

ο κάτοχος μιας θέσης πρέπει να διοικείται και να αναφέρεται σε ένα μόνο προϊστάμενο!

- Απόλυτη Ευθύνη

ενώ η εξουσία από τον προϊστάμενο στον υφιστάμενο μεταβιβάζεται η ευθύνη εξακολουθεί να παραμένει και στον πρώτο!

ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΕΞΟΥΣΙΑ



ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΕΞΟΥΣΙΑ

Η εξουσία που ασκείται από έναν προϊστάμενο ενός τμήματος, λαμβάνοντας υπόψη:

1. ορισμένες διαδικασίες,
2. λειτουργίες και
3. διάφορα στοιχεία μιας θέσης εργασίας που ανήκει σε άλλο τμήμα
4. αποφυγή δημιουργίας συγχύσεων και συγκρούσεων εντολών

ΓΡΑΜΜΙΚΗ & ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΕΞΟΥΣΙΑ

Θέσεις εργασίας με:

– Γραμμική σχέση

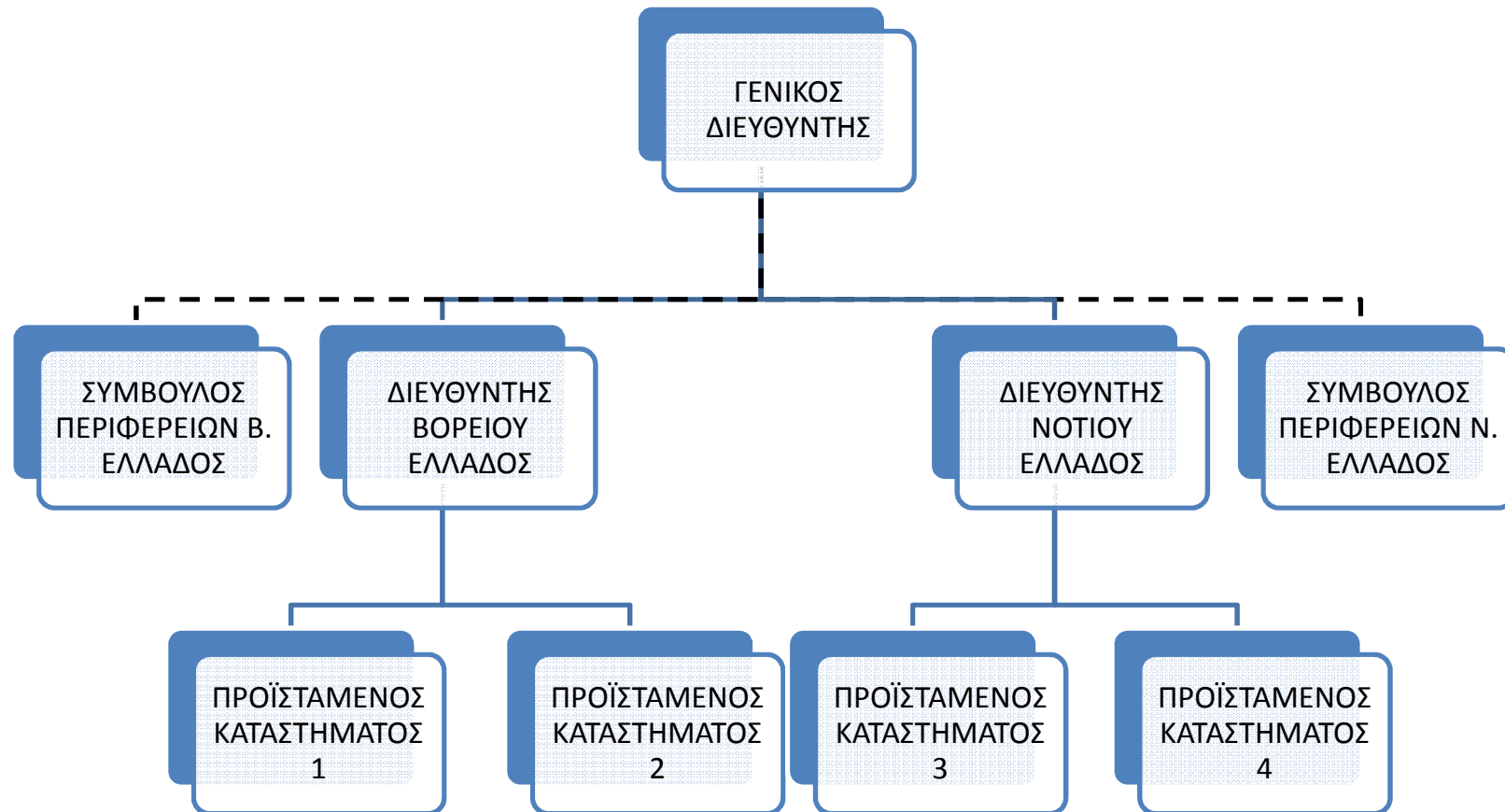
σχέση προϊστάμενου (ΠΡΟ) – Υφιστάμενου (ΥΦΙ), υφίσταται όταν ο ΠΡΟ έχει την ευθύνη της εποπτείας-καθοδήγησης, εντολών, ελέγχου και διοίκησης του ΥΦΙ

– Επιτελική σχέση

ο ρόλος μιας θέσης είναι αυστηρά συμβουλευτικός, χωρίς να έχει το δικαίωμα άσκησης εξουσίας

- πχ: ειδικός σύμβουλος για θέματα εκπαίδευσης

ΓΡΑΜΜΙΚΗ & ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΕΞΟΥΣΙΑ



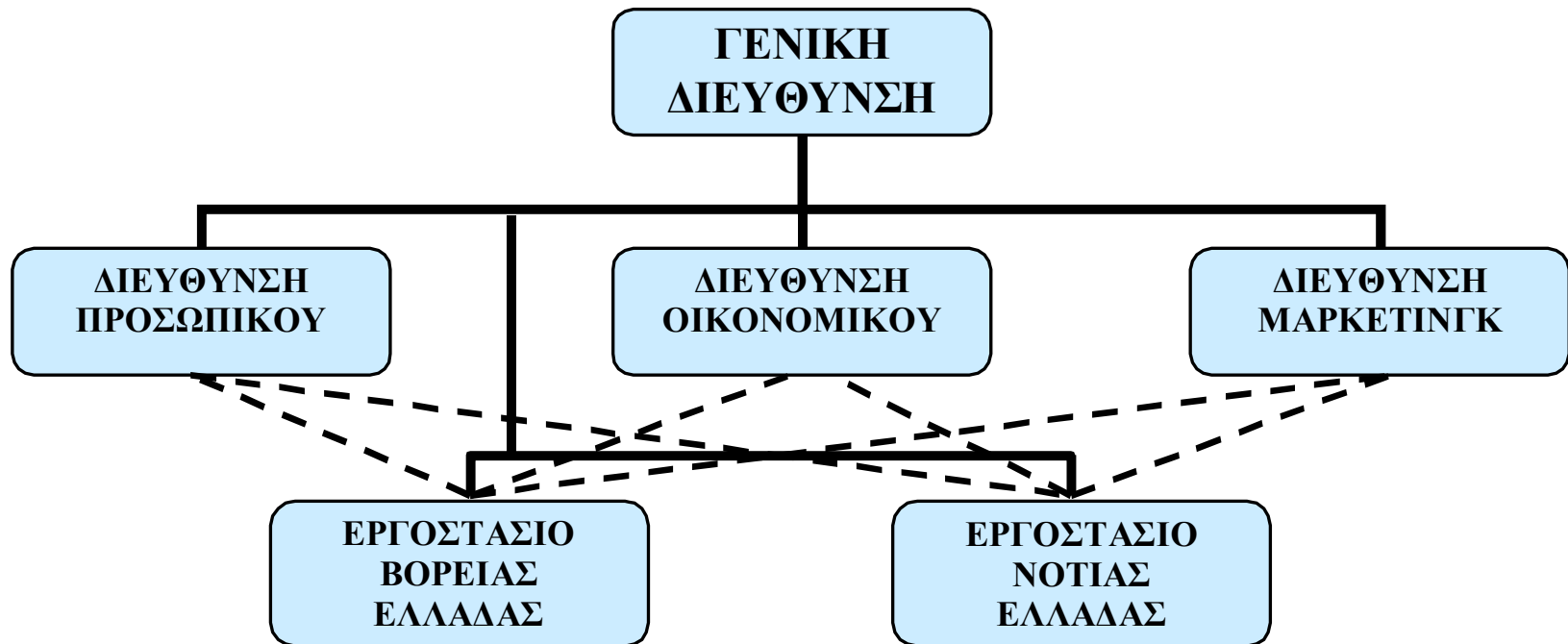
Σχέσεις γραμμικής εξουσίας
Σχέσεις επιτελικής εξουσίας

ΓΡΑΜΜΙΚΗ & ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΕΞΟΥΣΙΑ

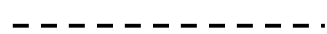
Γραμμικά τμήματα: τμήματα με γραμμική μεταξύ τους σχέση

Λειτουργικά τμήματα: επιτελικά τμήματα, με την έννοια ότι παρέχουν συμβουλές στα γραμμικά τμήματα, άλλα έχουν επιπλέον δικαιοδοσία στα τελευταία για θέματα της αρμοδιότητάς τους.

ΓΡΑΜΜΙΚΗ & ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΕΞΟΥΣΙΑ



Σχέσεις γραμμικής εξουσίας



Σχέσεις λειτουργικής εξουσίας

ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ - ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗ ΕΞΟΥΣΙΑΣ

Κριτήρια βαθμού συγκέντρωσης της εξουσίας σε μια επιχείρηση:

- ο αριθμός των αποφάσεων που λαμβάνονται στα χαμηλότερα ιεραρχικά επίπεδα
- η σπουδαιότητα των αποφάσεων (π.χ. οικονομικό μέγεθος) που λαμβάνονται στα χαμηλότερα ιεραρχικά επίπεδα
- ο έλεγχος των αποφάσεων που λαμβάνονται στα χαμηλότερα ιεραρχικά επίπεδα

Συντονισμός εργασιών

- η σύνδεση, η εναρμόνιση και ο συγχρονισμός των δραστηριοτήτων μεταξύ τους, από άποψη
 - χρόνου και
 - τρόπου εκτέλεσης,κατά τέτοιον τρόπο ώστε η δραστηριότητα κάθε εργαζόμενου ή κάθε ομάδας εργαζομένων, όχι μόνο να μην παρεμποδίζει τις δραστηριότητες των λοιπών εργαζομένων ή ομάδων, αλλά αντίθετα να τις στηρίζει και να τις διευκολύνει.

ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΕΡΟΥ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΥ

- Σύσταση επιτροπών
- Παράπλευρη ή άμεση επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων που βρίσκονται εκτός της αλυσίδας εντολών
- Ύπαρξη μόνιμου συνδετικού κρίκου μεταξύ των τμημάτων
- Σωστά οργανωμένο Σύστημα Πληροφοριών Διοίκησης (M.I.S.)
- Κατάλληλη υποκίνηση
- Δημιουργία αυτόνομων μονάδων.