

# Τμηματοποίηση

**Δρ. Βασιλική Καζάνα**

*Αναπλ. Καθηγήτρια*

*ΤΕΙ Καβάλας, Τμήμα Δασοπονίας & Διαχείρισης Φυσικού Περιβάλλοντος Δράμας*

*Εργαστήριο Δασικής Διαχειριστικής*

Τηλ. & Φαξ: 25210 60435

E-mail: [vkazana@teikav.edu.gr](mailto:vkazana@teikav.edu.gr) & [vkazana@gmail.com](mailto:vkazana@gmail.com)

# ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ

Τμηματοποίηση → Δημιουργία τμημάτων

Τμήμα → Ξεχωριστή περιοχή (τομέας , κλάδος) του οργανισμού όπου ο διαχειριστής (manager) έχει αρμοδιότητα για την εκτέλεση προσδιορισμένων δραστηριοτήτων (π.χ. προστασία, ξυλοπαραγωγή κλπ)

\* Η τμηματοποίηση είναι αναγκαία επειδή υπάρχει ένα όριο στον αριθμό των ατόμων που ένας manager μπορεί να επιβλέψει αποτελεσματικά

\* Μέχρι τώρα έχουν χρησιμοποιηθεί διάφοροι τρόποι για τμηματοποίηση δραστηριοτήτων στηριγμένοι στη λογική και στην εμπειρία

ΔΕΝ ΥΠΑΡΧΕΙ ΟΜΩΣ ΑΡΙΣΤΟΣ ΤΡΟΠΟΣ

τμηματοποίησης που να εφαρμόζεται σε όλους τους οργανισμούς και σε όλες τις περιπτώσεις

Η επιλογή εξαρτάται από τις συγκεκριμένες συνθήκες του οργανισμού

## Α. Τμηματοποίηση με απλούς αριθμούς

Τμηματοποιούμε άτομα που θα εκτελέσουν την ίδια δουλειά και αναθέτουμε στην ομάδα έναν διαχειριστή (manager)

- Γρήγορη και εύκολη μέθοδος

*ΑΑΑΑ*

- Σήμερα συνήθως απαιτούνται εξειδικευμένα άτομα εξαιτίας της αλλαγής τεχνολογίας
- Η αποδοτικότητα των εξειδικευμένων ομάδων είναι μεγαλύτερη από εκείνη των ομάδων που βασίζεται στον αριθμό
- Δεν παράγει καλό αποτέλεσμα εάν απαιτούνται και άλλα πράγματα εκτός από ανθρώπινη δύναμη

## B. Τμηματοποίηση με βάση τον χρόνο

Τμηματοποιούνται οι δραστηριότητες με βάση τον χρόνο (βάρδιες)

- Προσφέρονται υπηρεσίες όλο το 24ωρο και ακριβός εξοπλισμός μπορεί να χρησιμοποιηθεί όλο το 24ωρο
- Κάνει δυνατές υπηρεσίες που δεν μπορούν να διακοπούν  
*ΑΑΑΑ*
- Επίβλεψη μάλλον φτωχή τις νύχτες
- Κόπωση για τους νυχτερινούς εργαζόμενους
- Προβλήματα συντονισμού και επικοινωνίας ανάμεσα στις βάρδιες
- Κόστος παραγωγής μπορεί να είναι υψηλότερο λόγω υπερωριακών πληρωμών

## Γ. Τμηματοποίηση με βάση την λειτουργία του συστήματος/ οργανισμού

Οι δραστηριότητες τμηματοποιούνται με βάση τις λειτουργίες του οργανισμού π.χ. παραγωγή, προστασία κλπ

\*Η πλέον χρησιμοποιούμενη μέθοδος

- Είναι λογική και διατηρεί την δύναμη των κύριων λειτουργιών
- Ακολουθεί την αρχή της επαγγελματικής εξειδίκευσης και απλοποιεί την εκπαίδευση
- Στενός έλεγχος στην κορυφή

## ΑΛΛΑ

- Δεν δίνει έμφαση στους γενικούς στόχους του οργανισμού
- Δίνει μεγάλη έμφαση και στενεύει απόψεις των σημαντικών στελεχών
- Μειωμένος συντονισμός ανάμεσα στις λειτουργίες
- Η ευθύνη για αποτελέσματα μόνο στην κορυφή
- Αργή προσαρμογή στις αλλαγές του περιβάλλοντος
- Περιορίζει την ανάπτυξη των γενικών managers

## Δ. Τμηματοποίηση κατά περιοχή (γεωγραφικά)

Τμηματοποιούμε δραστηριότητες μιας συγκεκριμένης περιοχής και αναθέτουμε στην ομάδα έναν manager.

- Ευθύνη στα κατώτερα επίπεδα
- Έμφαση στις τοπικές συνθήκες και προβλήματα
- Βελτιώνει τον συντονισμό σε μία περιοχή
- Έχει το πλεονέκτημα της τοπικής οικονομίας
- Καλύτερη επικοινωνία με τα τοπικά συμφέροντα
- Γενικά καλή εκπαίδευση για γενικούς managers



*ΑΛΛΑ*

- Χρειάζεται περισσότερα άτομα με ικανότητες γενικού manager
- Διατήρηση κεντρικών οικονομικών υπηρεσιών δύσκολη
- Αυξημένα προβλήματα ελέγχου στην κορυφή

## Ε. Τμηματοποίηση κατά πελάτη

Τμηματοποιούμε δραστηριότητες με βάση τα συμφέροντα των πελατών

- Επικέντρωση στις ανάγκες των πελατών
- Εξειδίκευση στις ανάγκες των πελατών

*ΑΑΑΑ*

- Δύσκολος συντονισμός ανάμεσα στις αντικρουόμενες απαιτήσεις των πελατών
- Χρειάζεται ειδικούς managers για προβλήματα πελατών
- Ομάδες πελατών μερικές φορές δύσκολο να προσδιοριστούν ξεκάθαρα

# ΣΤ. Τμηματοποίηση κατά διαδικασία ή εξοπλισμό

Τμηματοποιούμε γύρω από την διαδικασία ή τον τύπο του εξοπλισμού

- Οικονομικά πλεονεκτήματα , εξειδικευμένη τεχνολογία , ειδικές ικανότητες , απλοποιημένη εκπαίδευση

*ΑΛΛΑ*

- Δύσκολος συντονισμός τμημάτων
- Ευθύνη για αποτελέσματα στην κορυφή
- Δεν αναπτύσσει γενικούς manager

## Z. Τμηματοποίηση κατά προϊόν

Τμηματοποιούμε με βάση τα προϊόντα ή τις γραμμές παραγωγής . Συνηθισμένη σε μεγάλες επιχειρήσεις/ οργανισμούς

- Προσοχή στο προϊόν
- Χρήση ειδικού κεφαλαίου , διευκολύνσεων , ικανοτήτων και γνώσεις
- Ανάπτυξη , ποικιλότητα προϊόντων και υπηρεσιών
- Καλύτερος συντονισμός λειτουργικών δραστηριοτήτων
- Ευθύνη για αποτελέσματα στους τομείς
- Κατάλληλη για ανάπτυξη γενικών managers

*ΑΛΛΑ*

- Χρειάζονται πολλοί γενικοί managers
- Διατήρηση κεντρικών οικονομικών υπηρεσιών δύσκολη
- Έλεγχος στην κορυφή δύσκολος