



Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο

Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχανικών & Μηχανικών Υπολογιστών

---

Εργαστήριο Συστημάτων Αποφάσεων & Διοίκησης

## **ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ – ΘΕΩΡΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΗ**

3<sup>ο</sup> ΕΞΑΜΗΝΟ

ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΦΥΛΛΑΔΙΟ

### **Διδάσκοντες:**

Καθηγητής Ι. Ψαρράς, Καθηγητής Δ. Ασκούνης

### **Συνεργάτες:**

Ιωάννα Μακαρούνη, Μανώλης Ντάνος, Μαρία Φλουρή

Οκτώβριος 2016

---

**Οκτώβριος 2016**

---

## **ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ – ΘΕΩΡΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΗ**

---

### **ΓΕΝΙΚΑ**

Ο ρόλος των μηχανικών στη βέλτιστη λειτουργία, ανταγωνιστικότητα και ανάπτυξη των σύγχρονων οργανισμών είναι καθοριστικός, η δε συμβολή τους στη διοίκησή τους ανυπολόγιστη. Με δεδομένη τη ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας, της πληροφορικής και των επικοινωνιών, είναι προφανές ότι ο ρόλος αυτός θα ενταθεί ακόμη περισσότερο στο μέλλον.

Ως εκ τούτου, η απόκτηση βασικών γνώσεων στην επιστήμη της λήψης αποφάσεων, της επιχειρησιακής έρευνας, της διοικητικής επιστήμης και της επιχειρηματικότητας είναι απαραίτητη για τους φοιτητές και μελλοντικούς μηχανικούς, ανεξαρτήτως της κατεύθυνσης/ροών που θα ακολουθήσουν.

### **1. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

Το μάθημα απευθύνεται στους σπουδαστές του 3ου εξαμήνου της σχολής ηλεκτρολόγων μηχανικών και μηχανικών υπολογιστών.

Βασικός στόχος του μαθήματος είναι η επαφή των φοιτητών και μελλοντικών μηχανικών με θέματα που άπτονται του τομέα της διοίκησης και της οργάνωσης. Αναλυτικότερα, το μάθημα αποσκοπεί στην εξοικείωση με τα ακόλουθα αντικείμενα:

- Ορισμός της επιχείρησης, στόχοι και είδη επιχειρήσεων, το περιβάλλον δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων (βασικές έννοιες οικονομικής θεωρίας, λειτουργίες και κανόνες της αγοράς, μορφές οργάνωσης και ανταγωνισμού), συστηματική προσέγγιση.
- Περιβάλλον της επιχείρησης: εξωτερικό, λειτουργικό και εσωτερικό περιβάλλον, ανάλυση PEST, SWOT, μοντέλο ανταγωνιστικών δυνάμεων κατά porter.
- Βασικές λειτουργίες της επιχείρησης: διοίκηση παραγωγής, διοίκηση εμπορίας, χρηματοοικονομική διοίκηση, διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.
- Αρχές και λειτουργίες διοίκησης: σχεδιασμός, οργάνωση, έλεγχος, ηγεσία.
- Εργαλεία και τεχνικές υποστήριξης λήψης αποφάσεων διοίκησης. Προβλέψεις, στατιστικές κατανομές, έλεγχος υποθέσεων, δέντρα και μήτρες αποφάσεων, προσομοίωση, γραμμικός και δυναμικός προγραμματισμός. Διαχείριση έργων.
- Διερεύνηση και ανάλυση επιχειρηματικών πρακτικών και στρατηγικών στο γοργά μεταβαλλόμενο περιβάλλον της τελευταίας δεκαετίας, συμβολή και επιρροή της τεχνολογίας στην επιχειρηματική λήψη αποφάσεων.

Συμπληρωματικά στις θεωρητικές διαλέξεις, οι παραπάνω έννοιες θα αποσαφηνίζονται μέσω μελετών περιπτώσεων, ασκήσεων και παραδειγμάτων.

## 2. Η ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

Το μάθημα περιλαμβάνει ανάλυση της θεωρίας του management και επεξεργασία μελετών περιπτώσεων –προβλημάτων/ στρατηγικών ελληνικών και ξένων επιχειρήσεων, επί των οποίων γίνονται συζητήσεις και προτείνονται λύσεις από τους φοιτητές, με βάση την αποκτηθείσα γνώση.

Το μάθημα διεξάγεται με τους ακόλουθους τρόπους:

- Διαλέξεις – θεωρία – μελέτες περιπτώσεων
- Διαλέξεις – παρουσιάσεις από προσκεκλημένους ομιλητές

## 3. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ - ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ

Ο τελικός βαθμός του μαθήματος προκύπτει από τον βαθμό της γραπτής εξέτασης.

## 4. ΎΛΗ

---

### ΔΙΑΛΕΞΗ 1

#### Εισαγωγή στην διοίκηση

- Ορισμός της επιχείρησης, στόχοι και είδη επιχειρήσεων,
- Ιστορική αναδρομή
- Το περιβάλλον δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων
- Οι λειτουργίες της διοίκησης

---

### ΔΙΑΛΕΞΗ 2

#### Εξωτερικό περιβάλλον και οργανωτική κουλτούρα

- Μακροπεριβάλλον
- Ανταγωνιστικό περιβάλλον (μοντέλο ανταγωνιστικών δυνάμεων κατά Porter)
- Ανάλυση του περιβάλλοντος
- Ανταπόκριση στο περιβάλλον
- Κουλτούρα και το εσωτερικό περιβάλλον
- Μελέτες περίπτωσης – ασκήσεις
- Ηθική και εταιρική ευθύνη με παραδείγματα, μελέτες περίπτωσης
- Επιχειρήσεις και το περιβάλλον με μελέτες περίπτωσης

---

### ΔΙΑΛΕΞΗ 3

#### Η λήψη διοικητικών αποφάσεων

- Τα χαρακτηριστικά των διοικητικών αποφάσεων
- Μελέτες περίπτωσης – ασκήσεις (Bateman Snell)
- Εμπόδια στην αποτελεσματική λήψη αποφάσεων
- Λήψη αποφάσεων σε ομάδες
- Οργανωτική λήψη αποφάσεων
- Μελέτες περίπτωσης – ασκήσεις

---

### ΔΙΑΛΕΞΗ 4

#### Σχεδιασμός και στρατηγική διοίκηση

- Στρατηγικός σχεδιασμός
- SWOT ανάλυση
- Είδη στρατηγικών
- Μελέτες περίπτωσης – ασκήσεις

---

### ΔΙΑΛΕΞΗ 5

### **Οργάνωση – εταιρικές δομές**

- Η έννοια της οργανωτικής δομής (ορισμός οργανωτικής δομής, το οργανόγραμμα)
- Σχεδιασμός εργασίας
- Είδη οργανωτικών δομών
- Σχέσεις ιεραρχίας και εξουσίας στις οργανωτικές δομές
- Σύγχρονες τάσεις & προσεγγίσεις στον οργανωτικό σχεδιασμό
- Μελέτες περίπτωσης – ασκήσεις

---

### **ΔΙΑΛΕΞΗ 6**

#### **Έλεγχος και ηγεσία**

- Βασικές εννοιές και λειτουργίες ελέγχου
- Η διαδικασία του ελέγχου
- Συστήματα και προσεγγίσεις οργανωτικού ελέγχου
- Balanced scorecard
- Διοίκηση – έλεγχος ποιότητας
- Ειδικά θέματα ποιότητας
- Μελέτες περίπτωσης – ασκήσεις

#### **Ηγεσία (Bateman - Snell)**

- Το όραμα
- Η δύναμη και η ηγεσία
- Παραδοσιακές προσεγγίσεις ηγεσίας
- Σύγχρονες προσεγγίσεις
- Καλλιέργωντας ηγετικά προσόντα/δεξιότητες

---

### **ΔΙΑΛΕΞΗ 7**

#### **Η λειτουργία της εμπορίας, μελέτη περίπτωσης - ασκήσεις**

- Η έννοια του μάρκετινγκ
- Είδη μάρκετινγκ και αγοραστική συμπεριφορά
- Η λειτουργία του μάρκετινγκ
- Μελέτες περίπτωσης – ασκήσεις

---

### **ΔΙΑΛΕΞΗ 8 - 9**

#### **Η λειτουργία της χρηματοοικονομικής διοίκησης, ασκήσεις**

- Η χρηματοοικονομική λειτουργία
- Βασικές λογιστικές εννοιές
- Χρηματοοικονομικές καταστάσεις
- Ανάλυση νεκρού σημείου
- Παραδείγματα – ασκήσεις

---

### **ΔΙΑΛΕΞΗ 10**

#### **Η λειτουργία της παραγωγής**

- Στρατηγική παραγωγής
- Σχεδιασμός προϊόντος
- Σχεδιασμός δυναμικότητας
- Διαχείριση αποθεμάτων
- Βασικό πρόγραμμα παραγωγής
- MRP, MRP II, ERP
- Χρονοδρομολόγηση εργασιών
- Παραδείγματα – ασκήσεις

---

### **ΔΙΑΛΕΞΗ 11**

#### **Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού**

- Η λειτουργία της ΔΑΔ

- Ανάλυση αναγκών και σχεδιασμός εργασίας
- Στελέχωση
- Εκπαίδευση και ανάπτυξη
- Αξιολόγηση και διαχείριση απόδοσης
- Κινητοποίηση, ανταμοιβή και παροχές
- Εργασιακές σχέσεις
- Ποικιλομορφία ανθρωπίνου δυναμικού
- Διεθνής διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού
- Παραδείγματα – ασκήσεις

---

#### ΔΙΑΛΕΞΗ 12

#### Προσκεκλημένος ομιλητής

---

#### ΔΙΑΛΕΞΗ 13-14

#### Ασκήσεις – μελέτες περίπτωσης – επανάληψη

### 5. ΔΙΔΑΣΚΟΝΤΕΣ

#### Καθηγητές

Καθηγητής Ιωάννης Ψαρράς  
Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών  
Γραφείο 0.2.7 (Παλαιό Κτίριο Ηλεκτρολόγων, Ισόγειο )  
Email: [john@epu.ntua.gr](mailto:john@epu.ntua.gr)

Καθηγητής Δημήτρης Ασκούνης  
Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών  
Γραφείο 2.2.27 (Παλαιό Κτίριο Ηλεκτρολόγων, 2<sup>ος</sup> Όροφος )  
Email: [askous@epu.ntua.gr](mailto:askous@epu.ntua.gr)

#### Συνεργάτες

Ιωάννα Μακαρούνη, Μανώλης Ντάνος, Μαρία Φλουρή  
Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών  
Γραφείο (Παλαιό Κτίριο Ηλεκτρολόγων, Ισόγειο )  
Email: [odtp@epu.ntua.gr](mailto:odtp@epu.ntua.gr)

### 6. ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Το υλικό του μαθήματος θα αναρτάται στις ακόλουθες ιστοσελίδες:

<http://academics.epu.ntua.gr>  
<http://mycourses.ntua.gr>

Για απορίες και οποιοδήποτε άλλο ζήτημα σχετικά με το μάθημα μπορείτε να στείλετε e-mail στο:

[odtp@epu.ntua.gr](mailto:odtp@epu.ntua.gr)

### 7. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Διοίκηση Επιχειρήσεων, Thomas S. Bateman, Scott A. Snell, Εκδόσεις Τζιόλα, ISBN 978-960-418-265-7
- Εισαγωγή Στο Management, John Schermerhorn, Εκδόσεις Πασχαλίδη, Isbn 978-960-489-143-6

## ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

- Contemporary Management, Gareth R Jones, Jennifer M George, Mcgraw-Hill Higher Education; 5th Edition (1 Feb. 2007), ISBN 978-0073530222
- Μάνατζμεντ, Patrick J. Montana, Bruce H. Charnov · Μετάφραση Μαρία Ι. Ρούβαλη. – 1<sup>η</sup> Έκδ. - Αθήνα : Κλειδάριθμος, 2002. , ISBN 978-960-209-567-6
- Μάνατζμεντ – Εταιρικές Λειτουργίες, Ελένη Σαλαβού, Ολίβια Κυριακίδου, 1<sup>η</sup> Έκδοση, 2010, Εκδόσεις Μ/ Τζωρτζάκης Και Σια ΕΕ, (Rosili), ISBN 978-960-774-524-8
- Strategic Management: Concepts And Cases, 11/E, David, Fred (2014) Prentice Hall, ISBN 978-128-542-517-7
- Marketing Management, 14/E, Philip Kotler, Kevin Lane Keller (2011) Prentice Hall, ISBN 978-013-210-292-6