



**ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ**

**Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχανικών & Μηχανικών Υπολογιστών**

---

Εργαστήριο Συστημάτων Αποφάσεων & Διοίκησης

## **ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**6<sup>ο</sup> ΕΞΑΜΗΝΟ**

**ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΦΥΛΛΑΔΙΟ**

**ΔΙΔΑΣΚΩΝ:**

ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΑΣΚΟΥΝΗΣ

**ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ:**

ΙΩΑΝΝΑ ΜΑΚΑΡΟΥΝΗ, ΜΑΝΩΛΗΣ ΝΤΑΝΟΣ

**ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2016**

# ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

---

## 0. ΓΕΝΙΚΑ

---

Η σύγχρονη πραγματικότητα διακρίνεται από ραγδαίες εξελίξεις σε όλα τα επιχειρηματικά μέτωπα, εμφανίζει έντονα παγκοσμιοποιημένο χαρακτήρα και αποτελεί για τους επαγγελματίες ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον προκλήσεων και ευκαιριών.

Με ταχείς ρυθμούς αυξάνονται και οι απαιτήσεις της αγοράς σε επαγγελματικές ικανότητες και προσωπικές αρετές, που να αξιοποιούνται και να συνδυάζονται κατάλληλα με στόχο την σύνθεση ολοκληρωμένων προσωπικοτήτων που να διακρίνονται τόσο από ευρεία τεχνική κατάρτιση όσο και από διοικητικές ικανότητες.

## 1. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

---

Το μάθημα απευθύνεται στους φοιτητές του 6ου εξαμήνου της Σχολής Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών. Εντάσσεται στην ροή «Οργάνωση & Διοίκηση» και είναι το πρώτο και εισαγωγικό μάθημα της ροής. Γενικός στόχος του μαθήματος είναι η κατανόηση του περιεχομένου και των εφαρμογών της Διοίκησης.

Σε αυτό το πλαίσιο, βασικός στόχος είναι η επαφή των φοιτητών και μελλοντικών μηχανικών με θέματα που άπτονται του τομέα της διοίκησης των επιχειρήσεων, της ανάλυσης και διαχείρισης του επιχειρηματικού περιβάλλοντος δραστηριοποίησης καθώς και των βασικών στοιχείων πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης.

Η Διοίκηση αποτελεί αντικείμενο επιστημονικής μελέτης και πρακτική διαχείρισης που αναπτύχθηκε ταχύτατα τα τελευταία 80 χρόνια και συνεχίζει να εξελίσσεται συνεχώς. Οι σύγχρονες τεχνικές management υποστηρίζουν την ορθολογική λήψη αποφάσεων, την διαχείριση οργανωτικών διαδικασιών και συμβάλλουν καθοριστικά στην αποτελεσματική λειτουργία και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων (ευρύτερα των οργανισμών), επηρεάζοντας με αυτό τον τρόπο την ζωή των ανθρώπων που κινούνται μέσα και έξω από αυτές.

Ως αποτέλεσμα, ο φοιτητής θα εμπλουτίσει τις γνώσεις του σχετικά με τις μεθόδους και τα εργαλεία διοίκησης μιας επιχείρησης σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα διαχείρισης και σε όλα τα διοικητικά πεδία.

## 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. Συνοπτικά, το μάθημα γίνεται με τους ακόλουθους τρόπους:

- A) Διαλέξεις – Θεωρία – Μελέτες Περιπτώσεων
- B) Εργασίες – Επίλυση Ασκήσεων
- Γ) Διαλέξεις – Παρουσιάσεις από προσκεκλημένους ομιλητές

## 3. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ - ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ

Ο τελικός βαθμός του μαθήματος προκύπτει:

- 80% από τον βαθμό της γραπτής εξέτασης και
- 20% από τον βαθμό των δύο (2) εργασιών του μαθήματος.

## 4. ΥΛΗ

---

### ΕΝΟΤΗΤΑ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

- Το αντικείμενο της διοίκησης (Management)
- Οι βασικές λειτουργίες της διοίκησης (Σχεδιασμός, Οργάνωση, Ηγεσία, Έλεγχος)
  - Ορισμός, ρόλος και παραδείγματα
- Οι βασικές λειτουργίες της επιχείρησης (HR, Παραγωγή, Εμπορία, Χρηματοοικονομικά)
  - Ορισμός, ρόλος και παραδείγματα
- Τα είδη των διοικητικών θέσεων: Οριζόντια & Κατακόρυφη διάσταση
- Ο ρόλος του Manager
- Οι Σχολές της Διοίκησης – Ιστορική Αναδρομή

### ΕΝΟΤΗΤΑ 2. ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

- Το Ευρύτερο εξωτερικό περιβάλλον: Ανάλυση επιμέρους παραγόντων και παραδείγματα
- Το Τακτικό εξωτερικό περιβάλλον: Ανάλυση επιμέρους παραγόντων και παραδείγματα
- Το Εσωτερικό Περιβάλλον: Ανάλυση επιμέρους παραγόντων και παραδείγματα
- Τεχνικές – Μέθοδοι προσαρμογής στο & επηρεασμού του περιβάλλοντος
- Βασικές τεχνικές και μέθοδοι ανάλυσης επιχειρηματικού περιβάλλοντος (PEST, etc)
- Ανάλυση & Αποτίμηση Περιβάλλοντος (μοντέλο 5 ανταγωνιστικών δυνάμεων του M. Porter)
- Παραδείγματα - Case studies

### ΕΝΟΤΗΤΑ 3. ΕΤΑΙΡΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ - ΣΧΕΔΙΑ

- Η διαδικασία του Σχεδιασμού
- Επίπεδα & Περιεχόμενο Στόχων
- Διασύνδεση Στόχων και Σχεδίων
- Αναπτυξη επιχειρηματικού Σχεδίου
- Παραδείγματα - Case studies

### ΕΝΟΤΗΤΑ 4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

- Βασικά Συστατικά Στρατηγικού Σχεδιασμού
- Ο ρόλος της ανάλυσης ανταγωνισμού στην διαμόρφωση στρατηγικής
- Ανάλυση SWOT / PEST
- Διαμόρφωση στρατηγικής εταιρικού επιπέδου (corporate level strategies)
- Διαμόρφωση στρατηγικής επιχειρησιακού επιπέδου (business level strategies)
- Λειτουργικές στρατηγικές
- Παραδείγματα - Case studies

### ΕΝΟΤΗΤΑ 5. ΒΑΣΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

- Η έννοια της οργανωτικής δομής (Ορισμός Οργανωτικής Δομής, Το Οργανόγραμμα)
- Σχεδιασμός Εργασίας
- Μορφές τμηματοποίησης
- Μέθοδοι κατακόρυφου συντονισμού (ο ρόλος της τυποποίησης, εύρος διοίκησης, συγκεντρωτισμός & αποκέντρωση, κλπ)
- Στρατηγικός Οργανωτικός Σχεδιασμός

- Εισαγωγή
- Παράμετροι που επηρεάζουν τον οργανωτικό σχεδιασμό
- Αξιολόγηση εναλλακτικών οργανωτικών δομών (+/-)
  - Λειτουργική οργανωτική δομή
  - Τμηματική οργανωτική δομή (κατά προϊόντα, αγορές, πελάτες, γεωγρ/κές περιοχές κλπ)
  - Υβριδική οργανωτική δομή
  - Οργάνωση Μήτρας (Matrix)
  - Οργάνωση διαχείρισης έργων
  - Ευέλικτες μορφές οργάνωσης
- Παραδείγματα - Case studies

#### **ΕΝΟΤΗΤΑ 6. ΒΑΣΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ**

- Εισαγωγή στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Στρατηγική διάσταση
- Οι λειτουργίες της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού
  - Περιγραφή θέσης εργασίας
  - Επιλογή και Στελέχωση
  - Εκπαίδευση και ανάπτυξη
  - Αξιολόγηση
  - Ανταμοιβή
  - Εργασιακές Σχέσεις
- Παραδείγματα - Case studies

#### **ΕΝΟΤΗΤΑ 7. ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ**

- Εισαγωγή στην οργανωσιακή συμπεριφορά
- Σχέσεις – συμπεριφορές εργασίας
- Ηγεσία
- Παρακίνηση
- Δυναμική ομάδων
- Οργανωσιακή κουλτούρα
- Διοίκηση αλλαγών
- Παραδείγματα - Case studies

#### **ΕΝΟΤΗΤΑ 8. ΕΛΕΓΧΟΣ**

- Βασικές Έννοιες και Λειτουργίες Ελέγχου
- Η διαδικασία του ελέγχου
- Μορφές Ελέγχου
- Διοικητικές προσεγγίσεις εφαρμογής ελέγχου
- Παράμετροι Αξιολόγησης Συστημάτων Ελέγχου
- Βασικά Συστήματα Διοικητικού Ελέγχου
  - Χρηματοοικονομικός έλεγχος
  - Έλεγχος Προϋπολογισμού
  - Έλεγχος Ποιότητας

Έλεγχος Αποθεμάτων

- Παραδείγματα - Case studies

**ΕΝΟΤΗΤΑ 9. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ**

- Βασικές Έννοιες Ποιότητας
- Διαχείριση Ολικής Ποιότητας (TQM, κλπ)
- Συστήματα Διοίκησης Ποιότητας (Quality Management Systems)
- Παραδείγματα - Case studies

**ΕΝΟΤΗΤΑ 10. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ**

- Βασικοί Ορισμοί
- Στρατηγική Οργάνωσης της Παραγωγικής Διαδικασίας
- Σύγχρονες τεχνικές οργάνωσης παραγωγής
- Εργαλεία MRP και MRP-II, ERP
- Παραδείγματα - Case studies

**ΕΝΟΤΗΤΑ 11. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

- Η χρηματοοικονομική λειτουργία
- Οι βασικές Λογιστικές Εκθέσεις:
- Ανάλυση Νεκρού Σημείου
- Παραδείγματα - Ασκήσεις

**ΕΝΟΤΗΤΑ 12. ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

- Βασικό περιεχόμενο και φιλοσοφία Μάρκετινγκ.
- Είδη μάρκετινγκ, αγοραστική συμπεριφορά
- Η λειτουργία του μάρκετινγκ
- Τμηματοποίηση αγοράς, στόχευση και τοποθέτηση προϊόντος.
- Το μείγμα μάρκετινγκ: Πολιτικές προϊόντος, τιμολόγησης, διανομής και επικοινωνίας.
- Το Μάρκετινγκ στην ψηφιακή εποχή
- Παραδείγματα - Case studies

**ΕΝΟΤΗΤΑ 13. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ & ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

- Μοντελοποίηση και διαχείριση επιχειρησιακών εργασιών
- Μέτρηση απόδοσης και αναδιοργάνωση διεργασιών
- Διαχείριση γνώσης
- Επιχειρησιακές εφαρμογές
- Ηλεκτρονικό επιχειρείν & ηλεκτρονική διακυβέρνηση

## 5. ΔΙΔΑΣΚΟΝΤΕΣ

### Καθηγητής Δημήτρης Ασκούνης

Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχ. & Μηχ. Υπολογιστών

Γραφείο 2.2.27 (Κτίριο Ηλεκτρολόγων, Οροφος 2)

E-mail: [askous@epu.ntua.gr](mailto:askous@epu.ntua.gr)

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

**ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ: Ιωάννα Μακαρούνη, Μανώλης Ντάνος**

Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχ. & Μηχ. Υπολογιστών

Γραφείο 0.2.2 (Κτίριο Ηλεκτρολόγων, Ισόγειο)

E-mail: [sd@epu.ntua.gr](mailto:sd@epu.ntua.gr)

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

## 6. ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

Το υλικό του μαθήματος θα αναρτάται στην ιστοσελίδα:

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

## 7. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Εισαγωγή στο Management, John Schermerhorn, Εκδόσεις Πασχαλίδη  
ISBN:978-960-489-1436,
- Contemporary Management, G. R. Jones, J. M. George, C. W. L. Hill (2007), McGraw-Hill International Editions  
[http://highered.mcgraw-hill.com/sites/0070922012/information\\_center\\_view0/](http://highered.mcgraw-hill.com/sites/0070922012/information_center_view0/)
- Management Information Systems, Jane P. Laudon and Kenneth C. Laudon (2007)  
10/E, Publisher: Prentice Hall  
<http://vig.prenhall.com/catalog/academic/product/0,1144,0132337746,00.html>
- ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, PATRICK J. MONTANA, BRUCE H. CHARNOV, ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ
- Διοίκηση Επιχειρήσεων, Bateman, Snell, Εκδόσεις ΤΖΙΟΛΑ, 8η/2010, Αθήνα
- Μάνατζμεντ Εταιρικές Λειτουργίες, Ολίβια Κυριακίδου, Ελένη Σαλαβού,  
Εκδόσεις: Μ.ΤΖΩΡΤΖΑΚΗΣ ΚΑΙ ΣΙΑ Ε.Ε. (Rosili), 1η/2010, Αθήνα
- Strategic Management: Concepts and Cases, 11/E, David, Fred (2007) Prentice Hall  
<http://vig.prenhall.com/catalog/academic/product/0,1144,0131869493,00.html>
- Marketing Management, 12/E, Philip Kotler, Kevin Lane Keller (2006) Prentice Hall  
<http://vig.prenhall.com/catalog/academic/product/0,1144,0131457578,00.html>