



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Εθνικόν και Καποδιστριακόν
Πανεπιστήμιον Αθηνών
— ΙΔΡΥΘΕΝ ΤΟ 1837 —

E-LEARNING
E-LEARNING

Advanced Management for Senior Executives



1. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το e-learning του Κέντρου Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης του Ε.Κ.Π.Α. σας καλωσορίζει στο πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης με τίτλο: **“Advanced Management for Senior Executives”** που συνδυάζει:

- ▶ **Βαθιά θεωρητική γνώση** στα κρίσιμα για έναν Manager γνωστικά πεδία και
- ▶ **Διαλέξεις** από εξειδικευμένους στην κάθε θεματική ενότητα **καθηγητές, επιστήμονες και επαγγελματίες** της αγοράς εργασίας.

Οι εκπαιδευόμενοι έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν **μια εκ των τριών** κατευθύνσεων επιλογής:

- ▶ **Business Analytics**
- ▶ **Global Economics**
- ▶ **Financial Forecasting**

Το πρόγραμμα εισάγει τους εκπαιδευόμενους στη **στратηγική επιχειρηματικότητα** και την **οργανωσιακή αλλαγή** καθώς και στις έννοιες της **καινοτομίας** και της **ενδοεπιχειρηματικότητας**, έννοιες που πρέπει να κατακτήσει ένα στέλεχος που επιδιώκει να ανεληχθεί στον κλάδο του. Η **διαχείριση ανθρωπίνων πόρων**, η **διοίκηση πληροφοριακών συστημάτων** και το **project management** είναι οι τρεις καθοριστικοί γνωστικοί τομείς που χρειάζεται να διαθέτει ένα σύγχρονο στέλεχος και αναλύονται στο πρόγραμμα. Οι εκπαιδευόμενοι θα αναπτύξουν **ηγετικές, συνεργατικές και διαπραγματευτικές ικανότητες** καθώς και τη **στратηγική σκέψη** για την **πρόβλεψη και αντιμετώπιση μελλοντικών καταστάσεων**.

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε **μεσαία και ανώτερα στελέχη αλλή και στελέχη που αναζητούν εργασία ή θέλουν να μετακινηθούν σε άλλο κλάδο** και εξασφαλίζει ότι οι εκπαιδευόμενοι που θα το ολοκληρώσουν επιτυχώς:

- ▶ Θα εφοδιαστούν με μια **πολύπλευρη προσέγγιση του Management**, της **ηγεσίας** και των **επιχειρησιακών λειτουργιών**
- ▶ Θα αποκτήσουν **στратηγικό τρόπο σκέψης** με μια βαθιά κατανόηση για τους παράγοντες που προσδίδουν αξία σε έναν οργανισμό
- ▶ Θα αναπτύξουν ή θα ενδυναμώσουν την ικανότητα τους **να συσπειρώνουν, να συντονίζουν και να παρακινούν τις ομάδες τους** και
- ▶ Θα ενισχύσουν την **αυτοπεποίθηση** τους ώστε να **διεκδικήσουν την καριέρα** που τους αναλογεί.

2. ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η χρονική διάρκεια του Προγράμματος είναι **4 μήνες (16 εβδομάδες)** και ακολουθεί την εξής δομή:

Μάθημα 1. Στратηγική Επιχειρηματικότητα και Οργανωσιακή Αλλαγή **Διδακτική Ενότητα 1. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα και Δημιουργία Αξίας**

Η συγκεκριμένη διδακτική ενότητα εξετάζει το πώς οι επιχειρήσεις δημιουργούν αξία. Όταν θα έχετε ολοκληρώσει την μελέτη της ενότητας, θα έχετε κατανοήσει την σχέση που υπάρχει μεταξύ

της «Αξίας» και του «Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος». Επίσης, θα γνωρίζετε τα βασικά συστατικά της αξίας και πώς η αξία που δημιουργείται μοιράζεται από κοινού μεταξύ των πελατών και των καταναλωτών.

Διδακτική Ενότητα 2. Είδη και Μορφές Επιχειρηματικής Αλληλαγής

Η ενότητα αυτή αποσκοπεί στο να εισάγει τους εκπαιδευόμενους στη διοίκηση αλληλαγών. Θα μελετήσουμε τους όρους της επιχειρηματικής αλληλαγής και θα αναλύσουμε τις δυνάμεις εκείνες που επιβάλλουν τις αλληλαγές σε μια σύγχρονη επιχειρηματική μονάδα και τις δυνάμεις εκείνες που φέρνουν αντίσταση στις αλληλαγές. Θα διακρίνουμε τα είδη των αλληλαγών, δηλαδή τις σταδιακές και τις ριζοσπαστικές αλληλαγές. Τέλος, θα αναλύσουμε τον όρο Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και θα παρουσιάσουμε τα προβλήματα και τα εμπόδια που μπορεί να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις κατά τη διαχείριση των αλληλαγών.

Διδακτική Ενότητα 3. Οργάνωση σε ένα Μεταβαλλόμενο Παγκόσμιο Περιβάλλον

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι να κατανοήσουν οι εκπαιδευόμενοι τη σημαντικότητα του περιβάλλοντος (είτε του εξωτερικού, είτε του εσωτερικού), ενός οργανισμού. Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστούν τα μοντέλα που οριοθετούν το περιβάλλον ως τη βασική πηγή αβεβαιότητας. Επίσης, θα παρουσιαστούν και οι βασικές θεωρίες, που αναφέρονται στους τρόπους χειρισμού της αβεβαιότητας που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις, αλλά και γενικότερα οι οργανισμοί. Παράλληλα, θα μελετήσουμε τη θεωρία της Εξάρτησης από τους πόρους, αναλύοντας τις στρατηγικές που ακολουθούν οι επιχειρήσεις, προκειμένου να διαχειριστούν τις συμβιωτικές και τις ανταγωνιστικές αλληλεξαρτήσεις των πόρων.

Διδακτική Ενότητα 4. Καινοτομία, Ενδοεταιρική Επιχειρηματικότητα και Δημιουργικότητα

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι να εισάγει τους εκπαιδευόμενους στις έννοιες της Καινοτομίας, της Ενδοεταιρικής Επιχειρηματικότητας και της Δημιουργικότητας. Θα αναλύσουμε τα δύο είδη της καινοτομίας και θα δούμε πώς η επιχείρηση μπορεί να τα προωθήσει, μέσω της Ενδοεταιρικής Επιχειρηματικότητας. Τέλος, θα μελετήσουμε τον τρόπο, με τον οποίο η επιχείρηση μπορεί να διαχειριστεί τη διαδικασία της καινοτομίας.

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη 1. Case Study Target vs Walmart: From “Expect More” to “Pay less”

Διάλεξη 2. Case Study Louis Vuitton: Μια μελέτη Διεθνούς Μάρκετινγκ

Διάλεξη 3. Case Study Southwest Airlines: Πώς το εσωτερικό Μάρκετινγκ οδηγεί στην επιτυχία

Διάλεξη 4. Καπνοβιομηχανία Καρέλια: Συμβουλές του Διευθύνοντα Συμβούλου κ. Καρέλια

Διάλεξη 5. Διαχείριση Κρίσεων: Η διεθνής εμπειρία και πρακτική

Εισηγητής: Κώστα Καμινάκης, PhD in Marketing

Διάλεξη 6. Ανθρώπινο Κεφάλαιο: Εκπαίδευση και Καινοτομία

Εισηγητής: Π.Ε. Πετράκης, Καθηγητής Πανεπιστημίου Αθηνών

Μαθημα 2. Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων

Διδακτική Ενότητα 1. Ο Ρόλος της Διαχείρισης των Ανθρώπινων Πόρων στην Επιχείρηση

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να τονιστεί ο ρόλος και η σημασία που έχει για την επιχείρηση η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων. Θα γίνει μια σύντομη ιστορική αναδρομή, καθώς και αναφορά στις αλλαγές που συνέβησαν, ώστε η ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης να εξαρτάται από την αποτελεσματική διαχείριση των ανθρώπινων πόρων της. Επίσης, θα ορίσουμε το πεδίο δράσης και πιο συγκεκριμένα τις αρμοδιότητες και τους στόχους του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων, καθώς και τις προϋποθέσεις για τη σωστή οργάνωση και στελέχωση του συγκεκριμένου τμήματος.

Διδακτική Ενότητα 2. Οργανωσιακή συμπεριφορά

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να μελετηθούν οι ατομικές (αξίες, στάσεις, προσωπικότητα) και οι ομαδικές συμπεριφορές (επικοινωνία και διακρίσεις ομάδων) στο χώρο των οργανισμών / επιχειρήσεων. Επίσης, θα παρουσιάσουμε το συσχετισμό κινήτρων και την ιεραρχία των αναγκών με στόχο την καλύτερη απόδοση των εργαζομένων μιας επιχείρησης. Στη συνέχεια, θα αναλύσουμε τα στύλ ηγεσίας καθώς και τις αντιδράσεις των εργαζομένων στη διοίκηση αλλαγών.

Διδακτική Ενότητα 3. Σχεδιασμός & Υλοποίηση Εκπαιδευτικής Πολιτικής

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι η κατανόηση των λόγων και των διαδικασιών που καθιστούν την εκπαιδευτική πολιτική μιας επιχείρησης επιτυχημένη όσον αφορά τους τιθέμενους στόχους και τις ανάγκες μάθησης που εμφανίζει. Αρχικά εξετάζονται τα απαιτούμενα βήματα σχεδιασμού της επιχειρησιακής εκπαιδευτικής πολιτικής και στη συνέχεια παρουσιάζονται η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται για την οργάνωση και την υλοποίηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Στο πλαίσιο αυτό επισημαίνονται οι σύγχρονες τάσεις που παρατηρούνται στον τομέα της εκπαίδευσης ενηλίκων και εργαζομένων, καθώς και οι προϋποθέσεις μιας αποτελεσματικής εκπαιδευτικής πολιτικής για την επιχείρηση.

Διδακτική Ενότητα 4. Αξιολόγηση εκπαιδευτικής πολιτικής

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι η κατανόηση των μεθόδων αξιολόγησης ενός εκπαιδευτικού προγράμματος. Ιδιαίτερο βάρος δίνεται στην επιλογή εκπαιδευτών, υλικού εκπαίδευσης και των χώρων - χρονικών παραμέτρων ολοκλήρωσης του προγράμματος σε άμεση σύνδεση και συνάφεια με τους επιδιωκόμενους στόχους.

Διδακτική Ενότητα 5. Επιλογή και διατήρηση προσωπικού

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι η κατανόηση των παραμέτρων που συντελούν στην επιτυχημένη επιλογή προσωπικού. Γίνεται σαφής διάκριση μεταξύ των βασικών και των εναλλακτικών μεθόδων επιλογής προσωπικού, αλλά προσδιορίζονται και τα κοινά τους σημεία. Τέλος, επισημαίνονται σημαντικά ζητήματα για τη διευκόλυνση της ένταξης του νεοπροσλαμβανόμενου προσωπικού στην επιχείρηση.

Διδακτική Ενότητα 6. Υποκίνηση & απόδοση προσωπικού & ο ρόλος της ηγεσίας

Σκοπός της ενότητας είναι να αποσαφηνιστεί η έννοια της υποκίνησης στο εργασιακό πλαίσιο καθώς και

ο τρόπος διασύνδεσής της με την παραγωγικότητα και την απόδοση. Στο πλαίσιο αυτό, παρουσιάζονται οι βασικότεροι τρόποι παρακίνησης τόσο σε ατομικό όσο και σε ομαδικό επίπεδο, ενώ συγχρόνως γίνεται μία εκτενής ανάλυση των συνθηκών που συνδράμουν ή εμποδίζουν την κινητοποίηση των εργαζομένων. Τονίζεται, επίσης, ο αλληλεπιδραστικός ρόλος ανάμεσα στην υποκίνηση και την απόδοση, καθώς και ο ρόλος που μπορεί να παίξει η ηγεσία στην ανάπτυξή τους. Τέλος, παρουσιάζεται ένας οδηγός τεχνικών κινητοποίησης προσωπικού όπου η θεωρητική ανάλυση που έχει προηγηθεί βρίσκει εφαρμογές στο εργασιακό πεδίο.

Διδακτική Ενότητα 7. Συναισθηματικές αντιδράσεις απέναντι στην εργασία

Σκοπός της ενότητας είναι να παρουσιαστούν οι συναισθηματικές αντιδράσεις του ατόμου απέναντι στην εργασία, οι οποίες δεν είναι άληθες από την επαγγελματική ικανοποίηση, την επαγγελματική εξουθένωση και το εργασιακό άγχος. Αυτό επιτυγχάνεται με την ανάλυση και ερμηνεία του εννοιολογικού τους προσδιορισμού, την παράθεση των κυριότερων θεωρητικών μοντέλων που ερμηνεύουν τα αίτια εμφάνισής τους, καθώς και τις συνέπειες αληθιά και τις στρατηγικές διαχείρισης που τα αφορούν.

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη 1: CRM I&II

Διάλεξη 2: CRM III & IV

Εισηγήτρια: Παναγιωταροπούλου, Msc in Business Administration

Μάθημα 3. MIS- Διαχείριση Πληροφοριακών Συστημάτων

Διδακτική Ενότητα 1. Εισαγωγή στα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων

Η μελέτη των Συστημάτων Υποστήριξης Αποφάσεων (ΣΥΑ) έχει πολλή πλευρά, τεχνικές και μη. Σε κάθε περίπτωση όμως είναι απαραίτητη σε μάντζερ και γενικά σε άτομα ή ομάδες που έχουν σχέση με διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Στην εισαγωγή αυτή αναλύουμε τους λόγους που οδήγησαν στη δημιουργία των ΣΥΑ. Επίσης, ορίζουμε γενικά τα ΣΥΑ και μελετούμε τα χαρακτηριστικά που τα διακρίνουν. Εξετάζουμε, τέλος, την εξάπλωση των συστημάτων αυτών στους σημερινούς οργανισμούς και τις επιχειρήσεις.

Διδακτική Ενότητα 2. Σημασία των πληροφοριακών συστημάτων και της διαχείρισης γνώσης σε ένα οργανισμό

Η ραγδαία εισαγωγή των τεχνολογιών της πληροφορίας και των επικοινωνιών επιφέρει σημαντικές αλλαγές στον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί σήμερα λειτουργούν και παράγουν αγαθά και υπηρεσίες. Βασικός σκοπός της παρούσας διδακτικής ενότητας είναι η ανάδειξη του στρατηγικού ρόλου αληθιά και της πρακτικής σημασίας των πληροφοριακών συστημάτων στο συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον της νέας οικονομίας. Παρουσιάζονται συνοπτικά τα χαρακτηριστικά και οι προκλήσεις της νέας οικονομίας για τους οργανισμούς αληθιά και οι δυνατότητες που έχουν τα πληροφοριακά συστήματα να αντεπεξέλθουν στις προκλήσεις αυτές. Στην ίδια ενότητα αναλύεται η αμφίδρομη σχέση που υπάρχει μεταξύ οργανισμών και πληροφοριακών συστημάτων ενώ στη συνέχεια παρουσιάζεται η έννοια και η σημασία της διαχείρισης γνώσης για τους οργανισμούς. Τέλος, συνοπτική αναφορά γίνεται στην έννοια των πληροφοριακών συστημάτων διαχείρισης γνώσης και στον τρόπο που υποβοηθούν την διαχείριση της γνώσης.

Διδακτική Ενότητα 3. ΣΥΑ βασισμένα σε δεδομένα: Διαχείριση και ανάλυση μεγάλου όγκου Δεδομένων

Τα Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων που βασίζονται σε δεδομένα αποτελούν ίσως την πιο διαδεδομένη μορφή των ΣΥΑ που υλοποιούνται σήμερα. Η χρήση τους απλοποιεί την αποθήκευση και την ανάκτηση δεδομένων με μεγάλο όγκο, των οποίων η διαχείριση θα ήταν αδύνατη με παλαιότερα συστήματα. Στην ενότητα αυτή μελετούμε μεταξύ άλλων τα συστήματα Αποθήκευσης Δεδομένων (Data Warehousing) και τις εφαρμογές OLAP ανάλυσης πολυδιάστατων δεδομένων (Online Analytical Processing).

Διδακτική Ενότητα 4. Εισαγωγή στα Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρηματικών Πόρων (ERP)

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι να εισάγει τον εκπαιδευόμενο στην έννοια, στις βασικές λειτουργικές περιοχές και στα δομικά στοιχεία που συγκροτούν ένα Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Διαχείρισης Επιχειρηματικών Πόρων (ERP). Γίνεται, επίσης, μία ιστορική αναδρομή σχετικά με τον τρόπο που εξελίχθηκαν τα πληροφοριακά συστήματα προκειμένου να ανταποκριθούν στις ανάγκες ενοποίησης (integration) όλων των πόρων και των διαδικασιών μιας επιχείρησης. Παρουσιάζεται, τέλος, μία κριτική θεώρηση σχετικά με τα οφέλη, τους κινδύνους, τους κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας και τους λόγους υιοθέτησης ενός συστήματος E.R.P. από έναν σύγχρονο οργανισμό.

Διδακτική Ενότητα 5. Δομική και Τεχνολογική Προσέγγιση των ERP

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιάσει τον τρόπο με τον οποίο είναι δομημένο ένα τυπικό Σύστημα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (ERP) και να αναλύσει όλα τα υποσυστήματα τα οποία συμπεριλαμβάνονται σε ένα τέτοιο σύστημα. Εξετάζεται επίσης η αρχιτεκτονική και τα ιδιαίτερα τεχνικά χαρακτηριστικά που έχουν τέτοιου είδους συστήματος, και η τεχνολογική υποδομή. Η παρούσα διδακτική ενότητα δηλαδή στοχεύει στην παρουσίαση της τεχνολογικής υποδομής ενός E.R.P. και στην ανάλυση των λειτουργικών τμημάτων (functional modules) που το απαρτίζουν και ουσιαστικά αφορούν τις βασικές λειτουργίες του οργανισμού.

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη: Διαχείριση Πληροφοριακών Συστημάτων

Εισηγητής: Κώστας Στυλιανός, Αναπληρωτής Καθηγητής Πανεπιστημίου Αθηνών

Μάθημα 4. Πρόβλεψη και Αντιμετώπιση Μελλοντικών Εξελίξεων (Scenario Planning)

Διδακτική Ενότητα 1. Γιατί είναι Απαραίτητη η Πρόβλεψη και Αντιμετώπιση Μελλοντικών Εξελίξεων

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι να αναπτυχθούν επιχειρήματα που να καταδεικνύουν τη σημασία της διαδικασίας πρόβλεψης και αντιμετώπισης μελλοντικών εξελίξεων από τις επιχειρήσεις προκειμένου να βελτιώσουν την απόδοσή τους καθώς και να διαφυλάξουν – επεκτείνουν τη θέση τους στην αγορά. Περιληπτικά, θα δείξουμε ότι ο συνδυασμός εύρωστων, σταθερών και

καλοδοουλημένων επιχειρηματικών ιδεών και στρατηγικών με ένα ισχυρό βαθμό ανταπόκρισης και αντανakηλαστικών είναι βασικός παράγοντας επιτυχίας στα δυναμικά μεταβαλλόμενα επιχειρηματικά περιβάλλοντα των ημερών μας. Οι συμπαγείς δομές μίας επιχείρησης αλλή και η ικανότητά της να αντιδρά στις εξωτερικές αλληαγές μπορούν να επιτευχθούν και να βελτιωθούν όταν τόσο η δομή όσο και οι εργαζόμενοι της επιχείρησης είναι εμποτισμένοι με την κουλτούρα της σκέψης, της δοκιμής και του πειραματισμού. Η σκέψη, παρατήρηση και ευαισθησία σε ότι αφορά τις αλληαγές των τάσεων που επικρατούν στο περιβάλλον καθώς και η διαρκής αναζήτηση εναλλακτικών λύσεων προκείμενου η επιχείρηση να προσαρμοστεί καλύτερα στις αλληαγές αυτές είναι καίριες για το μέλλον μίας επιχείρησης χωρίς ωστόσο να επιδιώκονται ούτε καν να ενθαρρύνονται ιδιαίτερα στην πλειοψηφία τους καθώς για τους παραδοσιακούς επιχειρηματίες εκλαμβάνονται ως χάσιμο χρόνου και χρήματος και αποπροσανατολιστικές για τους εργαζόμενους.

Κατά συνέπεια είναι τομείς στους οποίους υπάρχουν πολλά περιθώρια βελτιστοποίησης των εταιρειών καθώς με το ρυθμό που μεταβάλλονται οι συνθήκες σήμερα θα γίνει τελικά αντιληπτό από τους επιχειρηματίες ότι η πρόβλεψη και αντιμετώπιση μελλοντικών σεναρίων δεν αποτελεί πολυτέλεια για την επιχείρηση αλλή αναγκαιότητα.

Διδακτική Ενότητα 2. Πρόβλεψη και Αντιμετώπιση Μελλοντικών Εξελίξεων: Εισαγωγή και Θεωρητική Προσέγγιση

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι να γίνει μία εισαγωγή στη λογική του σχεδιασμού βάσει σεναρίων. Γίνεται μία εκτενής αναφορά στις αιτίες που οδήγησαν τις επιχειρήσεις να προσφύγουν στη συγκεκριμένη μεθοδολογία ενώ παράλληλα γίνεται σύγκριση με τη μέθοδο του παραδοσιακού στρατηγικού σχεδιασμού που αποτελούσε τη κυρίαρχη μεθοδολογία σχεδιασμού μέχρι τα μέσα του προηγούμενου αιώνα. Στη συνέχεια αναλύονται τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει μία ομάδα σεναρίων προκειμένου να είναι πραγματικά χρήσιμη για την εξαγωγή πολύτιμων συμπερασμάτων και τη λήψη ορθότερων αποφάσεων από τα στελέχη της επιχείρησης. Δίνεται επίσης ένα ιστορικό του σχεδιασμού βάσει σεναρίων και το πως εξελίχθηκε από τη γέννηση του μέχρι και σήμερα. Τέλος, περιγράφεται αναλυτικά το πλαίσιο πάνω στο οποίο βασίζεται η μεθοδολογία αυτή εξηγώντας σημείο προς σημείο τα βήματα που πρέπει να ακολουθηθούν.

Διδακτική Ενότητα 3. Πρόβλεψη και Αντιμετώπιση Μελλοντικών Εξελίξεων: Πώς εφαρμόζεται στην Πράξη

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι να δοθεί στον αναγνώστη μία σαφής ιδέα του πως εφαρμόζονται όλα όσα διάβασε στις πρώτες δύο ενότητες των σημειώσεων. Γίνεται εκτενής αναφορά στη μεθοδολογία εφαρμογής του σχεδιασμού βάσει σεναρίων TAIDA με αναλυτικά παραδείγματα όπου εφαρμόστηκε κάθε ένα από τα βήματα της μεθόδου έτσι ώστε να γίνει πλήρως αντιληπτή από τον αναγνώστη και η χρησιμότητα αλλή και η πρακτικότητα της μεθοδολογίας αυτής.

Στο τέλος της ενότητας περιγράφεται η εφαρμογή της μεθόδου στην αντιμετώπιση κρίσεων γεγονόσ που είναι τόσο επίκαιρο στις μέρες μας, ενώ κλείνουμε με την συνοπτική αναφορά των δυσκολιών με τις οποίες μπορεί να έρθει κανείς αντιμέτωπος όταν προγραμματίζει βάσει σεναρίων.

Διδακτική Ενότητα 4. Οι Βασικές Αρχές της Στρατηγικής Σκέψης και της Σκέψης βάσει Σεναρίων

Σκοπός της διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιάσει στον αναγνώστη τις βασικές αρχές της

στρατηγικής σκέψης και της σκέψης με σενάρια. Ουσιαστικά αποτελεί μία περίληψη όσων ειπώθηκαν στις προηγούμενες τρεις ενότητες κωδικοποιώντας τις βασικές αρχές σε επτά κυρίαρχα σημεία για τη σκέψη βάσει σεναρίων και επτά για τη στρατηγική σκέψη. Ο ακρογωνιαίος λίθος της σκέψης με σενάρια είναι ότι λειτουργεί σαν ένα κινηματογραφικό έργο. Ότι, δηλαδή, βλέπουμε το μέλλον σαν ένα έργο στο οποίο οι ηθοποιοί είναι οι διάφοροι παράγοντες που το επηρεάζουν και επιδρούν σε αυτό. Στην ενότητα αυτή περιγράφονται διάφορες μεθοδολογίες και δίδονται εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στη στρατηγική σκέψη και στη σκέψη με σενάρια.

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη 1: Η συμβολή του Scenario Planning στην αντιμετώπιση μελλοντικών εξελίξεων

Διάλεξη 2: Οι στρατηγικές αρχές του Scenario Planning στην αντιμετώπιση μελλοντικών εξελίξεων

Εισηγητής: Μπασδέκης Χάρης, PhD in Finance

Μάθημα 5. Ανάπτυξη Ηγετικών Ικανοτήτων

Διδακτική Ενότητα 1. Χαρακτηριστικά Ηγετικής Συμπεριφοράς - Ηγετικά στυλ

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να γίνει μια αναλυτική καταγραφή των βασικών χαρακτηριστικών που οριοθετούν και περιγράφουν την ηγετική συμπεριφορά και τα οποία τη διαχωρίζουν από τη διοικητική συμπεριφορά, καθώς επίσης και μια κατηγοριοποίηση και συγκριτική ανάλυση των διαφορετικών στυλ ηγεσίας από το περισσότερο αυταρχικό στο πιο δημοκρατικό ή συνεργατικό (collaborative). Επιπρόσθετα, επιχειρείται μια διασύνδεση των στυλ ηγεσίας σε σχέση με (α) το είδος της εταιρείας, (β) το είδος των ατόμων που απαρτίζουν την διοικούμενη ομάδα, αλλιώς και (γ) τις επικρατούσες συνθήκες οικονομικές κλπ του επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Τέλος, παρουσιάζεται και μια μελέτη περίπτωσης ενός επιτυχημένου ηγέτη, προσεγγίζοντας τα σημεία εκείνα που συντέλεσαν στην επιτυχημένη πορεία του.

Διδακτική Ενότητα 2. Αυτοδιάγνωση Ηγετικών Χαρακτηριστικών

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να γίνει μια πρακτική προσέγγιση στη δυνατότητα και στους τρόπους με τους οποίους τα ηγετικά στελέχη μπορούν να προσεγγίσουν τα ίδια και να αυτοδιαγνώσουν τα ηγετικά χαρακτηριστικά που διέπουν τη συμπεριφορά τους στο εργασιακό τους περιβάλλον, ώστε να κατανοήσουν καλύτερα τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν, αλλιώς και να διαπιστώσουν τα σημεία της ηγετικής τους συμπεριφοράς που βρίσκονται σε ανεπτυγμένο επίπεδο και εκείνα που χρίζουν περαιτέρω βελτίωσης και εκπαίδευσης. Η αρχική θεωρητική προσέγγιση συμπληρώνεται από μια σειρά τεστ αυτοδιάγνωσης ηγετικών χαρακτηριστικών και από μια μελέτη περίπτωσης, της εταιρείας Tesco που καταδεικνύει ότι το γενικό πλαίσιο ηγεσίας που θέτει η εταιρεία είναι βασικό για τον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών ηγεσίας που απαιτούνται.

Διδακτική Ενότητα 3. Ανάπτυξη Ηγετικών Χαρακτηριστικών

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιαστούν τρόποι και μέθοδοι μέσω των οποίων τα στελέχη μπορούν να αναπτύξουν τα ηγετικά τους χαρακτηριστικά και δεξιότητες, ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις και τις προκλήσεις του εταιρικού τους περιβάλλοντος και να ενδυναμώσουν την ηγετική τους συμπεριφορά. Γίνεται συνοπτική παρουσίαση διαφορετικών

προσεγγίσεων, πρακτικών συμβουλών και αναλύεται ξεχωριστά το εργαλείο αξιολόγησης 360ο, το οποίο χρησιμοποιείται ευρέως τόσο για τον προσδιορισμό όσο και για την ανάπτυξη ηγετικών χαρακτηριστικών.

Διδακτική Ενότητα 4. Ασκήσεις & Τεστ Αυτοαξιολόγησης

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη 1. Ο coach ηγέτης - Leading by values

Διάλεξη 2. Από το 500 πχ στο 2015 μμ. Από το Σωκράτη στοΣωκράτη. Η αρχαιοελληνική γνώση και η σχέση της με τη σημερινή και πιο σύγχρονη πρακτική του coaching

Διάλεξη 3. Ανάπτυξη Ηγετικών Ικανοτήτων

Μάθημα 6. Διαπραγματευτική Ικανότητα και Ικανότητα Διαμεσολάβησης στην Επίλυση Συγκρούσεων - Διαχείριση Συγκρούσεων

Διδακτική Ενότητα 1. Ανάπτυξη Διαπραγματευτικής Ικανότητας

Οι διαπραγματεύσεις αποτελούν καθημερινό αντικείμενο, είτε στον επαγγελματικό στίβο, είτε στις απλές και συνηθισμένες συναλλαγές της προσωπικής μας ζωής και έχουν μεγάλη σημασία από τη νηπιακή κιόλας ηλικία. Σκοπός της ενότητας είναι να πραγματοποιηθεί μία εισαγωγή στην έννοια της διαπραγμάτευσης και στην σημασία της διαδικασίας αυτής, καθώς και να γίνει ανάπτυξη των τεχνικών που σχετίζονται με την βελτίωση αυτής της ικανότητας.

Διδακτική Ενότητα 2. Το Προσωπικό Στυλ της Διαπραγμάτευσης

Σκοπός της ενότητας είναι να οριστεί με σαφήνεια αυτό που καλείται «στυλ διαπραγμάτευσης» και να παρουσιαστούν οι κυριότερες μορφές που μπορεί να πάρει. Αναλύονται οι σημαντικότερες δεξιότητες και ικανότητες που διαμορφώνουν το προσωπικό στυλ του καθενός καθώς και ο ρόλος της προσωπικότητας ως επιδρώσα μεταβλητή στην όλη διαδικασία. Η αναφορά επίσης στον τρόπο που η μη λεκτική επικοινωνία ενισχύει το διαπραγματευτικό μας στυλ και ικανότητα, καθώς επίσης και το πώς συναισθήματα όπως ο θυμός μπορούν να αλλοιώσουν το αποτέλεσμα που επιδιώκουμε, ολοκληρώνει την κατανόηση της διαπραγματευτικής διαδικασίας.

Διδακτική Ενότητα 3. Σύγκρουση και Διαπραγμάτευση

Σκοπός της ενότητας είναι να εξοικειωθείτε με την έννοια των συγκρούσεων και τις μορφές που μπορεί να πάρουν ενώ συγχρόνως να μπορέσετε να χρησιμοποιήσετε τις τακτικές και τις στρατηγικές αποφυγής τους. Ιδιαίτερα, σκοπός είναι να μπορέσετε να συνδυάσετε τις διαπραγματευτικές σας δεξιότητες για τον χειρισμό των συγκρούσεων μέσα στο εργασιακό πλαίσιο. Επίσης στόχος είναι να κατανοήσετε πώς διάφορες πειραματικές συνθήκες μπορούν να εξηγήσουν τέτοιου είδους συμπεριφορές και συγχρόνως να μας «εκπαιδεύσουν» για την αντιμετώπιση μελλοντικών παρόμοιων καταστάσεων.

Διδακτική Ενότητα 4. Ο Ανταγωνισμός ως Μορφή Σύγκρουσης

Η ενότητα με τίτλο “Ο Ανταγωνισμός ως μορφή σύγκρουσης”, αποσκοπεί στο να κατανοήσετε το

πολυδιάστατο φαινόμενο του ανταγωνισμού, όπως αυτό προκύπτει ως αποτέλεσμα διατομικών και διομαδικών συγκρούσεων μέσα στο χώρο εργασίας. Μέσα από την παρουσίαση του εννοιολογικού πλαισίου του ανταγωνισμού υπό το πρίσμα πειραμάτων και παραδειγμάτων, θα αντιληφθείτε την πραγματική διάσταση του ανταγωνισμού και των συνεπειών του στον εργαζόμενο και στον εργασιακό χώρο. Η πρόταση της συνεργασίας ως η καταλληλότερη επιλογή για την πρόληψη και αντιμετώπιση του ανταγωνισμού, στοχεύει σε επαναπροσδιορισμό του κριτηρίου επιτυχίας στην εργασία.

Διδακτική Ενότητα 5. Κρίση και Διαχείριση (Crisis Management)

Σκοπός της ενότητας είναι να πραγματοποιηθεί μία εισαγωγή στην έννοια των καταστάσεων κρίσης όπως αυτές μπορεί να παρουσιάζονται στον επαγγελματικό αλλά και προσωπικό χώρο του ατόμου, και στην σημασία της διαχείρισής τους τόσο σε ατομικό όσο και ομαδικό επίπεδο. Η μεταφορά συστηματοποιημένων γνώσεων με σκοπό την αύξηση των ικανοτήτων και βελτίωση των δεξιοτήτων ώστε η αντιμετώπιση των κρίσεων να αποτελέσει ευθύνη όλων, αποτελεί και τον τελικό στόχο του μαθήματος.

Παρουσιάζονται οι αρχές διαχείρισης των κρίσεων, των κινδύνων και της εικόνας και τονίζεται η σπουδαιότητα του στόχου και του προγραμματισμού. Κανόνες και τρόποι διαχείρισης των κρίσεων θα προσπαθήσουν να εδραιώσουν την αφομοίωση των παρουσιαζόμενων εννοιών.

Διδακτική Ενότητα 6. Η Αποτελεσματική Διαχείριση μιας Κρίσης

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτικής ενότητας είναι να εισαγάγει τον αναγνώστη στην έννοια των κρίσεων των επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα τον βοηθά να κατανοήσει την μεθοδολογία με βάση την οποία μπορεί να αντιμετωπίσει θετικά μία κρίση, βοηθώντας τον να διαχειρίζεται δύσκολες καταστάσεις για μια επιχείρηση με επιτυχία.

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη 1. Κρίση και Στρατηγικές Διαχείρισης

Διάλεξη 2. Ανάπτυξη Ικανοτήτων και Προσωπική Αποτελεσματικότητα I

Διάλεξη 3: Ανάπτυξη Ικανοτήτων και Προσωπική Αποτελεσματικότητα II

Εισηγήτρια: Ντούλη Θαλασσοχώρη, Ψυχολόγος, Msc

Μάθημα 7. Δουλεύοντας Ομαδικά

Διδακτική Ενότητα 1. Έννοια και Σπουδαιότητα των Ομάδων

Σκοπός αυτής της διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιάσει την αναγκαιότητα και τη σπουδαιότητα της ομαδικής δουλειάς για τη σύγχρονη επιχείρηση. Στόχος είναι αρχικά να παρουσιασθεί ο ορισμός της «ομάδας εργασίας» και οι βασικές έννοιες για τους τύπους, το μέγεθος, τη συνοχή των ομάδων και τα χαρακτηριστικά των μελών τους. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα πλεονεκτήματα της ομαδικής δουλειάς που οδηγούν στην ευρεία χρησιμοποίηση των ομάδων από τις επιχειρήσεις, αλλά και τα μειονεκτήματα που παρεμποδίζουν την αποτελεσματική τους λειτουργία.

Διδακτική Ενότητα 2. Η Λειτουργία της Ομάδας

Σκοπός αυτής της διδακτικής ενότητας είναι να γνωρίσει ο εκπαιδευόμενος, σαν μέλος ή σαν ηγέτης

μιας ομάδας, τα στάδια από τα οποία περνά μια ομάδα καθώς αναπτύσσεται, τους διαφορετικούς ρόλους που αναλαμβάνουν τα μέλη της, καθώς επίσης τη σημασία της αυθεντικής και χαρισματικής ηγεσίας για την αποτελεσματικότητα της ομάδας.

Διδακτική Ενότητα 3. Αποτελεσματικές Ομάδες

Σκοπός αυτής της διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιάσει την έννοια και τη σημασία της λειτουργίας αποτελεσματικών και συντονισμένων ομάδων. Στόχος είναι αρχικά να παρουσιάσει τα βασικά συστατικά και τους προσδιοριστικούς παράγοντες της αποτελεσματικότητας των ομάδων και στη συνέχεια να αναλύσει τις βασικές διαστάσεις της ομαδικής συμπεριφοράς για υψηλή απόδοση.

Διδακτική Ενότητα 4. Η Επιβίωση στις Ομάδες

Σκοπός αυτής της διδακτικής ενότητας είναι να καταστήσει κατανοητό ότι δεν αρκεί να δημιουργηθεί μια αποτελεσματική ομάδα. Για να παραμείνει αποτελεσματική και να επιβιώσει διαχρονικά, χρειάζεται να διατηρήσει τη συνοχή της, διαχειριζόμενη παραγωγικά τις συγκρούσεις, και να ακολουθήσει κάποιες διαδικασίες συντήρησης.

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη 1. Team Building

Εισηγήτρια: Ντούλη Θαλασσοχώρη, Ψυχολόγος, Msc

Μάθημα 8. Project Management

Διδακτική Ενότητα 1. Project orientation as a management strategy

This unit includes a brief presentation of the benefits of projects and programmes and how their performance serves to ensure the competitiveness of organizations. Additionally, the benefits of effective and efficient project and programme management will be analyzed. This unit presents the traditional project organization models and introduces the new project organizational model of the "project-oriented organization". It also includes the individual roles and team member roles in projects according to the new project organizational model, with an emphasis on the design elements of "Empowerment" of the project team member, the project team and the project. Finally, it also includes introductory information about the Organizations who provide the main Standards used in this lesson, namely the International Project Management Association and PM-Greece.

Διδακτική Ενότητα 2. The business process "Project Management"

The purpose of this unit is to analyze the objectives of the business process of project management in the context of the professional management of projects, its boundaries and its structure. It includes an overview of each of the six sub-processes which form the project management process, their objectives and their time boundaries. It introduces the concept of project scope within the project context, presents the process of designing a project organization, the methods for designing the context relationships, including the project and company strategy analysis, the project and other projects analysis, the pre-project and post-project analysis and the project environments (interested parties) analysis. Additionally, it includes methods and tools for project risk management and for project crisis management.

Διδακτική ενότητα 3. Leadership and people competence in project management

The purpose of this unit is to provide the methods and tools for the development of a project-specific culture, focusing on the methods of symbolic project management including the cultures of the project-oriented organization. It also includes an overview of the fifteen (10) People (Behavioural) Competences included in the IPMA Individual Competence Baseline ICB 4, namely Leadership, Self-reflection & self-management, Personal communication, Personal integrity & reliability, Relations & engagement, Teamwork, Negotiation, Conflict & crises, Resourcefulness and Result orientation. Adequate behaviours and behaviours requiring improvement will be analyzed for each competence.

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη 1. Project orientation as a management strategy.

Διάλεξη 2. The business process "Project Management"

Διάλεξη 3. Leadership and people competence in project management.

Διάλεξη 4. Project and organizational excellence in the project-oriented organization.

Εισηγητής: Τριαντάφυλλος Κατσαρέλης, Διπλωματούχος Πολιτικός Μηχανικός ΕΜΠ, MBA, Project Manager IPMA, Επιστημονικός Συνεργάτης ΕΜΠ.

Διδακτική Ενότητα 4. Project and organizational excellence in the project-oriented organization

The purpose of this unit is to provide the knowledge for applying Management by Projects as an organizational strategy in a project-oriented organization. It includes information for the organization charts, the expert pools, the project portfolio group and a detailed analysis of the project/programme management office (PMO) and the role of the PMO manager. It provides basic knowledge of the management standards and systems relevant to a project-oriented organization, as well as of maturity and excellence models, namely the IPMA® Project Excellence Model and the IPMA Organizational Competence Baseline (OCB™).

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη 1. Project orientation as a management strategy

Διάλεξη 2: The business process "Project Management"

Διάλεξη 3: Leadership and social competence in project management

Διάλεξη 4: Project and organizational excellence in the project-oriented organization

Εισηγητής: Τριαντάφυλλος Κατσαρέλης, Διπλ. Πολιτικός Μηχανικός ΕΜΠ - MBA, Project Manager - IPMA, Επιστημονικός Συνεργάτης ΕΜΠ

Κατευθύνσεις Επιλογής

Εφόσον ολοκληρώσετε τον βασικό κορμό του Προγράμματος, σας δίνεται η δυνατότητα να επιλέξετε την κατεύθυνση που επιθυμείτε να ακολουθήσετε λαμβάνοντας μια περαιτέρω εξειδίκευση.

Οι Κατευθύνσεις που παρέχει το Πρόγραμμα είναι οι ακόλουθες:

- ▶ Business Analytics
- ▶ Global Economy
- ▶ Financial Forecasting

Δομή και Περιεχόμενο 1ης Κατεύθυνσης: Business Analytics

Μάθημα 1. Εισαγωγή στην Επιχειρηματική Ευφυΐα

Διδακτική Ενότητα 1. Εισαγωγή

Η παρούσα διδακτική ενότητα παρέχει μια εισαγωγική συζήτηση γύρω από την έννοια της Επιχειρηματικής Ευφυΐας (Business Intelligence-BI), των επιπτώσεών της και των βασικών δυνατοτήτων της. Ξεκινά με μια γενική επισκόπηση της BI, συμπεριλαμβανομένης μιας συζήτησης για το τι είναι η BI, ποιές είναι οι διαφορές της από άλλες τεχνολογίες και το ρόλο που παίζει η BI σε οργανισμούς. Παραδείγματα προερχόμενα από διάφορους οργανισμούς χρησιμοποιούνται για να δείξουν και να εξηγήσουν αυτές τις πτυχές.

Διδακτική Ενότητα 2. Αρχιτεκτονική Συστήματος Επιχειρηματικής Ευφυΐας

Η παρούσα διδακτική ενότητα περιγράφει όλα τα βασικά λειτουργικά συστατικά μέρη μίας Αποθήκης Δεδομένων / Αρχιτεκτονικής Δομής Επιχειρηματικής Ευφυΐας (ΕΕ). Ξεκινά με την επισκόπηση, σε υψηλό επίπεδο, μίας τυπικής αρχιτεκτονικής δομής Επιχειρηματικής Ευφυΐας. Στη συνέχεια, επικεντρώνεται στις βασικές λειτουργικές διαδικασίες του συστήματος ΕΕ, περιγράφοντας τη ροή των δεδομένων, από τα πρωτογενή συστήματα πληροφοριών έως τους τελικούς χρήστες και τους μετασχηματισμούς των εταιρικών δεδομένων σε όλο το φάσμα. Η ενότητα περιγράφει επίσης τα εργαλεία, τις τεχνικές και τις πλατφόρμες που υποστηρίζουν τα στάδια της ροής αυτής.

Διδακτική Ενότητα 3. Λειτουργίες Επιχειρηματικής Ευφυΐας

Η παρούσα διδακτική ενότητα συνοψίζει τις τέσσερις κύριες λειτουργίες των λύσεων Επιχειρηματικής Ευφυΐας: τη δημιουργία οργανωσιακής μνήμης, την ολοκλήρωση της πληροφορίας, την ενίσχυση της επιχειρηματικής διορατικότητας και τη παρουσίαση και διάχυση της πληροφορίας. Ξεκινά με μια γενική επισκόπηση των τεσσάρων αυτών λειτουργιών, εξετάζοντας τις μεταξύ τους αλληλεπιδράσεις. Στη συνέχεια εστιάζει σε κάθε μία λειτουργία χωριστά, αναλύοντας τους παράγοντες που ενισχύουν τη σημασία τους και παραθέτοντας συγκεκριμένα παραδείγματα.

Διδακτική Ενότητα 4. Τεχνολογίες Επιχειρηματικής Ευφυΐας

Η παρούσα διδακτική ενότητα αναφέρεται στις κύριες τεχνολογίες της πληροφορικής που διευκολύνουν τη χρήση της επιχειρηματικής ευφυΐας. Οι τεχνολογίες αυτές κατατάσσονται σε τέσσερις κατηγορίες, με βάση τις τέσσερις βασικές λειτουργίες της επιχειρηματικής ευφυΐας που εξετάστηκαν στην προηγούμενη ενότητα. Περιγράφονται και απεικονίζονται σχετικές τεχνολογίες, όπως τα συστήματα ERP, η εξόρυξη δεδομένων, η διαδικασία ανάλυσης OLAP, οι πίνακες ισορροπημένης στοχοθεσίας.

Διδακτική Ενότητα 5: Ανάπτυξη Συστημάτων Επιχειρηματικής Ευφυΐας

Η παρούσα διδακτική ενότητα επικεντρώνεται στις λύσεις Επιχειρηματικής Ευφυΐας και τις διαδικασίες που συνδέονται με την ανάπτυξή τους. Η διδακτική ενότητα αρχίζει εξετάζοντας εννοιολογικά τις

ρήσεις Επιχειρηματικής Ευφυΐας και τα επιθυμητά χαρακτηριστικά τους. Συζητούνται εναλλακτικές προσεγγίσεις για την απόκτηση των ρήσεων και των εφαρμογών Επιχειρηματικής Ευφυΐας. Τέλος, παρουσιάζονται δύο εναλλακτικές μεθοδολογίες ανάπτυξης συστημάτων Επιχειρηματικής Ευφυΐας, και τα συγκεκριμένα στάδια και βήματα σε αυτή τη διαδικασία ανάπτυξης.

Διδακτική Ενότητα 6: Διοίκηση - Διαχείριση Συστήματος Επιχειρηματικής Ευφυΐας

Η παρούσα διδακτική ενότητα εξετάζει την έννοια της διαχείρισης της Επιχειρηματικής Ευφυΐας, η οποία περιλαμβάνει το σύνολο των ενεργειών που απαιτούνται για να επιτευχθεί η μέγιστη δυνατή αξία από τις διάφορες προσπάθειες Επιχειρηματικής Ευφυΐας του οργανισμού. Το BI Competency Center (BICC) είναι το κλειδί σε αυτήν τη διαδικασία. Η ενότητα ξεκινά με μια γενική επισκόπηση των προκλήσεων στη διαχείριση της Επιχειρηματικής Ευφυΐας και πώς αντιμετωπίζονται με τη δημιουργία ενός BI Competency Center. Στη συνέχεια εστιάζει στις λειτουργίες, την αξία και τη χρήση ενός BI Competency Center. Τέλος, παρουσιάζεται μια μελέτη περίπτωσης που απεικονίζει τη χρήση ενός BICC σε μια κορυφαία εταιρεία τηλεπικοινωνιών.

Διδακτική Ενότητα 7: Μέτρηση της Επιτυχίας

Η παρούσα διδακτική ενότητα παρέχει μια εικόνα για τη μέτρηση της επιχειρηματικής αξίας της Επιχειρηματικής Ευφυΐας. Ξεκινά με μια επισκόπηση των σημαντικότερων λόγων για τη μέτρηση της Επιχειρηματικής Ευφυΐας, συμπεριλαμβανομένης μιας συζήτησης σχετικά με τον ορισμό της επιτυχίας και της αποτυχίας της Επιχειρηματικής Ευφυΐας. Παρουσιάζονται ποικίλες τεχνικές μέτρησης των ποσοτικών και ποιοτικών παραμέτρων ενός συστήματος Επιχειρηματικής Ευφυΐας. Τέλος, οι διάφορες πτυχές της μέτρησης της επιτυχίας της Επιχειρηματικής Ευφυΐας απεικονίζονται σε μία μελέτη περίπτωσης.

Διδακτική Ενότητα 8: Επιχειρηματική Ευφυΐα – Μελλοντικές Τάσεις

Η παρούσα διδακτική ενότητα εστιάζει στις τρέχουσες τάσεις και τις μελλοντικές κατευθύνσεις στον κλάδο της Επιχειρηματικής Ευφυΐας. Όπως όλος ο χώρος της βιομηχανίας ανάπτυξης λογισμικού, ο τομέας της Επιχειρηματικής Ευφυΐας διακρίνεται από μια σταθερή εστίαση στην ανάπτυξη. Η ανάπτυξη αυτή περιλαμβάνει την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών ή των πρόσφατων εξελίξεων της τεχνολογίας των βάσεων δεδομένων και των σύγχρονων τάσεων στον τομέα του business analytics. Μεταξύ άλλων, στην ενότητα αυτή συζητείται ο ρόλος των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, των big data, των predictive analytics, καθώς και του μοντέλου ανάπτυξης self-service και του μοντέλου cloud computing.

Μάθημα 2. Επιχειρηματική Στατιστική

Διδακτική Ενότητα 1. Εισαγωγή

Σε αυτή την εισαγωγική ενότητα δεν υποθέτουμε οποιαδήποτε προηγούμενη γνώση στατιστική. Ο κύριος στόχος είναι η ομαλή παρουσίαση απλά της στατιστικής και η χρήση διάφορων τύπων δεδομένων.

Διδακτική Ενότητα 2: Χειρισμός Δεδομένων

Αυτή η ενότητα παρέχει μια σύντομη ανασκόπηση των διαγραμμάτων και γραφημάτων που χρησιμοποιούνται στη στατιστική. Επιπλέον, τα τυπικά αριθμητικά μέτρα θέσεως και διασποράς των

δεδομένων εξηγούνται λεπτομερώς. Δείχνεται η χρήση τους με διάφορα παραδείγματα.

Διδακτική Ενότητα 3: Πιθανότητες

Ο κύριος σκοπός αυτής της ενότητας είναι η εισαγωγή του φοιτητή στην έννοια της πιθανότητας. Επιπλέον παρουσιάζονται και αναλύονται μέθοδοι υπολογισμού της πιθανότητας.

Διδακτική Ενότητα 4: Η Κανονική Κατανομή

Ο αναγνώστης εισάγεται στην πιο συχνά χρησιμοποιούμενη κατανομή πιθανότητας: την κανονική κατανομή. Η χρήση της κανονικής κατανομής στη στατιστική των επιχειρήσεων εξηγείται, και διάφορες εφαρμογές παρουσιάζονται.

Διδακτική Ενότητα 5: Δειγματοληψία και Εκτίμηση

Ο σκοπός αυτής της ενότητας είναι διπλός. Πρώτα ο αναγνώστης εισάγεται στο θέμα της δειγματοληψίας, δηλαδή πως να συλλέγουμε δείγματα από ένα πληθυσμό με τον πιο αποδοτικό τρόπο. Στη συνέχεια ο αναγνώστης εισάγεται στην εκτίμηση κρίσιμων παραμέτρων από διαθέσιμα δεδομένα.

Διδακτική Ενότητα 6: Έλεγχος Υποθέσεων

Ο έλεγχος υποθέσεων είναι βασικό θέμα για τη στατιστική των επιχειρήσεων. Ο στόχος αυτής της ενότητας είναι να εισαγάγει τον αναγνώστη στις μεθόδους ελέγχου διαφόρων τύπων υποθέσεων. Η υπόθεση απορρίπτεται ή όχι σε ένα προκαθορισμένο επίπεδο σημαντικότητας. Παρέχονται πολλά παραδείγματα.

Διδακτική Ενότητα 7: Παλινδρόμηση

Πολλές φορές τα διαθέσιμα δεδομένα έχουν να κάνουν με πολλές μεταβλητές οι οποίες συσχετίζονται. Η ανάλυση παλινδρόμησης φέρνει στο φως τις σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών. Ο σκοπός της ενότητας αυτής είναι η εισαγωγή του αναγνώστη στα βασικά εργαλεία της ανάλυσης παλινδρόμησης (ελάχιστα τετράγωνα) και η επεξήγηση διαφορετικών μέτρων καλής προσαρμογής των αποτελεσμάτων της ανάλυσης παλινδρόμησης.

Διδακτική Ενότητα 8: Χρονοσειρές

Η ενότητα αυτή είναι αφιερωμένη στην ανάλυση των δεδομένων που μεταβάλλονται με το χρόνο: τις χρονοσειρές. Η αναγνώριση προτύπων σε παρελθόντα γεγονότα είναι σημαντική στη σύγχρονη επιχειρηματική στατιστική. Οι εκπαιδευόμενοι εισάγονται στη μελέτη διάφορων μοντέλων παλινδρόμησης και την αντίστοιχη ανάλυση υπολοίπων.

Διδακτική Ενότητα 9: Προβλέψεις

Το μοντέλο που ταιριάζει καλύτερα στα παρατηρούμενα δεδομένα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την πρόβλεψη των μελλοντικών τιμών ορισμένων κρίσιμων μεταβλητών. Αυτή η διαδικασία ονομάζεται πρόβλεψη (ή πρόγνωση), και η ενότητα αυτή είναι αφιερωμένη σε αυτό το θέμα.

Διδακτική Ενότητα 10: Υπολογιστικά Εργαλεία

Οι εκπαιδευόμενοι εισάγονται σε δύο διαφορετικά πακέτα λογισμικού που απλοποιούν τη στατιστική ανάλυση: το SPSS και το Microsoft Excel. Γίνεται φανερό –μέσω πολλών παραδειγμάτων– ότι η

χρήση αυτών των πακέτων καθιστά το χρήστη ικανό να χειριστεί μεγάλους όγκους δεδομένων και να εξαγάγει σημαντικές πληροφορίες που είναι κρυμμένες στα δεδομένα.

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη 1: Εισαγωγή στο Business Analytics

Διάλεξη 2.: Ποσοτικοί Μέθοδοι στο Business Analytics

Διάλεξη 3.: Business Analytics και Πληροφορική

Εισηγητής: Κώστος Στυλιανός, Αναπληρωτής Καθηγητής Πανεπιστημίου Αθηνών

Δομή και Περιεχόμενο 2ης Κατεύθυνσης: Global Economics

Μάθημα 1. Η Οικονομική Ανάπτυξη στην Ευρώπη Εν Μέσω της Κρίσης Διδακτική Ενότητα 1. Κρίσιμα Ζητήματα και Επιλογές

Η διδακτική ενότητα με τίτλο «Κρίσιμα Ζητήματα και Επιλογές», αποτελεί μια εισαγωγή σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο έχουν διαμορφωθεί οι ευρωπαϊκές εξελίξεις και ειδικότερα η τρέχουσα ευρωπαϊκή κρίση. Η ενότητα αυτή παρουσιάζει μια προσέγγιση πολιτικής οικονομίας στην κρίση, καθώς και το ρόλο που διαδραματίζουν οι ιδέες και ο πολιτισμός στην εξέλιξή της. Συζητά τα πιο σημαντικά κοινωνικά ζητήματα που κυριαρχούν στην Ευρωπαϊκή εξέλιξη και αναλύει τη διαμάχη μεταξύ των κοινωνικών μοντέλων στην Ευρώπη.

Διδακτική Ενότητα 2. Η Ευρωπαϊκή Σύνθεση

Σε αυτήν τη διδακτική ενότητα, η Ευρωπαϊκή Σύνθεση αναλύεται ως ένας τρόπος αντιμετώπισης της κρίσης. Η Ευρωπαϊκή σύνθεση αποτελεί ένα σύνολο νέων κανόνων σχετικά με τη διακυβέρνηση των οικονομικών θεμάτων της Ευρωζώνης, το οποίο καλύπτει τρεις βασικούς τομείς: τη δημοσιονομική και μακροοικονομική διαχείριση, τη χρηματοοικονομική σταθεροποίηση εν μέσω της απομόχλευσης και την αναδιοργάνωση του τραπεζικού συστήματος, και τέλος την αναδιοργάνωση της ανταγωνιστικότητας. Οι νέοι αυτοί κανόνες έχουν αναπτυχθεί υπό την πίεση των πραγματικών εξελίξεων, μέσω παράγωγων προϊόντων από την κρίση και μέσω κατευθυντήριων γραμμών που προέρχονται από ένα μακροπρόθεσμο όραμα σχετικά με τα εθνικά και Ευρωπαϊκά συμφέροντα.

Διδακτική Ενότητα 3. Το Μεσοπρόθεσμο Μέλλον για τον Κόσμο και την Ευρώπη

Στην παρούσα διδακτική ενότητα σκιαγραφείται η θέση της Ευρώπης στο μεσοπρόθεσμο κόσμο που δημιουργείται. Οι βασικές τάσεις οι οποίες θα επικρατήσουν σε παγκόσμιο επίπεδο αναμένεται να έχουν άμεσο αντίκτυπο στον προσδιορισμό της θέσης της Ευρώπης. Οι τάσεις αυτές αφορούν κοινωνικές, οικονομικές και διεθνείς εξελίξεις οι οποίες αναμένεται να λάβουν χώρα.

Διδακτική Ενότητα 4. Οικονομία και Πολιτική Ι

Η παρούσα διδακτική ενότητα παρουσιάζει κάποιες βασικές σκέψεις σχετικά με τις εξελίξεις σε οικονομικό και πολιτικό επίπεδο, όπως αυτές διαμορφώνονταν στις αρχές του 2013 -εν μέσω της μεγάλης Ευρωπαϊκής κρίσης. Η ανάλυση της πολιτικής οικονομίας της Ευρωπαϊκής κρίσης εκτείνεται σε έξι χώρους. Η παρούσα διδακτική ενότητα παρουσιάζει τους τρεις χώρους (γεωστρατηγικά θέματα και οικονομικός εθνικισμός, η πολιτική «beggar-thy-neighbor» με την ευρύτερη έννοια και

το ευρώ ως νόμισμα συναλλαγών και ως αποθεματικό νόμισμα). Οι άλλοι τρεις χώροι αναλύονται στην επόμενη διδακτική ενότητα.

Διδακτική Ενότητα 5. Οικονομία και Πολιτική II

Η παρούσα διδακτική ενότητα συγκεντρώνει συμπερασματικές σκέψεις σχετικά με τις εξελίξεις στο οικονομικό και πολιτικό πεδίο στο μέσο της μεγάλης Ευρωπαϊκής κρίσης, όπως αυτή εξελισσόταν έως και τα μέσα του 2013. Αποτελεί συνέχεια και ολοκλήρωση της ανάλυσης αυτής που ξεκίνησε στην προηγούμενη διδακτική ενότητα καθώς παρουσιάζονται τρεις επιπλέον χώροι σχετικά με την ανάλυση πολιτικής οικονομίας της Ευρωπαϊκής κρίσης.

Μάθημα 2. Αγορές Χρήματος και Κεφαλαίου & Αποτελεσματικότητα Χρηματαγορών

Διδακτική Ενότητα 1. Χρηματοοικονομικά εργαλεία πρωτογενών και δευτερογενών συναλλαγών

Στην παρούσα διδακτική ενότητα θα μελετήσουμε τις Αγορές Χρήματος και Κεφαλαίου. Πιο συγκεκριμένα, θα κάνουμε μια εισαγωγή στον τρόπο λειτουργίας των αγορών χρήματος και κεφαλαίου και στον τρόπο που λειτουργούν αυτές στη σύγχρονη εποχή, όπου υπάρχει έντονο και το στοιχείο της ραγδαίας ανάπτυξης της τεχνολογίας. Η τεχνολογία αποτελεί πρωτεύοντα παράγοντα στην ανάπτυξη των αγορών χρήματος και κεφαλαίου και στον τρόπο ύπαρξης αποτελεσματικότητας των αγορών αυτών μέσω της πληροφόρησης, η οποία πλέον είναι πιο εύκολο να διαχυθεί σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα στην αγορά και στους επενδυτές, εκμηδενίζοντας τις δυνατότητες για προπορισμό κερδών από μέρους των επενδυτών, οι οποίοι βασίζονται σε κάποιο είδος προνομιακής πληροφόρησης. Επιπρόσθετα, θα ασχοληθούμε και θα αναλύσουμε τα χρηματοοικονομικά εργαλεία πρωτογενών και δευτερογενών συναλλαγών.

Διδακτική Ενότητα 2. Χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί

Στην παρούσα διδακτική ενότητα θα μελετήσουμε τις αγορές χρήματος και κεφαλαίου σε ένα πιο προηγμένο επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, θα δούμε τους οργανισμούς οι οποίοι δέχονται καταθέσεις και θα αναλύσουμε τις κατηγορίες αυτών των οργανισμών. Επιπλέον, θα δούμε ποιοι είναι οι οργανισμοί που λειτουργούν στη βάση αμοιβαίων συμφωνιών, καθώς επίσης, ποιες εταιρίες ανήκουν στην κατηγορία των υπολοίπων μορφών χρηματοπιστωτικών οργανισμών και δεν συμπεριλαμβάνονται στις ανωτέρω κατηγορίες.

Διδακτική Ενότητα 3. Χρηματοοικονομικό σύστημα και οικονομία

Στην παρούσα διδακτική ενότητα θα δούμε και θα αναλύσουμε τις βασικές λειτουργίες του χρηματοοικονομικού συστήματος και τις χρηματοδοτικές ροές, ενώ θα δούμε με ποιο τρόπο το χρηματοοικονομικό σύστημα επηρεάζει τις αναπτυξιακές δομές και μεγεθυντικές διαδικασίες.

Διδακτική Ενότητα 4. Διαχωρισμός της Αποτελεσματικότητας της Αγοράς μέρος I

Στην παρούσα διδακτική ενότητα θα μελετήσουμε την Αποτελεσματικότητα των Αγορών σε θεωρητικό επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, θα αναλύσουμε την έννοια της αποτελεσματικότητας των αγορών και θα δούμε πόσο σημαντική είναι για την ομαλή λειτουργία της οικονομίας. Αρχικά,

θα διακρίνουμε τις μορφές της αποτελεσματικότητας της αγοράς στην Αποτελεσματικότητα Κατανομής, στη Λειτουργική Αποτελεσματικότητα και στην Πληροφοριακή Αποτελεσματικότητα. Θα περιοριστούμε στην εμβάθυνση της πληροφοριακής αποτελεσματικότητας -η οποία αποτελεί και την πιο σημαντική μορφή της αποτελεσματικότητας της αγοράς - και θα αναλύσουμε σε θεωρητικό επίπεδο τις μορφές αυτού του είδους αποτελεσματικότητας. Θα εξηγήσουμε τους λόγους για τους οποίους είναι σημαντική η αποτελεσματικότητα της αγοράς, αλλά και πώς μια αναποτελεσματική αγορά μπορεί να γίνει αντικείμενο εκμετάλλευσης από τους κερδοσκόπους. Εν συνεχεία, θα εξετάσουμε και θα αναλύσουμε τις συνέπειες των αποτελεσματικών αγορών.

Διδακτική Ενότητα 5. Διαχωρισμός της Αποτελεσματικότητας της Αγοράς μέρος II

Στην παρούσα διδακτική ενότητα θα μελετήσουμε την πληροφοριακή αποτελεσματικότητα των Αγορών σε θεωρητικό επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, θα περιοριστούμε στην εμβάθυνση της πληροφοριακής αποτελεσματικότητας -η οποία αποτελεί και την πιο σημαντική μορφή της αποτελεσματικότητας της αγοράς - και θα αναλύσουμε σε θεωρητικό επίπεδο τις μορφές αυτού του είδους αποτελεσματικότητας. Θα εξηγήσουμε τους λόγους για τους οποίους είναι σημαντική η αποτελεσματικότητα της αγοράς, και που και σε ποια περίπτωση ανταποκρίνεται η κάθε μορφή πληροφοριακής αποτελεσματικότητας της αγοράς.

Διδακτική Ενότητα 6. Τρόποι μέτρησης και υπολογισμού της αποτελεσματικότητας της αγοράς

Στην παρούσα διδακτική ενότητα θα μελετήσουμε την Αποτελεσματικότητα των Αγορών σε εμπειρικό επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, θα αναλύσουμε τον μαθηματικό και στατιστικό τρόπο έκφρασης και υπολογισμού της αποτελεσματικότητας της αγοράς και ειδικότερα, της μορφής της πληροφοριακής αποτελεσματικότητας. Θα εξειδικευτούμε στους βασικούς τρόπους και μεθόδους υπολογισμού της χαμηλής μορφής ισχύος, η οποία αποτελεί τη βασική μορφή πληροφοριακής αποτελεσματικότητας της αγοράς.

Διδακτική Ενότητα 7. Επιρροή των ανωμαλιών της αγοράς στην αποτελεσματικότητα της

Στην παρούσα διδακτική ενότητα θα μελετήσουμε τις συνέπειες της Αποτελεσματικότητας των Αγορών σε θεωρητικό επίπεδο όσον αφορά την επενδυτική πολιτική που ακολουθείται κάθε φορά και διακρίνεται σε τεχνική ανάλυση, θεμελιώδης ανάλυση και ενεργητική και παθητική διαχείριση χαρτοφυλακίου. Στην πορεία θα δούμε τις στρατηγικές χαρτοφυλακίου και τις ανωμαλίες της αγοράς όπως τις έχουν ανακαλύψει και διακρίνει οι θεμελιώδεις αναλυτές. Τέλος, θα αναλύσουμε τις συμπεριφορές των επενδυτών και τη σύνδεση της διαδικασίας της επένδυσης με τις λοιπές κοινωνικές επιστήμες.

Μάθημα 3. International Finance

Διδακτική Ενότητα 1. Το ενοποιημένο πλαίσιο των διεθνών χρηματοπιστωτικών αγορών και συναλλαγών

Σκοπό της παρούσας ενότητας αποτελεί η εξοικείωση των εκπαιδευομένων με τον τρόπο λειτουργίας της διεθνούς αγοράς συναλλαγμάτων. Αφού παρουσιαστούν οι βασικές έννοιες της αγοράς συναλλαγματικών ισοτιμιών όψεως και προθεσμίας, αναλύονται σε βάθος οι βασικότερες θεωρητικές προσεγγίσεις της αγοράς διεθνών ισοτιμιών. Επιπλέον, εξετάζονται περιπτώσεις ανισορροπίας στις διεθνείς αγορές συναλλαγμάτων και η δυνατότητα απόδοσης κερδών χωρίς κίνδυνο (arbitrage)

για τους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς που δραστηριοποιούνται σε αυτές.

Διδακτική Ενότητα 2. Διεθνείς Χρηματοοικονομικοί Φορείς

Στην παρούσα ενότητα εξετάζουμε τους βασικότερους διεθνείς χρηματοπιστωτικούς φορείς. Αρχικά, περιγράφουμε τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (ΕΚΤ), την άσκηση νομισματικής πολιτικής της ΕΚΤ, καθώς και τα διαθέσιμα μέσα για την άσκηση αυτής της πολιτικής. Εξετάζουμε το ρόλο της τράπεζας και τον στόχο της σχετικά με την σταθερότητα των τιμών στην ζώνη του ευρώ. Στη συνέχεια, θα μελετήσουμε τους υπόλοιπους σημαντικούς φορείς, όπως το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, την Παγκόσμια Τράπεζα και την Τράπεζα Διεθνών Διακανονισμών. Μελετάμε το ιστορικό πλαίσιο ίδρυσης των χρηματοπιστωτικών φορέων, τις αρμοδιότητές τους και τα μέσα τα οποία αξιοποιούν για να επιτύχουν τους στόχους τους.

Διδακτική Ενότητα 3. Μέσα Νομισματικής και πιστωτικής πολιτικής

Αντικείμενο της παρούσας ενότητας αποτελεί η νομισματική και πιστωτική πολιτική. Αρχικά θα γίνει μια σύντομη εισαγωγή στην έννοια της οικονομικής πολιτικής, μέρος της οποίας αποτελεί και η νομισματική πολιτική. Θα εξετάσουμε τον τρόπο με τον οποίο κάθε κράτος διαχειρίζεται τα οικονομικά θέματα, τους στόχους που θέτει στον οικονομικό και νομισματικό τομέα αλλά περισσότερο τα μέσα που χρησιμοποιεί προκειμένου να πετύχει τους σκοπούς αυτούς. Στη συνέχεια, θα παρουσιάσουμε τα εργαλεία άσκησης νομισματικής και πιστωτικής πολιτικής που αξιοποιεί το Ευρωσύστημα.

Διδακτική Ενότητα 4. Η οργάνωση και η μεταβολή των χρηματοοικονομικών συστημάτων

Στην παρούσα ενότητα θα εξετάσουμε τη δομή ενός χρηματοοικονομικού συστήματος και τις δυνάμεις που αναπτύσσονται και προκαλούν τη μεταβολή του. Αρχικά θα προσπαθήσουμε να κατανοήσουμε το ρόλο και τα κίνητρα των συμμετεχόντων σε αυτό, τον τύπο και το περιεχόμενο των συναλλαγών τους, και τον τρόπο που λειτουργούν οι συναλλαγές αυτές, ώστε να κατανοήσουμε την οργάνωση του χρηματοοικονομικού συστήματος. Έπειτα, θα αναφερθούμε ειδικότερα στη διαμόρφωση των χρηματοπιστωτικών και τραπεζικών ιδρυμάτων. Τέλος, σχετικά με τη μεταβολή των χρηματοοικονομικών συστημάτων, θα εξετάσουμε τους λόγους της μεταβολής και την κατεύθυνση της εξέλιξης της τα τελευταία χρόνια.

Διδακτική Ενότητα 5. Τραπεζική εποπτεία

Στην παρούσα ενότητα θα παρουσιαστούν τα όργανα και οι μέθοδοι εφαρμογής της τραπεζικής εποπτείας και η εφαρμογή της σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Θα αναλυθεί ο ρόλος της εποπτείας σε σχέση με τη διαχείριση του τραπεζικού χαρτοφυλακίου και η σημασία της ασφαλιστικής κάλυψης των τραπεζικών καταθέσεων, σε σχέση με τις συνθήκες ασύμμετρης πληροφόρησης και το επιθυμητό επίπεδο ασφαλιστρω. Στη συνέχεια, θα παρουσιαστούν οι προσεγγίσεις που έχουν γίνει, ώστε να εκτιμηθεί το βέλτιστο ύψος των ασφαλιστρω μέσα από τη θεωρία χαρτοφυλακίου, την προσέγγιση των κινήτρων και τη θεωρία ατελών συμβάσεων. Έπειτα, θα εξετασθούν οι εξελίξεις σε θέματα τραπεζικής εποπτείας και, ιδιαίτερα το ελληνικό θεσμικό πλαίσιο εποπτείας και τα εσωτερικά συστήματα εποπτείας των πιστωτικών ιδρυμάτων. Τέλος, περιγράφονται τα μέσα τραπεζικής εποπτείας και τα θέματα που προκύπτουν από την υιοθέτηση μέτρων για την αντιμετώπιση των

διάφορων κινδύνων στους οποίους εκτίθενται τα πιστωτικά ιδρύματα. Το νέο οικονομικό περιβάλλον και οι επισφαλείς δανειακές πολιτικές έκαναν αναγκαία την επιβολή κανόνων-ρυθμίσεων για την προστασία του επενδυτικού κοινού, ανάλογους με αυτούς που προτείνει η Βασιλεία I και η Βασιλεία II.

Διδακτική Ενότητα 6: Η κρίση του χρηματοπιστωτικού συστήματος του 2008

Στην παρούσα ενότητα θα εξετάσουμε την κρίση του χρηματοπιστωτικού συστήματος του 2008. Αρχικά, περιγράφουμε τις συνθήκες και τις πρώτες παρεμβάσεις που οδήγησαν στην σταθεροποίηση του χρηματοοικονομικού συστήματος. Στη συνέχεια, παραθέτουμε τα αίτια της κρίσης και τους οικονομικούς παράγοντες, εστιάζοντας κυρίως στο ρόλο του σύγχρονου χρηματοπιστωτικού συστήματος. Επίσης, εστιάζουμε τη μελέτη μας στην περιγραφή του μηχανισμού με τον οποίο η κρίση μεταφέρθηκε στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα, και τις επιπτώσεις της σε αυτό. Τέλος, εξετάζουμε χρηματοοικονομικούς παράγοντες που είναι μείζονος σημασίας για τη διαχείριση των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Διαλέξεις Μαθήματος

Διάλεξη 1: Το Μεσοπρόθεσμο Μέλλον της Παγκόσμιας Οικονομίας και η Παγίδα Χαμηλής Μεγέθυνσης

Διάλεξη 2: Οι Επιπτώσεις στη Σχετική Θέση της Ευρώπης στον Κόσμο

Διάλεξη 3: Τα Αίτια της Κρίσης: Secular Stagnation

Διάλεξη 4: Τα Αίτια της Κρίσης: Η Μειωμένη Ζήτηση

Διάλεξη 5: Η Απομόχλευση της Ευρωπαϊκής Οικονομίας

Διάλεξη 8: Η Εμπιστοσύνη στους Θεσμούς

Διάλεξη 9: Η Χρονική Εξέλιξη της Ελληνικής Κρίσης

Διάλεξη 10: Η Κρίση Χρέους στην Ευρώπη και η Αντίδραση της ΕΚΤ

Διάλεξη 11: Η Κρίση του 2008 και τα Ζωώδη Ένστικτα

Εισηγητής: Π.Ε.Πετράκης, Καθηγητής Πανεπιστημίου Αθηνών

Δομή και Περιεχόμενο 3ης Κατεύθυνσης: Financial Forecasting

Μάθημα 1. Μελλοντικές Επιχειρηματικές Αποφάσεις και Αξιολόγηση Επενδύσεων υπό Συνθήκες Υψηλής Αβεβαιότητας

Διδακτική Ενότητα 1. Το Αβέβαιο Μέλλον

Το μέλλον μπορεί να αποτελεί μια αντανάκλαση του παρελθόντος, καθώς ο τρόπος με τον οποίο συμπεριφέρθηκε κάποιος κατά το παρελθόν, αποτελεί ένδειξη του τρόπου με τον οποίο ενδεχομένως θα αντιδράσει σε μια ανάλογη κατάσταση και στο μέλλον. Έτσι, οι επενδυτικές αποφάσεις και η αντιμετώπιση της αβεβαιότητας εξαρτώνται σε σημαντικό βαθμό από τις παρελθούσες εμπειρίες και από τις κοινωνικές δομές που έχουν αναπτυχθεί και καθορίζουν τη συμπεριφορά του ατόμου. Επιπρόσθετα, η οικονομική ανάπτυξη επηρεάζεται από προσωπικά χαρακτηριστικά τα οποία μεταβιβάζονται μεταξύ των γενεών σε μακροπρόθεσμο χρόνο. Πρόκειται για το πολιτισμικό υπόβαθρο το οποίο καθορίζει στάσεις και συμπεριφορές και άρα επηρεάζει τα επίπεδα της μελλοντικής επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Διδακτική Ενότητα 2. Οι Αναπόφευκτες Τάσεις: Αποδόσεις και Αβεβαιότητα

Η ταχύτητα μεταβολής των οικονομικών και κοινωνικών εξελίξεων αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό

του 20ου και ιδιαίτερα των αρχών του 21ου αιώνα. Οι μεταβολές αυτές επηρεάζουν όλους τους συμμετέχοντες στο παγκόσμιο οικονομικό γίγνεσθαι είτε πρόκειται για εθνικές οικονομίες είτε για επιχειρηματικές οντότητες και άτομα. Παρατηρούνται λοιπόν αλληλαγές οι οποίες είναι σχεδόν αδύνατον να αποφευχθούν. Ορισμένοι από τους παράγοντες που θα προσδιορίσουν τη μελλοντική μεταβολή είναι ήδη ορατοί αναλόγως και του βάθους του χρονικού ορίζοντα ανάπτυξης: π.χ. ο νέος πολυπολικός κόσμος, η κλιματική αλλαγή, η ηλικιακή ωρίμανση, κ.λπ. Το μεταβαλλόμενο λοιπόν περιβάλλον αυξάνει την αβεβαιότητα.

Διδακτική Ενότητα 3. Πώς Αναμένεται να Διαμορφωθεί το Μέλλον;

Ο τρόπος με τον οποίο το άτομο αντιδρά απέναντι σε κάθε κατάσταση που αντιμετωπίζει καθώς και η γενικότερη στάση του απέναντι στις εκβάσεις της ζωής του επιδρά και στο πως αντιλαμβάνεται και ορίζει το παρόν καθώς και στον τρόπο με τον οποίο προσδοκά το μέλλον. Έτσι, λοιπόν, τα άτομα διακρίνονται σε αισιόδοξα και απαισιόδοξα. Η διδακτική ενότητα αποσκοπεί στην παρουσίαση των βασικών χαρακτηριστικών/ διαφορών μεταξύ αισιόδοξων και απαισιόδοξων ανθρώπων και του πώς αυτή η στάση τους επιδρά στον τρόπο αντίληψης των αναπόφευκτων και μακροπρόθεσμων τάσεων από τις οποίες καθοδηγείται η παγκόσμια οικονομία.

Διδακτική Ενότητα 4. Επιχειρηματικές Ευκαιρίες και Μελλοντικό Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Η αναζήτηση και η ανακάλυψη επιχειρηματικών ευκαιριών αλλά και η καινοτομική δραστηριότητα αποτελούν πολύ σημαντικά βήματα για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος από τις επιχειρήσεις ή τους οργανισμούς έναντι των ανταγωνιστών τους. Ωστόσο, η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μακροχρόνια κρίνεται δύσκολη, ιδιαίτερα όταν παρατηρούνται συνθήκες χαμηλών ονομαστικών αποδόσεων, υψηλών επιπέδων αβεβαιότητας και υψηλής μεταβλητότητας της αβεβαιότητας. Σκοπός της παρούσας διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιάσει ότι η έννοια του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος θα πρέπει να αντικατασταθεί από την έννοια του μελλοντικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Με τον όρο μελλοντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα νοείται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που είναι ισχυρό και στο μέλλον.

Διδακτική Ενότητα 5. Η Επιχειρηματικότητα υπό Συνθήκες Αβεβαιότητας

Οι επιχειρήσεις έχουν να αντιμετωπίσουν ζητήματα που απορρέουν από το είδος, τη φύση, τη διάσταση και το επίπεδο αβεβαιότητας το οποίο αντιμετωπίζουν και δυσχεραίνει σημαντικά τη λήψη αποφάσεων στρατηγικής σημασίας. Μάλιστα, ο κυριότερος λόγος που η επιτυχής έκβαση των στόχων της επιχείρησης δεν αποτελεί εχέγγο για την αποτελεσματική και αποδοτική πορεία αυτής σχετίζεται με την ύπαρξη της αβεβαιότητας. Στόχος της παρούσας διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιάσει το ρόλο της αβεβαιότητας στα επιχειρηματικά αποτελέσματα. Για το σκοπό αυτό, παρουσιάζονται η έννοια, οι διαστάσεις, οι τύποι και τα επίπεδα αβεβαιότητας, καθώς και οι τρόποι διαχείρισής της.

Διδακτική Ενότητα 6. Επιχειρηματική Συμπεριφορά και Διορατικότητα

Οι επιχειρηματίες και τα στελέχη των επιχειρήσεων, υποχρεούνται να βρίσκονται σε διαρκή εγρήγορση και να λαμβάνουν αποφάσεις. Οι αποφάσεις αυτές συνδέονται άμεσα με το μέλλον, αφού αφορούν στον τρόπο λειτουργίας και δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων μέσα από ένα πλήθος αβέβαιων

καταστάσεων η πρόβλεψη των οποίων ανάλογα με το επίπεδο αβεβαιότητας είναι αρκετά αίολη. Σκοπός της παρούσας διδακτικής ενότητας είναι να παρουσιάσει τους ενδογενείς και τους εξωγενείς παράγοντες που επηρεάζουν τις προβλέψεις για το μέλλον. Από τη μια μεριά, τα χαρακτηριστικά της ανθρώπινης προσωπικότητας αποτελούν πολύ σημαντικούς (ενδογενείς) παράγοντες που θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά το στάδιο διαμόρφωσης των επιχειρηματικών σχεδίων και σεναρίων. Από την άλλη μεριά, οι εξωγενείς παράγοντες αυξάνουν την αβεβαιότητα κατά τη λήψη αποφάσεων.

Διδακτική Ενότητα 7. Επιχειρηματικές Αποφάσεις υπό Συνθήκες Αβεβαιότητας

Η παρούσα διδακτική ενότητα επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις λαμβάνουν στρατηγικής σημασίας αποφάσεις αναφορικά με τη μελλοντική τους εξέλιξη, μέσα σε ένα περιβάλλον αβεβαιότητας. Με βάση ένα υπόβαθρο που διαμορφώνεται μέσα από ένα πλήγμα κοινωνιολογικών, ψυχολογικών και οικονομικών αφετηριών, οι επιχειρήσεις στηρίζουν το στρατηγικό τους σχεδιασμό σε ζητήματα μακροχρόνιας επενδυτικής δραστηριότητας, έρευνας και ανάπτυξης, καινοτομίας, αναγνώρισης και αξιοποίησης επιχειρηματικών ευκαιριών. Ταυτόχρονα, αναδεικνύονται κάποια ζητήματα αναγνώρισης της αβεβαιότητας που μπορούν να ανατρέψουν το στρατηγικό σχεδιασμό και οδηγούν σε αποτυχία τις παραδοσιακές μεθόδους αξιολόγησης των επενδύσεων.

Διδακτική Ενότητα 8: Στρατηγική για την Απόκτηση Μελλοντικού Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος

Οι επιχειρήσεις καλούνται να λάβουν αποφάσεις, οι οποίες στρέφονται σε αρκετούς άξονες και μπορεί να σχετίζονται με την επιλογή και την εκμετάλλευση των ευκαιριών που παρουσιάζει η αγορά ή να αφορούν στην καταλληλότητα της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται, κ.λπ. Προκειμένου να αποφύγει η εκάστοτε επιχείρηση ανεπιθύμητες εξελίξεις είναι απαραίτητη η χάραξη στρατηγικής. Η ανάγκη για μια σωστή στρατηγική αποτελεί βασικό συστατικό μιας επιτυχημένης επιχείρησης. Μόνο διατηρώντας μια στρατηγική, και τις κατάλληλες στρατηγικές θέσεις, μια επιχείρηση μπορεί να παραμείνει ανταγωνιστική και να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

Διδακτική Ενότητα 9. Οι Λειτουργίες του Futuring και του Visioning ως Στρατηγικά Εργαλεία για την Πρόβλεψη του Μέλλοντος

Ένας από τους κρίσιμους ρόλους της ηγεσίας είναι να παρέχει κατευθύνσεις για το μέλλον. Λόγω του ότι το μέλλον εξελίσσεται μέσα από έναν ιλιγγιώδη ρυθμό μεταβολών και αλλαγών, που ενισχύουν την πολυπλοκότητά του, οι στόχοι μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, θα πρέπει να κινούνται πέρα από τις βεβαιότητες του παρόντος, στις αβεβαιότητες που συνοδεύουν τις μελλοντικές εξελίξεις. Στην προσπάθειά τους αυτή, συνδράμουν οι λειτουργίες του futuring και του visioning. Χρησιμοποιώντας εργαλεία όπως είναι η ανάλυση των τάσεων, η κρίση των εμπειρογνομόνων και οι εναλλακτικές εξελίξεις του μέλλοντος, οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί μπορούν να προβλέψουν την εξέλιξη γεγονότων και να προετοιμαστούν για να τα αντιμετωπίσουν.

Διδακτική Ενότητα 10. Στρατηγική Σκέψη με τη Χρήση Σεναρίων

Μέσω σεναρίων, σταθμισμένα ανάλογα με τις πιθανότητες πραγματοποίησής τους -έννοια συνυφασμένη με τον κίνδυνο- ο άνθρωπος προσπαθεί να διαχειριστεί μελλοντικές καταστάσεις. Σε

αντίθεση με τον κίνδυνο, η έννοια της αβεβαιότητας αναφέρεται σε ένα σύνολο απροσδιόριστων παραγόντων στους οποίους δεν μπορεί να αποδοθούν πιθανότητες πραγματοποίησης. Η διαχείριση της αβεβαιότητας σε οργανωσιακό επίπεδο, πέραν από βασική συνθήκη για την επιβίωση του οργανισμού και της επιχείρησης, ταυτόχρονα συμβάλλει στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η εφαρμογή στρατηγικής σκέψης με τη χρήση σεναρίων μπορεί να αποτελέσει βασική συνιστώσα ώστε ο οργανισμός να αντιμετωπίσει μελλοντικές προκλήσεις.

Διδακτική Ενότητα 11. Χρήση Σεναρίων υπό Συνθήκες Υψηλής Αβεβαιότητας και Χαμηλών Αποδόσεων

Η αξιολόγηση της μελλοντικής επιχειρηματικότητας με τις υπάρχουσες παραδοσιακές μεθόδους αξιολόγησης είναι πολύ δύσκολο να συμπεριλάβει στην ανάλυσή της τις συνθήκες που αναμένονται να κυριαρχήσουν τόσο βραχυχρόνια όσο και μακροχρόνια και οι οποίες συνοψίζονται στην υψηλής συχνότητας αβεβαιότητα και στις χαμηλές αποδόσεις. Η αποτυχία των παραδοσιακών μεθόδων αξιολόγησης οδηγεί στη δημιουργία σεναρίων στρατηγικής μέσω της δημιουργικής σκέψης.

Διδακτική Ενότητα 12. Στρατηγικά Σενάρια μέσω Δημιουργικής Σκέψης υπό Συνθήκες Υψηλής Αβεβαιότητας και Χαμηλών Αποδόσεων

Η συμβολή της χρήσης σεναρίων στην επιτυχή έκβαση του στρατηγικού σχεδιασμού των επιχειρήσεων έγκειται σε μια πολύ σημαντική παράμετρο, αυτή της δημιουργικότητας. Τα σενάρια στρατηγικής μέσω δημιουργικής σκέψης υπερτερούν έναντι της απλής χρήσης των σεναρίων καθώς είναι προϊόν δημιουργικής σκέψης. Υπό συνθήκες έντονης αβεβαιότητας και χαμηλών ονομαστικών αποδόσεων η δημιουργικότητα καλείται να ανακαλύψει τις περιορισμένες επιχειρηματικές ευκαιρίες και να συμβάλει στην επιτυχή υλοποίησή τους.

Διάλεξη 1. Η επίδραση της αβεβαιότητας στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων

Διάλεξη 2. Επιχειρηματικές προοπτικές υπό το πρίσμα των επιχειρηματικών ευκαιριών και της διορατικότητας υπό συνθήκες αβεβαιότητας

Διάλεξη 3. Στρατηγικές Επιχειρηματικές Αποφάσεις και Εργαλεία Πρόβλεψης του Μελλοντικών Καταστάσεων

Διάλεξη 4. Η σημασία της χρήσης σεναρίων για τη βελτίωση της επιχειρηματικής αποτελεσματικότητας στο μέλλον

Εισηγητής: Μπασδέκης Χάρης, PhD in Finance

Οι διαλέξεις είναι βιντεοσκοπημένες και η διάρκειά τους είναι 20 λεπτά.

3. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΠΟΥ ΓΙΝΟΝΤΑΙ ΔΕΚΤΟΙ ΣΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ - ΤΡΟΠΟΣ ΕΝΤΑΞΗΣ

Η έναρξη του Προγράμματος γίνεται με δημόσια αναγγελία (τόσο στον Τύπο, όσο και στο Διαδίκτυο), όπου καθορίζονται οι διαδικασίες που απαιτούνται για την ένταξη του ενδιαφερόμενου στο Πρόγραμμα.

Αίτηση συμμετοχής μπορούν να υποβάλλουν:

- ▶ απόφοιτοι ΑΕΙ και ΑΤΕΙ της ημεδαπής και της αλλοδαπής
- ▶ απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με συναφή στο αντικείμενο εργασιακή εμπειρία

Η αίτηση συμμετοχής υποβάλλεται ηλεκτρονικά, μέσω της ιστοσελίδας <https://elearningekpa.gr>.

4. ΤΟ ΧΟΡΗΓΟΥΜΕΝΟ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ

Η επιτυχής ολοκλήρωση του προγράμματος επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης, οδηγεί στη χορήγηση Πιστοποιητικού Εξειδικευμένης Επιμόρφωσης για το πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης «**Advanced Management for Senior Executives με κατεύθυνση Business Analytics/ Global Economics/ Financial Forecasting**» συνοδευόμενου από το Συμπλήρωμα Πιστοποιητικού Europass.

5. ΧΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ, ΒΑΘΜΟΙ ECVET ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ ΦΟΙΤΗΣΗΣ

Η χρονική διάρκεια του Προγράμματος είναι **4 μήνες**, ενώ ο απαιτούμενος “χρόνος ενασχόλησης” εκτιμάται στις **246 έως 289 ώρες** και αντιστοιχεί σε **20,5 έως 24,2 8 βαθμούς ECVET** (αναλόγως της επιλεγείσας κατεύθυνσης).

Η οργάνωση της δομής του εξ Αποστάσεως επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης προγράμματος βασίζεται σε μαθήματα/θεματικές ενότητες. Κάθε μάθημα περιλαμβάνει συγκεκριμένες διδακτικές ενότητες και κάθε διδακτική ενότητα αποτελεί το μικρότερο εκπαιδευτικό αντικείμενο που αξιολογείται αυτοτελώς ως προς τις αποκτηθείσες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες. Τέλος, κάθε θεματική ενότητα/μάθημα αποτελείται από διδακτικές ενότητες που όλες μαζί αποτελούν μια ολοκληρωμένη ενότητα μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Η εκτίμηση του απαιτούμενου χρόνου σε ώρες αποσκοπεί στην διευκόλυνση των ενδιαφερομένων αναφορικά με τον υπολογισμό του χρόνου ενασχόλησής τους με το πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης. Τα παραπάνω βασίζονται σε εκτιμώμενα στοιχεία, ενώ, όπως είναι ευνόητο, η τελική εκτίμηση του χρόνου ενασχόλησης του εκπαιδευόμενου, υπόκειται σε υποκειμενικά στοιχεία, όπως για παράδειγμα το προηγούμενο γνωστικό του επίπεδο και η προσωπική ικανότητα αφομοίωσης γνώσεων.

Το συνολικό κόστος φοίτησης είναι **1.000 ευρώ**. Τα δίδακτρα καταβάλλονται σε τραπεζικό λογαριασμό και εκδίδεται απόδειξη είσπραξης στα στοιχεία του μετέχοντα.

6. ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ

Τα προαπαιτούμενα για την παρακολούθηση του Προγράμματος από τους εκπαιδευόμενους είναι:

- ▶ Πρόσβαση στο Διαδίκτυο
- ▶ Κατοχή προσωπικού e-mail
- ▶ Βασικές γνώσεις χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών

7. ΤΡΟΠΟΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η διδασκαλία στα προγράμματα εξ αποστάσεως επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης του Κέντρο Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης του Ε.Κ.Π.Α. διεξάγεται μέσω του διαδικτύου, προσφέροντας στον εκπαιδευόμενο «αυτονομία», δηλαδή δυνατότητα μελέτης ανεξαρτήτως περιοριστικών παραγόντων, όπως η υποχρέωση της φυσικής του παρουσίας σε συγκεκριμένο χώρο και χρόνο.

Το εκπαιδευτικό υλικό του προγράμματος διατίθεται σταδιακά, ανά διδακτική ενότητα, μέσω ειδικά διαμορφωμένων ηλεκτρονικών τάξεων. Στο βασικό μέρος του Προγράμματος παρέχεται στα εκπαιδευόμενα στελέχη-επαγγελματίες όλο το θεωρητικό υλικό που χρειάζεται να μελετήσουν και οι βιντεοσκοπημένες διαλέξεις που αφορούν το περιεχόμενο του εκάστοτε μαθήματος. Στην συνέχεια ακολουθεί η επιλογή της Κατεύθυνσης (Business Analytics/ Global Economics / Financial Forecasting) που αποσκοπεί σε μια περισσότερο εξειδικευμένη επιμόρφωση με συνδυασμό θεωρητικής γνώσης και βιντεοσκοπημένων διαλέξεων από κορυφαίους εισηγητές. Μετά την ολοκλήρωση της επιμόρφωσης στην Κατεύθυνση που επέλεξε ο εκπαιδευόμενος, ακολουθεί η σύνταξη και η υποβολή της τελικής εργασίας που απαιτείται να υποβληθεί προκειμένου να χορηγηθεί το Πιστοποιητικό Επιμόρφωσης.

Αναλυτικότερα:

- ▶ **Επιμορφώνεστε σε βασικούς τομείς** που θεωρούνται απαραίτητοι ότι πρέπει να διαθέτει ένα στέλεχος ή ένας επαγγελματίας της αγοράς μέσω συνδυασμού θεωρίας και βιντεοσκοπημένων διαλέξεων εισηγητών για καλύτερη κατανόηση και υιοθέτηση τακτικών.
- ▶ **Επιλέγετε την Κατεύθυνση** που επιθυμείτε η οποία σας προσφέρει μια επιπλέον εξειδίκευση, σε συνδυασμό με τους βασικούς τομείς στους οποίους επιμορφωθήκατε αρχικά. Επίσης, όπως και προηγουμένως λαμβάνετε έναν συνδυασμό θεωρίας και διαδραστικής μόρφωσης μέσω βιντεοσκοπημένων διαλέξεων.
- ▶ **Τελική Εργασία.** Υποβάλλετε την τελική εργασία σας η οποία σχετίζεται με την εκπαίδευση στους βασικούς τομείς και την Κατεύθυνση που επιλέξατε.

Παράλληλα, παρέχεται **πλήρης εκπαιδευτική υποστήριξη** δεδομένου ότι ο εκπαιδευόμενος μπορεί να απευθύνεται ηλεκτρονικά (για το διάστημα που διαρκεί το εκάστοτε μάθημα) στον ορισμένο εκπαιδευτή του, μέσω ενσωματωμένου στην πλατφόρμα ηλεκτρονικού συστήματος επικοινωνίας, για την άμεση επίλυση αποριών σχετιζόμενων με τις θεματικές ενότητες και τις ασκήσεις αξιολόγησης. Τέλος, το εκπαιδευτικό υλικό παρέχεται και σε ηλεκτρονική μορφή (e-book), προκειμένου να διευκολυνθούν οι εκπαιδευόμενοι σε περιπτώσεις που προτιμούν την έντυπη έκδοσή του.

8. ΤΡΟΠΟΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗΣ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΕΝΟΤΗΤΩΝ

Το περιεχόμενο της κάθε θεματικής ενότητας, ανάλογα με το εκπαιδευτικό αντικείμενο, και ανάλογα το πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης, μπορεί να περιλαμβάνει:

- ▶ **Θεωρία εμπλουτισμένη με εικόνες και links**
- ▶ **Παραδείγματα - Υποδειγματικές Ασκήσεις**
- ▶ **Μελέτες Περίπτωσης**

- ▶ Σχήματα-Διαγράμματα-Πίνακες
- ▶ Πρόσθετη Βιβλιογραφία και Δικτυογραφία
- ▶ Βιντεοπαρουσιάσεις
- ▶ Μαγνητοσκοπημένες Διαλέξεις
- ▶ Ασκήσεις Αυτοαξιολόγησης
- ▶ Links σε Εξωτερικές Ιστοσελίδες
- ▶ Πρόσθετα Αρχεία pdf - excel - powerpoint

Μέσω του συγκεκριμένου τρόπου παρουσίασης των θεματικών ενοτήτων επιτυγχάνεται η εμπέδωση της θεωρίας με έναν πιο εποικοδομητικό τρόπο απ' ότι σε ένα "παραδοσιακού" τύπου έντυπο.

Παράλληλα, η δομή των μαθημάτων είναι διαμορφωμένη, έτσι ώστε το εκπαιδευτικό υλικό να:

- ▶ καθοδηγεί το σπουδαστή στη μελέτη του,
- ▶ προάγει την αλληλεπίδραση του σπουδαστή με το μαθησιακό υλικό,
- ▶ επεξηγεί δύσκολα σημεία και έννοιες,
- ▶ αξιολογεί και ενημερώνει το σπουδαστή για την πρόοδο του,
- ▶ εξειδικεύει τις θεωρητικές γνώσεις με τη χρήση πρακτικών εφαρμογών.

9. ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΓΡΑΦΕΙΟ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ(HELP DESK)

Μέσω του ενσωματωμένου στην εκπαιδευτική πλατφόρμα συστήματος επικοινωνίας, ο εκπαιδευόμενος έχει επίσης τη δυνατότητα να απευθυνθεί στην Διοικητική ή Τεχνική Υποστήριξη του προγράμματος, ανάλογα με τη φύση του ζητήματος που τον απασχολεί.

10. ΤΡΟΠΟΣ ΕΞΕΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ

Σε κάθε διδακτική ενότητα ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να επιλύει και να υποβάλλει ηλεκτρονικά το αντίστοιχο τεστ, τηρώντας το χρονοδιάγραμμα που έχει δοθεί από τον εκπαιδευτή του. Η βαθμολογία προηγούμενων διδακτικών ενοτήτων ανακοινώνεται στον εκπαιδευόμενο πριν την προθεσμία υποβολής του τεστ της επόμενης ενότητας. Η κλίμακα βαθμολογίας κυμαίνεται από 0 έως 100%. Συνολικά, η βαθμολογία κάθε θεματικής ενότητας προκύπτει κατά το 60% από τις ασκήσεις αξιολόγησης και κατά το υπόλοιπο 40% από την τελική εργασία, η οποία εκπονείται στο τέλος του συγκεκριμένου μαθήματος και εφόσον το απαιτεί η φύση αυτού.

Η χορήγηση του **Πιστοποιητικού Εξειδικευμένης Επιμόρφωσης** πραγματοποιείται, όταν ο εκπαιδευόμενος λάβει σε όλα τα μαθήματα βαθμό μεγαλύτερο ή ίσο του 50%. Σε περίπτωση που η συνολική βαθμολογία ενός ή περισσότερων μαθημάτων δεν ξεπερνά το 50%, ο εκπαιδευόμενος έχει τη δυνατότητα επανεξέτασης των μαθημάτων αυτών μετά την ολοκλήρωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας του προγράμματος. Η βαθμολογία που θα συγκεντρώσει κατά τη διαδικασία επανεξέτασής του είναι και η οριστική για τα εν λόγω μαθήματα, με την προϋπόθεση ότι ξεπερνά εκείνη που συγκέντρωσε κατά την κανονική διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Σε διαφορετική περίπτωση διατηρείται η αρχική βαθμολογία.

11. ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΩΝ - ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΧΟΡΗΓΗΣΗΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ

Πέρα από την επιτυχή ολοκλήρωση του προγράμματος για τη χορήγηση του Πιστοποιητικού απαιτούνται τα εξής:

► Συμμετοχή του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Ταυτοποίησης

Η διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Ταυτοποίησης Εκπαιδευόμενου στοχεύει στη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχομένων εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, εξουσιοδοτημένο στέλεχος του Κέντρου Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης του Ε.Κ.Π.Α., επικοινωνεί τηλεφωνικώς με ένα τυχαίο δείγμα εκπαιδευόμενων, προκειμένου να διαπιστωθεί εάν συμμετείχαν στις εκπαιδευτικές διαδικασίες του προγράμματος, εάν αντιμετώπισαν προβλήματα σε σχέση με το εκπαιδευτικό υλικό, την επικοινωνία με τον ορισμένο εκπαιδευτή τους, καθώς και με τη γενικότερη μαθησιακή διαδικασία. Η τηλεφωνική επικοινωνία διεξάγεται με την ολοκλήρωση του εκάστοτε προγράμματος, ενώ η μέση χρονική διάρκειά της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι περίπου 2-3 λεπτά.

Σε περίπτωση μη συμμετοχής του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Ταυτοποίησης, εφόσον κληθεί, ή μη ταυτοποίησής του κατά τη διεξαγωγή της, δεν χορηγείται το πιστοποιητικό σπουδών, ακόμα και αν έχει ολοκληρώσει επιτυχώς την εξ αποστάσεως εκπαιδευτική διαδικασία.

► Συμμετοχή του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Εγγράφων

Ο δειγματοληπτικός έλεγχος εγγράφων διασφαλίζει την εγκυρότητα των στοιχείων που έχει δηλώσει ο εκπαιδευόμενος στην αίτηση συμμετοχής του στο Πρόγραμμα και βάσει των οποίων έχει αξιολογηθεί και εγκριθεί η αίτηση συμμετοχής του σε αυτό.

Κατά τη διάρκεια ή μετά το πέρας του προγράμματος, πραγματοποιείται δειγματοληπτικός έλεγχος εγγράφων από τη Γραμματεία. Ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να είναι σε θέση να προσκομίσει τα απαραίτητα δικαιολογητικά τα οποία πιστοποιούν τα στοιχεία που έχει δηλώσει στην αίτηση συμμετοχής (Αντίγραφο Πτυχίου, Αντίγραφο Απολυτήριου Λυκείου, Βεβαίωση Εργασιακής Εμπειρίας, Γνώση Ξένων Γλωσσών κ.τ.λ.).

Σε περίπτωση μη συμμετοχής του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Εγγράφων, εφόσον κληθεί, ή μη ύπαρξης των δικαιολογητικών αυτών, δεν χορηγείται το πιστοποιητικό σπουδών, ακόμα και αν έχει ολοκληρώσει επιτυχώς την εξ αποστάσεως εκπαιδευτική διαδικασία.

► Αποπληρωμή του συνόλου των διδάκτρων

Ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να μην έχει οικονομικής φύσεως εκκρεμότητες. Σε περίπτωση που υπάρχουν τέτοιες, το πιστοποιητικό σπουδών διατηρείται στο αρχείο της Γραμματείας, μέχρι την ενημέρωση της για τη διευθέτηση της εκκρεμότητας.

Προαιρετικά οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να συμμετέχουν:

► στη διαδικασία αξιολόγησης προτεινόμενων προγραμμάτων επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης

Η διαδικασία αξιολόγησης των προτεινόμενων προγραμμάτων επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης διεξάγεται ηλεκτρονικά μέσω ειδικά διαμορφωμένου συνδέσμου, όπου ο μετέχων μπορεί να δει σύντομη περιγραφή των εν λόγω προγραμμάτων, καθώς και να υποβάλει ηλεκτρονικά τη φόρμα ταξινόμησής τους, με βάση το βαθμό προτίμησης που τους αποδίδει. Στοχεύει δε, στη μελέτη και τον σχεδιασμό ενεργειών, προς την κατεύθυνση της **κάλυψης πραγματικών εκπαιδευτικών αναγκών**, σύμφωνα με τη φιλοσοφία του Προγράμματος E-learning του ΕΚΠΑ.

► **στη διαδικασία αξιολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών και της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης**

Η διαδικασία αξιολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών και της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης διεξάγεται ηλεκτρονικά από τον εκπαιδευόμενο μέσω ειδικά διαμορφωμένου συνδέσμου μετά την περάτωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Στόχος της εν λόγω διαδικασίας αξιολόγησης είναι αφενός η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που εμπλέκονται στη διενέργεια της μαθησιακής διαδικασίας και αφορούν την εκπαιδευτική, γραμματειακή και τεχνική υποστήριξη, και αφετέρου στη μελέτη και το σχεδιασμό ενεργειών προς την κατεύθυνση της **διαρκούς αναβάθμισης** του Προγράμματος e-learning του ΕΚΠΑ, μέσω της ανάπτυξης νέων εκπαιδευτικών εργαλείων για την αποτελεσματικότερη αφομοίωση των προσφερόμενων γνώσεων, καθώς και στη διασφάλιση της πρακτικής εφαρμογής αυτών, σε πραγματικές συνθήκες εργασίας.

► **στη διαδικασία αξιολόγησης των εκπαιδευτών**

Μετά το τέλος κάθε μαθήματος, ο εκάστοτε εκπαιδευόμενος δύναται να εισέλθει σε συγκεκριμένο δικτυακό τόπο και να απαντάει ανώνυμα, σε ένα ειδικό ερωτηματολόγιο, βάσει του οποίου προκύπτουν χρήσιμα συμπεράσματα, σχετικά με το επίπεδο και την ποιότητα των εκπαιδευτικών υπηρεσιών που παρέχει ο εκπαιδευτής του εκάστοτε μαθήματος.

12. ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

Οι συγγραφείς του εκπαιδευτικού υλικού είναι μέλη ΔΕΠ του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών ή και ειδικοί εμπειρογνώμονες με ιδιαίτερη συγγραφική καταξίωση, οι οποίοι κατέχουν πολύ βασικό ρόλο στην υλοποίηση του προγράμματος. Συγγράφουν τα βασικά κείμενα και αναλαμβάνουν την επιστημονική ευθύνη για την μετατροπή του εκπαιδευτικού υλικού σε e-learning μορφή.

13. Ο ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ

Ο Ακαδημαϊκός Υπεύθυνος του Προγράμματος είναι ο Καθηγητής του Πανεπιστημίου Αθηνών, **Παναγιώτης Πετράκης**, ο οποίος έχει την ευθύνη για το σχεδιασμό, την υλοποίηση και την παρακολούθηση της ακαδημαϊκής διαδικασίας για το συγκεκριμένο πρόγραμμα.

14. ΠΩΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΝΕΤΑΙ Η ΎΛΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης περιλαμβάνει **10 θεματικές ενότητες (μαθήματα)**. Η δομή του προγράμματος παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

Advance Management for Senior Executives	
Μαθήματα	Βαθμοί ECVET
Στρατηγική Επιχειρηματικότητα και Οργανωσιακή Αλλαγή	1,67
Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων	2,92
MIS- Διαχείριση Πληροφοριακών Συστημάτων	2,08
Scenario Planning	1,67
Ανάπτυξη Ηγετικών Ικανοτήτων	1,67
Διαπραγματευτική Ικανότητα και Ικανότητα Διαμεσολάβησης στην Επίλυση Συγκρούσεων-Διαχείριση Συγκρούσεων	2,5
Δουλεύοντας ομαδικά	1,67
Project Management	1,33
Κατεύθυνση 1: Business Analytics	
Introduction to Business Intelligence	3,33
Statistics for Business	4,17
Κατεύθυνση 2: Global Economics	
Η Ευρωπαϊκή Σύνθεση και το Μεσοπρόθεσμο Μέλλον	2,08
Αγορές Χρήματος και Κεφαλαίου & Αποτελεσματικότητα Χρηματαγορών	3,5
International Finance	3
Κατεύθυνση 3: Financial Forecasting	
Μελλοντικές Επιχειρηματικές Αποφάσεις και Αξιολόγηση Επενδύσεων υπό Συνθήκες Υψηλής Αβεβαιότητας	5

15. ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ DQS DIN EN ISO 9001:2008 - ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ISO 9001:2015 & BS ISO 29990:2010

Το Πρόγραμμα Συμπληρωματικής εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης (e-learning) του Κέντρου Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης (Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.) του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών (Ε.Κ.Π.Α.), από τον **Ιούλιο του 2008**, και μετά από σχετική αξιολόγησή του από τον Ελληνικό Οργανισμό Τυποποίησης (ΕΛ.Ο.Τ.), διαθέτει Πιστοποίηση Διαχείρισης Συστήματος Ποιότητας, σύμφωνα με το πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2008. Τον **Απρίλιο του 2012** το πρόγραμμα πιστοποιήθηκε από το Φορέα Πιστοποίησης **DQS** σύμφωνα με το πρότυπο **DIN EN ISO 9001:2008**. Από τον Μάιο του 2018 το Πρόγραμμα Συμπληρωματικής Εξ αποστάσεως Εκπαίδευσης (e-learning) διαθέτει Πιστοποίηση Διαχείρισης Συστήματος Ποιότητας κατά τα πρότυπα **ISO 9001:2015 & BS ISO 29990:2010**.

Το Συμπληρωματικής εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης (e-learning) διαθέτει επίσης Πιστοποιητικό Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από το Διεθνές Δίκτυο Πιστοποίησης (IQNET - International Certification Network) το οποίο παρέχει ένα διεθνές διαβατήριο σε παγκόσμια αναγνώριση και πρόσβαση στις αγορές. (Πιστοποιητικό IQNET ISO 9001:2008).

16. ΣΥΣΤΗΜΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΠΙΣΤΩΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ECVET

Το ECVET (European Credit System for Vocational Education and Training) είναι το Ευρωπαϊκό Σύστημα Μεταφοράς Πιστωτικών Μονάδων στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. Εισήχθηκε το 2009 με την Ευρωπαϊκή οδηγία 2009/C 155/2. Το ECVET αποτελεί ένα τεχνικό πλαίσιο για τη μεταφορά, την αναγνώριση και τη συσσώρευση των μαθησιακών αποτελεσμάτων ενός προσώπου με σκοπό την απόκτηση επαγγελματικού προσόντος.

Η εφαρμογή του ECVET στο Κέντρο e-learning περιλαμβάνει:

- **Την περιγραφή των τίτλων σπουδών σε ενότητες μαθησιακών αποτελεσμάτων με την απόδοση βαθμών ECVET.**

Δομικό συστατικό του ECVET είναι η περιγραφή των προγραμμάτων σε ενότητες μαθησιακών αποτελεσμάτων, όπου κάθε ενότητα περιλαμβάνει συγκεκριμένες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που θα πρέπει να κατακτήσει ο εκπαιδευόμενος. Η κατάκτηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων κάθε ενότητας αξιολογείται μέσω κατάλληλων ασκήσεων αξιολόγησης.

- **Τη διαδικασία μεταφοράς και συσσώρευσης πιστωτικών μονάδων.**

Σε κάθε ενότητα μαθησιακών αποτελεσμάτων αποδίδονται βαθμοί ECVET, με βάση τον εκτιμώμενο χρόνο ενασχόλησης του σπουδαστή με τα προγράμματα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης. Η χρήση των πιστωτικών βαθμών ECVET επιτρέπει την αναγνώριση, μεταφορά και συσσώρευση πιστωτικών μονάδων μεταξύ προγραμμάτων από διαφορετικά εκπαιδευτικά κέντρα. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι οι σπουδαστές του Κέντρου, θα μπορούν να αναγνωρίσουν μαθήματα που έχουν ολοκληρώσει στα πλαίσια των προγραμμάτων επιμόρφωσης και εξειδίκευσης. Η αναγνώριση μαθημάτων προϋποθέτει τη σύναψη διμερών συμφωνιών μεταξύ του Κέντρου e-learning και εκπαιδευτικών φορέων του εξωτερικού. Οι συμφωνίες ECVET που αφορούν την αναγνώριση και μεταφορά μαθημάτων θα ανακοινώνονται στην ιστοσελίδα του Κέντρου.

- **Το συμπλήρωμα πιστοποιητικού Europass.**

Το συμπλήρωμα πιστοποιητικού Europass είναι ένα έγγραφο που συνοδεύει το πιστοποιητικό επιμόρφωσης που απονέμεται με την ολοκλήρωση του προγράμματος και το οποίο περιγράφει αναλυτικά το πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης (μαθήματα, διάρκεια, βαθμοί ECVET, προϋποθέσεις εισαγωγής, διαδικασία αξιολόγησης). Το συμπλήρωμα πιστοποιητικού Europass συμβάλλει στην αξία του χορηγούμενου πιστοποιητικού και μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τους απόφοιτους για την εύρεση εργασίας ή τη συνέχιση των σπουδών τους.

17. ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΧΟΡΗΓΟΥΜΕΝΟΥ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ

ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ		
ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ		
Η/Ο ΤΟΥ παρακολούθησε επιτυχώς το εκπαιδευτικό πρόγραμμα με τίτλο: «Advanced Management for Senior Executives» που διοργανώθηκε από το Κέντρο Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών. ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΕΤΟΣ 201.. - 201..		
Διάρκεια: .. μήνες/.. ώρες Μέθοδος Υλοποίησης: Εξ αποστάσεως (E-Learning)		
Αθήνα, Ημέρα Μήνας Έτος		
Ο Πρόεδρος του Κέντρου	Ο Διευθυντής του Κέντρου	Ο Ακαδημαϊκός Υπεύθυνος του Προγράμματος