
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ
ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ (FORESIGHT): ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ
ΚΑΙ ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑ

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το Κέντρο Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης (Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.) του **Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών (Ε.Κ.Π.Α.)** σας καλωσορίζει στο Πρόγραμμα Συμπληρωματικής εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης και συγκεκριμένα στο πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης με τίτλο « **Διοίκηση και Σχεδιασμός του Μέλλοντος (Foresight): Στρατηγική και Αβεβαιότητα** ».

Η ανάγκη συνεχούς επιμόρφωσης και πιστοποίησης επαγγελματικών δεξιοτήτων οδήγησε το **Πρόγραμμα Συμπληρωματικής εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης (E-Learning)** του Ε.Κ.Π.Α. στον σχεδιασμό των πρωτοποριακών αυτών Προγραμμάτων Επαγγελματικής Επιμόρφωσης και Κατάρτισης, με γνώμονα τη **διασύνδεση της θεωρητικής με την πρακτική γνώση**, αναπτύσσοντας κυρίως, την εφαρμοσμένη διάσταση των επιστημών στα αντίστοιχα επαγγελματικά πεδία.

Στη συνέχεια, σας παρουσιάζουμε αναλυτικά το πρόγραμμα σπουδών για το πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης: « **Διοίκηση και Σχεδιασμός του Μέλλοντος (Foresight): Στρατηγική και Αβεβαιότητα** », τις προϋποθέσεις συμμετοχής σας σε αυτό, καθώς και όλες τις λεπτομέρειες που πιστεύουμε ότι είναι χρήσιμες, για να έχετε μια ολοκληρωμένη εικόνα του προγράμματος.

2. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Σκοπός του προγράμματος είναι να παρουσιάσει στους εκπαιδευόμενους πως μια οργάνωση/επιχείρηση, χρησιμοποιώντας τον στρατηγικό σχεδιασμό των σεναρίων (strategic scenario planning), μπορεί να διαχειριστεί την αβεβαιότητα (uncertainty) που το μέλλον επισύρει και να επιτύχει διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Επίσης, διερευνάται ο ρόλος του στρατηγικού σχεδιασμού των σεναρίων στο strategic foresight. Ο/Η εκπαιδευόμενος/η μαθαίνει πως η επιχείρηση σε ένα περιβάλλον έντονης αβεβαιότητας μπορεί να εντοπίσει και στη συνέχεια να αναπτύξει επιχειρηματικές ευκαιρίες οι οποίες θα διασφαλίσουν διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αυτό, μπορεί να επιτευχθεί μέσω του σχεδιασμού των σεναρίων (strategic scenario planning process). Η διαδικασία σχεδιασμού σεναρίων, επιτρέπει στην επιχείρηση να διαμορφώσει «εναλλακτικά μέλλοντα» (alternatives futures) αντίστοιχα των επιπέδων αβεβαιότητας που αντιμετωπίζει και να προσαρμοστεί σε αυτά τα «εναλλακτικά μέλλοντα», διασφαλίζοντας την επιβίωσή της.

Οι συμμετέχοντες/ουσες εξοικειώνονται με τον ρόλο και τη δυναμική των τάσεων σχετικά με τη διαμόρφωση του εναλλακτικού μέλλοντος. Παρουσιάζονται προσεγγίσεις του Futuring και Visioning ως εναλλακτικά εργαλεία διαχείρισης της αβεβαιότητας και αναφέρονται οι βασικές προϋποθέσεις που καθιστούν αξιόπιστο τον στρατηγικό σχεδιασμό του μέλλοντος (Future strategic planning process).

Επίσης, με την παρακολούθηση του Προγράμματος οι συμμετέχοντες/-ουσες θα μάθουν τα στάδια ανάπτυξης των σεναρίων (scenario planning process) ως βασικό εργαλείο διαχείρισης της αβεβαιότητας και θα αναγνωρίσουν τον ρόλο του scenario planning process στην αντιμετώπιση κρίσεων. Θα εξετάσουν, ακόμα, τα σενάρια ως βασικά εργαλεία του μάνατζμεντ (management tools) στην ανίχνευση και στην ανάπτυξη των επιχειρηματικών ευκαιριών και θα εξετάσουν την επιχειρηματικότητα σε συνθήκες υψηλής αβεβαιότητας .

Τέλος, θα μάθουν να εντοπίζουν τα κριτήρια πρόκρισης επενδυτικών προτάσεων υπό συνθήκες υψηλής αβεβαιότητας, να αξιολογούν τα αποτελέσματα ανάληψης επενδυτικών προτάσεων, θα αναγνωρίσουν τη σημασία της διορατικότητας (foresight) και θα κατανοήσουν τις μεθόδους διαμόρφωσης ανταγωνιστικών στρατηγικών.

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

Αίτηση συμμετοχής μπορούν να υποβάλλουν:

- **απόφοιτοι Πανεπιστημίου/ΤΕΙ της ημεδαπής και της αλλοδαπής**
- **απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με συναφή στο αντικείμενο εργασιακή εμπειρία**

Αναλυτικότερα το πρόγραμμα απευθύνεται σε Στελέχη Επιχειρήσεων, Ελεύθερους Επαγγελματίες/ Επιχειρηματίες, Πωλητές, Στελέχη Δημόσιων & Ιδιωτικών Οργανισμών, Επικεφαλής Εταιρειών, Project Managers, Επικεφαλής Ομάδων Εργασίας, Managers επιχειρήσεων και οργανισμών, Στελέχη ΜΚΟ, Υπαλλήλους δημοσίων και ιδιωτικών οργανισμών.

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

4. ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ

Τα προαπαιτούμενα για την παρακολούθηση του Προγράμματος από τους εκπαιδευόμενους

είναι:

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

5. ΤΡΟΠΟΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η διδασκαλία στα προγράμματα εξ αποστάσεως επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης του Κέντρου Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης του ΕΚΠΑ 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. Κατά την εξέλιξη κάθε θεματικής ενότητας αναρτώνται σε σχετικό link οι απαραίτητες για την ομαλή διεξαγωγή της εκπαιδευτικής διαδικασίας ανακοινώσεις.

Ο εκπαιδευόμενος, αφού ολοκληρώσει τη μελέτη της εκάστοτε διδακτικής ενότητας, καλείται να υποβάλει ηλεκτρονικά, το αντίστοιχο τεστ αξιολόγησης. Τα τεστ μπορεί να περιλαμβάνουν ερωτήσεις αντιστοίχισης

ορθών απαντήσεων, πολλαπλής επιλογής, αληθούς/ψευδούς δήλωσης, ή upload, όπου ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να διατυπώσει και να επισυνάψει την απάντησή του. Η θεματική ενότητα μπορεί να συνοδεύεται από τελική εργασία, η οποία διατίθεται κατά την ολοκλήρωση της θεματικής ενότητας (εφόσον το απαιτεί η φύση της θεματικής ενότητας) και αφορά το σύνολο της διδακτέας ύλης. 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 ή την τελική εργασία.

6. 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 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 5 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.

7. 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 ΕΚΠΑ, 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 διάρκεια 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. Αναλυτική περιγραφή των παραπάνω υπάρχει στον Κανονισμό Σπουδών: <https://elearningekpa.gr/regulation>.

8. 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.

9. ΠΩΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΝΕΤΑΙ Η ΥΛΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης περιλαμβάνει 4 θεματικές ενότητες (μαθήματα).

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ

Μάθημα 1: Το Foresight ως Εργαλείο Διοίκησης

Διδακτική Ενότητα 1: Μέλλον: Συνέχεια και αλλαγή

Στην πρώτη διδακτική ενότητα, διακρίνουμε τους παράγοντες που συντηρούν την σχέση συνέχειας «Παρόντος-Μέλλοντος» και τους παράγοντες που διαταράσσουν αυτή την σχέση. Διαχωρίζουμε την έννοια του “Futuring” από την έννοια της «πρόβλεψης» και παρουσιάζουμε τους λόγους για τους οποίους το μέλλον, δεν μπορεί να είναι αντανάκλαση του παρελθόντος. Ακόμα, διερευνούμε τον ρόλο των «τάσεων» στη διαδικασία πρόβλεψης του μέλλοντος.

Διδακτική Ενότητα 2: Foresight determinants

Στην δεύτερη διδακτική ενότητα, αξιολογούμε τον ρόλο της δυναμικής των τάσεων κατά τη διαδικασία πρόβλεψης του μέλλοντος και αναλύουμε το φαινόμενο της «Αυτοεκπληρούμενης Προφητείας». Στη

συνέχεια, διακρίνουμε τους λόγους για τους οποίους δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν συνδυαστικά τα σενάρια και οι πιθανότητες για την πρόβλεψη μελλοντικών καταστάσεων. Ακόμα, αναφέρουμε τη σημαντικότητα της σχέσεως «Αιτίας–Αποτελέσματος», στη μορφοποίηση μελλοντικών συμπεριφορών και δράσεων, καθώς και τη συνεισφορά των «Προθέσεων» στην εν γένει διαδικασία πρόβλεψης του μέλλοντος.

Διδακτική Ενότητα 3: Οι προσεγγίσεις του “Futuring και Visioning”, στη λήψη αποφάσεων

Στην τρίτη διδακτική ενότητα, παρουσιάζουμε τη λειτουργία του Futuring, όπως και αυτή του Visioning και τονίζουμε τη συμβολή τους στη λήψη ορθολογικών αποφάσεων υπό συνθήκες αβεβαιότητας. Επίσης, προσδιορίζουμε τους παράγοντες που ορίζουν την εταιρική αποστολή και διαχωρίζουμε τη διαδικασία ανίχνευσης των τάσεων, από τη διαδικασία παρακολούθησης των τάσεων. Η ενότητα ολοκληρώνεται με την επεξήγηση της έκφρασης «Εναλλακτικά Μέλλον».

Διδακτική Ενότητα 4: Προϋποθέσεις αξιοπιστίας πλάνων (plans) και προβλέψεων (forecasts)

Στην τέταρτη διδακτική ενότητα, παρουσιάζουμε τη σημασία των προδιαθέσεων και των προκαταλήψεων στη δημιουργία των προβλέψεων. Στη συνέχεια, διακρίνουμε τον τρόπο δράσης των αισιόδοξων και των απαισιόδοξων ατόμων, κατά την κατάρτιση των πλάνων και των προβλέψεων και προσδιορίζουμε τον βαθμό κατά τον οποίο, τα πλάνα και οι προβλέψεις, επηρεάζονται τόσο από την έλλειψη πληροφόρησης, όσο και από την υπερπληθώρα των πληροφοριών. Η ενότητα ολοκληρώνεται, με την εκτίμηση των συνεπειών που επιφέρει η έλλειψη χρηματικών πόρων στην αντικειμενικότητα και την αξιοπιστία των προβλέψεων.

Διδακτική Ενότητα 5: Εφαρμογή του Foresight σε επιχειρηματικούς οργανισμούς

Στη διδακτική ενότητα διακρίνουμε την ειδοποιό διαφορά μεταξύ της παρακολούθησης των τάσεων και της ανίχνευσης των τάσεων και εξηγούμε με ποιον τρόπο, συμβάλλει η λειτουργία του «futuring» στην επιλογή των καταναλωτικών προτύπων, βοηθώντας τις επιχειρήσεις στον προγραμματισμό τους. Η διδακτική ενότητα ολοκληρώνεται με την ανάλυση της σχέσης που διέπει την «Οργανωσιακή Μάθηση» με τις μεθόδους πρόβλεψης του μέλλοντος.

Μάθημα 2: Δημιουργία και Χρήση Σεναρίων υπό Συνθήκες Αβεβαιότητας

Διδακτική Ενότητα 1: Η φύση και ο ρόλος των σεναρίων στη λήψη αποφάσεων

Στη διδακτική ενότητα διακρίνουμε τη χρησιμότητα των σεναρίων στη διαμόρφωση των εναλλακτικών μορφών του μέλλοντος και εξηγούμε την έννοια των «πιθανών μέλλον». Ακόμα, αναφέρουμε για ποιους λόγους αποτυγχάνουν οι επιχειρησιακές στρατηγικές και παρουσιάζουμε τρόπους που χρησιμοποιούνται από τους οργανισμούς για να εντοπίσουν τα θετικά σημεία των αβέβαιων καταστάσεων.

Διδακτική Ενότητα 2: Στάδια ανάπτυξης των σεναρίων σε συνθήκες αβεβαιότητας

Στη διδακτική ενότητα, αναλύουμε τα βασικά βήματα που ακολουθούνται για τη δημιουργία των σεναρίων και στη συνέχεια διακρίνουμε τα βασικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα των επιτυχημένων οργανισμών, σε περιόδους αβεβαιότητας. Επίσης, προσδιορίζουμε και αναλύουμε τις έννοιες της «Στρατηγικής Ευελιξίας» της «Ευρωστίας», καθώς και της «Στρατηγικής Ανάπαυσης».

Διδακτική Ενότητα 3: Σχεδιασμός σεναρίων TAIDA

Στη διδακτική ενότητα, παρουσιάζουμε το βασικό υπόδειγμα δημιουργίας σεναρίων και αναλύουμε τα στάδια που ακολουθούνται για τη δημιουργία του. Στη συνέχεια, εστιάζουμε στις τάσεις και διερευνούμε τους λόγους για τους οποίους δεν είναι δυνατή η κατάρτιση σεναρίων, αν δεν έχει προηγηθεί η ανίχνευση των τάσεων του περιβάλλοντος. Επίσης, περιγράφουμε τον τρόπο εντοπισμού των «εστιακών ερωτήσεων», κομβικό σημείο για τη δημιουργία των σεναρίων και αξιολογούμε τον ρόλο του χρονικού ορίζοντα στην επιτυχία των σεναρίων, ως μέσο πρόβλεψης του μέλλοντος και αντιμετώπισης της αβεβαιότητας.

Διδακτική Ενότητα 4: Σχεδιασμός σεναρίων για την αντιμετώπιση κρίσεων

Στη διδακτική ενότητα, εξηγούμε τον τρόπο πρόκλησης του φαινομένου του «Κυματοειδούς Αποτελέσματος της κρίσης», διακρίνοντας τη χρησιμότητα των «Εναλλακτικών Λογικών» στη διαχείριση της αβεβαιότητας. Στη συνέχεια, παρουσιάζουμε τα βασικά σημεία, η ύπαρξη των οποίων επιτρέπει την επιτυχή διαχείριση των κρίσεων που προκαλεί η αβεβαιότητα. Η ενότητα ολοκληρώνεται με τη διερεύνηση των βασικών λαθών που γίνονται κατά τα διάφορα στάδια δημιουργίας των σεναρίων και εντείνουν την αβεβαιότητα, αντί να την μετριάζουν.

Διδακτική Ενότητα 5: Διαδικασία επιλογής βέλτιστων σεναρίων

Στη διδακτική ενότητα, εντοπίζουμε τις προϋποθέσεις που πρέπει να ισχύουν, για να έχουν θετικές επιπτώσεις τα σενάρια στον οργανισμό. Επίσης, διακρίνουμε τους τρόπους που υιοθετούνται για τη διενέργεια δοκιμών στα σενάρια, στοχεύοντας στην επιλογή του βέλτιστου σεναρίου. Ακόμα, περιγράφουμε τις αναγκαίες δράσεις που πρέπει να λάβουν χώρα, έτσι ώστε από τα σενάρια να καταλήξουμε σε λήψη αποφάσεων, αξιολογώντας τις εναλλακτικές προτάσεις αναφορικά με την επιλογή κατάλληλης στρατηγικής.

Διδακτική Ενότητα 6: Στρατηγική λήψη αποφάσεων και η συμβολή των σεναρίων

Στη διδακτική ενότητα, διακρίνουμε τις διαφορές που εντοπίζονται μεταξύ της «Πρόβλεψης, του «Οράματος» και του «Σεναρίου». Ακόμα, διακρίνουμε τις διαφορές μεταξύ του «Πιθανού Μέλλοντος» και του «Δυνατού Μέλλοντος», και παρουσιάζουμε τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα της ομάδας σχεδιασμού της βασικής υποθέσεως των σεναρίων. Η διδακτική ενότητα ολοκληρώνεται, διερευνώντας τους λόγους για τους οποίους τα σενάρια εντάσσονται στην ανάπτυξη της επιχειρησιακής στρατηγικής.

Μάθημα 3: Στρατηγική Σκέψη, Αβεβαιότητα και Οργανωσιακές Αλλαγές

Διδακτική Ενότητα 1: Ανάλυση σεναρίων ως στρατηγικό management tool

Στη διδακτική ενότητα, εξετάζουμε τις βασικές συνιστώσες των σεναρίων και διακρίνουμε τους σημαντικούς παράγοντες που περιγράφονται σε κάθε σενάριο. Επίσης, προσδιορίζουμε τα επτά επίπεδα των ανοικτών συστημάτων σύμφωνα με τον Boulding, εντοπίζοντας τα βασικά πρότυπα των σταθερών χρονικών περιόδων. Η ενότητα ολοκληρώνεται, με την παρουσίαση των βασικών λόγων πρόκλησης της αβεβαιότητας.

Διδακτική Ενότητα 2: Βασικές αρχές της στρατηγικής σκέψης

Στη διδακτική ενότητα, ορίζουμε την έννοια της στρατηγικής και προσδιορίζουμε τα διακριτά της στάδια. Επίσης, διακρίνουμε τη σχέση που υπάρχει μεταξύ της στρατηγικής και του στρατηγικού προγραμματισμού και αναλύουμε τις διαστάσεις της, σύμφωνα με τον Mintzberg. Η ενότητα ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των έξι βασικών αρχών της στρατηγικής σκέψης.

Διδακτική Ενότητα 3: . Αβεβαιότητα και οργανωσιακές αλλαγές

Στη διδακτική ενότητα, αναγνωρίζουμε τα βασικά στοιχεία της επικοινωνίας, διακρίνουμε τα είδη, αλλά και τις βασικές μορφές της, ορίζοντας, τους βασικούς άξονες στους οποίους βασίζεται η στρατηγική της ενδοεπιχειρησιακής επικοινωνίας. Στη συνέχεια, προσδιορίζουμε πότε ένας οργανισμός μπορεί να δεχθεί τις αλλαγές και αναφέρουμε τα εμπόδια που παρεμβάλλονται και ανατρέπουν τη διαδικασία των αλλαγών. Η ενότητα ολοκληρώνεται με την παρουσίαση τρόπων που χρησιμοποιούνται για τον περιορισμό των αρνητικών αντιδράσεων (είτε σε ατομικό, είτε σε συλλογικό επίπεδο), απέναντι στις αλλαγές.

Διδακτική Ενότητα 4: Επίδραση των σεναρίων στην αλλαγή της εταιρικής κουλτούρας

Στη διδακτική ενότητα, αναλύουμε την έννοια της “Εταιρικής Κουλτούρας” και διακρίνουμε τους παράγοντες που διαφοροποιούν την κουλτούρα μεταξύ των οργανώσεων. Ακόμα, προσδιορίζουμε τις ενέργειες που πρέπει να λάβουν χώρα για την αλλαγή της κουλτούρας, στην οργάνωση και ερμηνεύουμε τη σχέση μεταξύ της “Οργανωσιακής Προσαρμοστικότητας” και της κουλτούρας.

Μάθημα 4: Επιχειρηματικές Αποφάσεις και Αβεβαιότητα

Διδακτική Ενότητα 1: Επιχειρηματικές ευκαιρίες και μελλοντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Στη διδακτική ενότητα, αναλύουμε όλες τις μορφές και τους τύπους των επιχειρηματικών ευκαιριών και διακρίνουμε τις διαφορές μεταξύ επιχειρηματία και manager κατά τη διαδικασία εντοπισμού και στη συνέχεια, ανάπτυξης των επιχειρηματικών ευκαιριών. Ακόμα, διερευνούμε τη σχέση μεταξύ “Επιχειρηματικότητας” και “Επιχειρηματικής Ευκαιρίας” και εξετάζουμε τρόπους εντοπισμού των επιχειρηματικών ευκαιριών σε περιόδους έντονης αβεβαιότητας. Στη συνέχεια, διακρίνουμε τις ομάδες παραγόντων που οδηγούν στην ανακάλυψη επιχειρηματικών ευκαιριών και προσδιορίζετε την έννοια και τις τρεις διαστάσεις της “Entrepreneurial alertness”. Επίσης, επισημαίνεται η σημαντικότητα του ανταγωνιστικού

πλεονεκτήματος για την επιχείρηση και εντοπίζονται τα είδη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η διδακτική ενότητα ολοκληρώνεται με τη διάκριση μεταξύ “ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος” και “συγκριτικού πλεονεκτήματος”, συνδέοντας τις διαφορετικές ανταγωνιστικές στρατηγικές με την ανάπτυξη ανταγωνιστικού και συγκριτικού πλεονεκτήματος.

Διδακτική Ενότητα 2: Επιχειρηματικότητα σε περιόδους υψηλής αβεβαιότητας

Σε αυτή τη διδακτική ενότητα, προσδιορίζουμε την σημασία της επιχειρηματικότητας για την επιβίωση της οργάνωσης. Κάνουμε τη διάκριση μεταξύ «Επιχειρηματικότητας» και «Επιχειρηματικής Ευκαιρίας». Επίσης, διακρίνουμε τους τύπους και τα επίπεδα της αβεβαιότητας και αντιστοιχούμε τα διαφορετικά επίπεδα αβεβαιότητας με τις διαφορετικές στρατηγικές για την αντιμετώπισή της. Η ενότητα ολοκληρώνεται με την ανάλυση των σταδίων της επιχειρηματικής διαδικασίας (Entrepreneurial process) καθώς και των τρόπων εντοπισμού των επιχειρηματικών ευκαιριών υπό συνθήκες υψηλής αβεβαιότητας.

Διδακτική Ενότητα 3: Επιχειρηματική συμπεριφορά και διορατικότητα (Foresight)

Στη διδακτική ενότητα, διακρίνουμε τους λόγους για τους οποίους επιλέγεται ο στρατηγικός προγραμματισμός στις επιχειρήσεις και προσδιορίζουμε την ειδοποιό διαφορά μεταξύ των εννοιών «Strategic Planning» και «Forecasting». Στη συνέχεια, περιγράφουμε τις ποιοτικές και τις ποσοτικές μεθόδους πρόβλεψης του μέλλοντος, καθώς και τη χρησιμότητά τους και αναλύουμε τα υποδείγματα, αλλά και τις μεθόδους του Forecasting.

Διδακτική Ενότητα 4: Επιχειρηματικές αποφάσεις σε καθεστώς αβεβαιότητας: Αβεβαιότητα και αξιολόγηση επενδύσεων

Στη διδακτική ενότητα ορίζουμε τις καταστάσεις υψηλής αβεβαιότητας και αναγνωρίζουμε τα βασικά χαρακτηριστικά τους. Επίσης, παρουσιάζουμε τα κριτήρια αξιολόγησης επενδυτικών προτάσεων υπό καθεστώς υψηλής αβεβαιότητας, καθώς και τα κριτήρια πρόκρισης επενδυτικών προτάσεων, υπό τις ίδιες συνθήκες, υψηλής αβεβαιότητας.

Διδακτική Ενότητα 5: Διαμόρφωση στρατηγικής για επίτευξη διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

Στη διδακτική ενότητα, διακρίνουμε τους παράγοντες που επηρεάζουν τη διαμόρφωση της επιχειρησιακής στρατηγικής και αναδεικνύουμε τη σημασία της στοχοθεσίας για τον οργανισμό. Στη συνέχεια, ορίζουμε την έννοια του «Διατηρήσιμου Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος» και παρουσιάζουμε τις προϋποθέσεις υπό τις οποίες, το “Διατηρήσιμο Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα”, χάνει τον βραχυπρόθεσμο χαρακτήρα. Η ενότητα ολοκληρώνεται με τον προσδιορισμό των ανταγωνιστικών στρατηγικών.