

1^η ΓΡΑΠΤΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Σχετικά με την 1^η Γραπτή Εργασία:

- Τα τέσσερα θέματα είναι **υποχρεωτικά** και αναφέρονται στα **Κεφάλαια 1 και 2 του Α' τόμου**.
- Καταληκτική ημερομηνία παραλαβής των εργασιών: **Τετάρτη 13 Νοεμβρίου 2018 (ώρα 23:59)**.
- Η Εργασία περιλαμβανομένων και των βιβλιογραφικών αναφορών δεν πρέπει να υπερβαίνει τις **2.500 λέξεις**. Το όριο των 2.500 λέξεων είναι σημαντικό, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι πρέπει οπωσδήποτε η εργασία σας να είναι ακριβώς 2.500 λέξεις. Ξεπερνώντας σημαντικά το όριο των 2.500 λέξεων διατρέχετε τον κίνδυνο να «τιμωρηθείτε» με αφαίρεση βαθμού ή βαθμών ενώ ταυτόχρονα, γράφοντας περισσότερα από όσα χρειάζεται, διακινδυνεύετε να βγείτε εκτός θέματος.
- Οι Εργασίες πρέπει να υποβληθούν μέσω του study.eap.gr. Η πλατφόρμα θα ανοίξει στις **7/11/2018** και θα παραμείνει ανοικτή για την υποβολή των εργασιών μέχρι και τα μεσάνυχτα της **20/11/2018** (ώρα 23:59). Οποιαδήποτε υποβολή μετά τα μεσάνυχτα της **13/11/2018** θα συνοδεύεται από μείωση του βαθμού της εργασίας κατά 0,5 βαθμό ανά ημέρα καθυστέρησης. Μετά τα μεσάνυχτα της 20/11/2018 (23:59), η πλατφόρμα θα κλείσει και καμία εργασία δε θα γίνεται δεκτή. Σας συστήνουμε να μην περιμένετε να αναρτήσετε την εργασία σας την τελευταία στιγμή, διότι ενδέχεται η πλατφόρμα να είναι αργή.
- Το αρχείο της εργασίας πρέπει να είναι σε MS Word (doc ή docx) ή σε PDF και **δεν πρέπει να είναι κλειδωμένο**. Παρακαλούμε να χρησιμοποιήσετε γραμματοσειρά Arial μεγέθους 11 ή Times New Roman μεγέθους 12 και διάστημα μεταξύ των γραμμών κατά προτίμηση 1,5.
- Οδηγίες για τον τρόπο ονομασίας του αρχείου υπάρχουν μετά την εκφώνηση των θεμάτων. **Η πιστή τήρηση των οδηγιών αυτών είναι υποχρεωτική.**
- **Δεν πρέπει** να επαναλαμβάνετε τις εκφωνήσεις των θεμάτων της γραπτής εργασίας.
- Σας ενημερώνουμε ότι οι εργασίες ελέγχονται αυτόματα μέσω της υπηρεσίας Turnitin για τον εντοπισμό φαινομένων αντιγραφής. Στην περίπτωση που σε ένα γραπτό εντοπιστεί αντιγραφή, ολική ή έστω και μερική (δηλαδή έστω σε ένα ερώτημα), αυτόματα το γραπτό θα μηδενιστεί.

ΘΕΜΑ 1^ο**(2 μονάδες)**

Σύμφωνα με τη συστημική προσέγγιση οι οργανισμοί είναι ανοικτά συστήματα - ολότητες, των οποίων τα βασικά μέρη βρίσκονται σε συνεχή αλληλεπίδραση και επιδιώκουν από κοινού την επιτέλεση ενός συγκεκριμένου σκοπού.

Ερώτηση: Με βάση τη συστημική προσέγγιση, παρουσιάστε μια αλυσίδα καταστημάτων πώλησης ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών ειδών ως ανοικτό σύστημα.

Υπόδειξη: Χρησιμοποιήστε ως βάση της απάντησής σας το Σχήμα 1 της Ενότητας 1.1.2 του Α' Τόμου ΕΑΠ (σελ. 26) και εξειδικεύστε κάθε χαρακτηριστικό στα δεδομένα της συγκεκριμένης περίπτωσης οργανισμού.

ΘΕΜΑ * 2^ο**(2 μονάδες)**

Η Ανώτατη Διοίκηση ενός δημόσιου οργανισμού παρατηρεί αφενός ότι η εξυπηρέτηση των πολιτών είναι υπερβολικά αργή αφετέρου ότι η πληροφόρηση των πολιτών είναι εξαιρετικά ελλιπής, με αποτέλεσμα οι εντάσεις και οι συγκρούσεις με τους εργαζόμενους του οργανισμού να αποτελούν καθημερινό φαινόμενο. Αποφάσισε λοιπόν να εισαγάγει ένα νέο λογισμικό με το οποίο θα αναβαθμίσει σημαντικά την παροχή υπηρεσιών προς τους πολίτες και θα διευκολύνει την καθημερινότητα των εργαζομένων.

Στον οργανισμό οι εργαζόμενοι έχουν σχετικά υψηλό μέσο όρο ηλικίας, η πλειοψηφία των οποίων έχει απολυτήριο λυκείου και μόνο λίγοι εξ αυτών έχουν βασικές δεξιότητες χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών. Η εισαγωγή του λογισμικού απαιτεί την εκπαίδευση των εργαζομένων και την ψηφιοποίηση όλων των υπαρχόντων εγγράφων. Επίσης, με τη χρήση του νέου λογισμικού αναμένεται ότι θα υπάρχει διαφάνεια και δε θα δικαιολογούνται οι καθυστερήσεις στην εξυπηρέτηση των πολιτών.

Η διαδικασία των αλλαγών είναι σύνθετη και επηρεάζει τη συμπεριφορά πολλών ατόμων για μεγάλο χρονικό διάστημα μέχρι την τελική επίτευξη της αλλαγής. Κάποιοι θα αρνηθούν να εκπαιδευτούν εκτός των ωρών εργασίας τους, όσοι πρόκειται να συνταξιοδοτηθούν σύντομα θα αρνηθούν να χρησιμοποιήσουν το νέο σύστημα, καθώς και μερικοί προϊστάμενοι θα αρνηθούν να εκπαιδευτούν από εργαζομένους κατώτερων βαθμίδων που πιθανώς θα μπορούν συντομότερα να μάθουν και να χειριστούν το νέο λογισμικό. Πολλοί εργαζόμενοι νεότεροι σε ηλικία και με περισσότερα προσόντα θα δουν την αλλαγή ως πρόκληση στην καριέρα τους.

Καλείστε από τον οργανισμό να αναλάβετε Σύμβουλος διαχείρισης του προγράμματος αλλαγής για την εγκατάσταση του νέου λογισμικού.

Ερώτηση: Προτείνετε στη Διοίκηση του οργανισμού τρεις (3) δράσεις χρησιμοποιώντας τη θεωρία του Herzberg και τρεις (3) δράσεις στηριζόμενοι στην Πυραμίδα του Maslow για την αποτελεσματική παρακίνηση του προσωπικού.

* Πηγή: Προσαρμογή από: Βακόλα, Μ. (2005), *Διοικώντας τις Αλλαγές*, Εκδόσεις Σιδέρης, Αθήνα



Μεγάλη επιχείρηση με έδρα στην Γερμανία που δραστηριοποιείται στον τουρισμό τα τελευταία 30 χρόνια και διακινεί πελάτες σε περισσότερους από 1000 προορισμούς σε όλες τις ηπείρους, άλλαξε πρόσφατα διοίκηση. Παρά το γεγονός ότι ο νέος Γενικός Διευθυντής είναι σχετικά μικρής ηλικίας, είναι δυναμικός, εξαιρετικός γνώστης της αγοράς τουρισμού, με

αναπτυγμένη επαγγελματική διαίσθηση και λάτρης της τεχνολογίας. Σε σύσκεψη του Διοικητικού Συμβουλίου (ΔΣ) ανέφερε ότι αν και η επιχείρηση δεν έχει οικονομικά προβλήματα, τα τελευταία 4-5 χρόνια υπάρχει στασιμότητα στα έσοδα με μικρές θετικές ή αρνητικές αποκλίσεις από ένα μέσο διαχρονικό όρο. Εξέφρασε όμως την ανησυχία του για το μέλλον λόγω του έντονα αναπτυσσόμενου ανταγωνισμού, του αυξανόμενου κόστους συντήρησης των εγκαταστάσεων και υποδομών της επιχείρησης, του υψηλού κόστους του πολυάριθμου αλλά αναγκαίου προσωπικού, του υψηλού κόστους παρακολούθησης των συμβολαίων και των πληρωμών εξωτερικού, του κόστους ελέγχου και επιλογής των συνεργαζόμενων ξενοδοχείων και άλλων προϊόντων κ.ά..

Προκειμένου να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις ο Γενικός Διευθυντής είναι αποφασισμένος να επενδύσει σε ένα καινοτόμο project που αξιοποιεί την τεχνολογία και βασίζεται στην εξής ιδέα: Η εταιρεία θα χρηματοδοτήσει την ανάπτυξη πολυγλωσσικού λογισμικού που θα λειτουργεί διαδικτυακά και θα δέχεται προμηθευτές και πελάτες. Προμηθευτής μπορεί να είναι οποιοσδήποτε στον κόσμο διαθέτει μια παροχή στο σύστημα (πχ. ξενοδοχείο, αεροπορική εταιρεία, γραφείο ενοικιάσεως αυτοκινήτων, επιχειρήσεις σίτισης, ναυτιλιακές εταιρείες, συνεδριακά κέντρα, μουσεία, οργάνωση εκδρομών, camping, κ.λπ.). Κάθε προμηθευτής θα μπορεί να καταχωρεί μέσω ειδικής φόρμας το είδος που διαθέτει με όλες τις απαραίτητες πληροφορίες (πχ. τοποθεσία, τιμή ανά περίοδο, διαθεσιμότητα, ποσότητα, γενικές και τουριστικές πληροφορίες και ό,τι άλλο είναι απαραίτητο). Οποιαδήποτε εταιρεία, λειτουργώντας ως προμηθευτής, θα μπορεί να συνδυάζει παροχές άλλων προμηθευτών από τη βάση δεδομένων του συστήματος και να δημιουργεί νέα ολοκληρωμένα προϊόντα (μετά-προϊόντα) τα οποία θα καταχωρεί στο σύστημα σε τιμή πακέτου, εισπράττοντας ανάλογη προμήθεια επί του πακέτου.

Ο πελάτης θα μπορεί είτε να επιλέγει τις υπηρεσίες που θέλει διαμορφώνοντας εξ ολοκλήρου την εκδρομή του, είτε να επιλέγει ένα έτοιμο πακέτο. Παράλληλα, θα μπορεί να εκτυπώνει στον εκτυπωτή του όλα τα voucher (αποδεικτικά) των κρατήσεων και τις αποδείξεις πληρωμών μόλις πληρώσει με την πιστωτική του κάρτα. Η εταιρεία θα εισπράττει προμήθεια από κάθε πώληση, ενώ θα μπορεί να προωθεί και δικά της προϊόντα. Ο νέος Γενικός Διευθυντής είπε ότι έχει ήδη αναθέσει σε εταιρεία λογισμικού την ανάπτυξη του συγκεκριμένου συστήματος, το οποίο θα αποτελεί τον μοναδικό τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης και θα παραδοθεί έπειτα από περίπου έξι μήνες.

Όταν τελείωσε την εισήγησή του, το ΔΣ ήταν συγκλονισμένο! Αν και βρήκαν πρωτότυπη την ιδέα, οι προβληματισμοί έπεφταν βροχή, εστιάζοντας κυρίως σε δύο σημεία: α) στο ότι τινάζει τον υπάρχοντα προγραμματισμό της εταιρείας στον αέρα και β) στο υψηλό ρίσκο του εγχειρήματος. Εν τούτοις ο νέος Γενικός Διευθυντής δεν άκουγε τίποτε! Επέμενε τονίζοντας ότι ο προγραμματισμός δεν είναι αυτοσκοπός και θα αλλάξει προκειμένου να υλοποιηθεί το εγχείρημα, ότι οι μέτοχοι της εταιρείας τον επέλεξαν για να κάνει αλλαγές και όχι για να διαιωνίζει την ίδια κατάσταση και ότι το σύστημα θα επιτύχει πολλαπλασιάζοντας τα κέρδη. Κατέληξε δε ότι, πίσω από τη φιλοσοφία λειτουργίας του συστήματος αυτού, υπάρχει ένα σημαντικό πλεονέκτημα που θα συνειδητοποιήσουν στην πορεία, μέσω του οποίου η εταιρεία τους θα είναι εφεξής πάντα μπροστά από τον ανταγωνισμό!

Ερωτήσεις:

3.1 (1,5 μονάδα):

Σχολιάστε την άποψη του Γενικού Διευθυντή όσον αφορά στον προγραμματισμό. Αναφέρετε τουλάχιστον τρία σημαντικά στοιχεία τα οποία θα πρέπει να λάβει υπόψη της η εταιρεία στον νέο λειτουργικό προγραμματισμό προκειμένου να διασφαλίσει την ομαλή μετάβαση στο καινούριο σύστημα.

3.2 (1,5 μονάδα):

Να κάνετε SWOT ανάλυση του εγχειρήματος, προσδιορίζοντας τουλάχιστον τρία στοιχεία για κάθε μια από τις τέσσερις ομάδες ανάλυσης (Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές).

Υπόδειξη: Για διευκόλυνσή σας μπορείτε να αναζητήσετε στο διαδίκτυο με κατάλληλες λέξεις κλειδιά, τι εργασίες κάνει ένας tour operator, όπως επίσης και περιπτώσεις πτώχευσης tour operators. Π.χ.:

- <http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/tour/2011/SkagiasIoannis/attached-document-1308828615-972864-25521/skagias2011.pdf>
- <https://money-tourism.gr/apoklistiko-se-ptochefsi-germanikos-tour-operator/>

ΘΕΜΑ 4^ο

(3 μονάδες)



Τα στελέχη συχνά καταφεύγουν στη διαίσθησή τους όταν πρέπει να λάβουν μια απόφαση. Διαισθητική λήψη αποφάσεων είναι η λήψη αποφάσεων με βάση την εμπειρία, τα συναισθήματα, αλλά και τη συσσωρευμένη κριτική γνώση. Η κλασική και σχετικά καθιερωμένη πεποίθηση ότι τα στελέχη πρέπει να αγνοούν τα συναισθήματά τους κατά τη λήψη αποφάσεων μάλλον δεν αποτελεί την καλύτερη συμβουλή που

μπορεί να δώσει κάποιος σε ένα νέο στέλεχος.

Ερωτήσεις:

4.1 (1 μονάδα):

Σχολιάστε την παραπάνω πρόταση και δηλώστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη συγκεκριμένη αντίληψη που μεταφέρει. Σε ποιο ή σε ποια στάδια της διεργασίας λήψης αποφάσεων θεωρείτε πως η διαισθητική λήψη αποφάσεων μπορεί να οδηγήσει στη λήψη καλύτερων αποφάσεων και γιατί; Παρακαλώ να γίνει χρήση ενός παραδείγματος.

4.2 (2 μονάδες):

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως:

- (1) οι συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος (βεβαιότητα – αβεβαιότητα),
- (2) η ίδια η φύση του προβλήματος (δομημένο – αδόμητο),
- (3) η κατηγορία της απόφασης (προγραμματισμένη – μη προγραμματισμένη) καθώς και
- (4) το ιεραρχικό επίπεδο στο οποίο λαμβάνεται η απόφαση (λειτουργικό, τακτικό, στρατηγικό),

διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην υιοθέτηση αυτής της νέας αντίληψης; Παρακαλώ να γίνει χρήση ενός παραδείγματος το οποίο να καλύπτει και τους 4 προαναφερθέντες παράγοντες.

Καλή επιτυχία !!!

Οδηγίες για την ονομασία του αρχείου της εργασίας:

Η ονομασία του αρχείου πρέπει να γίνει με Λατινικούς χαρακτήρες ως εξής:

Κωδικός Τμήματος-Αριθμός Εργασίας-Αριθμός Μητρώου (AM)

Όσον αφορά τον κωδικό του κάθε τμήματος πρέπει να χρησιμοποιήσετε τα ακόλουθα (με λατινικούς χαρακτήρες):

- Αθήνα (τμήματα 1 έως 13): ATH1, ATH2, ... ATH13
- Θεσσαλονίκη (τμήματα 1 έως 6): THE1, THE2, ... THE5
- Πάτρα (τμήματα 1 έως 2): PAT1, PAT2
- Ηράκλειο (τμήματα 1 και 2): HER1, HER2
- Λάρισα (τμήματα 1 και 2): LAR1, LAR2
- Κομοτηνή (τμήμα 1): KOM1
- Ιωάννινα (τμήμα 1): IOA1
- Τρίπολη (τμήμα 1): TRI1
- Χανιά (τμήμα 1): CHA1
- Ηλεκτρονικά (τμήματα 1 έως 18): ELE1, ELE2, ... ELE18

Παράδειγμα: Η 1η ΓΕ φοιτητή από το 6^ο τμήμα της Αθήνας (ΑΘΗ6) και AM 12345 θα έχει όνομα αρχείου ATH6-1-12345, η 1η ΓΕ φοιτητή από το 2^ο τμήμα της Πάτρας (PAT2) και AM 456789 θα έχει όνομα αρχείου PAT2-1-456789, κ.λπ.

Άλλες χρήσιμες οδηγίες:

1. Δίνουμε ιδιαίτερη βαρύτητα στο θέμα της αντιγραφής. Η αντιγραφή δεν επιτρέπεται, είτε από πηγές του INTERNET, είτε από άλλους φοιτητές της ΔΕΟ11 ή του Ε.Α.Π. ή και άλλων Πανεπιστημίων. Παράγραφοι ή λήμματα από βιβλία πρέπει να επισημαίνονται με παράθεση των πηγών μέσα στο κείμενο αλλά και στη βιβλιογραφία. **Υπενθυμίζουμε ότι σε περίπτωση που εντοπισθεί αντιγραφή, έστω και μερική, το γραπτό σας θα μηδενιστεί.** Για το θέμα αυτό έχουμε ετοιμάσει σχετικό κείμενο που έχει αναρτηθεί στο Portal, <http://study.eap.gr>. Τέλος, εάν έχετε οποιαδήποτε αμφιβολία ή απορία, ρωτήστε το Σύμβουλο Καθηγητή σας.
2. Οι απαντήσεις πρέπει να είναι ευθείς, απλές και σαφείς. Πρέπει επίσης να είναι ευδιάκριτες, δηλαδή να αναφέρονται διακριτά στο συγκεκριμένο θέμα ή ερώτηση που τίθεται στην εργασία και να μην είναι ενοποιημένες για δύο ή περισσότερες ερωτήσεις μαζί. Φανταστείτε ότι πρέπει με πειστικά επιχειρήματα και λίγα λόγια να ενημερώσετε για το θέμα ένα ανώτερο διοικητικό στέλεχος.
3. Οι εργασίες πρέπει να είναι τεκμηριωμένες, επιμελημένες και ευανάγνωστες ώστε να μην κουράζουν τον αναγνώστη.
4. Οι εργασίες πρέπει να περιέχουν οπωσδήποτε και όπου απαιτείται βιβλιογραφικές αναφορές τεκμηρίωσης των απαντήσεων, σύμφωνα με το σύστημα αναφοράς βιβλιογραφικών παραπομπών Harvard. Υπάρχει σχετικό υπόδειγμα στο portal του Ε.Α.Π. (χρήσιμο υλικό) και δίνονται περισσότερα παραδείγματα με την αποστολή σχετικού εντύπου οδηγιών. Στο τέλος της εργασίας, στην/στις τελευταία/ες σελίδα/ες, πρέπει να αναφέρεται ο κατάλογος της βιβλιογραφίας που χρησιμοποιήθηκε για την εκπόνησή της.
5. Οι απαντήσεις στις γραπτές εργασίες δεν πρέπει να αποτελούν απλή και αβασάνιστη παράθεση ιδεών και απόψεων άλλων συγγραφέων, ούτε συρραφή κειμένων από διάφορα άρθρα ή κεφάλαια βιβλίων ή άλλων ηλεκτρονικών πηγών. Αντιθέτως πρέπει να αποδεικνύετε μέσω των απαντήσεων σας ότι έχετε κατανοήσει πλήρως και σε βάθος όλα τα εξεταζόμενα θέματα και να απαντούν με βάση τις δικές σας γνώσεις,

απόψεις και εμπειρίες που τεκμηριώνονται από αξιόπιστες βιβλιογραφικές αναφορές άλλων συγγραφέων/ερευνητών.

6. Συνοψίζοντας, καλή απάντηση αντανακλά την πλήρη κατανόηση του θέματος και δεν αποτελεί μια συρραφή πληροφοριών. Συγκεκριμένα, η απάντηση σε κάθε θέμα πρέπει:

- Να επισημαίνει με σαφήνεια όλες τις πτυχές του ερωτήματος.
- Να έχει ξεκάθαρη δομή και να στηρίζεται σε τεκμηριωμένα και λογικά επιχειρήματα. «Τεκμηριωμένα» σημαίνει ότι η απάντηση συνδέεται με το θεωρητικό υπόβαθρο και ότι, όπου έχουν χρησιμοποιηθεί βιβλιογραφικές συμπεριλαμβανομένων και των βιβλίων του ΕΑΠ, αυτές επισημαίνονται με σαφήνεια στο κείμενο της απάντησης, ενώ το «λογικά» σημαίνει ότι στην απάντηση τα συμπεράσματα εξάγονται ακολουθώντας συλλογιστικούς κανόνες.
- Να εστιάζει στο ερώτημα και να μην πελαγοδρομεί παραθέτοντας στοιχεία που είναι ασύνδετα μεταξύ τους.
- Να είναι απαλλαγμένη από ορθογραφικά και συντακτικά λάθη.
- Να παρουσιάζει τη βιβλιογραφία που έχει χρησιμοποιηθεί στο συγκεκριμένο σημείο του κειμένου που αναφέρεται.