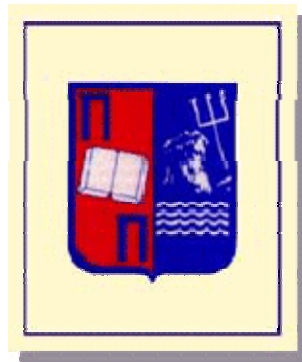


ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΜΠΣ: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: LOGISTICS



ΜΑΡΓΚΩ ΚΟΥΤΣΗ

**ΠΡΟΤΑΣΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΜΠΣ ΜΕ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΡΓΩΝ (PROJECT MANAGEMENT)**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Δ. Μ. ΕΜΙΡΗΣ

ΕΤΟΣ 2008

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΓΑΛΕΡΙΟ ΤΗΜΟ ΠΕΡΑΑ

Κεφάλαιο 1: Σκοπός και Στόχοι της Εργασίας

Η παρούσα εργασία ασχολείται με τη διαμόρφωση μίας πλήρους και συνεκτικής πρότασης σχετικά με την ανάπτυξη ενός Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών (ΜΠΣ) στη Διοίκηση Έργων (Project Management), λαμβάνοντας υπόψη τα εξής:

- Το σύνολο των διεθνώς αποδεκτών θεμάτων που απαρτίζουν το λεγόμενο κορμό γνώσης (body of knowledge) στη διοίκηση έργων
- Βέλτιστες διεθνείς πρακτικές όπως έχουν καταγραφεί από αναζήτηση, διερεύνηση και ανάλυση αντίστοιχων διεθνώς ΜΠΣ, και
- Αναγκαιότητα της αγοράς για στελέχη με αντίστοιχες γνώσεις και ικανότητες που να διαθέτουν ακαδημαϊκή επάρκεια και επαγγελματική πιστοποίηση.

Προκειμένου να επιτευχθούν τα ανωτέρω, επιλέχθηκε ως βάση το πρότυπο της διοίκησης έργων του Project Management Institute (PMI®), το οποίο αποτελεί το ευρύτερα αναγνωρισμένο διεθνώς πρότυπο. Εξάλλου, προκειμένου να καλυφθεί με πληρότητα το αντικείμενο της εργασίας, αυτή έχει δομηθεί ως εξής:

Στο Κεφάλαιο 2, δίνονται γενικές έννοιες και ορισμοί, τεκμηριώνεται η αναγκαιότητα της διοίκησης έργων και παρουσιάζονται εν συντομία οι επικρατέστεροι διεθνείς οργανισμοί. Στο Κεφάλαιο 3, επιχειρείται μία παρουσίαση των αποτελεσμάτων από την αναζήτηση αντίστοιχων διεθνών προγραμμάτων. Στο Κεφάλαιο 4, αναπτύσσεται η φιλοσοφία της πρότασής μας για τη δημιουργία ενός ΜΠΣ στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς. Στο ίδιο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα προτεινόμενα μαθήματα ενός τέτοιου ΜΠΣ καθώς και η δομή του προγράμματος σπουδών. Τέλος, στο Κεφάλαιο 5, συνοψίζονται τα συμπεράσματα της εργασίας και απαριθμούνται τα οφέλη της.

Κεφάλαιο 2: Βασικές Έννοιες και Ορισμοί

2.1 Ορισμοί

2.1.1 Τι είναι έργο;

Ένα έργο είναι μία προσωρινή προσπάθεια που εκτελείται προκειμένου να δημιουργηθεί ένα μοναδικό προϊόν, υπηρεσία ή αποτέλεσμα.¹

2.1.2 Χαρακτηριστικά του έργου

Τα κύρια χαρακτηριστικά ενός έργου είναι η προσωρινότητα, η μοναδικότητα και η προοδευτική ανάπτυξη.

- *Προσωρινότητα* σημαίνει ότι κάθε έργο έχει προσδιορισμένη αρχή και προσδιορισμένο τέλος². Τέλος ενός έργου θεωρείται είτε η ολοκλήρωσή του έχοντας επιτύχει τους στόχους που είχαν τεθεί, είτε η αναγνώριση της αδυναμίας πραγματοποίησης των στόχων αυτών. Ακόμη τέλος ενός έργου μπορεί να θεωρηθεί η ακύρωση του λόγω μη ύπαρξης της ανάγκης την οποία σκόπευε να καλύψει. Η προσωρινότητα αναφέρεται στο έργο καθαυτό και όχι στο αποτέλεσμα του.
- *Μοναδικότητα*: Η μοναδικότητα είναι χαρακτηριστικό των παραδοτέων που απαρτίζουν το αντικείμενο ενός έργου. Αν και στο σύνολό τους μας δίνουν ένα αποτέλεσμα, το κάθε ένα είναι μοναδικό, διαφορετικό από το άλλο.
- *Προοδευτική ανάπτυξη* σημαίνει ότι κατά τη διάρκεια του έργου πρέπει να υπάρχει μια συνεχής ανάπτυξη. Μετά τον προσδιορισμό του φυσικού αντικείμενου του έργου -δηλαδή της εργασίας που πρέπει να εκτελεστεί- πρέπει να πραγματοποιούνται συνεχείς έλεγχοι διότι καθώς το έργο εξελίσσεται, το ίδιο συμβαίνει και με τις προδιαγραφές αυτού και των προϊόντων του.

^{1,2} Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων, Οδηγός Βασικών Γνώσεων στη Διοίκηση Έργων, Εκδόσεις Παπασωτηρίου, 2006

2.1.3 Τι είναι διοίκηση έργων;

Διοίκηση έργων είναι η εφαρμογή γνώσεων, ικανοτήτων, εργαλείων και τεχνικών στις δραστηριότητες ενός έργου προκειμένου να επιτευχθούν οι απαιτήσεις του έργου. Η διοίκηση έργων επιτυγχάνεται μέσω της χρήσης και της ολοκλήρωσης των διεργασιών διοίκησης έργου για την έναρξη, προγραμματισμό, εκτέλεση, παρακολούθηση και έλεγχο, και ολοκλήρωση. Ο διευθυντής του έργου είναι ο υπεύθυνος για την επίτευξη των στόχων του έργου.

Η διοίκηση ενός έργου περιλαμβάνει:

- Προσδιορισμό των απαιτήσεων
- Καθορισμό σαφών και επιτεύξιμων στόχων
- Εξισορρόπηση των ανταγωνιστικών αιτημάτων για ποιότητα, φυσικό αντικείμενο, χρόνο και κόστος
- Προσαρμογή των προδιαγραφών, σχεδίων και προσεγγίσεων στις διαφορετικές ανάγκες και προσδοκίες των διαφόρων συμμετόχων.³

2.1.4 Προγράμματα και διοίκηση έργων

Ένα πρόγραμμα είναι ένα σύνολο συναφών έργων που διοικείται κατά ένα συντονισμένο τρόπο προκειμένου να αποκομισθούν οφέλη που δεν αποκτώνται από τη διοίκηση κάθε έργου ξεχωριστά. Τα προγράμματα μπορεί να περιέχουν στοιχεία σχετικών εργασιών εκτός του αντικειμένου των διακριτών έργων του προγράμματος.

Σε αντίθεση με τη διοίκηση έργων, η διοίκηση προγραμμάτων είναι η κεντρική, συντονισμένη διοίκηση μίας ομάδας έργων ώστε να επιτευχθούν οι στρατηγικοί στόχοι και τα οφέλη του προγράμματος.⁴

³ Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων, Οδηγός Βασικών Γνώσεων στη Διοίκηση Έργων, Εκδόσεις Παπασωτηρίου, 2006

^{4,5} Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων, Οδηγός Βασικών Γνώσεων στη Διοίκηση Έργων, Εκδόσεις Παπασωτηρίου, 2006

2.1.5 Χαρτοφυλάκια και Διαχείριση Χαρτοφυλακίου

Ένα χαρτοφυλάκιο (portfolio) είναι μία συλλογή έργων ή προγραμμάτων και άλλων εργασιών που είναι ομαδοποιημένες ώστε να διευκολυνθεί η αποτελεσματική διαχείριση των εργασιών αυτών προκειμένου να επιτευχθούν οι στρατηγικοί στόχοι της επιχείρησης. Τα έργα ή τα προγράμματα στο χαρτοφυλάκιο δεν είναι απαραίτητα αλληλεξαρτώμενα ή άμεσα σχετιζόμενα. Η χρηματοδότηση και η υποστήριξη μπορεί να ανατεθεί στη βάση κατηγοριών κινδύνων/ ανταμοιβών, ειδικών κατευθύνσεων της επιχείρησης, ή γενικών τύπων έργων, όπως για την υποδομή και τη βελτίωση εσωτερικών διεργασιών.⁵

2.2 Αναγκαιότητα της Διοίκησης Έργων

Καθώς τα έργα γίνονται ολοένα και πιο περίπλοκα, οι πιέσεις για την επιτυχή ολοκλήρωσή τους σε συνδυασμό με τα αυστηρά χρονοδιαγράμματα και προϋπολογισμούς γίνονται συνεχώς πιο επιζήμιες, η επαγγελματική διοίκηση έργων έχει γίνει αναγκαιότητα. Χωρίς τη διοίκηση έργων και τα αναγνωρισμένα συστήματα ελέγχου, ένα έργο θα οδηγηθεί στην αποτυχία. Όμως όπου έχουν γίνει επενδύσεις στη διοίκηση έργων, παρατηρείται πως τα έργα συχνά ολοκληρώνονται στο σωστό χρόνο και χωρίς να υπερβαίνουν τον προϋπολογισμό.

2.3 Οι Γνωστικές Περιοχές της Διοίκησης Έργων με βάση το PMBOK®

Το Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων (Project Management Institute – PMI®) είναι ενδεχομένως ο δημοφιλέστερος επιστημονικός οργανισμός παγκοσμίως σε θέματα Project Management. Το PMI® χρησιμοποιεί το πρότυπο που περιγράφεται στο Project Management Body of Knowledge (PMBOK®) και το οποίο παρέχει ένα κοινό λεξιλόγιο για συζήτηση, συγγραφή και εφαρμογή της διοίκησης έργων. Ένα τέτοιο

πρότυπο λεξιλόγιο αποτελεί απαραίτητο στοιχείο ενός επαγγέλματος. Το κείμενο αυτό χρησιμοποιείται ως μία θεμελιώδης, αν και όχι ως μοναδική, αναφορά για τα προγράμματα επαγγελματικής ανάπτυξης του PMI®, και διαχωρίζει την επιστήμη της διοίκησης έργων στις εξής εννέα γνωστικές περιοχές:

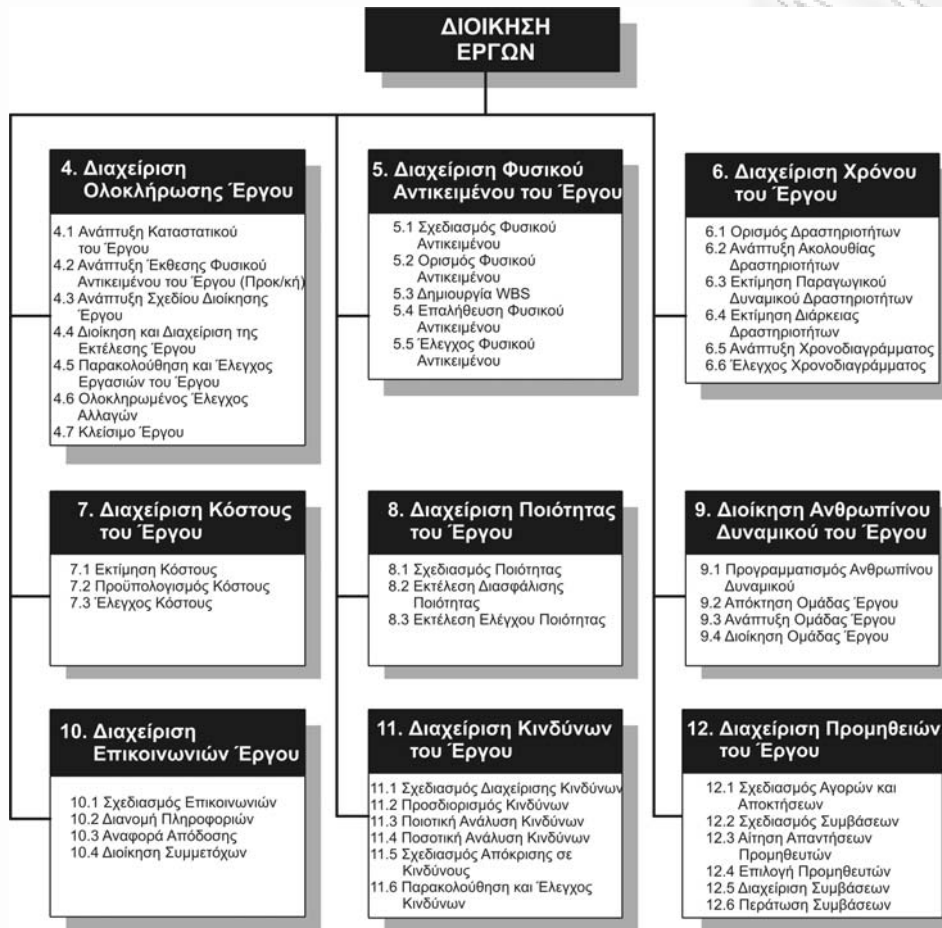
- **Διαχείριση Ολοκλήρωσης Έργου** - Project Integration Management (κεφάλαιο 4 PMBOK), περιγράφει τις διεργασίες και τις δραστηριότητες που ολοκληρώνουν τα διάφορα στοιχεία της διοίκησης έργων, τα οποία προσδιορίζονται, ορίζονται, συνδυάζονται, ενοποιούνται και συντονίζονται μέσα στις Ομάδες Διεργασιών Διοίκησης Έργων. Αποτελείται από τις διεργασίες Ανάπτυξης Καταστατικού του Έργου, Ανάπτυξης Προκαταρκτικής Έκθεσης Φυσικού Αντικειμένου του Έργου, Ανάπτυξης Σχεδίου Διοίκησης Έργου, Διοίκησης και Διαχείρισης της Εκτέλεσης Έργου, Παρακολούθησης και Ελέγχου Εργασιών του Έργου, Ολοκληρωμένου Ελέγχου Αλλαγών και Κλεισίματος Έργου.
- **Διαχείριση Φυσικού Αντικειμένου του Έργου** - Project Scope Management (κεφάλαιο 5 PMBOK), περιγράφει τις διεργασίες που απαιτούνται για να διασφαλισθεί ότι το έργο περιλαμβάνει όλες τις απαιτούμενες εργασίες και μόνον αυτές, ώστε να ολοκληρωθεί επιτυχώς. Αποτελείται από τις διεργασίες Σχεδιασμού Φυσικού Αντικειμένου, Ορισμού Φυσικού Αντικειμένου, Δημιουργίας Δομής Ανάλυσης Εργασιών (WBS), Επαλήθευσης Φυσικού Αντικειμένου και Ελέγχου Φυσικού Αντικειμένου.
- **Διαχείριση Χρόνου Έργου** - Project Time Management (κεφάλαιο 6 PMBOK), περιγράφει που αφορούν στην έγκαιρη ολοκλήρωση του έργου. Αποτελείται από τις διεργασίες Ορισμού Δραστηριοτήτων, Ανάπτυξης Ακολουθίας Δραστηριοτήτων, Εκτίμησης Παραγωγικού Δυναμικού Δραστηριοτήτων, Εκτίμησης Διάρκειας Δραστηριοτήτων, Ανάπτυξης Χρονοδιαγράμματος και Ελέγχου Χρονοδιαγράμματος.
- **Διαχείριση Κόστους Έργου** - Project Cost Management (κεφάλαιο 7 PMBOK), περιγράφει τις διεργασίες που εμπλέκονται στον προγραμματισμό, την εκτίμηση, τον προϋπολογισμό και τον έλεγχο του

κόστους ενός έργου, έτσι ώστε το έργο να ολοκληρωθεί εντός του εγκεκριμένου προϋπολογισμού. Αποτελείται από τις διεργασίες Εκτίμησης Κόστους, Προϋπολογισμού Κόστους και Ελέγχου Κόστους.

- **Διαχείριση Ποιότητας Έργου** - Project Quality Management (κεφάλαιο 8 PMBOK), περιγράφει τις διεργασίες που απαιτούνται για να διασφαλισθεί ότι το έργο θα ικανοποιεί τις ανάγκες για τις οποίες έχει αναληφθεί. Αποτελείται από τις διεργασίες Σχεδιασμού Ποιότητας, Εκτέλεσης Διασφάλισης Ποιότητας και Εκτέλεσης Ελέγχου Ποιότητας.
- **Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού του Έργου** - Project Human Resource Management (κεφάλαιο 9 PMBOK), περιγράφει τις διεργασίες που οργανώνουν και διοικούν την ομάδα έργου. Αποτελείται από τις διεργασίες Προγραμματισμού Ανθρώπινου Δυναμικού, Απόκτησης Ομάδας Έργου, Ανάπτυξης Ομάδας Έργου και Διοίκησης Ομάδας Έργου.
- **Διαχείριση Επικοινωνιών Έργου** - Project Communications Management (κεφάλαιο 10 PMBOK), περιγράφει τις διεργασίες που αφορούν στην έγκαιρη και κατάλληλη δημιουργία, συλλογή, διάχυση, αποθήκευση και τελική διάθεση των πληροφοριών του έργου. Αποτελείται από τις διεργασίες Σχεδιασμού Επικοινωνιών, Διανομής Πληροφοριών, Αναφοράς Απόδοσης και Διοίκησης Συμμετόχων.
- **Διαχείριση Κινδύνων Έργου** - Project Risk Management (κεφάλαιο 11 PMBOK), περιγράφει τις διεργασίες που ασχολούνται με τη διενέργεια διαχείρισης κινδύνων σε ένα έργο. Αποτελείται από τις διεργασίες Σχεδιασμού Διαχείρισης Κινδύνων, Προσδιορισμού Κινδύνων, Ποιοτικής Ανάλυσης Κινδύνων, Ποσοτικής Ανάλυσης Κινδύνων, Σχεδιασμού Απόκρισης σε Κινδύνους και Παρακολούθησης και Ελέγχου Κινδύνων.
- **Διοίκηση Προμηθειών Έργου** - Project Procurement Management (κεφάλαιο 12 PMBOK), περιγράφει τις διαδικασίες αγοράς ή απόκτησης προϊόντων, υπηρεσιών ή αποτελεσμάτων, καθώς και τις διαδικασίες διοίκησης συμβάσεων. Αποτελείται από τις διαδικασίες Προγραμματισμού Αγορών και Αποκτήσεων, Σχεδιασμού Συμβάσεων, Αιτήσεων Απαντήσεων

Προμηθευτών, Επιλογής Προμηθευτών, Διαχείρισης Συμβάσεων και Περάτωσης Συμβάσεων⁶.

Παρακάτω παρουσιάζεται σχηματικά ο διαχωρισμός της διοίκησης έργων στις εννιά γνωστικές περιοχές και των διεργασιών που περιλαμβάνει η κάθε μια από αυτές.



Εικόνα 1: Επισκόπηση των Γνωστικών Περιοχών και των Διεργασιών της Διοίκησης Έργων, Πηγή: Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων, PMBOK.

2.4 Διεθνείς οργανισμοί

2.4.1 PMI

Το Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων ιδρύθηκε το 1969 έπειτα από τη διαπίστωση ότι υπήρχαν πολλές πρακτικές διοίκησης κοινές για έργα σε περιοχές εφαρμογής τόσο διαφορετικές όσο οι κατασκευές και η φαρμακευτική. Τον καιρό του PMI Montreal

⁶ Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων, Οδηγός Βασικών Γνώσεων στη Διοίκηση Έργων, Εκδόσεις Παπασωτηρίου, 2006

Seminars / Symposium το 1976 ξεκίνησε να συζητείται ευρέως η ιδέα ότι τόσο κοινές πρακτικές πρέπει να τεκμηριωθούν ως πρότυπα. Αυτό με τη σειρά του οδήγησε στη θεώρηση της διοίκησης έργων ως ξεχωριστό επάγγελμα.⁷ Με περισσότερα από 265,000 μέλη σε περισσότερες από 170 χώρες, το PMI είναι η ηγετική ένωση για τη διοίκηση έργων ως επάγγελμα. Το PMI εμπλέκεται ενεργά στην υπεράσπιση του επαγγέλματος θέτοντας διεθνή πρότυπα, διεξάγοντας έρευνες και παρέχοντας πρόσβαση σε πλήθος πληροφοριών και πηγών. Ακόμη, το PMI προωθεί την καριέρα και την επαγγελματική εξέλιξη των μελών του. Επιπλέον προσφέρει πιστοποίηση, δικτύωση και ευκαιρίες κοινοτικής συμμετοχής. Η πιστοποίηση που προσφέρει (PMP®) είναι καθιερωμένη και αναγνωρισμένη διεθνώς. Το Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων χρησιμοποιεί το PMBOK ως μία θεμελιώδη αναφορά για τα δικά του προγράμματα επαγγελματικής ανάπτυξης. Ο πρωταρχικός σκοπός του *Οδηγού PMBOK*[®] είναι ο προσδιορισμός του υποσυνόλου των Βασικών Γνώσεων στη Διοίκηση Έργων παρέχει επίσης ένα κοινό λεξιλόγιο για συζήτηση, συγγραφή και εφαρμογή της διοίκησης έργων. Ένα τέτοιο πρότυπο λεξιλόγιο αποτελεί απαραίτητο στοιχείο ενός επαγγέλματος.⁸

2.4.2 IPMA

Ιδρύθηκε το 1965, από τότε το IPMA έχει επεκταθεί παγκοσμίως. Με περισσότερα από 40000 μέλη σε περίπου 40 χώρες έχει γίνει ένα διεθνές δίκτυο για τη διοίκηση έργων παγκοσμίως. Ακόμη, έχει αναπτύξει ένα πρόγραμμα πιστοποίησης και συνέβαλε σημαντικά στην προώθηση και πρόοδο της διοίκησης έργων. Στόχος του IPMA είναι η επιτυχία των μελών του. Με σκοπό την αύξηση του κύρους της διοίκησης έργων και την κατανόηση από τις επιχειρήσεις και οργανισμούς των οφελών της αποδοτικότητάς που μπορεί να τους προσφέρει, το IPMA είναι δεσμευμένο να θέσει επαγγελματικά πρότυπα και να βελτιώσει τις μεθόδους πιστοποίησης. Το IPMA παρέχει έγκυρες και επικαιροποιημένες πληροφορίες

^{7,8} Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων, *Οδηγός Βασικών Γνώσεων στη Διοίκηση Έργων*, Εκδόσεις Παπασωτηρίου, 2006

καθώς και εκτενείς ευκαιρίες δικτύωσης. Δίνει τη δυνατότητα στους διευθυντές έργων από όλο τον κόσμο να ανταλλάσσουν ιδέες και να δρουν ενεργά για τη εξέλιξη του επαγγέλματος.

2.4.3 PRINCE2

Το PRINCE2 (**PR**ojects **IN** **C**ontrolled **E**nvironments-Έργα σε ελεγχόμενο περιβάλλον) είναι μια μέθοδος για αποτελεσματική διοίκηση έργων βασισμένη στις διαδικασίες. Καθιερώθηκε το 1989 από την CCTA (the Central Computer and Telecommunications Agency) και χρησιμοποιείται κυρίως στην Αγγλία. Τα κύρια χαρακτηριστικά γνωρίσματα του PRINCE2 είναι:

- Μια σαφή οργανωσιακή δομή για την ομάδα διοίκησης έργου
- Η προσέγγιση του σχεδιασμού με βάση το προϊόν
- Η έμφαση στο διαχωρισμό του έργου σε διοικητικά και ελεγχόμενα στάδια
- Η ευελιξία του που δίνει τη δυνατότητα να εφαρμοστεί σε επίπεδο κατάλληλο για το κάθε έργο

Κεφάλαιο 3: Διεθνή Προγράμματα Σπουδών σε PM

Προκειμένου η πρόταση για τη δημιουργία ενός ΜΠΣ στη διοίκηση έργων να είναι ουσιώδης, πρέπει να λάβουμε υπόψη της διεθνή εμπειρία και την πολυετή λειτουργία αντίστοιχων τμημάτων σε άλλες χώρες. Για το λόγο αυτό, και στα πλαίσια της μελέτη της δομής ενός ΜΠΣ στη Διοίκηση Έργων, πραγματοποιήθηκε έρευνα σε πανεπιστήμια του εξωτερικού τα οποία προσφέρουν αντίστοιχα μεταπτυχιακά προγράμματα. Δόθηκε έμφαση κυρίως σε αγγλοσαξονικά και αμερικάνικα πανεπιστήμια καθώς κρίθηκε ότι ταιριάζουν περισσότερο στην ελληνική κουλτούρα, νοοτροπία και τρόπο διδασκαλίας. Τα πανεπιστήμια που επιλέχθηκαν προς μελέτη ήταν τα εξής:

- University of Greenwich
- University of Bradford
- University of Lancashire
- University of Lancaster
- University of Aberdeen
- University of Limerick
- Stanford University
- University of Northumbria
- University of Sydney
- University of South Australia
- State University (Certificate)
- Brandeis University
- Keller graduate school of management of DeVry University
- Jones International University
- University of Texas
- University of W. Carolina (PMP prep)
- Villanova University
- University of Queensland
- La Salle: BES

Ενδεικτικά αναλύονται τα επτά πιο αντιπροσωπευτικά εκ των οποίων τα έξι απαιτούν φυσική παρουσία και το ένα πραγματοποιείται online. Στην παρουσίαση περιλαμβάνεται και ένα πρόγραμμα το οποίο οδηγεί σε certificate.

3.1 Bradford University: MSc in Project Planning and Management

3.1.1 Στόχοι του Προγράμματος

Με τη συμπλήρωση αυτού του προγράμματος οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση να κατανοούν και να μελετούν με κριτική ματιά τις τεχνικές και προσεγγίσεις στο σχεδιασμό της ανάπτυξης των έργων, τις στρατηγικές και μεθόδους διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού καθώς και την ανάπτυξη της οργάνωσης των έργων. Ακόμη, θα κατανοήσουν προσεγγίσεις και μεθόδους που αφορούν τον έλεγχο του κόστους και τον γενικό έλεγχο διαδικασιών που οδηγούν στην ολοκλήρωση του έργου.

3.1.2 Σε Ποιούς Απευθύνεται

Το πρόγραμμα έχει σχεδιαστεί για άτομα που σκοπεύουν να εφαρμόσουν στην εργασία τους, είτε αυτή είναι στο δημόσιο, είτε στον ιδιωτικό τομέα, το σχεδιασμό και τη διοίκηση της ανάπτυξης έργων.

3.1.3 Δομή του Προγράμματος

Το πρόγραμμα διαρκεί ένα χρόνο και χωρίζεται σε δύο εξάμηνα. Κάθε εξάμηνο διαρκεί 12 εβδομάδες. Στο πρώτο εξάμηνο υπάρχουν δύο υποχρεωτικά μαθήματα και δύο επιλογής, ανάλογα στο δεύτερο εξάμηνο υπάρχει ένα υποχρεωτικό μάθημα, ένα επιλογής καθώς και η διπλωματική εργασία.

	1ο εξάμηνο	2ο εξάμηνο
Υποχρεωτικά μαθήματα	<ul style="list-style-type: none">• Σχεδιασμός και εκτίμηση έργου• Διοίκηση έργων και προγραμμάτων	<ul style="list-style-type: none">• Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού• Διπλωματική εργασία
Μαθήματα επιλογής	<ul style="list-style-type: none">• Θεωρία ανάπτυξης• Ποσοτικές μέθοδοι• Μακροοικονομική ανάλυση	<ul style="list-style-type: none">• Μικροοικονομική ανάλυση• Εκτίμηση έργου και οικονομική ανάλυση• Διεθνής οικονομική θεωρία

3.2 University of Sydney: Master of Project Management

3.2.1 Στόχοι του Προγράμματος

Σχεδιασμένο να ικανοποιήσει τις ανάγκες των συμμετεχόντων να κερδίσουν ιδέες ως προς το πώς να διευθύνουν ένα έργο, να μοντελοποιήσουν και να αναλύσουν κυβερνητικά, μη-κυβερνητικά και διεθνή έργα.

3.2.2 Σε Ποιούς Απευθύνεται

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε επαγγελματίες που σκοπεύουν να ολοκληρώσουν το μεταπτυχιακό για να βελτιώσουν τις γνώσεις τους στη διοίκηση έργων και να μεταφέρουν τις γνώσεις αυτές στην εργασία τους. Ακόμη είναι κατάλληλο για πτυχιούχους τόσο οικονομικών όσο και τεχνικών σχολών.

3.2.3 Δομή του Προγράμματος

Το πρόγραμμα αποτελείται από ένα υποχρεωτικό, δύο ειδικά, δύο μαθήματα επιλογής και μια πρακτική εργασία

	1ο εξάμηνο	2ο εξάμηνο
Υποχρεωτικά μαθήματα	<ul style="list-style-type: none">• Ειδικές γνώσεις στη διοίκηση έργων	<ul style="list-style-type: none">• Διπλωματική εργασία
Μαθήματα επιλογής	<ul style="list-style-type: none">• Στρατηγική της πραγματοποίησης αλλαγών	<ul style="list-style-type: none">• Διαχείριση χαρτοφυλακίου και διοίκηση έργων

3.3 University of Limerick: Masters in Project Management

3.3.1 Στόχοι του Προγράμματος

Σκοπός του προγράμματος είναι να παρέχει σε πτυχιούχους όσο και σε επαγγελματίες την ευκαιρία να αποκτήσουν τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για να θεσπίσουν αλλαγές στις επιχειρήσεις. Ακόμα, να εξοπλίσουν τους συμμετέχοντες με τις απαραίτητες ικανότητες για επιτυχή διοίκηση έργων και να προσφέρουν στα διοικητικά στελέχη επιχειρήσεων και βιομηχανιών πρόσθετη εκπαίδευση στον τομέα της εργασίας τους.

3.3.2 Σε Ποιούς Απευθύνεται

Απευθύνεται σε πτυχιούχους οικονομικών και τεχνικών σχολών οι οποίοι σκοπεύουν να απασχοληθούν στον τομέα της διοίκησης έργων καθώς και σε επαγγελματίες οι οποίοι θέλουν να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους

3.3.3 Δομή του Προγράμματος

Το πρόγραμμα διαρκεί δύο έτη και χωρίζεται σε τέσσερα εξάμηνα. Στο τέταρτο εξάμηνο παράλληλα με τα μαθήματα εκπονείται και η διπλωματική εργασία. Όλα τα μαθήματα είναι υποχρεωτικά και είναι τα εξής:

Εξάμηνο 1^ο	Εξάμηνο 2^ο	Εξάμηνο 3^ο	Εξάμηνο 4^ο
<ul style="list-style-type: none">• Βασικές γνώσεις διοίκησης έργων• Οργανισμοί και οργανωσιακή συμπεριφορά• Ποσοτικές μέθοδοι• Διοίκηση πληροφοριακών συστημάτων	<ul style="list-style-type: none">• Στρατηγική επιχειρήσεων• Διαδικασίες και τεχνικές διοίκησης έργων I• Διαδικασίες και τεχνικές διοίκησης έργων II• Οικονομική θεωρία	<ul style="list-style-type: none">• Σχεδιασμός και έλεγχος έργου I• Σχεδιασμός και έλεγχος έργου II• Διοίκηση ανθρώπινων πόρων• Χρηματοοικονομική λογιστική	<ul style="list-style-type: none">• Διοίκηση ποιότητας• Διαχείριση συμβάσεων• Έργα και ανάλυση αποφάσεων

3.4 Brandeis University: Master of Science in Management of Projects and Programs (online)

3.4.1 Στόχοι του Προγράμματος

Στόχος του προγράμματος είναι να παρέχει στους φοιτητές έναν ισχυρό διοικητικό προσανατολισμό καθώς και σωστή κατανόηση της ποικιλίας των στοιχείων τα οποία είναι απαραίτητα για την επιτυχή ολοκλήρωση ενός έργου σε σωστό χρόνο και σωστό κόστος.

3.4.2 Σε Ποιούς Απευθύνεται

Απευθύνεται σε πτυχιούχους που ξεκινούν την καριέρα τους σε οποιοδήποτε επιχειρηματικό τομέα ο οποίος απαιτεί τη διοίκηση πολύπλοκων έργων. Ακόμη, είναι κατάλληλο για επαγγελματίες, δίνοντας τους την ευκαιρία να ενισχύσουν την εξέλιξη της καριέρας τους.

3.4.3 Δομή του Προγράμματος

Το πρόγραμμα περιλαμβάνει έξι υποχρεωτικά μαθήματα και τέσσερα επιλογής.

Υποχρεωτικά μαθήματα	Μαθήματα επιλογής
<ul style="list-style-type: none">• Διαχείριση κινδύνων έργων και προγραμμάτων• Σχεδιασμός και έλεγχος• Επιχειρηματικές Προοπτικές για διευθυντές έργων• Βασικές γνώσεις διοίκησης έργων• Ηγεσία, δημιουργία ομάδων και λήψη αποφάσεων• Επαγγελματική / επιχειρησιακή επικοινωνία	<ul style="list-style-type: none">• Διαπραγματεύσεις και επίλυση διαφορών• Διοίκηση έργων και κουλτούρες• Προκλήσεις στη διοίκηση έργων• Διοίκηση συμβάσεων• Διοίκηση έργου ανάπτυξης νέου προϊόντος

3.5 Keller graduate school of management of DeVry University: Master of Project Management Program (online / on campus)

3.5.1 Στόχοι του Προγράμματος

Να παρέχει στους συμμετέχοντες τις απαραίτητες δεξιότητες που θα τους βοηθήσουν να αναγνωριστούν και να καταξιωθούν στην μετέπειτα καριέρα τους στη διοίκηση έργων. Μεταξύ άλλων θα μάθουν να αναπτύσσουν και να διαχειρίζονται την επικοινωνία όσον αφορά το κόστος και την απόδοση του έργου, να σχεδιάζουν και να ελέγχουν το χρόνο και κόστος του έργου καθώς και να αναπτύξουν κατάλληλες ηγετικές ικανότητες ώστε να είναι σε θέση να χειριστούν το προσωπικό και να δημιουργούν ευχάριστες συνεργασίες.

3.5.2 Σε Ποιούς Απευθύνεται

Απευθύνεται σε πτυχιούχους οικονομικών σχολών καθώς και σε στελέχη τα οποία ενδιαφέρονται να επεκτείνουν την καριέρα τους.

3.5.3 Δομή του Προγράμματος

Η διάρκεια αυτού του προγράμματος ορίζεται από τους φοιτητές και εξαρτάται από το πόσα μαθήματα θα επιλέξουν. Για την ολοκλήρωση του προγράμματος απαιτούνται πέντε υποχρεωτικά μαθήματα, έξι ειδικά μαθήματα και δύο επιλογής. Για τα ειδικά μαθήματα υπάρχει η δυνατότητα επιλογής της χρονικής περιόδου κατά την οποία οι φοιτητές επιθυμούν να τα μελετήσουν.

Υποχρεωτικά μαθήματα	Ειδικά μαθήματα
<ul style="list-style-type: none">• Λογιστική και χρηματοοικονομική θεωρία• Ηθική και πολιτικές των επιχειρήσεων• Εφαρμοσμένη διοικητική στατιστική(?)• Ηγεσία και οργανωσιακή συμπεριφορά• Διοίκηση αλλαγών	<ul style="list-style-type: none">• Διοίκηση ποιότητας• Συστήματα διοίκησης έργων• Ειδικά θέματα διοίκησης έργων• Σχεδιασμός και έλεγχος κόστους έργου• Διαχείριση κινδύνων έργου• Διοίκηση συμβάσεων

3.6 Stanford University (certificate)

3.6.1 Στόχοι του Προγράμματος

Το πρόγραμμα του Stanford δεν οδηγεί σε μεταπτυχιακό τίτλο αλλά σε πιστοποίηση διότι δεν πρόκειται για διετές πρόγραμμα αλλά τρίμηνο. Να προετοιμάσει τους επαγγελματίες ώστε να είναι σε θέση να ανταπεξέλθουν και να χειριστούν τις προκλήσεις που παρουσιάζονται κατά το σχεδιασμό, την επιλογή ανθρώπινων πόρων και την κατασκευή ενός πολύπλοκου και κοστοβόρου έργου σε ξένες αγορές. Οι συμμετέχοντες μαθαίνουν να συγκεντρώνουν πληροφορίες ώστε να αποκωδικοποιούν τις ιδιοσυγκρασίες, το δυναμικό και τους drivers των ξένων αγορών, να αποφεύγουν τα κρυφά κόστη που προκύπτουν με τις διαφορές στη γλώσσα, την κουλτούρα, τα διαφορετικά νομικά συστήματα, δικαιώματα ιδιοκτησιών και βιομηχανικούς οργανισμούς, να δημιουργούν κοινές επιχειρήσεις και στρατηγικές συμμαχίες οι οποίες θα λειτουργούν για να επανδρώνουν και να διοικούν προσωπικό διαφορετικών εθνοτήτων και κουλτούρας.

3.6.2 Σε Ποιούς Απευθύνεται

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα απευθύνεται σε επαγγελματίες άμεσα εμπλεκόμενους με ανοίγματα σε ξένες αγορές. Παραδείγματος χάριν σε συμβούλους, μηχανικούς, διευθυντές έργων, διοικητικά στελέχη.

3.6.3 Δομή του προγράμματος

Το πρόγραμμα αυτό διαρκεί τρεις μήνες. Περιλαμβάνει τρία υποχρεωτικά μαθήματα και πέντε μαθήματα επιλογής.

Υποχρεωτικά μαθήματα	Μαθήματα επιλογής
<ul style="list-style-type: none">• Μετατροπή της στρατηγικής σε δράση• Ηγεσία για στρατηγική εφαρμογή (Εκτέλεση?)• Διοίκηση χαρτοφυλακίου έργων	<ul style="list-style-type: none">• Χρηματοοικονομική διοίκηση έργου• Διοίκηση και ηγεσία αποτελεσματικών ομάδων• Χειρισμός των σχέσεων με τους πελάτες• Διαχείριση κινδύνων έργου• Διαχείριση των αλλαγών κατά τη διάρκεια ενός έργου

3.7 BES La Salle: Master in Project Management

3.7.1 Στόχοι του Προγράμματος

Το πρόγραμμα αυτό διαρκεί ένα χρόνο και προσφέρει στους φοιτητές μια διεθνή και παράλληλα πρακτική και ευέλικτη ματιά στον επαγγελματικό χώρο της διοίκησης έργων, καλύπτοντας θέματα που αφορούν τον καθορισμό, σχεδιασμό και έλεγχο ενός έργου καθώς και τις ηγετικές ικανότητες που χρειάζεται να αναπτύξει ένας διευθυντής έργου. Αναλύονται οι μέθοδοι, τεχνικές και τα εργαλεία που χρειάζονται ώστε να επιτευχθεί αποτελεσματική διοίκηση έργων. Συνεπώς, απαντά στις ανάγκες των επιχειρήσεων για στελέχη με ακαδημαϊκή γνώση των εργαλείων και τεχνικών που χρησιμοποιούνται στις μέρες μας. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα έχει αναγνωριστεί από το Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων, κάτι που πολλά πανεπιστήμια επιδιώκουν καθότι η διοίκηση έργων είναι ένα κατεξοχήν πρακτικό επάγγελμα.

3.7.2 Σε Ποιούς Απευθύνεται

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε πτυχιούχους με κάποια επαγγελματική εμπειρία. Οι φοιτητές του προέρχονται από διαφορετικές χώρες, κουλτούρες και ακαδημαϊκά υπόβαθρα.

3.7.3 Δομή του Προγράμματος

Τα μαθήματα του προγράμματος χωρίζονται σε τρεις βασικές κατηγορίες: Company and Project Management, Project Management and Administration και Project Management Seminars. Τα μαθήματα που ανήκουν στις δύο πρώτες κατηγορίες είναι υποχρεωτικά ενώ από τα σεμινάρια οι φοιτητές έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν ένα από κάθε πεδίο.

Company and Project Management	Project Management and Administration	Project Management Seminars
<ul style="list-style-type: none"> • COMPANY POLICY • ECONOMIC AND FINANCIAL MANAGEMENT • PROJECT COMMERCIALISATION • PURCHASE MANAGEMENT • HUMAN RESOURCES MANAGEMENT • PROJECT MANAGEMENT QUALITY • PROJECT MANAGEMENT QUALITY • MANAGEMENT TECHNIQUES • BUSINESS CREATION PROJECTS • LEGAL ASPECTS OF PROJECTS 	<ul style="list-style-type: none"> • PROJECT MANAGEMENT WITHIN THE ORGANISATION • PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY • PROJECT DEFINITION AND PLANNING • PROJECT EXECUTION, CONTROL, TRACKING AND CLOSURE • PROJECT MANAGEMENT SOFTWARE TOOLS • PROJECT MANAGEMENT KNOWLEDGE STRUCTURE • PROJECT MANAGEMENT: FINAL PROJECT 	<p>Area 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Company Area - e-Business projects - • ICT - Software creation projects - • Construction - Government construction projects <p>Area 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Management - International Projects- Crisis projects • Innovation -Projects on the design and commercialisation of new products

Κεφάλαιο 4 Φιλοσοφία της Πρότασης

4.1 Περιβάλλον δημιουργίας ΜΠΣ

Η απόφαση της πρότασης δημιουργίας ενός ΜΠΣ στη διοίκηση έργων πάρθηκε λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες της αγοράς για στελέχη με ακαδημαϊκές γνώσεις και ικανότητες στον τομέα της διοίκησης έργων.

Στις μέρες μας, υπάρχει μια συνεχής και αυξανόμενη ζήτηση για σωστά καταρτισμένα στελέχη τόσο σε μεγάλα επιχειρηματικά και κατασκευαστικά έργα όσο και σε ενδο-επιχειρησιακά έργα που αφορούν βιομηχανικές, εμπορικές καθώς και επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

Δεδομένου ότι το ΜΠΣ θα υπάγεται / προσφέρεται στο / από το Πανεπιστήμιο Πειραιώς, θα δοθεί έμφαση στον οικονομικό (και όχι στον κατασκευαστικό) κλάδο.

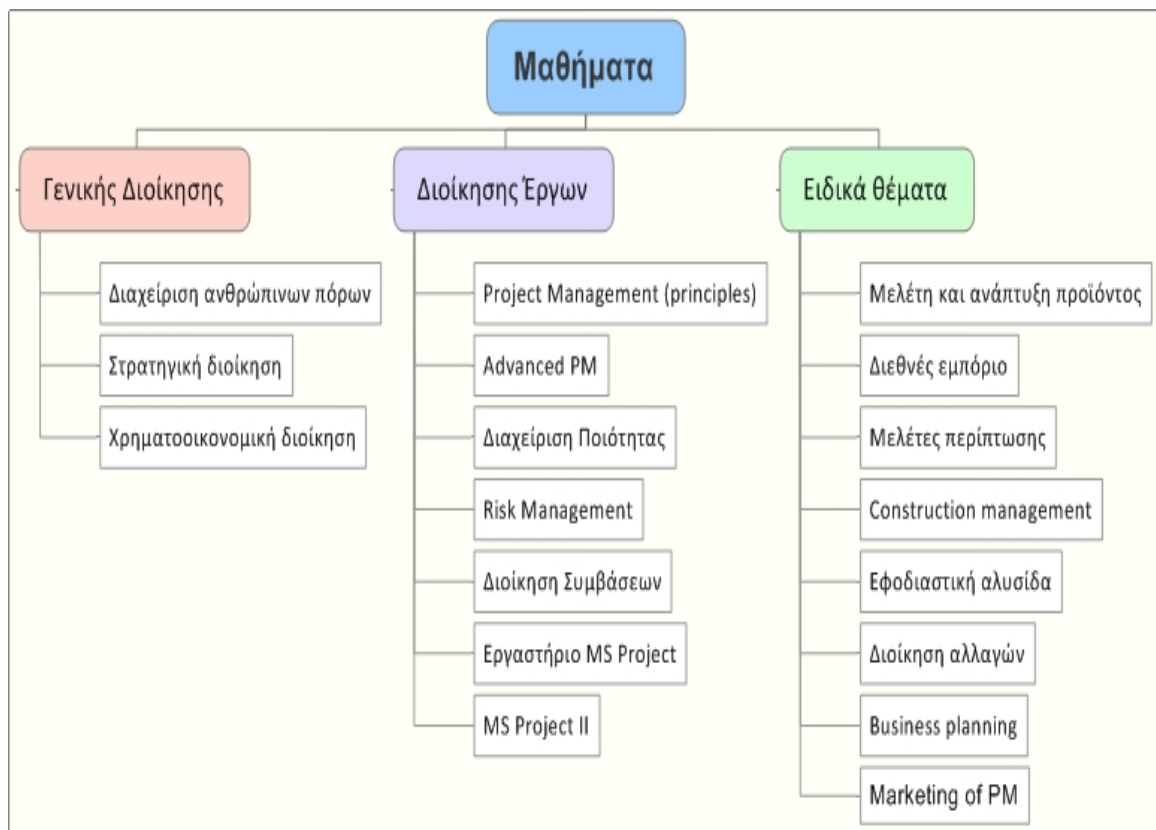
4.2 Σε ποιους απευθύνεται;

Το ΜΠΣ αυτό απευθύνεται σε άτομα που ενδιαφέρονται να απασχοληθούν στον τομέα της Διοίκησης Έργων. Σε αυτούς περιλαμβάνονται ερευνητές που αναλύουν τη διοίκηση έργων, διευθυντές έργων, υψηλά ιστάμενα διοικητικά στελέχη, εκπαιδευτές που διδάσκουν διοίκηση έργων και συναφή θέματα, διοικητές λειτουργικών τμημάτων με υπαλλήλους που εργάζονται σε ομάδες έργων.

4.3 Κατηγορίες μαθημάτων

Η διδακτέα ύλη του ΜΠΣ θα χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες για την πιο εύκολη κατανόηση και διαχείριση των μαθημάτων. Οι κατηγορίες αυτές είναι οι εξής:

- Γενικής διοίκησης
- Γνωστικών Περιοχών διοίκησης έργων/PM
- Ειδικά θέματα

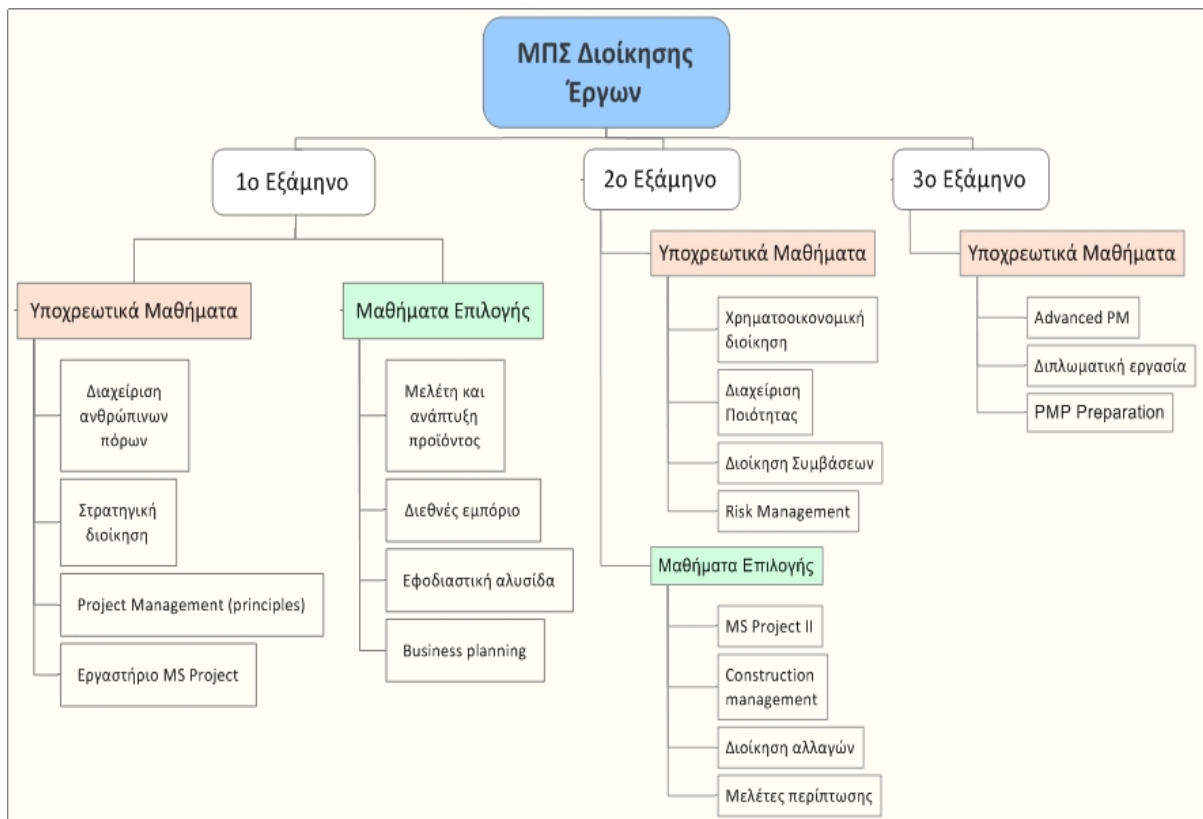


Εικόνα 2: Κατηγοριοποίηση μαθημάτων ΜΠΣ Διοίκησης Έργων.

Τα μαθήματα που περιλαμβάνονται στην κατηγορία της Γενικής Διοίκησης αφορούν βασικές γνώσεις διοίκησης επιχειρήσεων και έχουν σκοπό να δώσουν ή να υπενθυμίσουν στους φοιτητές τα απαραίτητα στοιχεία ώστε να προχωρήσουν στην εις βάθος κατανόηση της διοίκησης έργων.

Η κατηγορία της διοίκησης έργων περιλαμβάνει μαθήματα τα οποία εισάγουν τους φοιτητές στις έννοιες του PM παρουσιάζοντας τις γνωστικές περιοχές με βάση το PMBOK.

Τέλος τα ειδικά θέματα, όπως και κάποια από τα μαθήματα που ανήκουν στην κατηγορία διοίκησης έργων, θα επιλέγονται από τους φοιτητές και θα αφορούν πιο ειδικευμένες γνώσεις είτε κατασκευαστικού είτε οικονομικού περιεχομένου.



Εικόνα 3: Δομή και διαχωρισμός μαθημάτων ΜΠΣ Διοίκησης Έργων.

4.4 Προτεινόμενα μαθήματα

Ακολουθεί μια αναλυτική παρουσίαση των μαθημάτων που προτείνεται να απαρτίζουν το ΜΠΣ διοίκησης έργων. Η παρουσίαση έχει χωριστεί ανά κατηγορίες μαθημάτων. Σημειώνεται ότι οι αριθμοί στις παρενθέσεις συμβολίζουν την ενότητα του PMBOK στην οποία αντιστοιχεί το κάθε θέμα.

Τα τρία πρώτα μαθήματα, συγκεκριμένα, η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ, η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ και η ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ/ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ θεωρούνται μαθήματα ΓΕΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.

ΜΑΘΗΜΑ 1: Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

1. Στοιχεία οργάνωσης των επιχειρήσεων:

- Τυπική οργάνωση - Οργανόγραμμα και Τμηματοποίηση - Άτυπη οργάνωση

2. Η αμοιβή της εργασίας

- Παροχές - Επιχειρησιακές Παροχές - Κοινωνικές Παροχές
- Συστήματα αμοιβών - Αμοιβή αναλόγως του χρόνου - Αμοιβή κατ' αποκοπή - Αμοιβή με βραβεία υπεραπόδοσης

3. Προγραμματισμός προσωπικού

- Βήματα Προγραμματισμού - Τρόποι Πρόβλεψης Επιπέδου Προσωπικού - Διερεύνηση Εσωτερικής Προσφοράς - Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα Χρήσης Εσωτερικών Πηγών για την Πλήρωση Θέσεων - Άλλες Πηγές Εργατικού Δυναμικού - Ανάλυση Εργασίας

4. Επιλογή προσωπικού

- Βήματα επιλογής προσωπικού - Προσανατολισμός νεοπροσληφθέντων

5. Εξωτερική Επικοινωνία

- Κοινό - Επηρεασμός - Μήνυμα - Κανάλι Επικοινωνίας - Προϋπολογισμός - Πρόγραμμα Επικοινωνίας

6. Εκπαίδευση - Ανάπτυξη

- Εκπαίδευση - Διαδικασία Προγραμματισμού Εκπαίδευσης - Μέθοδοι Εκπαίδευσης - Εκτίμηση Αποτελεσμάτων Προγραμμάτων Εκπαίδευσης
- Ανάπτυξη - Μέθοδοι Ανάπτυξης

7. Αξιολόγηση

- Οφέλη Αξιολόγησης - Μέθοδοι Αξιολόγησης - Γραμμική Βαθμολόγηση ή Κλίμακα Εκτιμήσεως - Μέθοδος Ταξινομήσεως - Μέθοδος της Υποχρεωτικής Διασποράς - Κρίσιμα Περιστατικά - Αξιολόγηση με Βάση τα Αποτελέσματα - Προβλήματα Αξιολόγησης

8. Διαχείριση Κρίσεων

- Αναγνώριση Κρίσης - Αναγνώριση και Διαχείριση Κινδύνου - Επικοινωνία κατά τη Διάρκεια μιας Κρίσης – Εσωτερική – Εξωτερική - Οργανωτικές Δομές για την Αντιμετώπιση Κρίσεων - Πρόγραμμα Διαχείρισης Κρίσεων

9. Διεύθυνση και Ηγεσία

- Εισαγωγή - Άνθρωπος και Επιχείρηση - Η Προσέγγιση του Schein - Οι Αντιλήψεις του Mayo - Οι Απόψεις του Argyris - Ιεραρχία του Maslow - Υποκίνηση - Θεωρία των Προσδοκιών Θεωρία των Δύο Παραγόντων - Ηγεσία - Η Διοικητική Σχάρα - Το Σύστημα Διοίκησης κατά Likert - Κύκλοι Ποιότητας

10. Εσωτερική Επικοινωνία

- Η Έννοια της Επικοινωνίας - Μέθοδοι Επικοινωνίας - Εμπόδια στην Επικοινωνία - Αποτελεσματική Επικοινωνία - Κανάλια Επικοινωνίας στην Επιχείρηση

ΜΑΘΗΜΑ 2: Στρατηγική Διοίκηση

1. Τι είναι στρατηγική

- Ορισμοί - Γιατί είναι αναγκαία η στρατηγική - Είναι η στρατηγική πάντα προγραμματισμένη; - Προγραμματισμένη έναντι αναδυόμενης στρατηγικής - Επιβαλλόμενη στρατηγική - Διεύρυνση του ορισμού της στρατηγικής - Τα πέντε ps του mintzberg - Η στρατηγική ως σχέδιο (plan) - Η στρατηγική ως τέχνασμα (ploy) - Η στρατηγική ως υπόδειγμα (pattern) - Η στρατηγική ως τοποθέτηση (position) - Η στρατηγική ως προοπτική (perspective) - Συσχέτιση των πέντε ps του mintzberg

2. Στρατηγική ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος

- Ανάλυση ευρύτερου μακρο-περιβάλλοντος - Πολιτική- νομική διάσταση - Οικονομική διάσταση - Κοινωνική-πολιτιστική διάσταση - Δημογραφική διάσταση - Τεχνολογική διάσταση - Παγκόσμια διάσταση - Υφιστάμενη σχέση μεταξύ ευρύτερου περιβάλλοντος και στρατηγικής μιας επιχείρησης - Ανάλυση του μικρο-περιβάλλοντος της επιχείρησης - Υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter - Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο - Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών - Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών - Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα - Ανταγωνισμός ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου - Τρόποι προσδιορισμού της ανταγωνιστικής θέσης

3. Στρατηγική ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος

- Θεωρία πόρων και ικανοτήτων - Θεμελιώδης ικανότητα - Οι πόροι και ικανότητες ως βάση ανάπτυξης στρατηγικής - Αναγνώριση και ταξινόμηση πόρων - Αναγνώριση των ικανοτήτων της επιχείρησης - Αποτίμηση της δυνητικής απόδοσης πόρων και ικανοτήτων - Σχεδιασμός και επιλογή στρατηγικής - Μελέτη μιας επιχείρησης ως Αλυσίδα Αξίας - Benchmarking - Τι είναι benchmarking? - Κατηγορίες benchmarking - Μειονεκτήματα benchmarking - Outsourcing - Πλεονεκτήματα outsourcing - Κίνδυνοι outsourcing

4. Τρεις βασικές θεωρήσεις της στρατηγικής

- Συνδυασμός μοντέλων περιβαλλοντικού καθορισμού και πόρων και ικανοτήτων - Ανάλυση επιχειρησιακού περιβάλλοντος - Διαμόρφωση στρατηγικής - Εφαρμογή της στρατηγικής - Αποτίμηση και έλεγχος

5. Στρατηγικές επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

- Παρουσίαση των ανταγωνιστικών στρατηγικών - Στρατηγική ηγεσίας κόστους - Πηγές ηγεσίας κόστους - Πλεονεκτήματα από την εφαρμογή της στρατηγικής ηγεσίας κόστους - Κίνδυνοι που μπορεί να προκύψουν - Στρατηγική διαφοροποίησης - Πλεονεκτήματα από την εφαρμογή της στρατηγικής διαφοροποίησης - Κίνδυνοι που μπορεί να προκύψουν - Στρατηγική εστίασης - Εστίαση με ηγεσία κόστους - Εστίαση με διαφοροποίηση - Κίνδυνοι που μπορεί να προκύψουν από την εφαρμογή της στρατηγικής εστίασης - Ανταγωνιστικές στρατηγικές και δομή της επιχείρησης - Ηγεσία κόστους και δομή της επιχείρησης - Διαφοροποίηση και δομή της επιχείρησης - Εστίαση και δομή της επιχείρησης

6. Τεχνικές χαρτοφυλακίου

Ενδεικτική βιβλιογραφία: Β. Μ. Παπαδάκης, *Στρατηγική των επιχειρήσεων*, Εκδόσεις Ε. Μπένου, 2007

ΜΑΘΗΜΑ 3: Χρηματοοικονομική Διοίκηση / Λογιστική

1. Λογιστική κόστους

- Χρηματοοικονομική λογιστική - Λογιστική κόστους - Σχεδιασμός και έλεγχος - Λήψη αποφάσεων - Ο ρόλος της λογιστικής πληροφόρησης στη λήψη αποφάσεων

2. Έννοιες και ροή του κόστους

- Η έννοια του κόστους - Τα στοιχεία κόστους παραγωγής - Η ροή του κόστους και η σχέση του με τα προϊόντα - Κύκλος κοστολόγησης του προϊόντος - Άλλες έννοιες του κόστους

3. Βασικές διακρίσεις κόστους

- Κατάταξη κατά φύση - Κατάταξη κατά προορισμό ή λειτουργία - Κατάταξη ανάλογα με το ρυθμό εξάντλησης της χρησιμότητας - Κατάταξη του κόστους σύμφωνα με το σύνδεσμο του με το παραγόμενο προϊόν - Κατάταξη του κόστους ανάλογα με το βαθμό συνδέσμου του με τα επί μέρους παραγωγικά τμήματα - Κατάταξη ανάλογα με τη συμπεριφορά του στις διακυμάνσεις της οποιασδήποτε δραστηριότητας της επιχείρησης - Κατάταξη ανάλογα με το σκοπό πραγματοποίησής του - Κατάταξη του κόστους σε σχέση με τον σχεδιασμό και τον έλεγχο

4. Κοστολόγηση κατά προϊόν

- Είδη συστημάτων κοστολόγησης - Κοστολόγηση κατά παραγγελία - Μέτρηση κόστους άμεσων υλικών - Μέτρηση του κόστους της άμεσης εργασίας - Κατανομή των Γ.Β.Ε. - Υπολογισμός του κόστους ανά μονάδα προϊόντος ή έργου - Κοστολόγηση κατά παραγγελία – ροή του κόστους - Προβλήματα από την κατανομή των Γ.Β.Ε. - Εφαρμογές

5. Κοστολόγηση κατά φάση

- Στάδια της κοστολόγησης κατά φάση - Ερμηνεία της κοστολόγησης κατά φάση - Μέθοδοι λογιστικών εγγράφων - Κατάσταση κόστους προϊόντος -

Έννοια της διαφοροποίησης των μονάδων παραγωγής - Βαθμιαία εισροή των υλικών στην παραγωγική διαδικασία - Εφαρμογές

6. Άμεση κοστολόγηση

- Άμεση και πλήρης κοστολόγηση - Εφαρμογές - Η έννοια του περιθωρίου συμβολής ή συνεισφοράς - Διάκριση του σταθερού κόστους - Πωλήσεις και περιθώριο συμβολής - Η σημασία του σταθερού κόστους - Άμεσο και κοινό σταθερό κόστος - Ετοιμασία εκθέσεων συνεισφοράς κατά τομείς, προϊόν και περιοχές πωλήσεων

7. Συμπαράγωγα και υποπροϊόντα

- Καθορισμός του πρότυπου κόστους - Πρότυπο κόστος Αμέσων Υλών - Πρότυπο κόστος άμεσης εργασίας - Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα - Διάθεση και λογιστική παρακολούθηση των αποκλίσεων - Λογιστική παρακολούθηση του πρότυπου κόστους

8. Νεκρό σημείο

- Ανάλυση του νεκρού σημείου - Βάση μέτρησης του όγκου και της δραστηριότητας - Περιθώριο συμμετοχής - Περιθώριο ασφαλείας - Διαγραμματική παρουσίαση της σχέσης Κέρδους - Όγκου - Το μικροοικονομικό υπόδειγμα - Διαχωρισμός του κόστους σε σταθερό και μεταβλητό

9. Αξιολόγηση επενδύσεων

- Κριτήριο της καθαρής παρούσας αξίας (NPV) - Ο Εσωτερικός συντελεστής απόδοσης (IRR) - Προσδοκώμενη απόδοση (Expected Return) - Η τυπική απόκλιση ως μέτρο κινδύνου - Εφαρμογές (Διαχείριση Χαρτοφυλακίου)

Ενδεικτική βιβλιογραφία: Θ. Γ. Γκαμαλέτσος, Θεωρητική Οικονομική, Τόμοι Α και Β, Πειραιάς 1992

4.4.2 Μαθήματα γνωστικών περιοχών, PM

Project Management (principles)

Κεφάλαιο 1 Εισαγωγή

- 1.1 Τι είναι έργο? (1.2)
- 1.2 Τι είναι διοίκηση έργου (1.3)
- 1.3 Περιβάλλον διοίκησης έργων (1.6)

Κεφάλαιο 2 Κύκλος ζωής έργου

- 2.1 Κύκλος ζωής έργου (2.1)
 - 2.1.1 Χαρακτηριστικά κύκλου ζωής έργου
 - 2.1.2 Χαρακτηριστικά φάσεων έργου
- 2.2 Συμμέτοχοι του έργου (2.2)
- 2.3 Οργανωτικές επιδράσεις (2.3)

Κεφάλαιο 3 Διεργασίες διοίκησης έργων για ένα έργο

- 3.1 Διεργασίες διοίκησης έργων
- 3.2 Ομάδες διεργασιών διοίκησης έργων
- 3.3 Αλληλεπιδράσεις διεργασιών
- 3.4 Απεικόνιση διεργασιών διοίκησης έργων

Κεφάλαιο 4 Γνωστικές περιοχές

- 4.1 Διαχείριση ολοκλήρωσης έργου
 - 4.1.1 Προκαταρκτική έκθεση φυσικού αντικείμενου (4.2)
 - 4.1.2 Ανάπτυξη σχεδίου διοίκησης έργου (4.3)
 - 4.1.3 Διοίκηση και διαχείριση της εκτέλεσης έργου (4.4)
 - 4.1.4 Παρακολούθηση και έλεγχος εργασιών (4.5)
 - 4.1.5 Ολοκληρωμένος έλεγχος αλλαγών (4.6)
 - 4.1.6 Κλείσιμο έργου (4.7)

Κεφάλαιο 5 Διαχείριση φυσικού αντικειμένου

- 5.1 Ορισμός και σχεδιασμός φυσικού αντικειμένου (5.1,5.2)
- 5.2 Δημιουργία δομής ανάλυσης εργασιών WBS (5.3)
- 5.3 Επαλήθευση και έλεγχος φυσικού αντικειμένου (5.4,5.5)

Κεφάλαιο 6 Διαχείριση χρόνου έργου

- 6.1 Ορισμός δραστηριοτήτων (6.1)
- 6.2 Ανάπτυξη ακολουθίας δραστηριοτήτων (6.2)
- 6.3 Εκτίμηση παραγωγικού δυναμικού δραστηριοτήτων (6.3)
- 6.4 Εκτίμηση διάρκειας δραστηριοτήτων (6.4)
- 6.5 Ανάπτυξη και έλεγχος δραστηριοτήτων (6.5,6.6)

Κεφάλαιο 7 Διαχείριση κόστους έργου

- 7.1 Εκτίμηση κόστους
- 7.2 Προϋπολογισμός κόστους
- 7.3 Έλεγχος κόστους

Ενδεικτική βιβλιογραφία: PMBOK

Διοίκηση Ποιότητας

Κεφάλαιο 1 Εισαγωγή

- 1.1 Τι είναι ποιότητα?
- 1.2 Η σημασία της ποιότητας
- 1.3 Η σημασία της ποιότητας στη διοίκηση έργων (8.1.1)

- 1.4 Διαστάσεις ποιότητας
- 1.5 Ποιότητα και παραγωγικότητα (8.1.3)
- 1.6 Κόστος ποιότητας

Κεφάλαιο 2 Στατιστικός έλεγχος ποιότητας

- 2.1 Μεταβλητότητα της παραγωγικής διαδικασίας
- 2.2 Στατιστικός έλεγχος διαδικασίας
- 2.3 Δειγματοληψία αποδοχής

Κεφάλαιο 3 Συστήματα διασφάλισης ποιότητας

- 3.1 Η διασφάλιση της ποιότητας (8.2)
- 3.2 Πρότυπα ISO 9000
- 3.3 Φάσεις για την πιστοποίηση του συστήματος ποιότητας
- 3.4 Εγχειρίδιο διασφάλισης ποιότητας
- 3.5 Ο Ελληνικός φορέας πιστοποίησης

Κεφάλαιο 4 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

- 4.1 Τι είναι διοίκηση ολικής ποιότητας
- 4.2 Αρχές της ΔΟΠ
- 4.3 Αντικειμενικοί σκοποί της ΔΟΠ
- 4.4 Λόγοι υιοθέτησης-οφέλη από τη ΔΟΠ
- 4.5 Εργαλεία και μεθοδολογίες της ΔΟΠ (8.3.2)
- 4.6 Διάγραμμα Pareto
- 4.7 Φύλλα ελέγχου
- 4.8 Διαγράμματα ροής

4.9 Διαγράμματα ελέγχου

4.10 Διαγράμματα διασποράς

4.11 Ανάπτυξη λειτουργίας ποιότητας-QFD, Έλεγχος ανταγωνιστικότητας με τη χρήση δεικτών-Benchmarking (8.1.2)

Ενδεικτική βιβλιογραφία: Γ.Δ. Τσιότρα, Βελτίωση ποιότητας, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2002

Διοίκηση Συμβάσεων

Κεφάλαιο 1 Συμβάσεις στην αγοραστική αλυσίδα

1.2 Ορισμοί

1.3 Απαιτήσεις του αγοραστή

1.4 Στοιχεία που καθορίζουν τις εμπορικές συμβάσεις

1.5 Νομικό πλαίσιο των συμβάσεων

1.6 Απαιτήσεις των νομικών

1.6.1 Βασικές απαιτήσεις

1.7 Συμβάσεις και διεθνείς νομοθεσίες

1.8 Χρησιμότητα των συμβάσεων στην εφοδιαστική αλυσίδα

1.9 Η βάση για τον σχεδιασμό της σύμβασης

1.9.1 Βασικά στοιχεία κατάλληλου σχεδιασμού

1.9.2 Λόγοι δημιουργίας σύμβασης, πιθανοί κίνδυνοι, πιθανές εξαιρέσεις

1.10 Η τεχνική της δομής των συμβάσεων στην εφοδιαστική αλυσίδα

1.10.1 1^ο στάδιο διαδικασιών-προδιαπραγματευτικό (12.3)

1.10.2 2^ο στάδιο διαδικασιών-κυρίως διαπραγματευτικό στάδιο (12.4)

1.10.3 3^ο στάδιο διαδικασιών-επεξεργασία συμβατικών όρων

1.10.4 4^ο στάδιο διαδικασιών-διασφάλιση της υλοποίησης της σύμβασης
(12.4.3.3)

1.11 Πότε χρησιμοποιούμε συμβάσεις

Κεφάλαιο 2 *Η τεχνική δημιουργίας μιας σωστής εμπορικής σύμβασης*

2.1 Εισαγωγή

2.2 Α ομάδα στοιχείων

2.3 Β ομάδα στοιχείων

2.4 Γ ομάδα στοιχείων

2.5 Δ ομάδα στοιχείων

2.6 Το αρχικό σχέδιο

2.7 Διάρκεια συνεργασίας

2.8 Διαχωρισμός των συμβάσεων

2.8.1 Spot contracts

2.8.2 Regular trading contracts

2.9 Συστηματική ανάλυση των όρων των εμπορικών συμβάσεων

Κεφάλαιο 3 *Διαχωρισμός συμβάσεων σε ομάδες*

3.1 Διαφορετικοί τύποι συμβάσεων(12.1.2)

3.1.1 Fixed price contracts

3.1.2 Incentive contracts

3.1.3 Cost type contracts

3.2 Επίδραση του χρόνου και της τιμής στις ομάδες συμβάσεων

3.2.1 Long term contracts

3.2.2 Definite delivery type contracts

3.2.3 Indefinite delivery type contracts

3.2.4 Purchasing agreements

3.2.5 System contracts

3.3 Προβληματισμοί σχετικά με την επιλογή καταλληλότερου τύπου συμβάσεως

Κεφάλαιο 4 Συμβάσεις παροχής υπηρεσιών

4.1 Εισαγωγή

4.2 Διαχωρισμός συμβάσεων παροχής υπηρεσιών

4.2.1 Συμβάσεις για παροχή ειδικών υπηρεσιών

4.2.2 Συμβάσεις για παροχής υπηρεσιών γενικών λειτουργικών αναγκών

4.2.3 Συμβάσεις για συντήρηση μηχανημάτων περιλαμβανομένης και της προληπτικής συντήρησης

4.2.4 Συμβάσεις για εκπαιδευτικά προγράμματα

4.2.5 Συμβάσεις διαφημιστικού περιεχομένου

4.2.6 Συμβάσεις "on call"

4.3 Γενικοί όροι για συμβάσεις αγοράς υπηρεσιών

4.3.1 Οι συμβαλλόμενοι

4.3.2 Ορισμός απαιτήσεων

4.3.3 Χρονοδιαγράμματα

4.3.4 Διαδικασία πληρωμής

4.3.5 Περί πνευματικής ιδιοκτησίας

4.3.6 Περί εχεμύθειας

4.3.7 Τερματισμός συμβάσεως

4.4 Νομική κάλυψη συμβάσεων παροχής υπηρεσιών

4.4.1 Σχέση αγοραστή πωλητή

4.4.2 Συμβάσεις ενοικιάσεων-εκμισθώσεων

Κεφάλαιο 5 *Διαχείριση συμβάσεων*

5.1 Εισαγωγή

5.2 Δημιουργία κατάλληλης ομάδας διαχείρισης

5.3 Εφαρμογή πολιτικής της διοίκησης

5.3.1 Διαχειριστικό πλάνο σύμβασης

5.4 Πιθανές αιτίες δημιουργίας προβλημάτων

5.5 Πιθανοί κίνδυνοι μιας σύμβασης

5.6 Ο έλεγχος των ενεργειών της διαχείρισης

5.7 Η διαχείριση του ποιοτικού αποτελέσματος μιας σύμβασης (12.5.3.4)

5.8 Ενέργειες και διοικητικά στοιχεία διαχείρισης της σύμβασης

5.8.1 Συστήματα διαχείρισης μιας σύμβασης (12.5.2.7)

5.8.2 Οι πληροφορίες

5.8.3 Τα έγγραφα (12.2.3.1)

5.8.4 Έλεγχος της πορείας των διαδικασιών (12.5.2.2-4)

5.8.5 Διαχείριση του κλεισίματος μιας σύμβασης (12.6)

5.8.6 Τελικός έλεγχος

Κεφάλαιο 6 Πρότυπο σύμβασης για αγορά υλικών / υπηρεσιών

6.1 Περιγραφή αντικειμένου συμβάσεως

6.2 Σκοπός της σύμβασης

6.3 Διάρκεια ισχύος σύμβασης

6.4 Προδιαγραφές / περιγραφή έργου

6.5 Τροποποιήσεις τεχνικών προδιαγραφών / σχεδίων

6.6 Περιγραφή ευθυνών αρμοδίων

6.7 Ποιοτικός έλεγχος αγαθών / έργου ή εργασιών

6.8 Παράδοση αγαθών ή έργου

6.9 Εγγυήσεις / ποινικές ρήτρες

6.10 Τιμολόγηση / όροι πληρωμής

6.11 Εχεμύθεια και εμπιστευτικότητα

6.12 Ανωτέρα βία

6.13 Ισχύουσα νομοθεσία / διαιτησίες

6.14 Διαχείριση της σύμβασης

6.15 Αποδοχή κλεισίματος της σύμβασης

Ενδεικτική βιβλιογραφία: ????

Risk Management

Κεφάλαιο 1 Εισαγωγή στην ανάλυση αποφάσεων και κινδύνων

- 1.1 Ανάλυση αποφάσεων και κινδύνων
- 1.2 Διαδικασία ανάλυσης αποφάσεων
- 1.3 Πολιτική αποφάσεων
- 1.4 Πολυκριτηριακή λήψη αποφάσεων
- 1.5 Δέντρα αποφάσεων
- 1.6 Η σημασία της πληροφορίας
- 1.7 Προσομοίωση Monte Carlo
- 1.8 Διαχείριση κινδύνων έργου

Κεφάλαιο 2 Μοντελοποίηση

- 2.1 Τεχνικές μοντελοποίησης
- 2.2 Κατανομές πιθανοτήτων
- 2.3 Υποθέσεις και σφάλματα
- 2.4 Εξαρτημένοι παράγοντες κινδύνου(?)

Κεφάλαιο 3 Βελτιστοποίηση

- 3.1 Βελτιστοποίηση των πλάνων απόφασης σε ένα έργο
- 3.2 Επαναξιολόγηση κινδύνων

Ενδεικτική βιβλιογραφία: J. Schuyler, Risk and decision analysis in projects, PMI, 2001

Εργαστήριο MS Project

Κεφάλαιο 1: Γνωριμία με το Microsoft® Office Project 2007

- 1.1 Κατανοώντας τη φύση των έργων

1.2 Γνωρίζοντας το Office Project 2007

Κεφάλαιο 2: Δημιουργία και καθορισμός έργων

2.1 Δημιουργία και αποθήκευση έργων

2.2 Δημιουργία και οργάνωση της λίστας εργασιών

Κεφάλαιο 3: Χρήση εκτιμήσεων και εξαρτήσεων

3.1 Εισαγωγή εκτιμήσεων εργασιών

3.2 Σύνδεση εργασιών

Κεφάλαιο 4: Χρήση προθεσμιών, περιορισμών και ημερολόγια εργασιών

4.1 Δημιουργία και τροποποίηση προθεσμιών, περιορισμών και ημερολογίων εργασιών

4.2 Αναγνώριση κρίσιμων εργασιών

Κεφάλαιο 5: Χρήση πόρων

5.1 Εισαγωγή πόρων, αναθέσεων και σύνταξη προϋπολογισμού

5.2 Εισαγωγή προϋπολογισμού κόστους

Κεφάλαιο 6: Κατανόηση των τύπων εργασιών της φόρμουλας σχεδιασμού

Κεφάλαιο 7: Προσαρμογή και μορφοποίηση

7.1 Μορφοποίηση των στοιχείων της οθόνης

Κεφάλαιο 8: Ανάλυση της χρήσης πόρων

8.1 Διαχείριση διαθεσιμότητας πόρων

8.2 Βελτιστοποίηση της ανάθεσης πόρων

Κεφάλαιο 9: Παρακολούθηση προόδου

9.1 Εισαγωγή διάρκειας και κόστους κάθε εργασίας

9.2 Αντιμετώπιση προβλημάτων

Κεφάλαιο 10: Δημιουργία εκθέσεων

10.1 Επιλογή και δημιουργία βασικών εκθέσεων

Κεφάλαιο 11: Διοίκηση πολλαπλών έργων

11.1 Δημιουργία συνδέσμων μεταξύ έργων

11.2 Υπολογισμός μιας ή πολλαπλών κρίσιμων διαδρομών

11.3 Κατανομή πόρων σε πολλαπλά έργα

Advanced PM

Project Management Office

1.1 Η έννοια του PMO

1.1.1 Διάφοροι ορισμοί για το PMO

1.1.2 Η θέση του PMO σε ένα χαρτοφυλάκιο αλλαγών

1.2 Πλεονεκτήματα του PMO

1.2.1 ROI και παραγωγικότητα

1.2.2 Διαχείριση της γνώσης

1.2.3 Οργανωσιακή ευελιξία και συνεκτικότητα

1.3 Επιλογές δημιουργίας ομάδας

1.3.1 Η αξία των διαφορετικών δομών PMO

1.3.2 Προϋποθέσεις στην κοινότητα του έργου και της επιχείρησης

1.4 Κριτήρια υποστήριξης

1.4.1 Για επιχειρήσεις και οργανισμούς

1.4.2 Για μια κοινότητα διοίκησης έργου

1.5 Λειτουργικές εργασίες

1.5.1 Ρόλοι του PMO

- 1.5.2 Δραστηριότητες του ΡΜΟ
- 1.6 Εμπόδια στη λειτουργικότητα του ΡΜΟ operation
 - 1.6.1 Αποδοχή διαφορετικής κουλτούρας
 - 1.6.2 Επίτευξη σωστής υποστήριξης
- 1.7 Τεχνικές και εργαλεία

4.4.3 Ειδικά θέματα – Μαθήματα επιλογής

Διεθνές Εμπόριο – Νομοθεσία

Κεφάλαιο 1 : Παγκοσμιοποίηση

- 1.1 Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών
- 1.2 Ο ρόλος των Οικονομικών Ζωνών και των Περιοχών Ελεύθερων Εμπορικών Συναλλαγών
- 1.3 Γενική Συμφωνία Δασμών και Εμπορίου
- 1.4 Παγκόσμια Τράπεζα ΠΤ -ο ρόλος του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου
- 1.5 Πολυεθνικές εταιρείες

Κεφάλαιο 2 : Άμεση Ξένη Επένδυση

- 2.1 Ιδιωτικοποίηση
- 2.2 Συγχωνεύσεις και εξαγορές
- 2.3 Οι Επιπτώσεις της Ζώνης Ελευθέρων Συναλλαγών μεταξύ των χωρών - μελών της Ε.Ε

Κεφάλαιο 3 : Συμβασιούχοι Διεθνές

- 3.1 Διαιτησία
- 3.2 Ρήτρες
- 3.3 Διανοητική ιδιοκτησία

Κεφάλαιο 4 : Αποθήκες - Logistics - Μεταφορές

4.1 Μέθοδοι και Ασφάλειες της Εφοδιαστικής αλυσίδας

4.2 Τρόποι μεταφοράς

Κεφάλαιο 5: e-Επιχείρηση

5.1 Ηλεκτρονικό εμπόριο

5.2 Υπογραφή

Κεφάλαιο 6 : Incoterms

6.1 Παρουσίαση των Incoterms

6.2 Incoterms & - Τιμή

6.3 Έγγραφα και μεταφορές

Κεφάλαιο 7 : Τελωνεία

7.1 Τελωνειακή Ένωση

7.2 Διαδικασίες

7.3 Διεθνείς πληρωμές

Κεφάλαιο 8 : Χρηματοοικονομικά Διεθνές

8.1 Νόμισμα

8.2 Ομόλογο

8.3 Μελλοντικής εκπλήρωσης

8.4 Εγγύηση - Ασφάλεια

Ενδεικτική βιβλιογραφία: Δ. Μάρδας, Διεθνείς οικονομικές σχέσεις, Ζυγός 2006

Μελέτη και ανάπτυξη προϊόντος

Κεφάλαιο 1 Έννοια ανάπτυξης προϊόντος

- 1.1 Εισαγωγή
- 1.2 Καινοτομία
- 1.3 Προτυποποίηση
- 1.4 Βιομηχανικός σχεδιασμός

Κεφάλαιο 2 Προσδιορισμός αναγκών χρηστών

- 2.2 Δήλωση αποστολής
- 2.2 Τύποι αναγκών
- 2.3 Κατάταξη αναγκών κατά Κανό

Κεφάλαιο 3 Τεχνικές προδιαγραφές προϊόντος

- 3.1 Αποσαφήνιση προβλήματος
- 3.2 Τύποι προδιαγραφών
- 3.3 Θέσπιση Προδιαγραφών

Κεφάλαιο 4 Επιλογή ιδεών προϊόντος

- 4.1 Τρόποι επιλογής
- 4.2 Δομημένη μεθοδολογία
- 4.3 Παρουσίαση της μεθοδολογίας

Κεφάλαιο 5 Αρχιτεκτονική προϊόντος

- 5.1 Στάδια ανάπτυξης προϊόντος
- 5.2 Πρόβλεψη πωλήσεων
- 5.3 Βήματα βιομηχανικός σχεδιασμός

Κεφάλαιο 6 Αρχές χρήσης πρωτοτύπων

6.1 Εφαρμογές τεχνικών προτυποποίησης

6.2 Χρήση πρωτοτύπων

Ενδεικτική βιβλιογραφία: ??

Κάποια επιπλέον μαθήματα επιλογής τα οποία ανήκουν στις κατηγορίες διοίκησης έργων και ειδικών θεμάτων αλλά δεν αναλύονται σε αυτή την ενότητα είναι τα εξής:

- Μελέτες περίπτωσης
- Εφοδιαστική αλυσίδα (e-supply chain)
- Μάρκετινγκ
- Business planning
- Διοίκηση αλλαγών
- Construction management

4.5 Διαχωρισμός εξαμήνων

Στην παράγραφο αυτή παρουσιάζεται ο τρόπος με τον οποίο χωρίζονται τα μαθήματα και τα εξάμηνα στα οποία κατατάσσεται το κάθε ένα.

Εξάμηνο 1^ο

Διοίκηση ανθρώπινων πόρων

Στρατηγική διοίκηση

Project Management (principles)

Εργαστήριο MS Project

Μελέτη και ανάπτυξη προϊόντος (επ)

Διεθνές εμπόριο (επ)

Εφοδιαστική αλυσίδα(επ)

Business planning (επ)

Εξάμηνο 2^ο

Χρηματοοικονομική διοίκηση / Λογιστική

Διοίκηση Ποιότητας

Διοίκηση Συμβάσεων

Risk Management

MS Project II (επ)

Construction management (επ)

Marketing (επ)

Διοίκηση αλλαγών (επ)

Μελέτες περίπτωσης (επ)

Εξάμηνο 3^ο

Advanced PM

Διπλωματική εργασία

Τύπος μαθημάτων	1 ^ο Εξάμηνο	2 ^ο Εξάμηνο	3 ^ο Εξάμηνο
<i>Υποχρεωτικά</i>	<p>Διοίκηση ανθρώπινων πόρων</p> <p>Στρατηγική διοίκηση</p> <p>Project Management (principles)</p> <p>Εργαστήριο MS Project</p>	<p>Χρηματοοικονομική διοίκηση / Λογιστική</p> <p>Διοίκηση Ποιότητας</p> <p>Διοίκηση Συμβάσεων</p> <p>Risk Management</p>	<p>Advanced PM</p> <p>Διπλωματική εργασία</p>
<i>Επιλογής</i>	<p>Μελέτη και ανάπτυξη προϊόντος</p> <p>Διεθνές εμπόριο</p> <p>Εφοδιαστική αλυσίδα</p> <p>Business planning</p>	<p>MS Project II</p> <p>Construction management</p> <p>Marketing</p> <p>Διοίκηση αλλαγών</p> <p>Μελέτες περίπτωσης</p>	

(εφόσον υπάρχει το σχέδιο του MM να το σβήσω?)

Κεφάλαιο 5 Συμπεράσματα

Στην παρούσα εργασία έγινε μια προσπάθεια παρουσίασης μιας πλήρους πρότασης για την ανάπτυξη ενός ΜΠΣ στη Διοίκηση Έργων. Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζονται ο σκοπός και οι στόχοι της εργασίας καθώς και οι παράγοντες που ελήφθησαν υπόψη. Στο δεύτερο κεφάλαιο δίνονται οι βασικοί ορισμοί και παρουσιάζονται οι σημαντικότεροι διεθνείς οργανισμοί και πρότυπα. Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας που διενεργήθηκε με σκοπό τη μελέτη της δομής και λειτουργίας ΜΠΣ στη διοίκηση έργων ανά τον κόσμο. Ακόμη, στο ίδιο κεφάλαιο, παρουσιάζονται αναλυτικά οι στόχοι και η δομή των πιο αντιπροσωπευτικών προγραμμάτων. Τέλος, στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύεται το περιβάλλον ανάπτυξης του ΜΠΣ καθώς και σε ποιους απευθύνεται το συγκεκριμένο πρόγραμμα. Στο ίδιο κεφάλαιο αναφέρεται επίσης και το αναλυτικό περιεχόμενο των μαθημάτων τα οποία προτείνονται ως διδαχθείσα ύλη στο ΜΠΣ διοίκησης έργων καθώς και η δομή και χρονική διάρκεια του προγράμματος.

Συμπεραίνουμε λοιπόν πως η πρόταση για τη δημιουργία του ΜΠΣ διοίκησης έργων εμπίπτει στα ενδιαφέροντα του Πανεπιστημίου Πειραιώς καθώς ειδικεύεται κυρίως στον οικονομικό τομέα. Ακόμη το ΜΠΣ διοίκησης έργων εξελίσσει τις γνώσεις του τμήματος Βιομηχανικής Διοίκησης και Τεχνολογίας καθώς πολλά από τα μαθήματα που προτείνονται ως διδακτέα ύλη του μεταπτυχιακού αποτελούν φυσική συνέχεια κάποιων από αυτά που έχουν διδαχθεί στο προπτυχιακό.

Το ΜΠΣ καλύπτει τις ανάγκες της αγοράς, στην οποία ανοίγονται συνεχώς θέσεις για projects managers, καθώς θα αποτελεί το μοναδικό μεταπτυχιακό πρόγραμμα στον τομέα αυτό στην Ελλάδα. Καθώς το πρόγραμμα είναι πολυθεματικό θα είναι ελκυστικό για άτομα τα οποία προέρχονται από διαφορετικές σχολές καθώς και για επαγγελματίες.

Εφόσον η μελέτη για τη δημιουργία του προγράμματος έχει βασιστεί κυρίως στο πρότυπο του PMBOK και του PMI, υπάρχει προσδοκία για την αναγνώριση του από το PMI και επομένως να παρέχεται η δυνατότητα στους φοιτητές με την

ολοκλήρωση του προγράμματος να είναι σε θέση να δώσουν εξετάσεις για πιστοποίηση.

Το περιεχόμενο του ΜΠΣ στη διοίκηση έργων είναι πολύ πρακτικό και προσφέρει ευρεία εφαρμογή επομένως οι απόφοιτοι του θα είναι σε θέση να απασχοληθούν

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. John Schuyler, Risk and decision analysis in projects, PMI, 2001
2. Quentin W. Fleming & Joel M. Koppelman, Earned value project management, PMI, 2000
3. Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων, Οδηγός βασικών γνώσεων στη διοίκηση έργων, Εκδόσεις Παπασωτηρίου, 2006
4. Βασίλης Μ. Παπαδάκης, Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία, Εκδόσεις Μπένου, 2007
5. Θ. Γ. Γκαμαλέτσος, Θεωρητική Οικονομική, Τόμοι Α και Β, Πειραιάς 1992
6. Γ.Δ. Τσιότρα, Βελτίωση ποιότητας, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2002
7. Δ. Μάρδας, Διεθνείς οικονομικές σχέσεις, Ζυγός 2006

Διαδίκτυο

1. www.beslasalle.net
2. www.greatstave.co.uk
3. www.pmi.org
4. www.ipma.ch
5. www.prince2.com
6. www.devry.edu/keller
7. www.brandeis.edu
8. www.capella.edu
9. www.jonesinternational.edu
10. www.pcollege.com
11. www.utexas.edu
12. www.stanford.edu
13. www.villanova.edu
14. www.wcu.edu
15. www.brad.ac.uk
16. www.uclan.ac.uk
17. www.lancs.ac.uk
18. www.manchester.ac.uk
19. www.gre.ac.uk
20. www.abdn.ac.uk
21. www.ul.ie
22. www.northumbria.ac.uk
23. www.unisa.edu.au
24. www.usyd.edu.au
25. <http://mitsloan.mit.edu>
26. www.ierd.duth.gr/courses/mps/syl_mps_kanonistikoplaisio_konst_hazakis.htm