

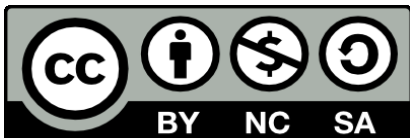


# Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ενότητα 5: Η λήψη των αποφάσεων

Ευγενία Πετρίδου

Τμήμα Οικονομικών Επιστημών



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

# Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



# Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



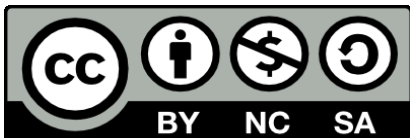


ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΑΝΟΙΚΤΑ  
ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΑ  
ΜΑΘΗΜΑΤΑ



# Η λήψη των αποφάσεων



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

# Περιεχόμενα ενότητας

1. Διοίκηση – Μάνατζμεντ Οικονομικών Μονάδων.
2. Είδη αποφάσεων ανάλογα με τις συνθήκες.
3. Είδη αποφάσεων ανάλογα με τα επίπεδα λήψης αποφάσεων.
4. Είδος αποφάσεων ανάλογα με το επίπεδο οργάνωσης.
5. Βεβαιότητα – αβεβαιότητα.
6. Διαδικασία.
7. Τεχνικές λήψης αποφάσεων.



# Σκοποί ενότητας

Σκοπός της ενότητας είναι να δώσει την ευκαιρία στους φοιτητές/τριες να προσεγγίσουν εισαγωγικά το περιεχόμενο και την ορθολογική διαδικασία της λήψης αποφάσεων. Εισαγωγικά, επίσης, παρουσιάζονται και τεχνικές λήψης αποφάσεων.



# Διοίκηση – Μάνατζμεντ Οικονομικών Μονάδων

Η συνεχής, δυναμική διαδικασία της λήψης αποφάσεων, του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου όλων των παραγωγικών πόρων που συμμετέχουν στην οικονομική προσπάθεια, ώστε να **ικανοποιούνται οι ανάγκες** όλων των συμμετεχόντων σε αυτήν.



# Είδη αποφάσεων ανάλογα με τις συνθήκες

- **Οι προγραμματισμένες αποφάσεις:** προβλήματα ρουτίνας ή προβλήματα που είναι περισσότερο σύνθετα και απαιτούν συστηματική προσέγγιση.
- **Οι μη προγραμματισμένες αποφάσεις:** προβλήματα που δεν εμφανίζονται συχνά ή ξαφνικές αποφάσεις, π.χ. συγχώνευση.



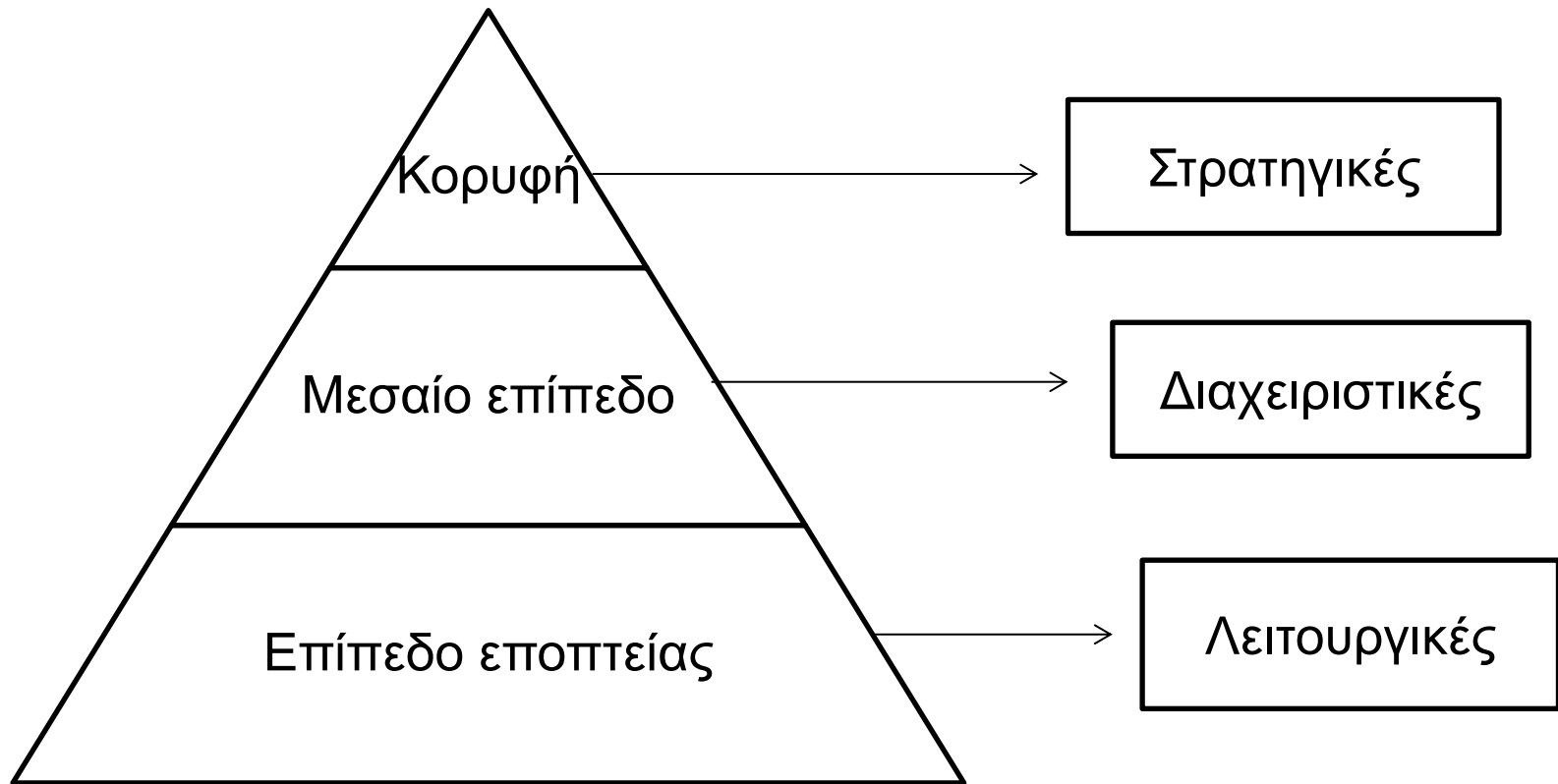


# Είδη αποφάσεων ανάλογα με τα επίπεδα λήψης αποφάσεων

- **Οι στρατηγικές αποφάσεις** αφορούν στο στρατηγικό προγραμματισμό (π.χ. επέκταση σε νέες αγορές).
- **Οι διαχειριστικές αποφάσεις:** αφορούν στη διαδικασία υλοποίησης των στρατηγικών στόχων, προσανατολισμένες στη δράση (π.χ. παραγωγή νέου προϊόντος).
- **Οι λειτουργικές αποφάσεις:** καθημερινές λειτουργίες (π.χ. καθορισμός του άριστου ύψους του αποθέματος για τις πρώτες ύλες).



# Είδος αποφάσεων ανάλογα με το επίπεδο οργάνωσης



# Βεβαιότητα - αβεβαιότητα

- **Συνθήκες βεβαιότητας:** όταν όλες οι μεταβλητές μιας απόφασης είναι γνωστές εκ των προτέρων. Σε συνθήκες αβεβαιότητας, οι μεταβλητές μιας απόφασης δεν μπορούν να προβλεφθούν, ούτε και να εκτιμηθούν αξιόπιστα οι πιθανότητες εμφάνισής τους → προγραμματισμένες.
- **Σε συνθήκες κινδύνου:** η μέτρηση του κινδύνου (risk) που συνδέεται με αποφάσεις σε συνθήκες αβεβαιότητας γίνεται συνήθως με στατιστικά στοιχεία του παρελθόντος → μη προγραμματισμένες.



# Διαδικασία (1)

1. Ανάλυση του προβλήματος.
2. Καταγραφή και ανάλυση εναλλακτικών λύσεων.
3. Αξιολόγηση και επιλογή της βέλτιστης λύσης.
4. Προώθηση και εφαρμογή της λύσης.
5. Επαναπληροφόρηση.



# Διαδικασία (2)

## 1. Ανάλυση του προβλήματος:

- Προσδιορισμός του προβλήματος.
- Καταγραφή γεγονότων.
- Έρευνα αιτιών.
- Καταγραφή απαιτήσεων και περιορισμών ιδανικής λύσης.

## 2. Καταγραφή και ανάλυση εναλλακτικών λύσεων:

- Προσδιορισμός εναλλακτικών λύσεων.
- Ανάλυση χαρακτηριστικών και περιορισμών κάθε λύσης.
- Βαθμός προσέγγισης στην ιδανική.



# Διαδικασία (3)

## 3. Αξιολόγηση και επιλογή της βέλτιστης λύσης:

- Η καλύτερη από όλες τις εναλλακτικές.

## 4. Προώθηση και εφαρμογή της λύσης:

- Σχέδιο εφαρμογής.
- Δοκιμαστική εφαρμογή.
- Συμμετοχή ενδιαφερομένων.

## 5. Επαναπληροφόρηση:

- Σε όλες τις φάσεις της διαδικασίας.



# Τεχνικές λήψης αποφάσεων

- Γραμμικός Προγραμματισμός.
- Θεωρία ουράς.
- Προγραμματισμός και έλεγχος αποθεμάτων.
- Προσομοίωση.
- Θεωρία παιγνίων.
- Δικτυωτή ανάλυση.



# Σημείωμα Αναφοράς

Copyright Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης Ευγενία Πετρίδου.  
«Διοίκηση Επιχειρήσεων. Η λήψη των αποφάσεων». Έκδοση: 1.0.  
Θεσσαλονίκη 2014. Διαθέσιμο από τη δικτυακή διεύθυνση:  
<https://opencourses.auth.gr/courses/OCRS521/>





# Σημείωμα Αδειοδότησης

Το παρόν υλικό διατίθεται με τους όρους της άδειας χρήσης Creative Commons Αναφορά - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή 4.0 [1] ή μεταγενέστερη, Διεθνής Έκδοση. Εξαιρούνται τα αυτοτελή έργα τρίτων π.χ. φωτογραφίες, διαγράμματα κ.λ.π., τα οποία εμπεριέχονται σε αυτό και τα οποία αναφέρονται μαζί με τους όρους χρήσης τους στο «Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων».



Ο δικαιούχος μπορεί να παρέχει στον αδειοδόχο ξεχωριστή άδεια να χρησιμοποιεί το έργο για εμπορική χρήση, εφόσον αυτό του ζητηθεί.

Ως **Μη Εμπορική** ορίζεται η χρήση:

- που δεν περιλαμβάνει άμεσο ή έμμεσο οικονομικό όφελος από την χρήση του έργου, για το διανομέα του έργου και αδειοδόχο
- που δεν περιλαμβάνει οικονομική συναλλαγή ως προϋπόθεση για τη χρήση ή πρόσβαση στο έργο
- που δεν προσπορίζει στο διανομέα του έργου και αδειοδόχο έμμεσο οικονομικό όφελος (π.χ. διαφημίσεις) από την προβολή του έργου σε διαδικτυακό τόπο

[1] <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>





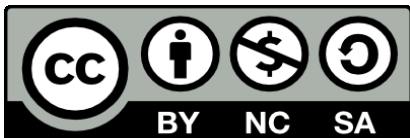
ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΑΝΟΙΚΤΑ  
ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΑ  
ΜΑΘΗΜΑΤΑ



# Τέλος ενότητας

Επεξεργασία: Μάντη Αναστασία  
Θεσσαλονίκη, Χειμερινό Εξάμηνο 2014-2015



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

# Διατήρηση Σημειωμάτων

Οποιαδήποτε αναπαραγωγή ή διασκευή του υλικού θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει:

- το Σημείωμα Αναφοράς
- το Σημείωμα Αδειοδότησης
- τη δήλωση Διατήρησης Σημειωμάτων
- το Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων (εφόσον υπάρχει)

μαζί με τους συνοδευόμενους υπερσυνδέσμους.

