

Τεχνική Επικοινωνίας - Επιχειρηματικότητα

Μάθημα 8ο 8-5-2025
ΣΑΕΚ : Εκπαιδευτική Ένωση
Ειδικότητα : Τουριστικός Συνοδός
Εξάμηνο : Α΄

Εκπαιδεύτρια : Παγώνη Ειρήνη
(email : irpagoni@gmail.com)

Η λειτουργία του προγραμματισμού και η λήψη αποφάσεων

Ο προγραμματισμός είναι μία από τις βασικές λειτουργίες στη διοίκηση. Η επιτυχία ενός μάνατζερ εξαρτάται από τον αποτελεσματικό προγραμματισμό.

Η βασική του ευθύνη είναι να θέτει ξεκάθαρους στόχους και να σχεδιάζει πώς θα τους πετύχει. Αυτά τα σχέδια βοηθούν τον οργανισμό να οργανώνει και να κατευθύνει τις δραστηριότητές του, ώστε να φτάσει τους στόχους του.

Σε ένα σημερινό περιβάλλον που είναι πολύπλοκο και γεμάτο ανταγωνισμό, ο προγραμματισμός είναι πιο σημαντικός από ποτέ.



Ορισμός :

Π

Ο προγραμματισμός είναι μια από τις πιο σημαντικές λειτουργίες του management. Είναι η διαδικασία που δείχνει ποια κατεύθυνση πρέπει να ακολουθήσει ο οργανισμός. Βοηθά i) στη μείωση της σπατάλης πόρων και ii) θέτει τα πρότυπα που χρειάζονται για τον έλεγχο.

Με απλά λόγια, προγραμματισμός σημαίνει να καθορίζεις ποιοι είναι οι στόχοι της επιχείρησης και πώς θα τους πετύχεις. Περιλαμβάνει, δηλαδή, τόσο τον καθορισμό των στόχων όσο και τα μέσα για να τους φτάσεις.

- **Σκοπός:** Το μελλοντικό αποτέλεσμα που θέλει να πετύχει ο οργανισμός.
- **Σχέδιο:** Οι επιμέρους ενέργειες που θα οδηγήσουν στην επίτευξη του σκοπού.

Ο βασικός στόχος του προγραμματισμού είναι να βοηθήσει τον οργανισμό να πετύχει τους στόχους του.

Παράδειγμα :

Σκοπός : Να βελτιωθεί η εμπειρία των τουριστών και να αυξηθούν οι θετικές κριτικές της εταιρείας κατά 20% μέσα σε έξι μήνες.

Σχέδιο :

- 1. Δημιουργία προγράμματος ξενάγησης:** Σχεδιασμός διαδρομών με βάση τα ενδιαφέροντα των τουριστών (ιστορία, πολιτισμός, φύση).
- 2. Εκπαίδευση τουριστικών συνοδών:** Παροχή σεμιναρίων για την ανάπτυξη δεξιοτήτων επικοινωνίας, τη διαχείριση ομάδων και τη χρήση ξένων γλωσσών.
- 3. Παροχή προσωπικών υπηρεσιών:** Δυνατότητα εξατομικευμένων ξεναγήσεων για VIP πελάτες ή μικρές ομάδες.
- 4. Συλλογή ανατροφοδότησης:** Ερωτηματολόγια στους τουρίστες μετά την ξενάγηση για να αξιολογηθεί η εμπειρία τους.
- 5. Βελτιστοποίηση προγράμματος:** Ανάλυση των σχολίων και προσαρμογή των υπηρεσιών για βελτίωση της συνολικής εμπειρίας.

Οφέλη από τον προγραμματισμό

Π

Η διαδικασία του προγραμματισμού προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Μερικά από τα βασικά οφέλη είναι :

1. Καλύτερος συντονισμός ομάδων

Στις σύγχρονες επιχειρήσεις, η εργασία πραγματοποιείται κυρίως από ομάδες. Ο προγραμματισμός βοηθά στο να συνεργάζονται όλα τα μέλη αρμονικά, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης.

Παράδειγμα : Μια ομάδα μάρκετινγκ, μια ομάδα πωλήσεων και μια ομάδα παραγωγής μπορούν να συντονιστούν καλύτερα μέσω ενός κοινού πλάνου, ώστε να λανσάρουν ένα νέο προϊόν με επιτυχία.

2. Προσανατολισμός στο μέλλον

Ο προγραμματισμός υποχρεώνει τους μάνατζερ να σκέφτονται για το μέλλον και να προβλέπουν πιθανά προβλήματα ή ευκαιρίες. Έτσι, η επιχείρηση είναι καλύτερα προετοιμασμένη για ό,τι μπορεί να συμβεί.

Παράδειγμα : Μια τουριστική εταιρεία μπορεί να προγραμματίσει εναλλακτικές δράσεις για περιόδους χαμηλής ζήτησης, όπως η διοργάνωση εσωτερικών εκδρομών.



3. Συμμετοχή όλων των μελών

Όταν οι εργαζόμενοι συμμετέχουν στον προγραμματισμό, αισθάνονται πιο υπεύθυνοι και αποδέχονται πιο εύκολα το πλάνο. Παράλληλα, αξιοποιούνται οι ιδέες και οι γνώσεις τους.

Παράδειγμα : Σε έναν οργανισμό, η συμμετοχή του προσωπικού στην κατάρτιση ενός πλάνου βελτίωσης της εξυπηρέτησης πελατών μπορεί να οδηγήσει σε πιο πρακτικές και αποδοτικές λύσεις.

4. Αποτελεσματικότερος έλεγχος

Το πλάνο λειτουργεί ως εργαλείο για τη μέτρηση της προόδου. Στο τέλος της διαδικασίας, μπορούμε να ελέγξουμε αν οι στόχοι επιτεύχθηκαν και να διορθώσουμε τυχόν αποκλίσεις.

Παράδειγμα : Ένας εκπαιδευτικός οργανισμός μπορεί να ελέγξει αν ο στόχος βελτίωσης των μαθητικών επιδόσεων επιτεύχθηκε στο τέλος της σχολικής χρονιάς, συγκρίνοντας τα αποτελέσματα με τους στόχους του πλάνου.

Συμπέρασμα:

Ο προγραμματισμός βοηθά τις επιχειρήσεις να λειτουργούν πιο οργανωμένα, να προσαρμόζονται στις αλλαγές, να αξιοποιούν καλύτερα τους ανθρώπινους πόρους και να ελέγχουν την πορεία τους προς την επίτευξη των στόχων τους.

Είδη προγραμματισμού στη Διοίκηση

Ο προγραμματισμός στη διοίκηση χωρίζεται κυρίως σε δύο κατηγορίες: στον **Στρατηγικό Προγραμματισμό** και στον **Λειτουργικό Προγραμματισμό**.

Ας δούμε πιο αναλυτικά τον **Στρατηγικό Προγραμματισμό**.



1. Στρατηγικός Προγραμματισμός (Strategic Planning)

Ο **στρατηγικός προγραμματισμός** είναι η διαδικασία ανάπτυξης και ανάλυσης του οράματος και της αποστολής του οργανισμού, των γενικών στόχων και των στρατηγικών που θα χρησιμοποιηθούν για να επιτευχθούν. Εξετάζει το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού και καθορίζει την κατεύθυνση της επιχείρησης για το μέλλον.

Χαρακτηριστικά Στρατηγικού Προγραμματισμού

1. Χρονική Διάρκεια : Ο στρατηγικός προγραμματισμός έχει συνήθως **μακρόπνοη χρονική διάρκεια**, πάνω από 5 χρόνια. Επικεντρώνεται στο μέλλον και στη μακροπρόθεσμη κατεύθυνση του οργανισμού.

Παράδειγμα : Ένας ξενοδοχειακός οργανισμός μπορεί να σχεδιάσει τις στρατηγικές του για τα επόμενα 10 χρόνια, όπως τη διεύρυνση των υπηρεσιών του ή την επέκταση σε νέες αγορές.

2. Βασικές Ερωτήσεις: Οι σημαντικές ερωτήσεις που τίθενται στον στρατηγικό προγραμματισμό περιλαμβάνουν:

- **Τι επιχείρηση είμαστε σήμερα;**
- **Τι επιχείρηση θέλουμε να γίνουμε στο μέλλον;**

3. Διαδικασία : Ο στρατηγικός προγραμματισμός είναι **διαδικασία υψηλού ιεραρχικού επιπέδου**, στην οποία συμμετέχουν τα ανώτερα στελέχη του οργανισμού (πρόεδρος, γενικοί διευθυντές, σύμβουλοι κ.ά.). Αυτά τα άτομα εντοπίζουν το χάσμα ανάμεσα στην τρέχουσα κατάσταση της επιχείρησης και τις μελλοντικές της επιδιώξεις.

4. Πολυπλοκότητα : Ο στρατηγικός προγραμματισμός εξετάζει **πολλές μεταβλητές** τόσο από το εσωτερικό όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού. Περιλαμβάνει την αξιολόγηση των αδυναμιών και δυνατοτήτων του οργανισμού καθώς και των ευκαιριών και απειλών από το εξωτερικό περιβάλλον.

Παράδειγμα : Ένας οργανισμός που δραστηριοποιείται στον τουρισμό πρέπει να αναλύσει παράγοντες όπως την αλλαγή στις τουριστικές τάσεις, τον ανταγωνισμό από άλλες χώρες και τις πιθανές πολιτικές ή οικονομικές εξελίξεις.

5. Βαθμός δόμησης: Ο στρατηγικός προγραμματισμός διαφέρει από οργανισμό σε οργανισμό και εξαρτάται από την **κουλτούρα** και τη φιλοσοφία του οργανισμού καθώς και από τα διαθέσιμα μέσα και προσωπικό.

6. Αποτέλεσμα : Το **αποτέλεσμα** του στρατηγικού προγραμματισμού είναι να καθορίσει η επιχείρηση **τι θέλει να πετύχει στο μέλλον** και **πώς θα το πετύχει**. Δηλαδή, ο στρατηγικός προγραμματισμός βοηθά την επιχείρηση να αποφασίσει ποιοι είναι οι κύριοι στόχοι της και τι βήματα θα ακολουθήσει για να τους πετύχει.

Παράδειγμα : Αν μια εταιρεία αποφασίσει να επεκταθεί σε νέες αγορές, αυτός ο στόχος (να επεκταθεί) είναι το αποτέλεσμα του στρατηγικού προγραμματισμού.

Συμπέρασμα : Ο στρατηγικός προγραμματισμός είναι αναγκαίος για την **μακροπρόθεσμη επιτυχία**.

2. Λειτουργικός Προγραμματισμός (Operational Planning)

Ο **λειτουργικός προγραμματισμός** πραγματοποιείται σε **χαμηλότερα επίπεδα διοίκησης** και επικεντρώνεται στην επίτευξη **βραχυπρόθεσμων στόχων**. Σκοπός του είναι να διασφαλίσει την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης και την εκπλήρωση συγκεκριμένων καθηκόντων που βοηθούν στην υλοποίηση των γενικότερων στρατηγικών στόχων.

Χαρακτηριστικά Λειτουργικού Προγραμματισμού

1. Χρονική διάρκεια: Ο λειτουργικός προγραμματισμός επικεντρώνεται σε **βραχυπρόθεσμους στόχους**, οι οποίοι συνήθως αφορούν **εβδομάδες ή μήνες**.

Παράδειγμα : Η ομάδα ενός εστιατορίου μπορεί να προγραμματίσει τις δραστηριότητες για την επόμενη εβδομάδα, όπως τις παραγγελίες υλικών ή τη διαμόρφωση του εβδομαδιαίου μενού.

2. Βασική ερώτηση: Η βασική ερώτηση σε αυτόν τον τύπο προγραμματισμού είναι: **Ποια συγκεκριμένα καθήκοντα πρέπει να πραγματοποιηθούν για να επιτευχθούν τα αποτελέσματα που έχουν καθοριστεί στους στρατηγικούς στόχους;**

Παράδειγμα : Αν ο στρατηγικός στόχος είναι η αύξηση των πωλήσεων, τότε ο λειτουργικός προγραμματισμός μπορεί να καθορίσει ποιοι υπάλληλοι θα είναι υπεύθυνοι για την προώθηση νέων προϊόντων κατά τη διάρκεια του μήνα.

3. Πολυπλοκότητα : Ο λειτουργικός προγραμματισμός εξετάζει **συγκεκριμένες μεταβλητές**. Για παράδειγμα, μπορεί να περιλαμβάνει προγραμματισμό για την αγορά προϊόντων ή την κατανομή πόρων.

Παράδειγμα : Ένα κατάστημα λιανικής μπορεί να προγραμματίσει την **αγορά 100 τεμαχίων από ένα νέο προϊόν**, λαμβάνοντας υπόψη τον **προϋπολογισμό** και τις **εκτιμήσεις ζήτησης**.

4. Βαθμός δόμησης : Ο λειτουργικός προγραμματισμός είναι **πολύ δομημένος**, αφού οι στόχοι του είναι **συγκεκριμένοι και μετρήσιμοι**.

Παράδειγμα: Ο υπεύθυνος ενός τουριστικού γραφείου μπορεί να έχει ένα πρόγραμμα που καθορίζει την **ημερομηνία αναχώρησης** και τις **αναγκαίες διαδικασίες για την προετοιμασία μιας εκδρομής**, όπως την κράτηση ξενοδοχείων και τη διάθεση των οδηγών.



Συνοψίζοντας:

Ο λειτουργικός προγραμματισμός είναι κρίσιμος για τη **συστηματική και αποτελεσματική υλοποίηση των καθημερινών δραστηριοτήτων** στην επιχείρηση και βοηθά στην επίτευξη των **βραχυπρόθεσμων στόχων**.

Τυπικά Λειτουργικά πλάνα

π

- 1. Σχέδιο παραγωγής :** Ασχολείται με τις **μεθόδους** και την **τεχνολογία** που απαιτούνται για την παραγωγή των αγαθών ή την εκτέλεση των υπηρεσιών. Περιλαμβάνει τις διαδικασίες που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή, τις απαιτήσεις σε εξοπλισμό, τις ικανότητες των εργαζομένων και τα εργαλεία που χρειάζονται για να παραχθεί το τελικό προϊόν.
- 2. Οικονομικό σχέδιο :** Ασχολείται με τους **οικονομικούς πόρους** που απαιτούνται για να υποστηρίξουν τις διάφορες λειτουργίες του οργανισμού. Αυτό περιλαμβάνει τη διαχείριση των χρηματοδοτήσεων, τη δημιουργία προϋπολογισμών, τη διαχείριση των εξόδων και την κατανομή των πόρων με τον πιο αποδοτικό τρόπο.
- 3. Σχέδιο μάρκετινγκ :** Ασχολείται με τις **προβλέψεις πωλήσεων** και τη **διανομή** των προϊόντων ή των υπηρεσιών στην αγορά. Το σχέδιο περιλαμβάνει στρατηγικές για την προώθηση των προϊόντων, τις τιμές, τη διαφήμιση και την κατανομή των αγαθών στους πελάτες.

Είδη Πλάνων

- 1. Αποστολή (Mission):** Η αποστολή είναι μια πρόταση που περιγράφει το λόγο ύπαρξης της επιχείρησης και τη λειτουργία της στην κοινωνία. Απαντά στις ερωτήσεις "**Τι επιχείρηση είμαστε;**" και "**Τι θέλουμε να πετύχουμε;**". Η αποστολή καθοδηγεί τον στρατηγικό προγραμματισμό και την επίτευξη των μακροπρόθεσμων στόχων της επιχείρησης.
- 2. Σκοπός (Goal):** Ο σκοπός είναι το **αποτέλεσμα** που θέλει να επιτύχει η επιχείρηση. Αντιπροσωπεύει το τέλος στο οποίο κατευθύνονται όλες οι ενέργειες. Οι σκοποί είναι συνήθως μακροπρόθεσμοι και συνδέονται με την αποστολή.
- 3. Στρατηγική (Strategy):** Η στρατηγική είναι οι κύριες ενέργειες που παίρνει η επιχείρηση για να πετύχει τους σκοπούς της. Περιγράφει τα **βήματα** και τις **πρωτοβουλίες** που θα ακολουθηθούν.

4. Πολιτική (Policy): Η πολιτική είναι μια πρόταση που καθοδηγεί τις αποφάσεις του μάνατζερ και παρέχει κατευθυντήριες γραμμές για την επίλυση καταστάσεων. Είναι καλό να είναι **σαφής, κατανοητή, σταθερή**, αλλά και **ευέλικτη** για αλλαγές.

5. Διαδικασία (Procedure) : Διαδικασία είναι η μέθοδος που ακολουθείται για να εκτελεστούν οι δραστηριότητες του οργανισμού. Επικεντρώνεται σε συγκεκριμένες ενέργειες που πρέπει να ληφθούν σε μια δεδομένη κατάσταση.

6. Κανόνες (Rules): Κανόνες είναι οι ενέργειες που **επιτρέπονται** ή **δεν επιτρέπονται** στον οργανισμό. Προσδιορίζουν τις **απαγορεύσεις** και **περιορισμούς** για την καθημερινή λειτουργία.

7. Πρόγραμμα (Program) : Πρόγραμμα είναι ένα σύνολο δραστηριοτήτων που περιλαμβάνει σκοπούς, πολιτικές, διαδικασίες, κανόνες και καθήκοντα, όλα συνδυασμένα για την επίτευξη ενός συνολικού στόχου.

8. Προϋπολογισμός (Budget) : Ο προϋπολογισμός είναι το οικονομικό σχέδιο, που εκφράζει τα έξοδα, τα έσοδα ή άλλες χρηματικές εκτιμήσεις για μια συγκεκριμένη περίοδο.

9. Στόχος (Objective) : Στόχος είναι το **συγκεκριμένο αποτέλεσμα** που θέλει να επιτύχει κάποιος μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα. Είναι **μετρήσιμος** και **πιο άμεσος** σε σχέση με τον σκοπό.

Κάθε είδος πλάνου εξυπηρετεί έναν συγκεκριμένο σκοπό και παρέχει κατευθύνσεις για τη διαχείριση και οργάνωση των δραστηριοτήτων του οργανισμού.

Η Διαδικασία του Προγραμματισμού

Η διαδικασία του προγραμματισμού περιλαμβάνει τα εξής βήματα, τα οποία είναι απαραίτητα για να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης:

- 1. Προσδιορισμός των στόχων του οργανισμού:** Είναι κρίσιμο να καθορίσουμε με σαφήνεια τι θέλουμε να πετύχουμε. Η διατύπωση των στόχων βοηθά στο να έχουμε ένα ξεκάθαρο στόχο και προσδιορίζει το προσδοκώμενο αποτέλεσμα για την επιχείρηση.
- 2. Προσδιορισμός της τρέχουσας θέσης του οργανισμού:** Σε αυτό το βήμα γίνεται μια αξιολόγηση των δυνατοτήτων και αδυναμιών της επιχείρησης. Εξετάζουμε αν η επιχείρηση βρίσκεται σε θέση να εκπληρώσει τους στόχους της ή αν χρειάζονται βελτιώσεις.
- 3. Καταγραφή εναλλακτικών τρόπων επίτευξης των στόχων και ανάπτυξη υποθέσεων για κάθε λύση:** Ο μάνατζερ καταγράφει διάφορες στρατηγικές για να επιτευχθούν οι στόχοι. Κάθε εναλλακτική λύση βασίζεται σε συγκεκριμένες υποθέσεις που αφορούν την κατάσταση και τις συνθήκες της επιχείρησης (π.χ., αύξηση του μεριδίου αγοράς).

4. Επιλογή της καλύτερης εναλλακτικής λύσης και ανάπτυξη πλάνων: Σε αυτό το βήμα αξιολογούνται οι εναλλακτικές λύσεις και επιλέγεται η πιο κατάλληλη. Στη συνέχεια, αναπτύσσονται τα βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα πλάνα που θα βοηθήσουν στην επίτευξη των στόχων.

5. Υλοποίηση των πλάνων και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων: Το τελευταίο στάδιο περιλαμβάνει την εφαρμογή των πλάνων στην πράξη και την παρακολούθηση των αποτελεσμάτων. Εάν υπάρχουν αποκλίσεις από τους στόχους, γίνονται οι απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες για να διασφαλιστεί η επιτυχία.

Αυτή η διαδικασία βοηθά στην οργανωμένη και στρατηγική ανάπτυξη της επιχείρησης, εξασφαλίζοντας ότι οι στόχοι επιτυγχάνονται με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο.



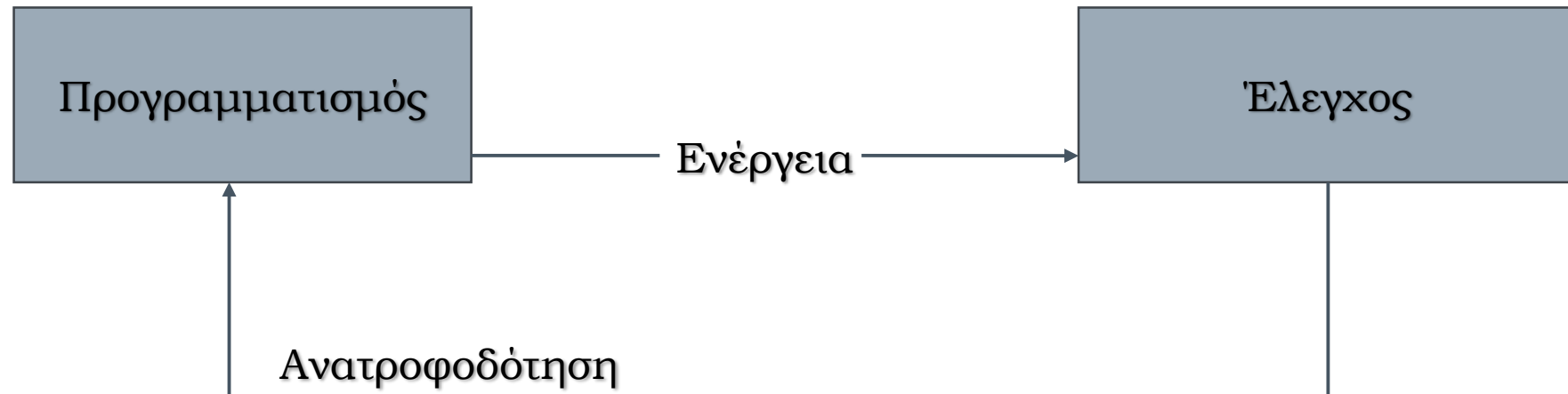
Σχέση Προγραμματισμού και Ελέγχου

Π

Οι δύο λειτουργίες του προγραμματισμού και του ελέγχου συνδέονται **άμεσα**. Στο τέλος της διαδικασίας ελέγχουμε πάντα αν πέτυχαν οι στόχοι του οργανισμού. Επομένως, έλεγχος δεν μπορεί να υπάρχει, αν προηγουμένως δεν έχει υπάρξει προγραμματισμός, όπως και το αντίθετο.

Αυτό όμως μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο αν οι στόχοι διατυπωθούν με σαφήνεια κατά τη λειτουργία του προγραμματισμού.

Η σχέση αυτή φαίνεται στο παρακάτω σχήμα :



Εμπόδια για τον Αποτελεσματικό Προγραμματισμό

Τα βασικά **εμπόδια για τον αποτελεσματικό προγραμματισμό** περιλαμβάνουν:

- 1.Έλλειψη χρόνου:** Οι μάνατζερς συχνά δεν διαθέτουν επαρκή χρόνο λόγω άλλων καθημερινών υποχρεώσεων, γεγονός που καθιστά τον προγραμματισμό ανεπαρκή.
- 2.Αβέβαιες και ασταθείς συνθήκες περιβάλλοντος:** Η πολυπλοκότητα και οι συχνές αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον δυσκολεύουν τον σχεδιασμό και την εφαρμογή πλάνων.
- 3.Αντίσταση στην αλλαγή:** Οι μάνατζερς ή οι υπάλληλοι μπορεί να αντιστέκονται σε νέες διαδικασίες ή μεθόδους, ιδιαίτερα αν αυτές απαιτούν αλλαγές στον τρόπο που εργάζονται.

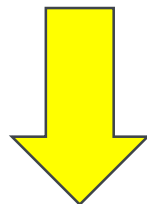
Πώς να ξεπεραστούν:

- **Συμμετοχή των υπαλλήλων:** Η συμμετοχή όλων των επιπέδων στην επιχείρηση διευκολύνει την αποδοχή του προγραμματισμού.
- **Ανοιχτή επικοινωνία:** Η αποδοχή διαφορετικών απόψεων και προτάσεων από τους μάνατζερς μπορεί να βελτιώσει την ποιότητα και τη βιωσιμότητα των πλάνων.



Ώρα για κουίζ αξιολόγησης...

Copy-Paste το παρακάτω Link :



<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdQhNUu-SFrQidrp4XBGNH3oX3wNmNF4fVo4wlOHCpk9LmvKg/viewform?usp=dialog>



Τέλος 8^{ης} διδακτικής ενότητας.
Σας ευχαριστώ για την προσοχή σας!