

1^η ΓΡΑΠΤΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ

ΘΕΜΑ 1^ο

(3 μονάδες)

1.1 Τα δεδομένα της ερώτησης 1 είναι συγκεκριμένα – ο φοιτητής/τρια αναλαμβάνει την καθοδήγηση στελεχών της εταιρίας που ενδιαφέρονται να δημιουργήσουν το καλύτερο δυνατό προϊόν και δεν έχουν ανάγκη μεγιστοποίησης των αποδοχών τους. Η σωστή απάντηση θα πρέπει να βασιστεί στη θεωρία των ανθρώπινων σχέσεων και να αποτυπώνει κίνητρα που αφορούν την ικανοποίηση των αναγκών των στελεχών του συγκεκριμένου Τμήματος, την αναγνώριση της προσφοράς τους ή/και τη διαπροσωπική επικοινωνία τους.

Επομένως, ενδεικτικές αποφάσεις που θα λάμβανε ο μάνατζερ ενός τέτοιου Τμήματος:

- 1) Αναγνώριση των τοπ 3 σχεδίων/σχεδιαστών
- 2) Θα τους χωρίσω σε ομάδες για να σχεδιάσουν διάφορα τμήματα του iPhone και θα έχω ρόλο επικοινωνίας μεταξύ των ομάδων
- 3) Κάθε ομάδα θα μπορεί να λάβει αποφάσεις για το κόστος του σχεδίου τους, μέχρι \$10.000, πριν ζητηθεί η έγκρισή μου

- **Α Τόμος, Ενότητα 1.3, σελ. 33-39.**

1.2 Στόχος αυτής της εργασίας είναι να αναδείξει την προσαρμοστικότητα ως ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά ενός επιτυχημένου μάνατζερ του 21ου αιώνα. Παράλληλα, αναδεικνύεται η διαχρονική αξία των διαφόρων θεωριών της διοικητικής επιστήμης: δεν υπάρχουν καλές ή κακές θεωρίες της διοικητικής επιστήμης, ούτε αναχρονιστικές και μοντέρνες. Ο επιτυχημένος μάνατζερ αντιλαμβάνεται το εκάστοτε πλαίσιο μέσα στο οποίο πρέπει να λειτουργήσει κι ανάλογα προσαρμόζει την προσέγγισή του στην διοίκηση ώστε να είναι αποτελεσματικός.

Τα δεδομένα της ερώτησης 2 διαφοροποιούνται ως προς αυτά της ερώτησης 1 καθώς το πλαίσιο λειτουργίας είναι ένα εργοστάσιο, όπου απαιτούνται συγκεκριμένες λειτουργίες και διαδικασίες αλλά αφορούν ανθρώπινο δυναμικό με σημαντικό επίπεδο μόρφωσης, σε αντίθεση με αυτό της εποχής των Taylor και Fayol. Η σωστή απάντηση θα πρέπει να συνδυάζει στοιχεία από διάφορες θεωρίες της διοικητικής επιστήμης.

Επομένως, ενδεικτικές αποφάσεις που θα λάμβανε ο μάνατζερ ενός τέτοιου Τμήματος θα αφορούν:

- 1) Taylor: ελαχιστοποίηση σπατάλης χρόνου
- 2) Fayol: κατακερματισμό του έργου συναρμολόγησης
- 3) Weber: γραπτές και ξεκάθαρες διαδικασίες
- 4) Ανθρώπινες Σχέσεις: συμμετοχή στη δόξα του «καλύτερου iPhone όλων των εποχών».

- **Α Τόμος, Ενότητα 1.3, σελ. 33-39.**

ΘΕΜΑ 2^ο**(2 μονάδες)**

2.1. Η ανάληψη δράσεων ΕΚΕ είναι πολύ σημαντική για τις επιχειρήσεις ειδικά σε περιόδους όπως αυτή του Covid-19 διότι μεταξύ άλλων συμβάλλει:

- στην ενίσχυση της φήμης τους,
- στην τόνωση της εμπιστοσύνης της κοινωνίας,
- στην ενίσχυση της αφοσίωσης από την πλευρά του πελάτη,
- στην τόνωση της δέσμευσης των εργαζομένων,
- στη βελτίωση των σχέσεων με τα λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη (κυβερνήσεις, μέσα μαζικής ενημέρωσης, δανειστές, επενδυτές, ...) κ.λπ.

Επίσης, θα πρέπει να αναζητηθούν οι ευκαιρίες που μπορούν αυτές οι δράσεις να δημιουργήσουν για διαμοιραζόμενη αξία (οικονομική αξία για την επιχείρηση και κοινωνική αξία για τα ενδιαφερόμενα μέρη) π.χ.

- τη δημιουργία νέων προϊόντων για την αντιμετώπιση των κοινωνικών προβλημάτων (π.χ. δημιουργία αντισηπτικών με χαμηλό κόστος για ανθρώπους με μικρότερη αγοραστική δύναμη),
- τη βελτίωση της παραγωγικότητας στην αλυσίδα αξίας (π.χ. προμήθεια και εγκατάσταση ηλεκτρονικών συστημάτων για την παροχή δυνατότητας τηλεργασίας στους εργαζομένους),
- τον επαναπροσδιορισμό ή και τη δημιουργία νέων αγορών (π.χ. εκπαίδευση πελατών μεγαλύτερης ηλικίας σε συστήματα ηλεκτρονικών αγορών) κ.λπ.

• **Α Τόμος, Ενότητα 1.6.3, σελ. 72-75)**

2.2. Υπάρχουν διλήμματα που πρέπει να αναφερθούν σε διλήμματα όπως π.χ. η μείωση των κερδών λόγω του κόστους των δράσεων ΕΚΕ και η οποία μπορεί να οδηγήσει σε απολύσεις, υποβάθμιση της ποιότητας των προϊόντων της εταιρείας κ.λπ., η αναστολή της ανάληψης επιχειρηματικών κινδύνων από τα διοικητικά στελέχη υπό το φόβο ότι θα κλονιστεί η εμπιστοσύνη των πελατών και η φήμη της εταιρείας και κατ'επέκταση η απώλεια επιχειρηματικών ευκαιριών κ.λπ.

• **Α Τόμος, Ενότητα 1.6.3, σελ. 72-75)**

ΘΕΜΑ 3^ο**(3 μονάδες)**

Τόσο η αιτιολογική έκθεση όσο και ο ίδιος ο νόμος στα οποία παραπέμπεται μέσω της υπόδειξης ο φοιτητής, περιλαμβάνουν επαρκή στοιχεία για τον Ιατρικό Τουρισμό ενώ περισσότερες πληροφορίες υπάρχουν στο διαδίκτυο. Η γενική ιδέα του θέματος είναι, αφού μελετήσει και αξιολογήσει τα βασικά χαρακτηριστικά του Ιατρικού Τουρισμού ο φοιτητής, να αποδώσει σε μια παράγραφο το concept του Ιατρικού Τουρισμού και να απαντήσει στο ερώτημα ποιος μπορεί να είναι ο ρόλος μιας τουριστικής επιχείρησης. Να δώσει δηλαδή με λίγα λόγια, να καταλάβει κάποιος τουριστικός επιχειρηματίας τι αφορά ο Ιατρικός Τουρισμός και πώς θα μπορούσε να εμπλακεί σε αυτόν η επιχείρησή του. Παράλληλα θα πρέπει να είναι σε θέση να αξιολογήσει τα πιο σημαντικά θετικά και αρνητικά στοιχεία ανάπτυξης Ιατρικού Τουρισμού για μια μέσης δυναμικότητας τουριστική επιχείρηση όπως την ZEUS TOURS. Τέλος, στο ερώτημα 2 να αναλύσει τα βήματα του στρατηγικού σχεδιασμού με βάση το ζητούμενο σχήμα, φροντίζοντας να συνδυάσει τα χαρακτηριστικά αφενός του Ιατρικού Τουρισμού και αφετέρου μιας τουριστικής επιχείρησης.

3.1 Ο Ιατρικός τουρισμός εν γένει, μπορεί να περιλάβει πολλές υπηρεσίες και να λειτουργήσει σε πολλές διαφορετικές διαστάσεις. Μπορεί να απευθύνεται σε εισερχόμενους τουρίστες που θα επισκεφτούν τη Ελλάδα, ή και το αντίστροφο. Μπορεί επίσης να αφορά την επίσκεψη ξένων διακεκριμένων επαγγελματιών υγείας οι οποίοι θα παρέχουν εξειδικευμένες ιατρικές υπηρεσίες στη χώρα μας. Τέλος, μπορεί ακόμα να περιλαμβάνει ανάπτυξη υπηρεσιών σε άλλες χώρες. Ο αναφερόμενος νόμος ωστόσο, εστιάζει στην παροχή υπηρεσιών στη χώρα μας και μπορεί να αφορά τουρίστες με χρόνιες παθήσεις ή άλλα προβλήματα υγείας, στους οποίους θα παρέχονται στον τόπο προορισμού τους σε συνδυασμό με τις συνήθειες υπηρεσίες τουρισμού και υπηρεσίες πρόληψης, αποκατάστασης, θεραπείας κ.λπ. από διάφορες δομές υγείας. Τα πεδία υπηρεσιών θα μπορούσαν να είναι πάρα πολλά. Ενδεικτικά, πέραν των προφανών θα μπορούσαν να αναφερθούν οδοντιατρικές υπηρεσίες, υπηρεσίες αισθητικής, διαιτολογίας, ιαματικά λουτρά, θαλασσοθεραπείες, φυσικοθεραπείες, υπηρεσίες αποκατάστασης, αντιγήρανσης, αμοκάθαρση και πλήθος άλλων.

Αξιόλογες αναφορές, έπειτα από σχετική διερεύνηση θα μπορούσαν να γίνουν σε εξειδικευμένες υπηρεσίες και διαγνωστικά κέντρα όπως πχ. το κέντρο οπτικής και όρασης ΒΕΜΜΟ που λειτουργεί μέσω ειδικού θεσμικού πλαισίου με επιστημονικό προσωπικό της Πανεπιστημιακή κλινικής οφθαλμολογίας στο Ηράκλειο της Κρήτης και πλήθος άλλων που λειτουργούν στην χώρα μας και έχουν διεθνή απήχηση. Γνωρίζοντας ότι το δημόσιο σύστημα υγείας έχει μεγάλες ουρές αναμονής, ένας επιχειρηματίας θα έπρεπε να στραφεί σε δομές του ιδιωτικού τομέα υγείας. Επίσης θα μπορούσαν να αναφερθούν άλλες προϋποθέσεις όπως πχ. το προσιτό κόστος, η πιστοποίηση των υπηρεσιών, η εξασφάλιση διαθεσιμότητας ραντεβού κ.λπ. Ο ρόλος της ZEUS TOURS θα ήταν να αναλάβει την διοργάνωση πακέτων Ιατρικού Τουρισμού, πρακτικά δηλαδή να λειτουργήσει ως διαμεσολαβητής μεταξύ πελατών-τουριστών και παρόχων υπηρεσιών υγείας ώστε να παρέχει παράλληλα με τις υπηρεσίες τουρισμού και πρόσβαση σε επιλεγμένες υπηρεσίες υγείας. Για να βολιδοσκοπήσει αν υπάρχει αντικείμενο, θα μπορούσε αρχικά να μοιράσει ερωτηματολόγια στους πολυπληθείς πελάτες της για να διερευνήσει το ενδιαφέρον τους για τον Ιατρικό Τουρισμό, ενώ παράλληλα θα μπορούσε να επικοινωνήσει με επαγγελματικούς συλλόγους που δραστηριοποιούνται στον τομέα υγείας, παρόχους υπηρεσιών υγείας, ειδικά κέντρα για τις υπηρεσίες που αναφέρθηκαν, όπως και ξενοδοχεία και άλλα καταλύματα στους τόπους παροχής των υπηρεσιών για να συλλέξει τις απαιτούμενες πληροφορίες οργάνωσης, πχ. όρους και προϋποθέσεις, διαθεσιμότητα, ενδιαφέρον συνεργασίας, κόστη κ.λπ.

- **A Τόμος, ενότητα 1.4 σελ. 46-54, & ενότητα 1.5 σελ. 55-58**

3.2 Στο ερώτημα αυτό δεν αξιολογούνται απαντήσεις που αναφέρονται αόριστα στα θετικά/αρνητικά στοιχεία του Ιατρικού Τουρισμού (π.χ. για τα οφέλη στο κράτος, ή στις τοπικές επιχειρήσεις όπως ξενοδοχεία, ταβέρνες κ.λπ. αλλά μόνο εκείνα που αφορούν την επιχείρηση ZEUS TRAVEL).

A) Θετικά στοιχεία:

1. Η ZEUS TOURS είναι μια επιτυχημένη τουριστική επιχείρηση και έχει ένα μεγάλο πελατολόγιο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως βάση για την ανάπτυξη Ιατρικού Τουρισμού.
2. Η οργάνωση του εγχειρήματος δεν απαιτεί ιδιαίτερες δαπάνες για να ξεκινήσει (π.χ. νέα κτήρια, ιδιαίτερος ή ακριβός εξοπλισμός κ.λπ.). Απαιτούνται περισσότερο

οργανωτικές ικανότητες και κάποιο προσωπικό που μπορεί αρχικά να είναι το υπάρχον και να εμπλουτιστεί με κατάλληλα άτομα.

3. Ο Ιατρικός Τουρισμός δεν έχει οργανωθεί ως σύστημα στην Ελλάδα ενώ υπάρχει αρκετό ενδιαφέρον και σημαντική κίνηση σε ιατρικές υπηρεσίες στη χώρα μας.
4. Ο Ιατρικός Τουρισμός μπορεί να λειτουργεί όλο τον χρόνο, δημιουργώντας πρόσθετα έσοδα στην επιχείρηση και ειδικά στη χειμερινή περίοδο που υπολειτουργεί.
5. Η Ελλάδα έχει αρκετές υπηρεσίες υγείας που θα μπορούσαν να παρέχονται πιο οργανωμένα σε γκρουπ (ιαματικά λουτρά, οδοντιατρικές υπηρεσίες, κ.λπ.) συνεπώς υπάρχει αντικείμενο ανάπτυξης για την ZEUS TOURS.
6. Το κόστος υπηρεσιών υγείας στην Ελλάδα είναι κατά κανόνα φθηνό σε σχέση με άλλες χώρες του Δυτικού κόσμου και αυτό δίνει δυνατότητα δημιουργίας ελκυστικών οικονομικών πακέτων που να συνδυάζουν τουρισμό και υπηρεσίες υγείας αφήνοντας ικανοποιητικό περιθώριο κέρδους για την ZEUS TOURS.

B) Αρνητικά στοιχεία.

1. Η ZEUS TOURS θα είναι υπεύθυνη και υπόλογη για προβλήματα που ενδέχεται να προκύψουν από τους παρόχους ιατρικών υπηρεσιών καθώς αυτή επιλέγει τον εκάστοτε πάροχο υπηρεσιών υγείας και όχι πάντα ο πελάτης. Θεραπείες και παρεμβάσεις υγείας που ενδέχεται να προκαλέσουν δυσμενείς συνέπειες στην υγεία των ασθενών (mal practice) ενδέχεται να οδηγήσουν σε απαιτήσεις και αποζημιώσεις και εκ μέρους της ZEUS TOURS.
2. Η κατάσταση με την πανδημία δεν επιτρέπει προγραμματισμό, δεσμεύσεις και σύναψη συμβολαίων μέχρι να εκλείψει.
3. Πιθανά προβλήματα πολιτισμικών διαφορών των τουριστών ενδέχεται να μην επιτρέπουν δημιουργία ομοιογενών γκρουπ ικανοποιητικού αριθμού ατόμων, δημιουργώντας εκ των υστέρων προβλήματα κοστολόγησης (μεταφραστές, συνοδούς κ.λπ.) για τη ZEUS TOURS καθώς ο πελάτης θα πρέπει να γνωρίζει εξ' αρχής το κόστος του πακέτου.
4. Η νομοθεσία που αφορά τη διαχείριση ευαίσθητων προσωπικών δεδομένων.
5. Έλλειψη οργανωμένων ολοκληρωμένων και εξειδικευμένων υποδομών υγείας που να απευθύνονται σε τουρίστες.
6. Το ασταθές διεθνές οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον (οικονομική κρίση, μετανάστευση λαών, διεθνής τρομοκρατία, διεκδικήσεις στο Αιγαίο κ.ά.) που δημιουργούν επισφάλειες στον τουρισμό αλλά και σε επιχειρηματικές δεσμεύσεις.
7. Διαπίστευση και πιστοποιητικά ποιότητας από διεθνείς οργανισμούς που ενδέχεται να απαιτηθούν εκ μέρους των τουριστών για τις προσφερόμενες υπηρεσίες υγείας.

- **A Τόμος, ενότητα 1.1 σελ. 23-32**

ΘΕΜΑ 4^ο

(2 μονάδες)

- 4.1** Οι φοιτητές θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν το πλαίσιο που δόθηκε πάνω στο οποίο θα περιγράψουν τον τρόπο λήψης αποφάσεων ανθρώπων με διαφορετικά χαρακτηριστικά. Η απάντηση θα πρέπει να λάβει υπόψη της το βαθμό ανοχής για συνάφεια και τον τρόπο σκέψης των στελεχών. Οι φοιτητές θα πρέπει να δώσουν έμφαση στην περιγραφή του τρόπου λήψης αποφάσεων, όπως αυτή δίνεται στην **σελίδα 117 (Τόμος Α)**. Αντίθετα, και με βάση την εκφώνηση, ο τύπος του προβλήματος (σωστά δομημένα ή μη σωστά δομημένα), της απόφασης (προγραμματισμένες ή μη προγραμματισμένες), οι διαδικασίες

(λειτουργικές ή στρατηγικές) και η ιεραρχία (κατώτατη ή ανώτατη διοίκηση), δεν πρέπει να χρησιμοποιηθούν για να διαφοροποιηθούν οι απαντήσεις.

- 4.2** Σε αυτή την ερώτηση ο φοιτητής αρχικά θα πρέπει να τοποθετηθεί με βάση τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά που δείχνουν άνθρωπο που μάλλον βασίζεται περισσότερο στον ορθολογικό τρόπο λήψης αποφάσεων, ενώ, αντίθετα, ο προϊστάμενός του βασίζεται περισσότερο στη διαίσθηση, το συναίσθημα που αντιμετωπίζει τις καταστάσεις από μία εικόνα προοπτικής. Συνεπώς στη πρώτη περίπτωση θα πρέπει να επιλέξει μεταξύ του καθοδηγητικού (κυρίως), ή του αναλυτικού τρόπου λήψης αποφάσεων. Θα έχει ενδιαφέρον να δούμε κατά πόσο θα διαφοροποιηθεί η προσέγγισή του γνωρίζοντας ότι ο Διευθυντής του ακολουθεί άλλο τρόπο λήψης αποφάσεων. Δεν υπάρχει σωστή ή λάθος απάντηση. Η τεκμηρίωση της απάντησης είναι το ουσιαστικό σημείο.

- **A Τόμος, ενότητα 2.2 σελ. 108-117**