

## 2ο Βήμα – Επιλογή Ρόλου



### 2ο βήμα – Επιλογή Ρόλου



#### ΣΤΟΧΟΙ

*οι μαθητές...*

Να διαμορφώσουν σαφή αντίληψη για τις επαγγελματικές δυνατότητες που προσφέρονται στις σύγχρονες παραγωγικές μονάδες και για τις γνώσεις και ικανότητες που απαιτούνται από τους εργαζόμενους σ' αυτές.

Να αντιληφθούν τις εργασιακές σχέσεις που αναπτύσσονται και τα πιθανά προβλήματα επικοινωνίας και συντονισμού μιας ομάδας εργαζομένων.



#### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Βίωση ρόλου, αρμοδιότητες, προϊστάμενος, υφιστάμενος.

#### ● 1η φάση: Προσδιορισμός αρμοδιοτήτων

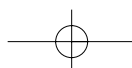
Το περιεχόμενο του βήματος έχει μεγάλη έκταση, γιατί οι πληροφορίες που δίνονται διαχέονται σε όλες τις δραστηριότητες του μαθητή μέσα στο μάθημα (βίωση του ρόλου). Δηλαδή το ρόλο του στη βιομηχανία, στην τάξη, στην κατασκευή της μακέτας, στη σύνταξη της γραπτής εργασίας. **Αποτελεί, πληροφοριακό υλικό που λειτουργεί σαν σημείο αναφοράς για κάθε δραστηριότητά του.**

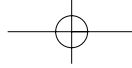
***Αναρωτηθήκατε ποτέ τι αρμοδιότητες έχει ο διευθυντής του κάθε τμήματος μιας επιχείρησης;***



#### Συνοπτική παρουσίαση των αρμοδιοτήτων

Οι αρμοδιότητες που αναφέρονται αποτελούν ένα μικρό μέρος των καθηκόντων των Διευθυντών και παρουσιάζονται συνοπτικά.





## Επιλογή Ρόλου – Γενικός Διευθυντής



### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Προϊστάμενος, συντονιστής, στόχοι, στρατηγική, εισηγήσεις, χρονοδιάγραμμα εργασιών, Διοικητικό Συμβούλιο, εξελίξεις της αγοράς, εκπρόσωπος εταιρείας.

## Γενικός Διευθυντής

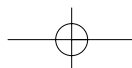
Τι κάνει ένας Γενικός Διευθυντής;

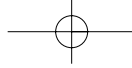
Ο Γενικός Διευθυντής είναι προϊστάμενος και συντονιστής όλων των δραστηριοτήτων της βιομηχανίας και εκτελεί τις αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου της επιχείρησης.

***Τι άλλο κάνει;***

**Πολλά ακόμη !!!**

- Σχεδιάζει τη **στρατηγική της επιχείρησης**, δηλαδή καθορίζει τους μακροχρόνιους στόχους και καταγράφει τις απαιτούμενες ενέργειες για την επίτευξή τους (αύξηση πωλήσεων με διεύρυνση του δικτύου και στο εξωτερικό, εκπαίδευση πωλητών, διαφήμιση σε ξένα ΜΜΕ κ.λπ.).
- Είναι υπεύθυνος για την **υλοποίηση των στόχων** της εταιρείας.
- Καθορίζει τις **δραστηριότητες της επιχείρησης** μετά από τις εισηγήσεις των υπευθύνων των διαφόρων τμημάτων της εταιρείας.
- Καθορίζει με σαφήνεια τους **στόχους κάθε τμήματος** και ελέγχει τις διαδικασίες για την επιτυχία τους, με προκαθορισμένα κριτήρια. Για το λόγο αυτό, συνεδριάζει με τους υπευθύνους των διαφόρων τμημάτων και εξετάζει την πρόοδο και τα προβλήματα του κάθε τμήματος, με στόχο την αντιμετώπισή τους.





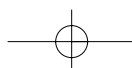
## Επιλογή Ρόλου – Γενικός Διευθυντής

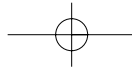
- Σε συνεργασία με τους υπεύθυνους των διαφόρων τμημάτων καθορίζει **χρονοδιάγραμμα εργασιών** (έρευνα αγοράς, προμήθεια και συντήρηση μηχανημάτων, οργάνωση πωλήσεων κ.ά.) και μεριμνά για την τήρησή του.
- Καθορίζει τα **κριτήρια αξιολόγησης** και τα οφέλη (πρίμ) αποδοτικότητας για κάθε τμήμα, έτσι ώστε να δημιουργούνται κίνητρα παραγωγικότητας για τους εργαζόμενους.
- Ενημερώνει το **Διοικητικό Συμβούλιο** για την πρόοδο της εταιρείας και μεταφέρει τις αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου στους Διευθυντές και τους εργαζόμενους της επιχείρησης, ώστε να προσδιοριστούν οι ενέργειες που απαιτούνται για την υλοποίηση των στόχων.
- Ενημερώνεται για τις **εξελίξεις** που διαγράφονται στην τοπική και διεθνή αγορά (τεχνολογικές – οικονομικές – επιχειρηματικές).
- **Αντιπροσωπεύει** την εταιρεία σε εκδηλώσεις και την **εκπροσωπεί** υπογράφοντας τα επίσημα έγγραφα της, δηλαδή συμφωνίες (με τράπεζες, εμπόρους, προμηθευτές, πελάτες κ.λπ.) και συμβόλαια για αγοροπωλησία ή ενοικιάσεις εξοπλισμού, ακινήτων κ.ά.



### Δραστηριότητες

*Πώς θα συντονίσεις τα τμήματα στη δική σας βιομηχανία;  
Τι προτάσεις θα κάνεις;  
Ποιους στόχους θα θέσεις;  
Πρώτο μέλημά σου λοιπόν είναι να καλέσεις σε σύσκεψη τους διευθυντές των τμημάτων.*





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Μάρκετινγκ



### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Διάθεση προϊόντων, στρατηγική Μάρκετινγκ, έρευνα αγοράς, διαφήμιση, πωλήσεις, δείγμα πληθυσμού, προϊόν, προώθηση, τιμή, αγορά, πρόβλεψη πωλήσεων.

## Διευθυντής Μάρκετινγκ

Ο ρόλος που καλείται να διαδραματίσει ο Διευθυντής Μάρκετινγκ (marketing) είναι πολύ σπουδαίος. Ο διεθνής όρος "μάρκετινγκ" περιγράφει όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης που στοχεύουν στη **διάθεση των παραγομένων προϊόντων** στην αγορά. Ο Διευθυντής Marketing, για να χαράξει τη στρατηγική που θα ακολουθήσει, συνεργάζεται πρώτα κυρίως με τον Μηχανικό Σχεδιασμού Προϊόντος, τον Μηχανικό Παραγωγής και τον Διευθυντή Οικονομικών.

Το μάρκετινγκ περιλαμβάνει:

1. την έρευνα αγοράς,
2. τη διαφήμιση και προώθηση των προϊόντων και
3. τις πωλήσεις.

**1. Έρευνα Αγοράς:** Πριν η επιχείρηση αποφασίσει τι θα πουλήσει (προδιαγραφές ποιότητας), σε ποια ποσότητα, πώς θα το πουλήσει (διαδικασίες και δίκτυα πωλήσεων) και σε ποια τιμή, θα πρέπει να κάνει έρευνα αγοράς.

Η έρευνα της αγοράς προσδιορίζει τις διαθέσεις των πελατών και καταναλωτών απέναντι σε κάποιο προϊόν, τις ανάγκες τους για νέα προϊόντα και προτείνει εκείνα που θεωρεί σκόπιμο να παράγει η εταιρεία, για να έχει κέρδη. Ταυτόχρονα λαμβάνει υπόψη την τιμή των ανταγωνιστικών προϊόντων και τις προοπτικές για κατάκτηση νέων αγορών.

### Βασική αρχή του Μάρκετινγκ:

Η επιχείρηση δεν πουλάει εκείνα που παράγει αλλά παράγει εκείνα που μπορεί να πουλήσει.



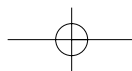
Εικ. 20 Οι πωλήσεις εξαρτώνται από τα 4 «P» του Marketing.

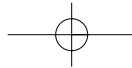
Price (Τιμή)

Product (Προϊόν)

Promotion (Προώθηση)

Place (Αγορά)





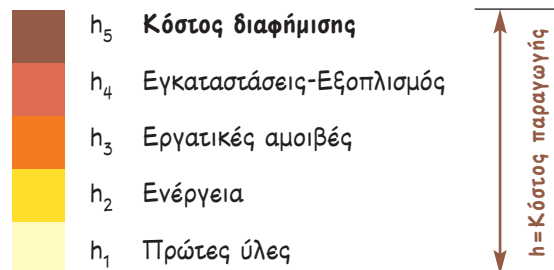
## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Μάρκετινγκ

Για να προσδιοριστούν οι επιθυμίες και οι ανάγκες των καταναλωτών στους οποίους απευθύνεται (target group), συντάσσεται ερωτηματολόγιο και επιλέγεται ένα αντιπροσωπευτικό **δείγμα** πληθυσμού που απαντά σ' αυτό. Η έρευνα μπορεί να γίνει με προσωπική συνέντευξη, με ταχυδρομική επιστολή ή τηλεφωνικά.

**2. Διαφήμιση:** Σημαντικό ρόλο για την προώθηση των πωλήσεων παίζει η διαφήμιση. Για τη διαφήμιση χρησιμοποιούνται διάφορα μέσα (μετάδοση ραδιοφωνικών μηνυμάτων, τηλεοπτική διαφήμιση, καταχωρήσεις σε εφημερίδες και περιοδικά, έντυπα, αφίσες κ.λπ.).

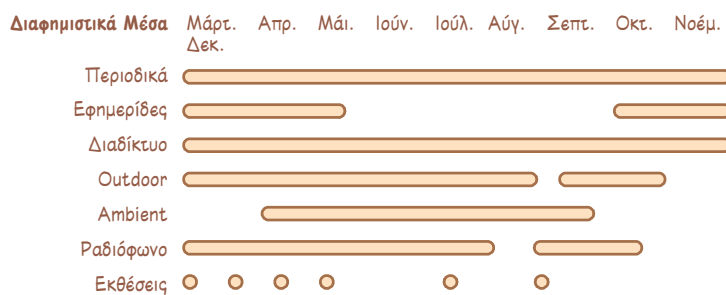
Εκτός από τη διαφήμιση, τις πωλήσεις εξυπηρετούν επίσης η συμμετοχή σε εμπορικές εκθέσεις, η χρήση ελκυστικής συσκευασίας, οι λεγόμενες "προσφορές", η πιστοποίηση της ποιότητας των προϊόντων κ. ά.

Τη διαφήμιση, την αναλαμβάνουν συνήθως διαφημιστικές εταιρείες που καλύπτουν τις ανάγκες των επιχειρήσεων σ' αυτόν τον τομέα.



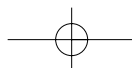
**Εικ. 21** Το κόστος διαφήμισης το πληρώνει ο καταναλωτής. Χωρίς όμως τη διαφήμιση δεν θα υπήρχε μεγάλος όγκος πωλήσεων και το προϊόν θα ήταν ακριβότερο.

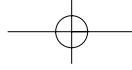
**Εικ. 22** Χρονοδιάγραμμα κατανομής των επιλεγμένων διαφημιστικών μέσων



**3. Πωλήσεις.** Ο τομέας των πωλήσεων ασχολείται με:

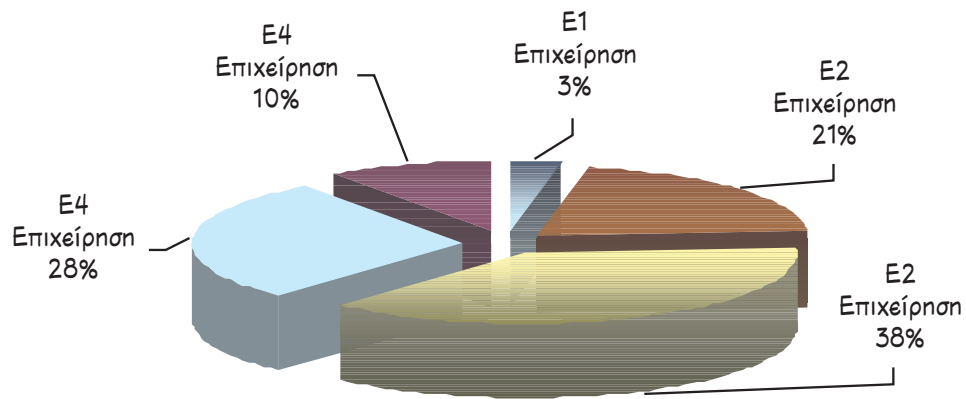
- το σύστημα προώθησης των προϊόντων της επιχείρησης στην εσωτερική και εξωτερική αγορά, π.χ. τον τρόπο πώλησης (εμπορικοί αντιπρόσωποι, πρατήρια διανομής, σούπερ μάρκετς, πολυκαταστήματα, διαδίκτυο κ.λπ.).





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Μάρκετινγκ

- την επιλογή και εκπαίδευση του προσωπικού που θα κάνει τις πωλήσεις, γιατί ανάλογα με το προϊόν που πωλούν, χρειάζονται οικονομικές και τεχνικές γνώσεις.
- την πρόβλεψη της πορείας των πωλήσεων και τον έλεγχο των πωλήσεων. Γίνεται προσπάθεια να προσδιοριστεί το κομμάτι της “πίτας” των πιθανών πωλήσεων που θα πάρει η επιχείρηση (σε τοπική ή διεθνή βάση). (εικ. 27).
- τον τρόπο πληρωμής (π.χ. μετρητοίς, επιταγές κ.λπ.).

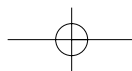


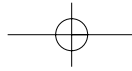
Εικ. 23 Προσπάθεια προσδιορισμού της «πίτας» των πιθανών πωλήσεων, για το επόμενο εξάμηνο στην τοπική αγορά.



### Δραστηριότητες

Κάνε έρευνα αγοράς καταγράφοντας τις επιθυμίες των καταναλωτών για τη μορφή, τη συσκευασία, το μέγεθος του προϊόντος, τους χώρους πώλησης, κ.λπ. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, θα αποφασίσετε ως επιχειρηματική ομάδα, τι θα παράγετε, πότε, πού και πώς θα το πουλήσετε.





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Οικονομικών



### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Προϋπολογισμός, έσοδα, μισθοδοσία, μετοχές, καταστατικό, ισολογισμός, τραπεζικές συναλλαγές, λογιστήριο, κοστολόγηση, φοροτεχνικά, οικονομικό έτος.

## Διευθυντής Οικονομικών

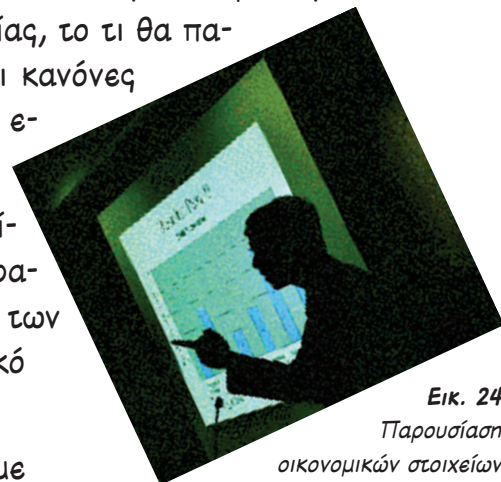
Ο Διευθυντής Οικονομικών ελέγχει και συντονίζει τα οικονομικά της επιχείρησης (προϋπολογισμός της εταιρείας, χρηματοδότηση της παραγωγικής διαδικασίας, διαχείριση των εσόδων, μισθοδοσία, φορολογικά κ.λπ.). Καθορίζει τη διαδικασία έκδοσης και πώλησης μετοχών, το σύστημα ελέγχου των οικονομικών της εταιρείας και οργανώνει σύστημα συναλλαγών με τις τράπεζες.

Συμμετέχει στη διαμόρφωση του **καταστατικού** της επιχείρησης. Στο καταστατικό ορίζεται η μορφή της εταιρείας, το τι θα παράγει, οι κανόνες για την πώληση μετοχών, οι κανόνες για τη διανομή μερισμάτων από τα κέρδη της εταιρείας κ.λπ.

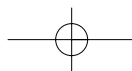
Συντάσσει τον **προϋπολογισμό** της εταιρείας, ύστερα από υπολογισμό του κόστους παραγωγής και τις απαιτήσεις για χρηματοδότηση των τμημάτων, τον οποίο υποβάλλει στο Διοικητικό Συμβούλιο.

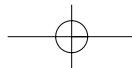
Συντάσσει τον **ισολογισμό** της εταιρείας, με βάση τα οικονομικά στοιχεία. Ο ισολογισμός είναι ένας λογαριασμός που καταρτίζεται στο τέλος του οικονομικού έτους και περιλαμβάνει λεπτομερώς όλα τα στοιχεία του ενεργητικού και του παθητικού της εταιρείας, δηλαδή τα ίδια και τα ξένα περιουσιακά στοιχεία.

Το τμήμα Οικονομικών υπολογίζει τα κέρδη από τις δραστηριότητες της επιχείρησης και τα διανέμει στους μετόχους.



**Εικ. 24**  
Παρουσίαση οικονομικών στοιχείων από το Δ/ντή Οικονομικών σε ενημερωτική συνάντηση.





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Οικονομικών

Στη Διεύθυνση Οικονομικών υπάγονται τρία βασικά τμήματα:

**1. Λογιστήριο**, που τηρεί βιβλία και στοιχεία σχετικά με τις οικονομικές δραστηριότητες της εταιρείας (οικονομικές συναλλαγές, πωλήσεις, δάνεια, αγορές, μισθοδοσία, κόστος παραγωγής κ.ά.), ώστε η Διεύθυνση της Επιχείρησης να γνωρίζει ανά πάσα στιγμή την οικονομική της κατάσταση (οφειλές, δάνεια, κέρδη, ζημιές).

**2. Τμήμα Κοστολόγησης**, που υπολογίζει τις δαπάνες που απαιτούνται για την παραγωγή του προϊόντος.

**3. Φοροτεχνικό**, που παρακολουθεί τη φορολογική νομοθεσία, παρακρατεί τους φόρους από τις οικονομικές συναλλαγές και τους αποδίδει στο κράτος.

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	2003 (σε χιλ. €)
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	735.211
ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	443.965
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	291.246
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	460.083
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	95.157
ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ	47.145
ΚΕΡΔΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ	27.196

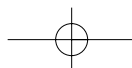
Πίνακας 1 Παράδειγμα ισολογισμού εταιρείας για το έτος 2003



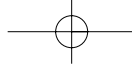
### Δραστηριότητες

Να προϋπολογίσεις το κόστος κατασκευής του ομοιώματος, σύμφωνα με τις προτάσεις των τμημάτων της επιχείρησής σας.

Αναζήτησε ισολογισμούς επιχειρήσεων στις εφημερίδες και συζήτησε το περιεχόμενό τους στην τάξη.







## Επιλογή Ρόλου – Μηχανικός Σχεδιασμού Προϊόντος



### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Προδιαγραφές, σχεδιασμός προϊόντος, επανασχεδιασμός, βελτίωση προϊόντος, συσκευασία, εργονομία, βιομηχανική σχεδίαση, δείγμα, πρωτότυπο.

## Μηχανικός Σχεδιασμού Προϊόντος



**Εικ. 25**  
Λειτουργικότητα και αισθητική.

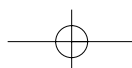
Ο Μηχανικός Σχεδιασμού Προϊόντος (ή Βιομηχανικός Σχεδιαστής) ασχολείται με το **σχεδιασμό** νέων προϊόντων ή με τον επανασχεδιασμό ήδη υπαρχόντων. Η βελτίωση σε ένα παλιό προϊόν μπορεί να αφορά το μέγεθος, το κόστος, τα υλικά, την αισθητική κ.λπ.

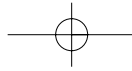
Ο σχεδιασμός προϊόντων δεν περιορίζεται μόνο στα κατασκευαστικά σχέδια ενός προϊόντος (π.χ. την κάτοψη ή τις πλάγιες όψεις), την καλαίσθητη μορφή του ή την ελκυστική και πρακτική συσκευασία του. Ο **σχεδιασμός προϊόντων** περιλαμβάνει τον καθορισμό των λειτουργιών και της δομής ενός προϊόντος, σύμφωνα με τις απαιτήσεις του καταναλωτικού κοινού, ύστερα από έρευνα αγοράς.

Ο Μηχανικός Σχεδιασμού Προϊόντος αρχικά προσδιορίζει με σαφήνεια τις ανάγκες που καλείται να ικανοποιήσει ο συγκεκριμένος σχεδιασμός, δηλαδή ορίζει τα χαρακτηριστικά του προϊόντος. Ακολουθεί η σύλληψη της ιδέας, την οποία αποτυπώνει σε προσχέδια (σκαριφήματα). Επιλέγεται η καλύτερη και σχεδιάζεται στον Ηλεκτρονικό Υπολογιστή. Μετά γίνεται πράξη με την κατασκευή του αρχικού δείγματος. Για τη σχεδίαση και κατασκευή, χρησιμοποιούνται σήμερα υπολογιστικά συστήματα CAD-CAM (Computer Aided Design, Computer Aided Manufacturing). Ακολουθεί η φάση δοκιμών του πρωτοτύπου. Αφού γίνουν οι απαραίτητες βελτιώ-



**Εικ. 26** Ηλεκτρονικός σχεδιασμός αυτοκινήτου.





## Επιλογή Ρόλου – Μηχανικός Σχεδιασμού Προϊόντος

σεις σ' αυτό, ακολουθεί νέα σειρά ελέγχων και τροποποιήσεων, προκειμένου να ικανοποιηθούν όλες οι απαιτήσεις του σχεδιασμού. Στο τέλος, κατασκευάζεται το τελικό μοντέλο.

Μεταξύ του Μηχανικού Σχεδιασμού Προϊόντος και του Διευθυντή Παραγωγής υπάρχει συνεχής συνεργασία μέχρι την τελική μορφή που θα έχει το προϊόν. Επίσης συνεργάζεται με τους Διευθυντές Μάρκετινγκ, Οικονομικών και τον Διευθυντή Ποιοτικού Ελέγχου.



Ο Μηχανικός Σχεδιασμού, κατά τη διάρκεια του σχεδιασμού του προϊόντος, λαμβάνει πάντα υπόψη του τις ανάγκες που καλείται να ικανοποιήσει το προϊόν, την καλή και ασφαλή λειτουργία του, την εύκολη χρήση (εργονομία) και συντήρησή του, την ευκολία παραγωγής και διάθεσης στην αγορά, την εξασφάλιση χαμηλού κόστους κ.ά. Όλα αυτά καθορίζουν τις προδιαγραφές που θα έχει το προϊόν. Π.χ., σε ένα αυτοκίνητο, τον τύπο του (οικογενειακό ή σπορ), την εξωτερική εμφάνιση, την αεροδυναμική του, τον αριθμό θυρών (δίθυρο, τετράθυρο, πεντάθυρο), τον κυβισμό και

την ιπποδύναμη της μηχανής, τους ρύπους που εκπέμπει, αν θα έχει κίνηση στους μπροστινούς ή πίσω τροχούς, αν θα είναι αναδιπλούμενα τα καθίσματα κ.ά.

Ο σχεδιασμός ενός προϊόντος πρέπει να είναι απόλυτα ακριβής. Υπάρχουν προϊόντα που τα εξαρτήματά τους κατασκευάζονται σε διαφορετικά εργοστάσια ή χώρες. Τα εξαρτήματά του θα πρέπει να σχεδιαστούν και να κατασκευαστούν με τη μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια.

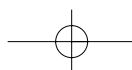
### Η βιομηχανική σχεδίαση (industrial design)

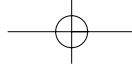
επικεντρώνεται στην εμφάνιση και τη λειτουργία του προϊόντος. Η εμφάνιση είναι κάτι περισσότερο από την εξασφάλιση ευχάριστης μορφής. Αναφέρεται στη λειτουργία, δηλαδή στο πόσο καλά κάνει το προϊόν αυτό που υποτίθεται ότι πρέπει να κάνει.



### Δραστηριότητες

Να προτείνεις το σχεδιασμό δύο προϊόντων και να περιγράψεις τα χαρακτηριστικά του.





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Παραγωγής



### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Διαχείριση παραγωγής, μαζική παραγωγή, γραμμή παραγωγής, αυτοματοποίηση.

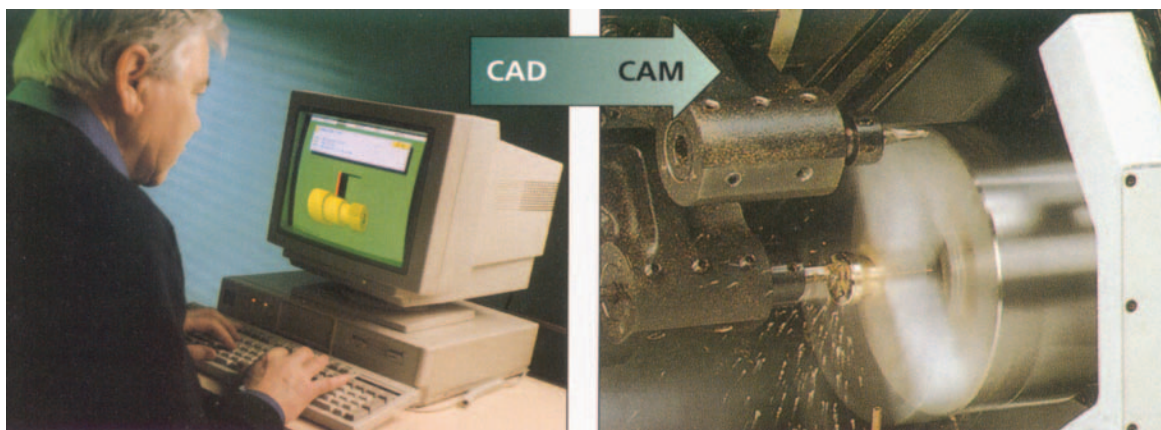
## Διευθυντής Παραγωγής

Ο Διευθυντής Παραγωγής είναι υπεύθυνος για το **συντονισμό** και την **υλοποίηση** του προγράμματος παραγωγής με σκοπό να παραχθούν **προϊόντα υψηλής ποιότητας με το μικρότερο δυνατό κόστος**. Είναι δηλαδή υπεύθυνος για το σχεδιασμό, προγραμματισμό και έλεγχο της παραγωγικής διαδικασίας (διαχείριση παραγωγής).

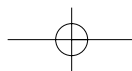
Πού και πώς παράγεται στη βιομηχανία ένα προϊόν; Ποιος επιβλέπει την παραγωγική διαδικασία;

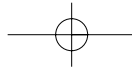
Ειδικότερα για την παραγωγή ενός προϊόντος ο Διευθυντής Παραγωγής:

- ▮ Φροντίζει για την **κατασκευή δειγμάτων** των προϊόντων που προτείνονται για παραγωγή καθώς και το τελικό δείγμα, σε συνεργασία με τον Μηχανικό Σχεδίασης, και τους Διευθυντές Έρευνας, Ποιοτικού Ελέγχου και Μάρκετινγκ.



**Εικ. 27** Για τη σχεδίαση και κατασκευή δειγμάτων χρησιμοποιούνται σήμερα υπολογιστικά συστήματα CAD-CAM (Computer Aided-Computer Aided Manufacturing).





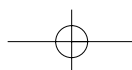
## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Παραγωγής

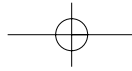
- Σχεδιάζει σε συνεργασία με την ομάδα των Μηχανικών Παραγωγής, τη **γραμμή παραγωγής** του κάθε προϊόντος και υπολογίζει τον απαιτούμενο χρόνο των επιμέρους εργασιών.
- Αλλάζει το **πρόγραμμα παραγωγής**, αν διαπιστώσει ότι ο αρχικός σχεδιασμός παραγωγής δεν είναι αποδοτικός (βελτιστοποίηση της γραμμής-ροής παραγωγής).
- Αναλύει όλους τους **παράγοντες** που επηρεάζουν τη **διαδικασία της παραγωγής** (μεταφορές, φορτοεκφορτώσεις, διαδικασίες συντήρησης, συσκευασίας κ.λπ.).



Εικ. 28 Έλεγχος της παραγωγής με σύγχρονα υπολογιστικά συστήματα

- Καθορίζει, σε συνεργασία με τον διευθυντή Ποιοτικού Ελέγχου, το **σύστημα και τα σημεία ελέγχου** της παραγωγής (κρίσιμα σημεία ελέγχου).
- Επιβλέπει όλες τις **φάσεις της παραγωγής** για να διαπιστώσει ότι όλα γίνονται σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν οριστεί.
- Φροντίζει για την καλύτερη **διακίνηση των πρώτων υλών** από τις αποθήκες στο χώρο παραγωγής καθώς και τη ροή κι εσωτερική διακίνηση των προϊόντων.





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Παραγωγής



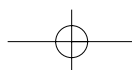
Εικ. 29 Μηχανή παρασκευής μπισκότων η οποία ελέγχεται από ένα μόνο υπεύθυνο

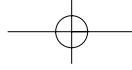
- ▶ Οργανώνει το **χώρο παραγωγής** επιλέγοντας τα κατάλληλα μηχανήματα με σκοπό την **αυτοματοποίηση της παραγωγής**, ύστερα από εισήγηση της ομάδας των Μηχανικών Παραγωγής.
- ▶ Προγραμματίζει την **ποσότητα** και το **ρυθμό παραγωγής** σύμφωνα με τις απαιτήσεις της αγοράς και τη δυνατότητα παραγωγής της επιχείρησης.
- ▶ Εξασφαλίζει, σε συνεργασία με το τμήμα προμηθειών, τις απαραίτητες **πρώτες ύλες** και τον **εξοπλισμό**.
- ▶ Επιλέγει, σε συνεργασία με τον Διευθυντή Προσωπικού, το **κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό**.
- ▶ Αντιμετωπίζει **έκτακτα προβλήματα**, (βλάβες μηχανημάτων, απουσία προσωπικού κ.λπ.).
- ▶ Λαμβάνει μέτρα ώστε η επιχείρηση να μην ρυπαίνει το **περιβάλλον**.



### Δραστηριότητες

Από ποια στοιχεία αποτελείται το δικό σας προϊόν;  
Ποια στάδια εργασίας περιλαμβάνει η παραγωγή του;





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Έρευνας και Ανάπτυξης

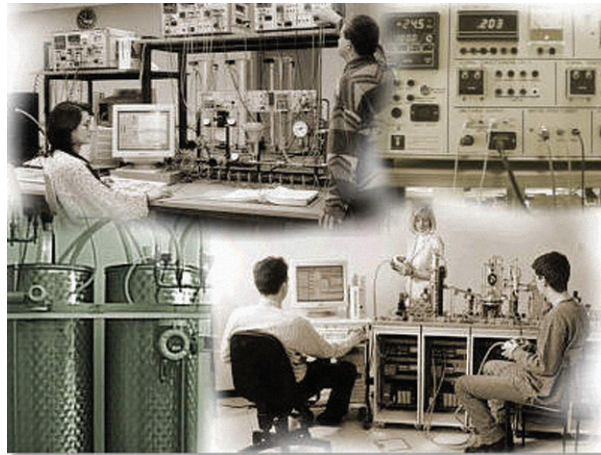


### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Πειράματα, επιστήμονας ερευνητής, υψηλά προσόντα, αποτελεσματικότητα έρευνας.

## Διευθυντής Έρευνας και Ανάπτυξης

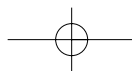
Ο Διευθυντής Έρευνας και Ανάπτυξης συντονίζει τις **έρευνες και τα πειράματα** που πραγματοποιούνται στο Τμήμα Ερευνών της Βιομηχανίας. Πρέπει να είναι **επιστήμονας-ερευνητής**, ειδικευμένος σε επιστήμη σχετική με τα προϊόντα που παράγει η επιχείρηση.

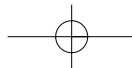


*Εικ. 30 Το μυστικό της έρευνας είναι η επανάληψη των πειραμάτων.*

Το Τμήμα Έρευνας διαθέτει ερευνητές υψηλών προσόντων. Ανάλογα με το είδος της επιχείρησης και τα παραγόμενα προϊόντα, συμμετέχουν κατά περίπτωση πολλές διαφορετικές επιστημονικές ειδικότητες, π.χ. Χημικός Μηχανικός, Χημικός, Βιολόγος, Τεχνολόγος Τροφίμων, Γεωπόνος, Πολιτικός Μηχανικός, Μηχανολόγος.

Έρευνα στη βιομηχανία γίνεται για να ανακαλυφθούν νέες μέθοδοι παραγωγής, νέα προϊόντα ή για τη βελτίωση αυτών που ήδη παράγονται. Μέσω της έρευνας η βιομηχανία επιδιώκει να ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών και παράλληλα να μειώσει το κόστος των προϊόντων της, για να γίνει ανταγωνιστική.





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Έρευνας και Ανάπτυξης

Σε μια μεγάλη και σύγχρονη βιομηχανική μονάδα, το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης είναι ένα από τα βασικότερα τμήματα. Πολλές μεγάλες εταιρείες συνεργάζονται και χρηματοδοτούν έρευνες που πραγματοποιούνται σε πανεπιστήμια (π.χ. Massachusetts Institute Technology). (<http://www.MIT.org>)

Για την **αποτελεσματικότητα των ερευνών** και των πειραμάτων, ο Διευθυντής Ερευνών συνεργάζεται με το Μηχανικό Παραγωγής, με το Μηχανικό Σχεδιασμού Προϊόντος και το Διευθυντή Ποιοτικού Ελέγχου της Βιομηχανίας. Συνεργάζεται επίσης με το Διευθυντή Marketing, ώστε να ενημερώνεται για τις ανάγκες της αγοράς. Συγκεκριμένα, μέσω της έρευνας επιδιώκεται η χρήση λιγότερης ενέργειας, φθηνότερα υλικά (π.χ. υποκατάστατα), λιγότεροι εργαζόμενοι, μεγαλύτερη ταχύτητα παραγωγής (π.χ. αυτοματοποίηση), μεγαλύτερος βαθμός τυποποίησης των παραγομένων προϊόντων, καλύτερη αισθητική, καλύτερη συσκευασία, μεγαλύτερη ασφάλεια, μεγαλύτερη αντοχή και διάρκεια ζωής των προϊόντων κ.λπ.

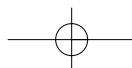
Μερικά παραδείγματα ανακαλύψεων και βελτιώσεων γνωστών προϊόντων μέσω της έρευνας είναι: συσκευασία μιας χρήσης (π.χ. τροφίμων), χρήση πλαστικού αντί δέρματος, το νάυλον ως νέο προϊόν, το συνθετικό καουτσούκ, η βελτίωση των καυσίμων, νέα φάρμακα πιο αποτελεσματικά χωρίς παρενέργειες, νέες κατηγορίες μπετόν για μεγαλύτερη αντοχή, σκληρός δίσκος από πυρίτιο με μεγαλύτερη μνήμη και μικρότερες διαστάσεις, η βελτίωση του αερόσακου, νέα κρύσταλλα αυτοκινήτου με ελαστική συμπεριφορά και θρυμματισμό σε κομμάτια που δεν τραυματίζουν τους επιβαίνοντες κ.λπ.

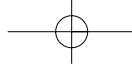
Επειδή η έρευνα σήμερα είναι το κύριο εργαλείο για την ανάπτυξη μιας χώρας, οι αναπτυγμένες χώρες δίνουν έμφαση στην εξοικείωση των μαθητών με τις διαδικασίες της έρευνας από τις πρώτες κιόλας τάξεις του σχολείου. Στην ιστοσελίδα <http://yn.la.ca.us/nsrc> και στην ειδικότερη <http://yn.la.ca.us/nsrc/webs.html> δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης στο Εθνικό Κέντρο Μαθητικών Ερευνών των Η.Π.Α. με δημοσιευμένες εκατοντάδες απλές έρευνες μαθητών Δημοτικού σχολείου...



### Δραστηριότητες

Αναζήτησε θέματα ερευνών σε εφημερίδες, διαδίκτυο κ.λπ.  
 Να επιλέξεις δύο έρευνες μαθητών που θεωρείς ενδιαφέρουσες, από την παραπάνω ιστοσελίδα.





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Προσωπικού



### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Προσλήψεις, απολύσεις, οργανόγραμμα, αξιολόγηση εργαζόμενου.

## Διευθυντής Προσωπικού

Είναι εκείνος που εξασφαλίζει το **κατάλληλο προσωπικό** για τη λειτουργία της επιχείρησης, ανάλογα με τις ανάγκες της (προσλήψεις- απολύσεις).

Η **πρόσληψη προσωπικού** είναι μία από τις βασικές αρμοδιότητες του υπεύθυνου προσωπικού. Αφού καθοριστούν οι ανάγκες της επιχείρησης σε προσωπικό και περιγραφούν τα στοιχεία των θέσεων, καθορίζονται τα προσόντα των υποψήφιων και αναζητούνται οι κατάλληλοι άνθρωποι μέσα από αγγελίες στον Τύπο, από γραφεία εύρεσης εργασίας, αναγγελίες στις ιστοσελίδες της επιχείρησης. Οι υποψήφιοι αξιολογούνται ως προς τα προσόντα τους και γίνονται οι προσλήψεις (σημαντικό ρόλο στην επιλογή τους παίζει η προσωπική συνέντευξη των υποψηφίων).

Η ΧΑΛΥΒΟΥΡΓΙΚΗ Α.Ε. ζητά:

**Διαχειριστή /τρια διαδικασιών**  
για το Τμήμα Εισαγωγών- Εξαγωγών

#### Απαραίτητα προσόντα:

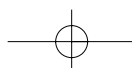
- Πολύ καλή γνώση της Αγγλικής Γλώσσας, η γνώση και της Ιταλικής θα θεωρηθεί πρόσθετο προσόν
- Άριστη γνώση χειρισμού Η/Υ (MsOffice)
- Εμπειρία τουλάχιστον 3 ετών σε αντίστοιχη θέση σε τμήμα Εισαγωγών - Εξαγωγών
- Ικανότητα προγραμματισμού & συντονισμού εργασιών
- Άριστη επικοινωνία

Η Εταιρία προσφέρει ανταγωνιστική αμοιβή, πρόσθετη Ομαδική Ασφάλισης και εξαιρετικές προοπτικές σταδιοδρομίας σε ένα δυναμικό εργασιακό περιβάλλον.

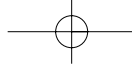
Οι ενδιαφερόμενοι /ες παρακαλούνται να στείλουν βιογραφικό σημείωμα, στην παρακάτω διεύθυνση:

**Δραγατσανίου 8, 105 59 ΑΘΗΝΑ**  
Υπόψη Δ/ντη Ανθρώπινου Δυναμικού  
email : [hrd@halyourgiki.com](mailto:hrd@halyourgiki.com)

**Εικ. 31** Αναγγελία πρόσληψης προσωπικού.







## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Προσωπικού

Σχεδιάζει και ενημερώνει τα διαγράμματα οργάνωσης προσωπικού (**οργανογράμματα**) στα οποία απεικονίζεται η θέση κάθε εργαζόμενου στην επιχείρηση.

Το τμήμα προσωπικού διατηρεί τους **ατομικούς φακέλους** των εργαζομένων με τα προσωπικά τους στοιχεία και δημιουργεί βάση δεδομένων σε ηλεκτρονική μορφή. Μεριμνά επίσης για την ασφάλιση, τις άδειες, τις απουσίες και τις υπηρεσιακές μεταβολές κ.λπ., εφαρμόζοντας την εργατική νομοθεσία. Εξετάζει και επιλύει προβλήματα των εργαζομένων.

Συνεργάζεται στενά με τα υπόλοιπα τμήματα για τον καθορισμό των αποδοχών των εργαζομένων (ανάλογα με την εργασία που εκτελούν), καθώς και για την προαγωγή και την εξέλιξή τους σε ανώτερες θέσεις, με βάση τα κριτήρια που έχει θέσει η επιχείρηση.

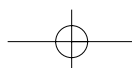
Σχεδιάζει ένα **σύστημα ελέγχου εργασίας** και απόδοσης του εργαζόμενου, η οποία είναι μια ιδιαίτερη λεπτή και πολύπλοκη διαδικασία, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις που χρησιμοποιείται υψηλή τεχνολογία.

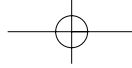


### Δραστηριότητες

Συμπλήρωσε τις καρτέλες των συμμαθητών σου με τα στοιχεία τους και τις αρμοδιότητές τους.

Πώς θα μπορούσε να αξιολογηθεί ένας ερευνητής; Μέσα από την τήρηση του ωραρίου ή από το αποτέλεσμα της έρευνάς του η οποία μπορεί να κρατήσει χρόνια;





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Προμηθειών



### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Εφοδιασμός, παραγγελίες, προμηθευτές, παραγγελία, αποθήκευση, αποθέματα.

## Διευθυντής Προμηθειών

Το Τμήμα Προμηθειών στοχεύει στον εφοδιασμό της επιχείρησης με όλα τα απαραίτητα υλικά, εργαλεία, μηχανήματα κ.λπ., που είναι αναγκαία για την αδιάκοπη λειτουργία της παραγωγικής διαδικασίας.



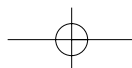
Ο υπεύθυνος του τμήματος:

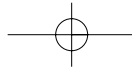
- Καθορίζει σε συνεργασία με τον Διευθυντή παραγωγής τις ποσότητες των υλικών, ώστε να εξασφαλίζεται η ροή της παραγωγικής διαδικασίας, χωρίς όμως να δημιουργούνται υπερβολικά αποθέματα.
- Συγκεντρώνει στοιχεία με τις προδιαγραφές των πρώτων υλών που διατίθενται στην αγορά, σύμφωνα με τις προδιαγραφές που ορίστηκαν από τα τμήματα της επιχείρησης.
- Ζητά προσφορές από τους προμηθευτές και με κριτήρια την τιμή, την ποιότητα και το χρόνο παράδοσης, επιλέγει αυτούς που τα πληρούν.
- Κάνει έλεγχο κατά την παραλαβή, για την ποσότητα και την ποιότητα των προμηθειών.
- Φροντίζει για την ασφαλή αποθήκευση των προμηθειών και την προώθησή τους στα υπόλοιπα τμήματα.
- Ενημερώνει το Διευθυντή Οικονομικών για την ποσότητα και το κόστος των απαιτούμενων προμηθειών.
- Διατηρεί αρχείο με τις παλιές παραγγελίες.



### Δραστηριότητες

*Ποιες πρώτες ύλες και ποιες βοηθητικές χρειάζεται η βιομηχανία σας για την παραγωγή των προϊόντων της;*





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Εκπαίδευσης



### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Εκπαιδευτικά προγράμματα, τεχνολογικές εξελίξεις, σεμινάρια, ημερίδα, εκπαίδευση, κατάρτιση.

## Διευθυντής Εκπαίδευσης

Ο Διευθυντής Εκπαίδευσης είναι υπεύθυνος για τη συνεχή οργάνωση και εκτέλεση **εκπαιδευτικών προγραμμάτων** για όλο το προσωπικό της εταιρείας, σε όλα τα επίπεδα (παραγωγή, γραμματειακή υποστήριξη, πωλήσεις κ.λπ.), σύμφωνα με τις ανάγκες που δημιουργούν οι τεχνολογικές εξελίξεις.

Για να είναι ανταγωνιστικές, οι σύγχρονες επιχειρήσεις πρέπει να ενσωματώνουν τη σύγχρονη τεχνολογία σε όλη την παραγωγική διαδικασία. Οι εργαζόμενοι, για να μπορούν να ανταποκριθούν στις νέες συνθήκες εργασίας που δημιουργούνται, πρέπει να **εκπαιδούνται συνεχώς και κατάλληλα**.

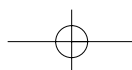


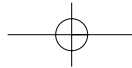
Εικ. 33 Εκπαίδευση μέσω τηλεδιάσκεψης.

Για την επιμόρφωση του προσωπικού, ο υπεύθυνος Εκπαίδευσης μεριμνά για τον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη διεξαγωγή του και την επίβλεψη **εκπαιδευτικών σεμιναρίων και επιμορφωτικών ημερίδων**, σύμφωνα με τις ανάγκες των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης. Βασικό κριτήριο αξιολόγησης ενός εκπαιδευτικού προγράμματος αποτελεί η συμβολή του στην **αύξηση της απόδοσης της παραγωγικής διαδικασίας**.

Οι δαπάνες για την εκπαίδευση του προσωπικού αυξάνουν φυσικά το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης, όμως η εκπαίδευση αποτελεί σημαντική επένδυση που βοηθά την επιχείρηση **να αυξήσει την παραγωγικότητά της**.

Η **επιμόρφωση** γίνεται από ειδικούς **στα θέματα της εκπαίδευσης και κατάρτισης**, είτε μέσα στους χώρους της επιχείρησης (ενδοεπιχειρησιακή επιμόρφωση) είτε σε άλλους χώρους.

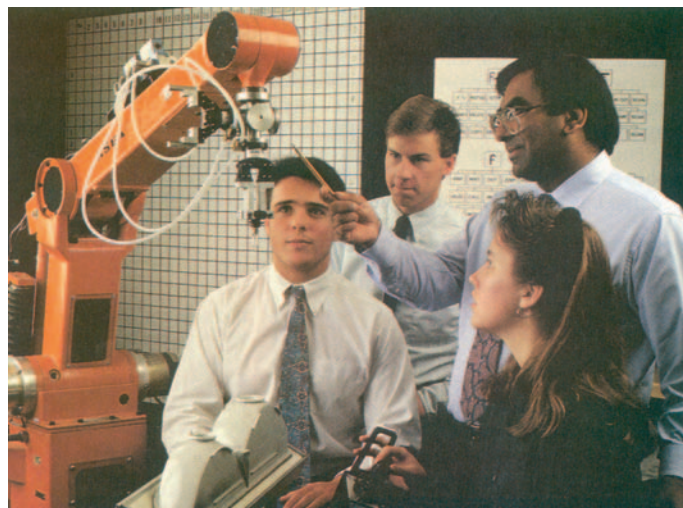




## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Εκπαίδευσης

Μερικά από τα αντικείμενα εκπαίδευσης μπορεί να είναι:

- Εισαγωγικά σεμινάρια στους νεοπροσληφθέντες.
- Νέοι τρόποι παραγωγής των προϊόντων (αυτοματοποίηση, χρήση υπολογιστών και συστημάτων αριθμητικού ελέγχου-CNC, ρομπότ κ.λπ.).
- Σχέσεις μεταξύ εργαζομένων και σχέσεις εργαζομένων και διοίκησης.
- Ασφάλεια στο χώρο εργασίας.
- Ποιοτικός Έλεγχος της παραγωγής.



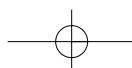
*Εικ. 34 Εκπαίδευση προσωπικού στο νέο τεχνολογικό εξοπλισμό της επιχείρησης.*

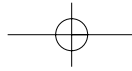
Τα προγράμματα εκπαίδευσης αφορούν τόσο αυτούς που προσλαμβάνονται για πρώτη φορά στην επιχείρηση όσο και τους έμπειρους εργαζόμενους.



### **Δραστηριότητες**

*Πρότεινε ορισμένα θέματα που θεωρείς σημαντικά για την εκπαίδευση του προσωπικού της βιομηχανία σας.*





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Ποιοτικού Ελέγχου



### ΛΕΞΕΙΣ-ΟΡΟΙ ΚΛΕΙΔΙΑ

Ποιότητα, διασφάλιση ποιότητας, πιστοποίηση, έλεγχος, συνεχής επιθεώρηση, πρότυπο, ISO, φορείς πιστοποίησης, πιστοποιητικό ποιότητας.

## Διευθυντής Ποιοτικού Ελέγχου

Ο Διευθυντής Ποιοτικού Ελέγχου είναι υπεύθυνος για την ποιότητα του προϊόντος (**διασφάλιση της ποιότητας**). Γι' αυτό το λόγο, σχεδιάζει συστήματα ελέγχου για κάθε φάση της παραγωγικής διαδικασίας. Ο **έλεγχος της ποιότητας** ξεκινά από την πιστοποίηση της καταλληλότητας των πρώτων υλών, συνεχίζεται με την παρακολούθηση όλης της παραγωγής, της συσκευασίας, της αποθήκευσης κ.λπ. Ο έλεγχος της ποιότητας απαιτεί συνεχή επιθεώρηση.



Εικ. 35 Οπτικός έλεγχος ποιότητας επιφάνειας ξύλου.

Ο Διευθυντής Ποιοτικού Ελέγχου συντάσσει αναφορές με τα αποτελέσματα του ελέγχου και τις στέλνει στη Γενική Διεύθυνση.



**Ποιότητα** είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που ικανοποιούν τις προδιαγραφές ή τις απαιτήσεις του πελάτη, όπως:

- ασφάλεια
- διάρκεια ζωής
- τρόπος λειτουργίας
- μέγεθος
- ταχύτητα εξυπηρέτησης κ.λπ.

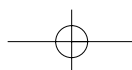
Ο έλεγχος αφορά κυρίως το μέγεθος, το σχήμα, τη σχέση μεταξύ των επιμέρους εξαρτημάτων που συνθέτουν το τελικό προϊόν, τον τελικό έλεγχο του προϊόντος.

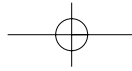
Το Τμήμα Ποιοτικού Ελέγχου λειτουργεί με βάση προδιαγραφές που καθορίζονται από οργανισμούς ή και από τις ίδιες τις επιχειρήσεις. Τέτοιος οργανισμός είναι ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO, International Organization for

Standardization), που δημιούργησε τα ονομαζόμενα **πρότυπα** της σειράς ISO 9000 (ISO 9001, ISO 9002 κ.λπ.).



International  
Organization for  
Standardization





## Επιλογή Ρόλου – Διευθυντής Ποιοτικού Ελέγχου

Αυτά τα πρότυπα είναι κείμενα στα οποία περιγράφονται οι προδιαγραφές ποιότητας για

- ▶ το σχεδιασμό του προϊόντος,
- ▶ την ανάπτυξη του προϊόντος,
- ▶ τις παραγωγικές διαδικασίες,
- ▶ τον τελικό έλεγχο του προϊόντος,
- ▶ τη δοκιμασία του προϊόντος,
- ▶ την παροχή υπηρεσιών κ.λπ.

**Διασφάλιση ποιότητας** είναι όλες οι προγραμματισμένες και συστηματικές ενέργειες που πρέπει να εφαρμοσθούν από την επιχείρηση ή το φορέα παροχής υπηρεσιών, ώστε να ικανοποιούν συγκεκριμένες προδιαγραφές.

Οι επιχειρήσεις ελέγχονται για την **εφαρμογή των προτύπων** από ειδικούς φορείς. Αυτοί οι φορείς ονομάζονται **Φορείς Πιστοποίησης**. Στην Ελλάδα ένας τέτοιος οργανισμός είναι ο **ΕΛ.Ο.Τ.** (Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης) που παρέχει πιστοποιητικά ποιότητας στις επιχειρήσεις που συμμορφώνονται με τα πρότυπα ISO. Ο ΕΛ.Ο.Τ. διενεργεί δειγματοληψίες, δοκιμές, επιθεωρήσεις και αξιολογεί τις διαδικασίες και τα συστήματα. Τα πιστοποιητικά αυτά αποτελούν «διαφημιστικά όπλα» που βελτιώνουν τη θέση της επιχείρησης στην κούρσα του διεθνούς ανταγωνισμού.

Ο Διευθυντής Ποιοτικού Ελέγχου συνεργάζεται με τα τμήματα Παραγωγής, Μάρκετινγκ και Σχεδιασμού Προϊόντος για τον καθορισμό της ποιότητας του προϊόντος που θα παραχθεί. Επίσης, ελέγχει όλο τον εξοπλισμό που χρησιμοποιεί η βιομηχανία για την παραγωγή των προϊόντων της.

**Εικ. 36**  
Πιστοποιητικά Ποιότητας του IQNET και του ΕΛ.Ο.Τ. που αφορούν προϊόντα ελληνικών επιχειρήσεων



### Δραστηριότητες

Τι προδιαγραφές πρέπει να έχουν τα υλικά που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή των προϊόντων της βιομηχανίας σας.

Ανάμεσα σε ποια στάδια παραγωγής θα ορίσεις σταθμούς ελέγχου ποιότητας του προϊόντος.

