

**“VELLUM HORIZONTAL SKILLS”  
ΣΤΕΛΕΧΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ**

**SYLLABUS**

**Vellum Global Educational Services**

**Έκδοση 4.0**



### **Πνευματικά Δικαιώματα**

Το παρόν έγγραφο αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία της Vellum Global Educational Services και όλα τα δικαιώματα είναι κατοχυρωμένα και προστατευμένα από την Ελληνική και Ευρωπαϊκή νομοθεσία.

Απαγορεύεται η αναπαραγωγή του σχετικού εγγράφου, είτε μέρους είτε όλου, χωρίς την έγγραφη έγκριση της Vellum Global Educational Services. Η διάθεσή του επιτρέπεται μόνο ως αυτούσιου και για ενημερωτικούς σκοπούς.

### **Αποκήρυξη Ευθυνών**

Η Vellum Global Educational Services προετοιμάζοντας το παρόν σχήμα πιστοποίησης και διενεργώντας συστηματικούς ελέγχους ώστε να καλύπτει την εγκυρότητα του περιεχομένου του, καμία ευθύνη ωστόσο δεν φέρει για οποιαδήποτε ζημία προκύψει από την χρήση του παρόντος είτε κατά τμήμα είτε κατά όλο.

Το περιεχόμενο του παρόντος είναι δυνατόν να τροποποιηθεί ή καταργηθεί όποτε κριθεί απαραίτητο και χωρίς προηγούμενη ενημέρωση.

### **Εξεταστέα Ύλη**

Η εξεταστέα ύλη ανακοινώνεται στο δικτυακό τόπο της Vellum Global Educational Services, **[www.vellum.org.gr](http://www.vellum.org.gr)**, ο οποίος είναι και ο μόνος που αναγνωρίζεται από την εταιρεία ως σημείο ενημέρωσης των ενδιαφερομένων.

## Περιεχόμενα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	3
<b>1.1 Πιστοποίηση στο Αντικείμενο “ΣΤΕΛΕΧΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ”</b> .....	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ .....	5
<b>2.1 Σκοπός</b> .....	5
<b>2.2 Ομάδα στόχος</b> .....	5
<b>2.3 Δομή του πιστοποιητικού</b> .....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΕΞΕΤΑΣΤΕΑΣ ΥΛΗΣ .....	8
<b>3.1 Αντικείμενα αξιολόγησης και κριτήρια απόδοσης</b> .....	8
<b>3.2 Περιεχόμενα εξεταστέας ύλης</b> .....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΕΩΝ.....	14

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1 Πιστοποίηση στο Αντικείμενο “ΣΤΕΛΕΧΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ”

Μεγάλο μέρος ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) εφαρμόζει κάποιο σύστημα διαχείρισης. Από το πλήθος των διαθέσιμων συστημάτων διαχείρισης ποιότητας, τα πλέον χρησιμοποιούμενα είναι το ISO 9001 και το ISO 14001, ενώ ως προς το σύστημα Υγιεινής και Ασφάλειας εφαρμόζονται επίσημα πρότυπα διαχείρισης.

Με τη χρήση ολοκληρωμένων συστημάτων διαχείρισης (ολική ποιότητα), διευκολύνεται ο έλεγχος ποιότητας επί των παραγόμενων προϊόντων, τηρούνται οι κανόνες υγιεινής και ασφάλειας, παράλληλα με τα μέτρα για συνετή ενδοεπιχειρησιακή οργάνωση, σε συνδυασμό με το εξωτερικό περιβάλλον όπου δρα κάθε μικρομεσαία επιχείρηση.

Τα συστήματα διαχείρισης τείνουν να γίνουν απαραίτητα στις επιχειρήσεις, καθώς συμβάλλουν στον επαναπροσδιορισμό των στόχων μιας επιχείρησης, στην υιοθέτηση στρατηγικών και πολιτικών αλλά και στον γενικότερο προγραμματισμό της μονάδας.

Ειδικά στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, λόγω του μικρού μεγέθους τους, το Στέλεχος Διαχείρισης Ποιότητας δραστηριοποιείται σε όλους τους τομείς της επιχείρησης, όπως ο σχεδιασμός προϊόντων, η παραγωγή, οι προμήθειες, οι πωλήσεις, η εξυπηρέτηση πελατών, το λογιστήριο, η διοίκηση προσωπικού, η διαχείριση πληροφοριών και αρχείων, η διαχείριση εξοπλισμού και εγκαταστάσεων, η οικονομική διαχείριση, οι δείκτες απόδοσης, ο προγραμματισμός και έλεγχος, οι εσωτερικές επιθεωρήσεις κ.λπ.

Έτσι, σε περίπτωση που παρουσιάζονται σφάλματα κατά την εφαρμογή των διαδικασιών, επεμβαίνει διορθωτικά και στη συνέχεια, αν χρειαστεί, εργάζεται για τον ανασχεδιασμό τους, ενώ εντός των καθηκόντων του είναι και η διαρκής εκπαίδευση του προσωπικού στα θέματα διασφάλισης Ποιότητας.

Αντιθέτως, υπάρχει ένα χάσμα μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών. Ενώ το καταναλωτικό κοινό πιέζει τις επιχειρήσεις για την παραγωγή ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών, από πλευράς επιχειρήσεων επικρατεί η αντίληψη ότι τα συστήματα διαχείρισης αυξάνουν τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης και την γραφειοκρατία τους.

Πρακτικά, η διασφάλιση ποιότητας στις ΜΜΕ δεν είναι μια απλή, αυτονόητη διαδικασία. Απαιτεί από τους επιχειρηματίες να σχεδιάζουν βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα, διαρκώς να βελτιώνουν τα προϊόντα ή/ και τις υπηρεσίες που προσφέρουν, τις διαδικασίες παραγωγής, να δεσμεύονται, να κατανοούν και να εμπλέκονται σε ενέργειες που συμβάλουν στην παραγωγή ποιότητας κ.α. (Γκούμας και Τέφα, 2012).

Στο σημείο αυτό εντοπίζεται και η αξία και συμβολή του Πιστοποιητικού “Στέλεχος Διαχείρισης Ποιότητας.” Απευθύνεται σ’ όλους όσους αναλαμβάνουν την παρακολούθηση εφαρμογής των Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας, προκειμένου να βελτιώσουν την εταιρική τους εικόνα, αλλά κυρίως, να επιτύχουν το εταιρικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Το συγκεκριμένο επάγγελμα θεωρείται αναπτυσσόμενο στην αγορά εργασίας και παρουσιάζει ζήτηση στο σύγχρονο περιβάλλον, όπου οι ανάγκες του πελάτη αποτελούν την αφετηρία του σχεδιασμού της ποιοτικής εξυπηρέτησης του. Άλλωστε, ο εκσυγχρονισμός των ελληνικών επιχειρήσεων, η ανάγκη να είναι ανταγωνιστικές, αλλά και να συμβαδίζουν με τα ευρωπαϊκά κυρίως δεδομένα, δημιουργούν θετικές προοπτικές για το συγκεκριμένο επάγγελμα στο χώρο της αγοράς εργασίας.

Συνεπώς, το Πιστοποιητικό διασφαλίζει πως το στέλεχος πληροί τις αναγκαίες και ικανές προϋποθέσεις επαρκούς ελέγχου των εταιρικών λειτουργιών, κύριων και υποστηρικτικών, ώστε το προϊόν που παράγεται ή η υπηρεσία που προσφέρεται να ακολουθεί πάντοτε ένα πρότυπο (standard). Τοιούτοτρόπως, η επιχείρηση λειτουργεί αποδοτικά ικανοποιώντας και διατηρώντας τους πελάτες της – πελατοκεντρική αντίληψη.

Επίσης, διασφαλίζει πως το υπεύθυνο στέλεχος είναι ικανό για την παρακολούθηση της εφαρμογής του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας, τη σύνταξη αναφορών σχετικά με την απόδοση του Συστήματος προβαίνοντας σε δειγματοληψίες και στατιστικές αναλύσεις.

Η εξεταστέα ύλη και οι εξετάσεις διατίθενται στα Ελληνικά, ενώ οι τελικές εξετάσεις είναι σχεδιασμένες ώστε να δίνουν στους υποψήφιους τη δυνατότητα να δείξουν ότι μπορούν να εφαρμόσουν τις δεξιότητες που παρουσιάζονται στην εξεταστέα ύλη.

Επίσημες προαπαιτήσεις τις οποίες πρέπει να πληρούν οι υποψήφιοι για να κάνουν αίτηση για το πιστοποιητικό, είναι να είναι 18 ετών και άνω.

Τα εξεταστικά κέντρα για να διεξάγουν εξετάσεις για το συγκεκριμένο σχήμα πιστοποίησης της Vellum, πρέπει να έχουν τον κατάλληλο εξοπλισμό και το λογισμικό που χρειάζεται για την αξιολόγηση των υποψηφίων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ

### 2.1 Σκοπός

Σκοπός του πιστοποιητικού είναι να αξιολογήσει τις γνώσεις ενός υποψηφίου σε βασικές έννοιες επί της *Διαχείρισης Ποιότητας στις Επιχειρήσεις*, όπως αυτές συνδέονται με την εκάστοτε κατάσταση της αγοράς. Να συμβάλει το Πιστοποιητικό στην ανάπτυξη, βελτίωση και αναγνώριση του επαγγέλματος και της σημασίας των καθηκόντων που επιτελεί το στέλεχος μέσα στην επιχείρηση ή οργανισμό, και γενικότερα η δημιουργία αισθήματος εμπιστοσύνης στην αγορά. Την ενίσχυση της επαγγελματικής προσωπικότητας των ωφελούμενων σε θέματα λειτουργίας των επιχειρήσεων, σε σχέση με την αγορά, και εφαρμογής των Αρχών Διαχείρισης Ποιότητας.

Επιπροσθέτως, την υλοποίηση ερευνών ικανοποίησης πελατών και τρίτων, για τον καθορισμό μεθόδων και τεχνικών παρακολούθησης της συνολικής απόδοσης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας (Σ.Δ.Π.) και κατ' επέκταση την καταγραφή/αποτύπωση των παρατηρήσεων και προτάσεων με σκοπό τη βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών και άλλων τρίτων συναλλασσόμενων, και βέβαια τη βελτίωση του τηρούμενου Σ.Δ.Π.

Είναι η ενίσχυση των στελεχών Διαχείρισης Ποιότητας στην αγορά εργασίας, μέσα από την πιστοποίηση εξειδικευμένων γνώσεων που εντάσσονται στην πολυδιάστατη έννοια της εφαρμογής της Ποιότητας στη σύγχρονη λειτουργία μίας Επιχείρησης.

### 2.2 Ομάδα στόχος

Η πιστοποίηση στον αντικείμενο *Στέλεχος Διαχείρισης Ποιότητας* αφορά όλα τα στελέχη στον κλάδο εφαρμογής των Αρχών Διαχείρισης Ποιότητας, αλλά και όσους θέλουν να δραστηριοποιηθούν στον κλάδο αυτό. Παρέχει τη δυνατότητα πιστοποίησής του επιπέδου γνώσεών τους, ανεξάρτητα εάν διαθέτουν πτυχίο Πανεπιστημίου ή όχι.

### 2.3 Δομή του πιστοποιητικού

Το πιστοποιητικό αποτελείται από τέσσερις ενότητες, βασικές για την σφαιρική αποτύπωση του αντικείμενου της Διαχείρισης της Ποιότητας από το αρμόδιο Στέλεχος. Ο Υποψήφιος για να αποκτήσει το Πιστοποιητικό εξετάζεται σε όλες τις τέσσερις ενότητες. Οι ενότητες που διατίθενται στο πιστοποιητικό “Στέλεχος Διαχείρισης Ποιότητας,” είναι οι παρακάτω:

Ενότητα εφαρμογής	Κατάσταση	Διάρκεια
1. Επιχείρηση και Επιχειρηματικό Περιβάλλον	Βασική Ενότητα	45 λεπτά θεωρητική εξέταση
2. Οργανωτικός Σχεδιασμός και Στοχοθεσία	Βασική Ενότητα	
3. Διαχείριση Ποιότητας. Διοίκηση Ολικής Ποιότητας	Βασική Ενότητα	
4. Παρουσίαση Προτύπου Ποιότητας ISO 9001	Βασική Ενότητα	

Η βάση ερωτήσεων (QDB) αποτελείται από 128 κρυπτογραφημένες με σύγχρονο αλγόριθμο (MD5) ερωτήσεις και πιθανές απαντήσεις (δολώματα).

Το εξεταστικό σύστημα της Vellum ακολουθεί την τυχαία λήψη 30 ερωτήσεων, διαδικτυακά, χωρίς την ενδιάμεση παρεμβολή τρίτου μέρους, και τις ανακατεύει. Από τις 30 αυτές ερωτήσεις, επιλέγει ισόποσα εύκολες, Μέτριες και Δύσκολες.

Αυτές οι δεξιότητες εξετάζονται στον υπολογιστή με τη μορφή ερωτήσεων πολλαπλών επιλογών.

Για να πάρει το πιστοποιητικό ο υποψήφιος θα πρέπει να επιτύχει στην εξεταστική διαδικασία πιστοποίησης, με ποσοστό επιτυχίας 70%, στο σύνολο των ενοτήτων. Επισημαίνεται πως σε περίπτωση αποτυχίας, ο κάθε υποψήφιος έχει δικαίωμα επανάληψης της εξεταστικής διαδικασίας.

Εξέταση σε Εξεταστικό Κέντρο: Στις περιπτώσεις υποψηφίων με αναπηρία και ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, όπως κάποιες από αυτές αναφέρονται στο **N.3699/2008 (ΦΕΚ 199Α)**, η εξέταση διεξάγεται κατά περίπτωση όπως περιγράφεται πιο κάτω.

Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει:

1. Να ενημερώσει έγκαιρα το εξεταστικό κέντρο, για να προβεί στις απαραίτητες ενέργειες ως προς τον ειδικό εξοπλισμό που ίσως χρειαστεί να προμηθευτεί, για τον δεύτερο επιτηρητή που θα πρέπει να ορισθεί, καθώς και για την εύρεση ή τον ορισμό του κατάλληλου ατόμου που θα λειτουργήσει ως βοηθός/γραφέας, ο οποίος δεν θα πρέπει να συμμετείχε σε οποιαδήποτε πιθανή εκπαιδευτική διαδικασία με τον υποψήφιο.
2. Να προσκομίσει βεβαίωση που χορηγείται με γνωμάτευση Υγειονομικής Επιτροπής ή από Κρατικό Νοσηλευτικό Ίδρυμα ή από το αναγνωρισμένο από το Υπουργείο Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων Ιατροπαιδαγωγικό Κέντρο, στην οποία πρέπει να αναγράφεται η πάθηση.

Συγκεκριμένα οι «μαθητές»:

- α. που έχουν σοβαρά προβλήματα ακοής (κωφοί, βαρήκοοι) σε ποσοστό 67% και πάνω εξετάζονται κανονικά με την παρουσία ατόμου που γνωρίζει τη νοηματική μέθοδο για την παροχή οδηγιών και διευκρινήσεων προς τον εξεταζόμενο.
  - β. που έχουν αδυναμία αντίληψης των χρωμάτων, όλες οι ερωτήσεις που αφορούν σε χρώματα, αναφέρονται και ονομαστικά στο ζητούμενο χρώμα. Για την ορθή απάντηση στην αντίστοιχη ερώτηση οι εξεταζόμενοι επιτρέπεται να χρησιμοποιήσουν τις ετικέτες των χρωμάτων που εμφανίζονται στα αντίστοιχα μενού.
- γ.1 που είναι τυφλοί, σύμφωνα με το ν.958/79 (ΦΕΚ 191 Α) ή έχουν ποσοστό αναπηρίας στην όρασή τους τουλάχιστον 67% ή είναι αμβλύωπες με ποσοστό αναπηρίας στην όρασή τους τουλάχιστον 67%, ή
  - γ.2 έχουν κινητική αναπηρία τουλάχιστον 67% μόνιμη ή προσωρινή που συνδέεται με τα άνω άκρα, ή
  - γ.3 πάσχουν από σπαστικότητα των άνω άκρων, ή
  - γ.4 πάσχουν από κάταγμα ή άλλη προσωρινή βλάβη των άνω άκρων που καθιστά αδύνατη τη χρήση τους για γραφή, ή
  - γ.5 παρουσιάζουν ειδικές μαθησιακές δυσκολίες όπως δυσλεξία, δυσγραφία, δυσαριθμησία, δυσαναγνωσία, δυσορθρογραφία και
  - γ.6 παρουσιάζουν το φάσμα αυτισμού,

εξετάζονται με τη βοήθεια βοηθού/γραφέα. Ο βοηθός γραφέας διαβάσει τις ερωτήσεις και πληκτρολογεί τις απαντήσεις του εξεταζόμενου.

**Σημείωση:** Οι «μαθητές» της περίπτωσης γ.1 αν δεν υπάρχει εγκατεστημένο ειδικό λογισμικό (Screen magnification software) μπορούν να χρησιμοποιήσουν επίσης από τα Βοηθήματα των Windows τον Μεγεθυντικό φακό.

Σε όλους τους «μαθητές» παρέχεται επιπλέον χρόνος εξέτασης 30 λεπτών.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΕΞΕΤΑΣΤΕΑΣ ΥΛΗΣ

### 3.1 Αντικείμενα αξιολόγησης και κριτήρια απόδοσης

Ακολουθούν λεπτομέρειες για τις εξεταζόμενες ενότητες. Για κάθε ενότητα, προσδιορίζονται τα σχετικά Αντικείμενα αξιολόγησης που αντιστοιχούν και στις συγκεκριμένες δεξιότητες που οι υποψήφιοι πρέπει να επιδείξουν για να επιτύχουν σε κάθε ενότητα.

Για να προετοιμαστούν πλήρως για τις εξετάσεις, οι υποψήφιοι πρέπει να μπορούν να ικανοποιήσουν όλα τα Αντικείμενα Αξιολόγησης, ενώ κατά την εξεταστική διαδικασία μπορεί να μην εξεταστούν απευθείας σε όλα τα Αντικείμενα Αξιολόγησης.

Οι υποψήφιοι πρέπει να έχουν βασικές γνώσεις χειρισμού του πληκτρολογίου και του ποιντικού του υπολογιστή, καθώς η εξεταστική διαδικασία διεξάγεται με τη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή.

**Σημαντική σημείωση:** Όπως περιγράφεται στην αρχή των ξεχωριστών ενότητων, από τους υποψηφίους ζητείται να γνωρίζουν όλα τα αντικείμενα αξιολόγησης της εξεταστέας ύλης, προκειμένου να αξιολογηθούν σε μία εξεταστική ώρα, στις ενότητες εφαρμογής.

### 3.2 Περιεχόμενα εξεταστέας ύλης

#### Ενότητα 1<sup>η</sup>: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Στην εισαγωγική αυτή ενότητα ο υποψήφιος εξετάζεται στις βασικές έννοιες που συσχετίζονται με τη νομική μορφή και τη λειτουργία των επιχειρήσεων, στο να αναγνωρίζει τα είδη των επιχειρήσεων ως προς την οργάνωσή τους και τα επίπεδα διοίκησης, τους παράγοντες που επηρεάζουν την οργανωτική δομή μιας επιχείρησης, όπως και τα χαρακτηριστικά του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης. Οι αποκτηθέντες δεξιότητες είναι η κατανόηση της έννοιας της επιχείρησης, τα χαρακτηριστικά του επιχειρηματικού περιβάλλοντος καθώς και ο τρόπος οργάνωσής της. Πιο συγκεκριμένα:

Αντικείμενα Αξιολόγησης	Δεξιότητες/ Ικανότητες
<p>1.1 Εισαγωγικές Έννοιες: Οικονομικός Οργανισμός, Στοιχεία, Συστατικά Μέρη. Δομικά Σχήματα και Μορφές επιχειρήσεων.</p>	<p><b>Δεξιότητες:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Περιγράφει τη σχέση της οργάνωσης με τα διοικητικά επίπεδα και να αντιστοιχεί τη διοικητική ιεραρχία στο προσωπικό μιας επιχείρησης</li> <li>▪ Διακρίνει τις βασικές διοικητικές λειτουργίες μιας επιχείρησης και ανάλυση της επίδρασης στους εξωτερικούς παράγοντες της λειτουργία της</li> </ul> <p><b>Ικανότητες:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Αξιολογεί τον τρόπο αλληλεπίδρασης των παραγόντων που συστήνουν το επιχειρησιακό περιβάλλον με τις λειτουργίες μιας επιχείρησης</li> <li>▪ Αντιλαμβάνεται την επιχείρηση ως ανοικτό σύστημα και να αναλύει τα χαρακτηριστικά της λειτουργίας αυτής</li> <li>▪ Αναλύει και να αξιολογεί τον τρόπο οργάνωσης και των επιπέδων διοίκησης μιας επιχείρησης</li> </ul>
<p>1.2 Η έννοια και το περιεχόμενο της οργάνωσης και διοίκησης. Τα διοικητικά στελέχη και ο ρόλος τους στα διάφορα επίπεδα. Οι βασικές δραστηριότητες της διοίκησης.</p>	
<p>1.3 Επιχειρηματικό Περιβάλλον. Ανάλυση. Περιεχόμενο και Επίδραση στην Επιχειρηματική Λειτουργία. Εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον επιχείρησης.</p>	

## Ενότητα 2<sup>η</sup>: ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ

Σε αυτή την ενότητα εξετάζονται τα βασικά βήματα για τη στοχοθεσία μιας επιχείρησης. όπως συνάδουν με τις αρχές και ευθύνες της ηθικής επιχειρησιακής συμπεριφοράς. Ο εξεταζόμενος θα πρέπει να είναι σε θέση να μπορεί αξιοποιεί τις θεωρίες των Maslow & Herzberg, να αναγνωρίζει τα ενδιαφερόμενα μέρη σε μια επιχείρηση, αναφορικά με τις ανάγκες, τις προσδοκίες και τις απαιτήσεις τους, όπως και να προσδιορίζει τους όρους αξιολόγησης, τα κριτήρια ελέγχου για την επίτευξη των τιθέμενων στόχων που έχει θέσει μία επιχείρηση. Να μπορεί να κατανοεί το ρόλο, τη σημασία και τις μεθόδους διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων, καθώς και τη διάδραση μεταξύ επιχειρηματικής απόδοσης και προγραμματισμού, τηρώντας ταυτόχρονα την αρχική στοχοθέτηση της επιχείρησης.

Αντικείμενα αξιολόγησης	Δεξιότητες/ Ικανότητες
<p>2.1 Ανάγκες και κίνητρα εργαζομένων. Θεωρία αναγκών και κινήτρων της ανθρωπίνης συμπεριφοράς- Maslow &amp; Herzberg. Εργασιακές ομάδες, είδη και η δυναμική τους. Διαχείριση αλλαγών και πως επιτυγχάνονται. Παρακίνηση εργαζομένων και στοχοθεσία.</p>	<p><b><u>Δεξιότητες:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Κατηγοριοποιεί τις ανάγκες και τους παράγοντες παρακίνησης (κίνητρα) των εργαζομένων μιας επιχείρησης</li> <li>▪ Προσδιορίζει τα στάδια δημιουργίας και της δυναμικής των ομάδων</li> <li>▪ Εφαρμόζει διαδικασίες μέτρησης και αξιολόγησης της απόδοσης της επιχείρησης (χρηματοοικονομικό, περιβαλλοντικά, κοινωνικά, επιχειρησιακά)</li> <li>▪ Προτείνει ιδέες που βελτιώνουν την επίδοση μιας επιχείρησης</li> </ul>
<p>2.2 Προγραμματισμός επιχειρήσεων. Στρατηγικός και επιχειρησιακός σχεδιασμός. Διαδικασία και φάσεις προγραμματισμού. Αναγκαιότητα και αντίσταση. Περιοριστικοί παράγοντες στη λήψη αποφάσεων. Μέθοδοι και τεχνικές λήψης αποφάσεων.</p>	
<p>2.3 Στοχοθεσία επιχειρήσεων. Είδη και ιδιότητες Ιδιότητες στόχων. Σχεδιασμός στόχων Ποιότητας. Εμπορικοί προσανατολισμοί και Δικαιώματα του καταναλωτή ως παράμετροι στον καθορισμό επιχειρησιακών στόχων. Προγράμματα στοχοθεσίας. Διαδικασίες παρακολούθησης, ελέγχου και αξιολόγησης στόχων.</p>	<p><b><u>Ικανότητες:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Διακρίνει και να συγκεντρώνει τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών μιας επιχείρησης, καθώς και τα κίνητρα των εργαζομένων της</li> <li>▪ Διακρίνει τις απειλές και τις ευκαιρίες που σχετίζονται με το περιβάλλον και τα εν-</li> </ul>

2.4 Αξιολόγηση των επιχειρήσεων. Συνιστώσες της μέτρησης της απόδοσης μιας επιχείρησης (χρηματοοικονομικά, περιβαλλοντικά, κοινωνικά, επιχειρησιακά). Ζητήματα και επίπεδα υπεύθυνης επιχειρησιακής συμπεριφοράς. Επιχειρηματική ηθική και Αρχές. Επίπεδα εφαρμογής και ηθικό ζητήματα σικ επιχειρήσεις. Τριπλή κατώτατη γραμμή. Νόμος του Gresham.

διαφερόμενα μέρη μιας επιχείρησης και να λαμβάνει κατάλληλα μέτρα αντιμετώπισης

- Προγραμματίζει και να συμβάλλει στην επίτευξη στόχων της επιχείρησης λαμβάνοντας τις απειλές /ευκαιρίες του επιχειρηματικού περιβάλλοντος

### Ενότητα 3<sup>η</sup>: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η συγκεκριμένη ενότητα επικεντρώνεται στο ότι ο υποψήφιος έχει εξοικείωση με τις βασικές διεργασίες που επιτελούνται στο κύκλο ποιότητας PDCA, να αναγνωρίζει φορείς πιστοποίησης και διάφορα διεθνή πρότυπα διαχείρισης ποιότητας, τις βασικές έννοιες διαχείρισης ποιότητας (διαδικασίας, διεργασίας και οδηγίας Διαπίστευσης, Επιθεώρησης, Αναθεώρησης Ελέγχου και Ανασκόπησης), αναγνωρίζει το πλαίσιο λειτουργίας ενός οργανισμού με τις εσωτερικές και εξωτερικές παραμέτρους ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας, να γνωρίζει τις βασικές θεωρίες και τα χαρακτηριστικά ενός πλήρους μοντέλου Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ), καθώς και τις κοινές απαιτήσεις για την αλληλεπίδραση των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας. Παράλληλα να μπορεί επιτυχώς να κατανοήσει τις έννοιες της ποιότητας, των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας και τη φιλοσοφία της διοίκησης ολικής ποιότητας.

Αντικείμενα αξιολόγησης	Δεξιότητες/ Ικανότητες
3.1 Έννοια της ποιότητας.	<p><b>Δεξιότητες:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Εφαρμόζει βασικές αρχές διαχείρισης ποιότητας που βελτιώνουν την επίδοση της επιχείρησης, ενώ θέτει εφικτούς στόχους</li> <li>▪ Σχεδιάζει τον κύκλο Ποιότητας PDCA και αναφέρει τις βασικές διεργασίες του</li> <li>▪ Συγκεντρώνει πληροφορίες για τα διεθνή πρότυπα ποιότητας</li> <li>▪ Προτείνει μέτρα που θα βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα της επιχείρησης</li> </ul> <p><b>Ικανότητες:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Συμμετέχει στην επιλογή στόχων ποιότητας ως προς τις λειτουργίες και διεργασίες του οργανισμού /επιχείρησης</li> <li>▪ Συγκρίνει τα διάφορα συστήματα ποιότητας και να καταδεικνύει τις διαφορές τους</li> <li>▪ Αναγνωρίζει τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από την εφαρμογή ενός συστήματος ολικής ποιότητας ως προς την επίτευξη των μακροπρόθεσμων επιχειρηματικών στόχων</li> </ul>
3.2 Στοιχεία διαχείρισης ποιότητας. Διεθνή βραβευμένα συστήματα διαχείρισης ποιότητας. Νεότερες εξελίξεις στο Πρότυπα Ποιότητας & Εκδόσεις Προτύπων. Διαδικασία πιστοποίησης συστημάτων διαχείρισης ποιότητας. Επιθεώρηση (φορείς διαπίστευσης και πιστοποίησης).	
3.3 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ). Συνοπτική παρουσίαση των πιο σημαντικών θεωριών για την ολική ποιότητα κατά Deming, Ishikawa, Crosby, Garvin. Στοιχεία ανάπτυξης πλήρους μοντέλου ΔΟΠ.	
3.4 Συγκριτική μελέτη συστημάτων και προτύπων ποιότητας	

#### Ενότητα 4<sup>η</sup>: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΠΡΟΤΥΠΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ISO 9001

Σε αυτή την ενότητα εξετάζονται βασικές έννοιες που αφορούν το πρότυπο ISO 9001, έτσι ώστε να κατανοείται η σημασία και η διαδικασία πιστοποίησης κατά το πρότυπο ποιότητας ISO 9001. Ειδικότερα, ο υποψήφιος επιδιώκεται να αναγνωρίζει τη δομή με τις βασικές απαιτήσεις του Προτύπου ISO 9001:2015 μαζί με τα στάδια πιστοποίησης ενός οργανισμού, καθώς επίσης τα πλεονεκτήματα από την εφαρμογή του συστήματος ποιότητας ISO 9001 στη βελτίωση της λειτουργίας της επιχείρησης και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας αυτής.

Αντικείμενα αξιολόγησης	Δεξιότητες/ Ικανότητες
4.1. Η οικογένεια προτύπων ISO 9000. Δομή - τα κεφάλαια του συστήματος ISO 9001	<p><b>Δεξιότητες:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Εφαρμόζει τα βήματα για τη διαδικασία πιστοποίησης μιας επιχείρησης σύμφωνα με το πρότυπο ποιότητας 9001:2015.</li> <li>▪ Συσχετίζει τον κύκλο PDCA σε σχέση με τη δομή του Προτύπου ISO 9001:2015</li> <li>▪ Διακρίνει τα ενδιαφερόμενα μέρη σε ένα σύστημα ποιότητας, τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες τους και να εξηγεί τη μεταξύ τους σχέση</li> </ul> <p><b>Ικανότητες:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Συμμετέχει στη διαδικασία πιστοποίησης κατά ISO 9001 ενός συστήματος ποιότητας σε έναν οργανισμό</li> <li>▪ Αξιολογεί απειλές και ευκαιρίες που παρουσιάζονται σε έναν οργανισμό λαμβάνοντας υπόψη τις εσωτερικές και εξωτερικές παραμέτρους</li> </ul>
4.2. Οι οκτώ αρχές του ISO 9001. Πλεονεκτήματα του ISO 9001	
4.3. Σύστημα διαχείρισης ποιότητας ISO 9001:2015. Παρουσίαση του προτύπου. Κατανόηση του οργανισμού και του πλαισίου λειτουργίας του.	
4.4. Ενδιαφερόμενα μέρη, προσδοκίες, ανάγκες και νομικές υποχρεώσεις	
4.5. Απαιτήσεις Προτύπου. Σχολιασμός ειδικών άρθρων. Εντοπισμός των απειλών και αξιοποίηση ευκαιριών στο περιβάλλον της επιχείρησης.	
4.6. Μεθοδολογία ανάλυσης και εκτίμησης επικινδυνότητας απειλών και ευκαιριών. Σχεδιασμός και έλεγχος διεργασιών.	
4.7. Εσωτερικός έλεγχος. Συμβατότητα με άλλα πρότυπα.	

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αρβανιτογιάννης Ι, Κούρτης Λ., (2002), “ISO 9000: 2000,” Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη, Αθήνα.

Γκαβέλα, Σ. (2012). «ΕΛΟΤ EN ISO 9001 για την Ποιότητα. ΤΕΕ.

Κατσαμπάνης, Π. 2003. Το πρότυπο ISO 9001:2000 με απλά λόγια. Εκδόσεις ides, ISBN 960-86724-4-9

Κέφης Βασίλειος Ν., (2014), “Διοίκηση Ολικής Ποιότητας” Εκδόσεις: Κριτική, Αθήνα

Μπάλτος Χ. Γ., Βιδάκης Γ. Ι., (2014) «Διαχείριση και Διασφάλιση Ποιότητας, Πρότυπα Πιστοποίησης»  
Εκδόσεις Ιδιωτική

Στειακάκης, Ε., Κωφίδης Ν., (2016), “Διοίκηση και έλεγχος ποιότητας,”

Τσιότρας Γ., (2002), “Βελτίωση Ποιότητας” Εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΕΩΝ

Ο παρακάτω πίνακας περιέχει το ιστορικό αναθεωρήσεων του παρόντος Syllabus.

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΣΧΟΛΙΑ