

# Οργάνωση και Διοίκηση Φορέων Αγωγής και Εκπαίδευσης

Δρ. Σοφία Ασωνίτου

Παιδαγωγικά μέσω Καινοτόμων Προσεγγίσεων, Τεχνολογίες και Εκπαίδευση

# Θεματολογία

- ❑ Το περιβάλλον του μάνατζερ
- ❑ Η οργανωσιακή κουλτούρα
- ❑ Τα θεμέλια της λήψης αποφάσεων
- ❑ Ομαδική λήψη αποφάσεων
- ❑ Σύγχρονα ζητήματα στη λήψη αποφάσεων

2

Το περιβάλλον  
του μάνατζμεντ

# Μαθησιακά αποτελέσματα

- ❑ Να **εξηγείτε** τι είναι το εξωτερικό περιβάλλον και γιατί είναι σημαντικό.
- ❑ Να **πραγματεύεστε** πώς το εξωτερικό περιβάλλον επηρεάζει τους μάνατζερ.
- ❑ Να **ορίζετε** την οργανωσιακή κουλτούρα και να εξηγείτε γιατί είναι σημαντική.
- ❑ Να **περιγράφετε** πώς η οργανωσιακή κουλτούρα επηρεάζει τους μάνατζερ.



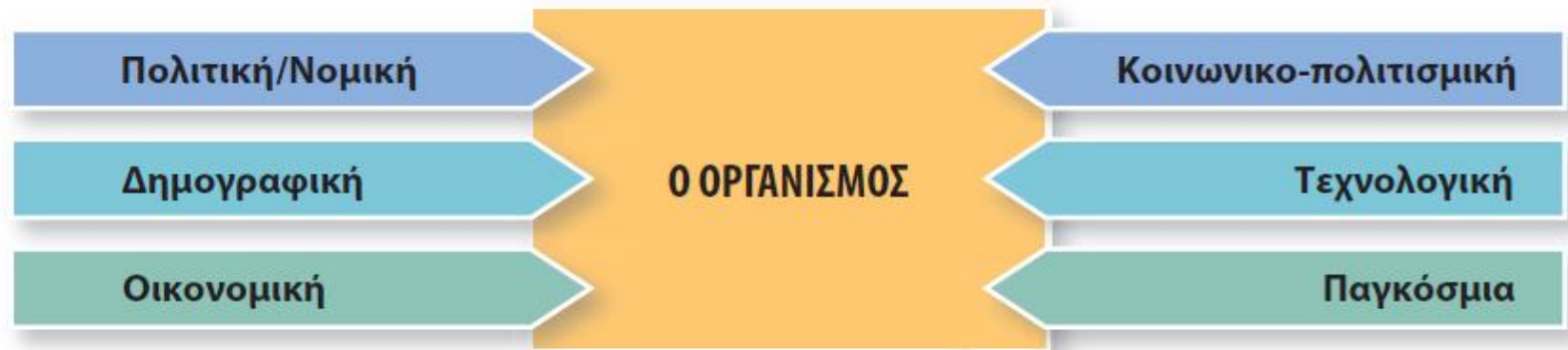
2-1

Να εξηγήσετε τι είναι  
το εξωτερικό  
περιβάλλον και γιατί  
είναι σημαντικό.

# Εξωτερικό περιβάλλον

Παράγοντες, δυνάμεις, καταστάσεις και γεγονότα εκτός του οργανισμού που επηρεάζουν την απόδοσή του.

# Διαστάσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος



# Ποια είναι η κατάσταση της οικονομίας στην εποχή μας;

- Η παραγωγικότητα παγκοσμίως βρίσκεται ακόμη σε χαμηλά επίπεδα
- Το παγκόσμιο εμπόριο αναπτύσσεται με αργούς ρυθμούς
- Η συνολική απασχόληση στις ΗΠΑ ακολουθεί ανοδική πορεία
- Είναι το αμερικανικό όνειρο ακόμη εφικτό;



# Οικονομική ανισότητα

Δημοσκόπηση του Harris Interactive:

Μόνο ένα 10% του κόσμου θεωρεί ότι η οικονομική ανισότητα «δεν συνιστά πρόβλημα επ' ουδενί».

# Η οικονομία διαμοιρασμού

Ένα οικονομικό περιβάλλον στο οποίο κάτοχοι περιουσιακών στοιχείων μοιράζονται με άλλα άτομα μέσω μιας διομότιμης υπηρεσίας, έναντι χρέωσης, τα αναξιοποίητα υλικά περιουσιακά τους στοιχεία ή γνώσεις, εμπειρογνωσία, δεξιότητες ή χρόνο.

# Δημογραφική σύνθεση

Η δημογραφική σύνθεση καθορίζει τη μοίρα.

## Ηλικιακές ομάδες

- Μεταπολεμική Γενιά (baby boomers)
- Γενιά Χ            1965-1977
- Γενιά Υ            1978- 1994
- Γενιά Ζ            (Διαδίκτυο! )

**2-2** Να πραγματεύεστε  
πώς το εξωτερικό  
περιβάλλον  
επηρεάζει τους  
μάνατζερ.

# Πώς επηρεάζει τους μάνατζερ το εξωτερικό περιβάλλον;

- Θέσεις εργασίας και επαγγέλματα
- Εκτίμηση της περιβαλλοντικής αβεβαιότητας
- Διαχείριση σχέσεων με ομάδες διακύβευσης συμφερόντων - stakeholders

# Εκτίμηση της περιβαλλοντικής αβεβαιότητας

		Βαθμός αλλαγής	
		Σταθερός	Δυναμικός
Βαθμός πολυπλοκότητας	Απλός	<p><b>Κελί 1</b>                      Σταθερό και προβλέψιμο περιβάλλον                      Λίγα στοιχεία στο περιβάλλον                      Τα στοιχεία μοιάζουν και βασικά παραμένουν αμετάβλητα                      Ελάχιστη ανάγκη για βαθιά γνώση των στοιχείων του περιβάλλοντος</p>	<p><b>Κελί 2</b>                      Δυναμικό και απρόβλεπτο περιβάλλον                      Λίγα στοιχεία στο περιβάλλον                      Τα στοιχεία μοιάζουν αλλά μεταβάλλονται αδιάκοπα                      Ελάχιστη ανάγκη για βαθιά γνώση των στοιχείων του περιβάλλοντος</p>
	Σύνθετος	<p><b>Κελί 3</b>                      Σταθερό και προβλέψιμο περιβάλλον                      Πολλά στοιχεία στο περιβάλλον                      Τα στοιχεία δεν μοιάζουν και βασικά παραμένουν αμετάβλητα                      Μεγάλη ανάγκη για βαθιά γνώση των στοιχείων του περιβάλλοντος</p>	<p><b>Κελί 4</b>                      Δυναμικό και απρόβλεπτο περιβάλλον                      Πολλά στοιχεία στο περιβάλλον                      Τα στοιχεία δεν μοιάζουν μεταξύ τους και μεταβάλλονται αδιάκοπα                      Μεγάλη ανάγκη για βαθιά γνώση των στοιχείων του περιβάλλοντος</p>

# Διαχείριση σχέσεων με ομάδες διακύβευσης συμφερόντων

## Ομάδες διακύβευσης συμφερόντων:

Όλες οι οντότητες στο περιβάλλον του οργανισμού που επηρεάζονται από τις αποφάσεις και τις ενέργειές του.

Ομάδες διακύβευσης συμφερόντων = ενδιαφερόμενα μέρη, stakeholders

# Ομάδες διακύβευσης συμφερόντων του οργανισμού





**2-3** Να ορίζετε την οργανωσιακή κουλτούρα και να εξηγείτε γιατί είναι σημαντική.

# Τι είναι οργανωσιακή κουλτούρα;



# Οργανωσιακή κουλτούρα

Κοινές αξίες, αρχές, παραδόσεις και τρόποι εκτέλεσης των εργασιών που επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο ενεργούν τα μέλη του οργανισμού.

# Η κουλτούρα:

- Γίνεται αντιληπτή
- Είναι περιγραφική
- Είναι κοινή (αμοιβαία)

# Διαστάσεις της οργανωσιακής κουλτούρας



# Κατανόηση της οργανωσιακής κουλτούρας

ΑΠΟ ΠΟΥ ΠΡΟΕΡΧΕΤΑΙ Η ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ;	ΠΩΣ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΕΜΠΕΔΩΝΟΥΝ ΤΗΝ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ;
Συνήθως αντικατοπτρίζει το όραμα ή την <b>αποστολή</b> των ιδρυτών του.	<b>Οργανωσιακές ιστορίες:</b> αφήγηση σημαντικών γεγονότων ή προσώπων.
Οι ιδρυτές καθιερώνουν μια εικόνα του <i>πώς θα πρέπει να είναι οργανισμός και ποιες είναι οι αξίες του.</i>	<b>Εταιρικές τελετουργίες:</b> συνιστούν επαναλαμβανόμενες ακολουθίες δραστηριοτήτων που εκφράζουν και ενισχύουν σημαντικές αξίες και στόχους του οργανισμού.
Οι ιδρυτές μπορούν να «επιβάλλουν» το όραμά τους στους εργαζομένους λόγω του μικρού μεγέθους των νεοσύστατων οργανισμών.	<b>Υλικά σύμβολα ή κατασκευάσματα:</b> η διαμόρφωση των εταιρικών εγκαταστάσεων, ο τρόπος ένδυσης, το μέγεθος των γραφείων, τα υλικά προνόμια που δίνονται στα στελέχη, η επίπλωση κ.ά.
Τα μέλη του οργανισμού <i>δημιουργούν μια κοινή ιστορία</i> , η οποία τους καθιστά κοινότητα και τους θυμίζει «ποιοι είναι».	<b>Γλώσσα:</b> ειδικά ακρωνύμια· χαρακτηριστικοί όροι για την περιγραφή εξοπλισμού, κύριου προσωπικού, πελατών, προμηθευτών, διαδικασιών.



2-4

Να περιγράψετε πώς  
η οργανωσιακή  
κουλτούρα επηρεάζει  
τους μάνατζερ.

# Πώς επηρεάζει τους μάνατζερ η οργανωσιακή κουλτούρα;

- Επιδρά στο έργο και στον τρόπο συμπεριφοράς των υπαλλήλων
- Επιδρά στο έργο των μάνατζερ



# Πώς επηρεάζει η κουλτούρα το έργο των υπαλλήλων;

## Ισχυρές κουλτούρες:

Κουλτούρες των οποίων οι θεμελιώδεις αξίες είναι βαθιά ριζωμένες και ευρέως διαδεδομένες.

# Οι ισχυρές κουλτούρες μπορούν:

- Να υποκαταστήσουν κανόνες και κανονισμούς που τυπικά κατευθύνουν τους εργαζομένους
- Να δημιουργήσουν προβλεψιμότητα, τάξη και συνέπεια εξαλείφοντας την ανάγκη γραπτής τεκμηρίωσης

# Πώς επηρεάζει η κουλτούρα το έργο των μάνατζερ;

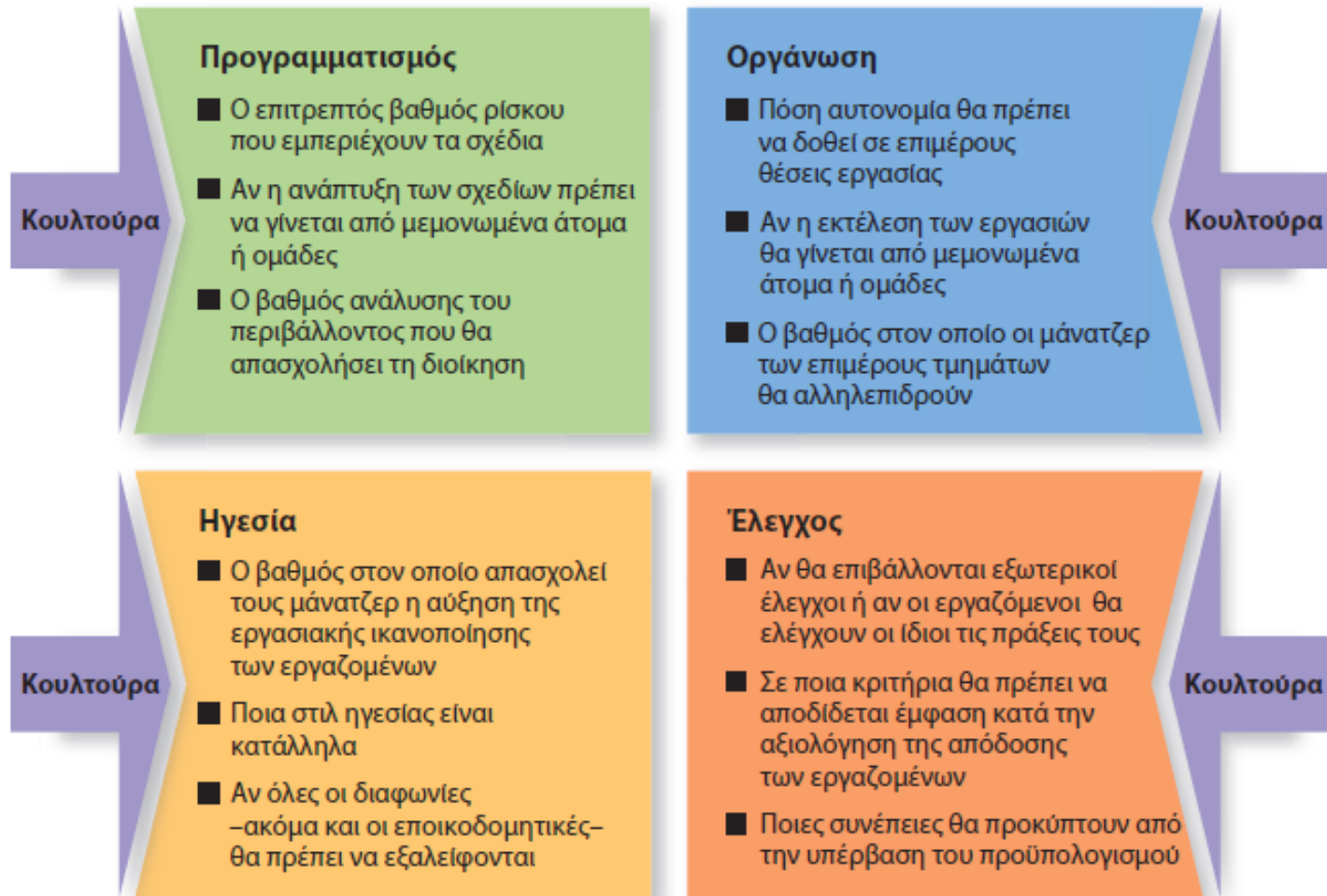
## Τι λένε;

Το 10% των στελεχών αναφέρουν ότι δεν έχουν επισημάνει ή επικοινωνήσει μια οργανωσιακή κουλτούρα.

# Οι εταιρικές αξίες επηρεάζουν τη συμπεριφορά των μάνατζερ

«Ετοιμότητα-στόχευση-δράση» (ready-aim-  
fire) έναντι «ετοιμότητας-δράσης-  
στόχευσης» (ready-fire-aim)

# Διοικητικές αποφάσεις που επηρεάζονται από την κουλτούρα



# 4

Τα θεμέλια  
της λήψης  
αποφάσεων

# Μαθησιακά αποτελέσματα

- ❑ Να **περιγράφετε** τη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
- ❑ Να **εξηγείτε** τις τρεις προσεγγίσεις που μπορούν να χρησιμοποιούν οι μάνατζερ για τη λήψη αποφάσεων.
- ❑ Να **περιγράφετε** τα είδη των αποφάσεων και τις συνθήκες που αντιμετωπίζουν οι μάνατζερ κατά τη λήψη αποφάσεων.
- ❑ Να **πραγματεύεστε** την ομαδική λήψη αποφάσεων.
- ❑ Να **πραγματεύεστε** σύγχρονα ζητήματα κατά τη λήψη διοικητικών αποφάσεων.

4-1

Να περιγράψετε τη διαδικασία λήψης αποφάσεων.



# Πώς οι μάνατζερ λαμβάνουν αποφάσεις;



# Επισήμανση προβλήματος που απαιτεί μια απόφαση

## Πρόβλημα:

Μια απόκλιση μεταξύ της υφιστάμενης και της επιθυμητής κατάστασης των πραγμάτων.

# Προσδιορισμός των κριτηρίων απόφασης

## Κριτήρια απόφασης:

- Τιμή
- Μοντέλο
- Μέγεθος
- Κατασκευάστρια εταιρεία
- Προαιρετικός εξοπλισμός
- Ιστορικό ΕΠΙΣΚΕΥΩΝ



Mark Richards/PhotoEdit, Inc.

# Βαρύτητα κριτηρίων

- Στον σημαντικότερο παράγοντα αποδίδεται βαρύτητα 10
- Με αυτόν ως μέτρο σύγκρισης, αποδίδεται αντίστοιχη βαρύτητα στους υπόλοιπους παράγοντες

Κριτήριο	Συντελεστής βαρύτητας
Τιμή	10
Άνεση στον εσωτερικό χώρο	8
Ανθεκτικότητα	5
Ιστορικό επισκευών	5
Απόδοση	3
Χειρισμός	1

# Αναζήτηση εναλλακτικών επιλογών

## Εναλλακτικές επιλογές

Jeep Compass

Ford Focus

Hyundai Elantra

Ford Fiesta SES

Volkswagen Golf

Toyota Prius

Mazda 3 MT

Kia Soul

BMW i3

Nissan Cube

Toyota Camry

Honda Fit Sport MT

# Ανάλυση εναλλακτικών

Εναλλακτικές επιλογές	Αρχική τιμή	Άνεση στο εσωτερικό	Ανθεκτικότητα	Ιστορικό επισκευών	Απόδοση	Χειρισμός	Σύνολο
Jeep Compass	2	10	8	7	5	5	37
Ford Focus	9	6	5	6	8	6	40
Hyundai Elantra	8	5	6	6	4	6	35
Ford Fiesta SES	9	5	6	7	6	5	38
Volkswagen Golf	5	6	9	10	7	7	44
Toyota Prius	10	5	6	4	3	3	31
Mazda 3 MT	4	8	7	6	8	9	42
Kia Soul	7	6	8	6	5	6	38
BMW i3	9	7	6	4	4	7	37
Nissan Cube	5	8	5	4	10	10	42
Toyota Camry	6	5	10	10	6	6	43
Honda Fit Sport MT	8	6	6	5	7	8	40

# Επιλογή της καλύτερης εναλλακτικής

Εναλλακτικές επιλογές	Αρχική τιμή (10)		Άνεση στο εσωτερικό (8)		Ανθεκτικότητα (5)		Ιστορικό επισκευών (5)		Απόδοση (3)		Χειρισμός (1)		Σύνολο
Jeep Compass	2	20	10	80	8	40	7	35	5	15	5	5	195
Ford Focus	9	90	6	48	5	25	6	30	8	24	6	6	223
Hyundai Elantra	8	80	5	40	6	30	6	30	4	12	6	6	198
Ford Fiesta SES	9	90	5	40	6	30	7	35	6	18	6	5	218
Volkswagen Golf	5	50	6	48	9	45	10	50	7	21	7	7	221
Toyota Prius	10	100	5	40	6	30	4	20	3	9	3	3	202
Mazda 3 MT	4	40	8	64	7	35	6	30	8	24	9	9	202
Kia Soul	7	70	6	48	8	40	6	30	5	15	6	6	209
BMW i3	9	90	7	56	6	30	4	20	4	12	7	7	215
Nissan Cube	5	50	8	64	5	25	4	20	10	30	10	10	199
Toyota Camry	6	60	5	40	10	50	10	50	6	18	6	6	224
Honda Fit Sport MT	8	80	6	48	6	30	5	25	7	21	8	8	212

# Υλοποίηση της απόφασης

Υλοποίηση απόφασης:

Η εφαρμογή μιας απόφασης στην πράξη.



# Αξιολόγηση της απόφασης

Αποτίμηση του αποτελέσματος της  
απόφασης

Λύθηκε το πρόβλημα;

# Συνήθη σφάλματα



4-2

Να περιγράψετε τα είδη των αποφάσεων και τις συνθήκες που αντιμετωπίζουν οι μάνατζερ κατά τη λήψη αποφάσεων.

# Αποφάσεις που λαμβάνουν οι μάνατζερ

## Προγραμματισμός

- Ποιοι είναι οι μακροπρόθεσμοι στόχοι του οργανισμού;
- Με ποιες στρατηγικές θα επιτευχθούν καλύτερα οι στόχοι αυτοί;
- Ποιοι θα έπρεπε να είναι οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι του οργανισμού;
- Πόσο δύσκολοι πρέπει να είναι οι επιμέρους στόχοι;

## Οργάνωση

- Πόσοι υπάλληλοι θα πρέπει να αναφέρονται άμεσα σ' εμένα;
- Ποιος είναι ο ιδανικός βαθμός συγκεντρωτισμού για έναν οργανισμό;
- Πώς θα πρέπει να σχεδιαστούν οι θέσεις εργασίας;
- Πότε θα πρέπει ο οργανισμός να εφαρμόσει διαφορετική δομή;

## Ηγεσία

- Πώς θα χειριστώ υπαλλήλους που δεν έχουν παρακίνηση;
- Ποιο είναι το αποτελεσματικότερο στιλ ηγεσίας σε μια δεδομένη κατάσταση;
- Πώς μια συγκεκριμένη αλλαγή θα επηρεάσει την παραγωγικότητα των εργαζομένων;
- Ποια είναι η σωστή στιγμή να πυροδοτηθεί μία σύγκρουση;

## Έλεγχος

- Ποιες δραστηριότητες πρέπει να ελέγχονται στον οργανισμό;
- Με ποιον τρόπο πρέπει να ελέγχονται αυτές οι δραστηριότητες;
- Πότε είναι σημαντική η απόκλιση της απόδοσης;
- Ποιος τύπος πληροφοριακού συστήματος διοίκησης ενδείκνυται για τον οργανισμό;

Πηγή: Robbins, Stephen P., Coulter Mary, *Management*, 13η έκδ., 2016, σελ. 45, Pearson Education, Inc., New York.

# Το ορθολογικό μοντέλο

## Ορθολογική λήψη αποφάσεων

Επιλογές που είναι συνεπείς και μεγιστοποιούν την αξία υπό προσδιορισμένους περιορισμούς.

Ο ορθολογισμός δεν είναι πολύ ρεαλιστική προσέγγιση.

# Περιορισμένη ορθολογικότητα

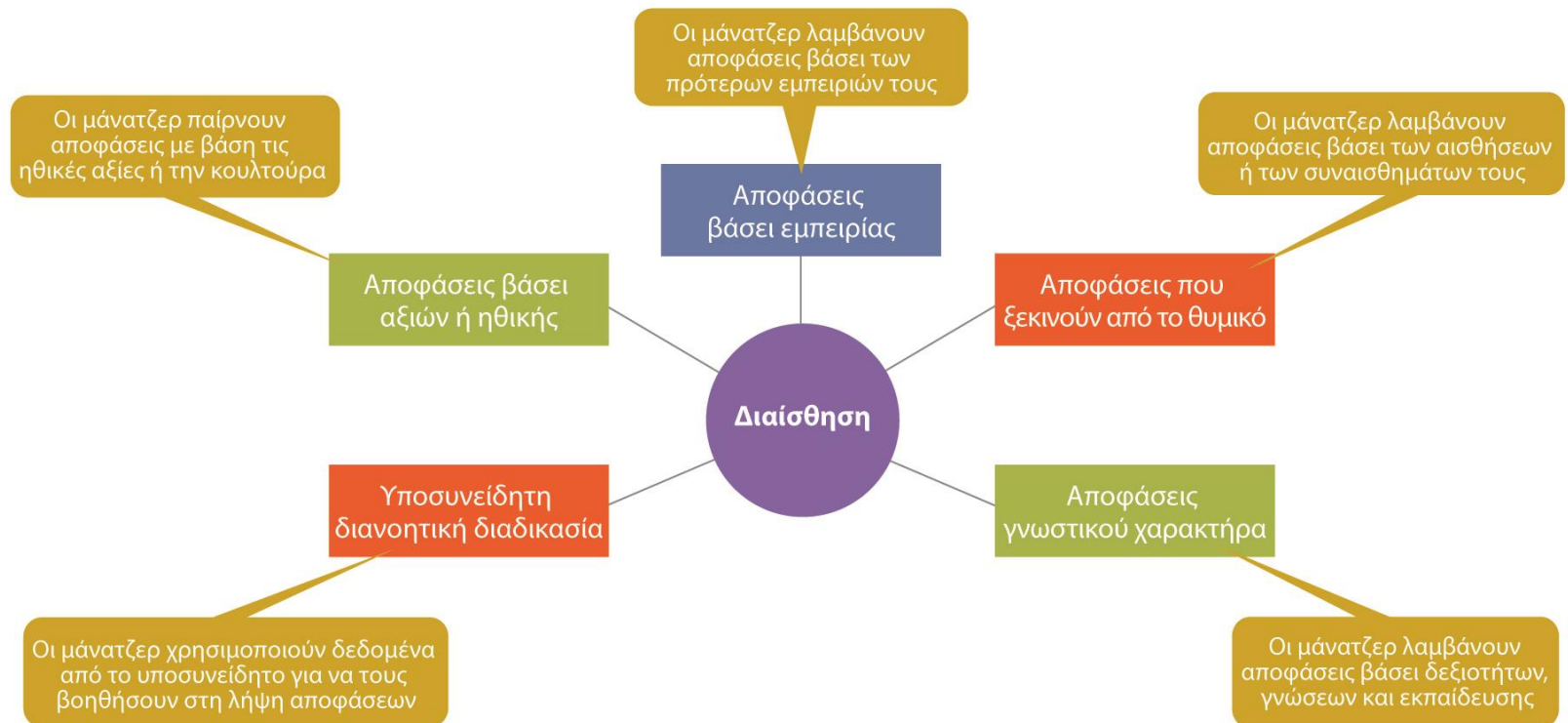
Αποδοχή του επαρκούς

Κλιμάκωση της δέσμευσης

Μια πιο ρεαλιστική  
προσέγγιση.



# Διαίσθηση στη λήψη αποφάσεων



Πηγές: Βασισμένο στα «Exploring Intuition and Its Role in Managerial Decision Making», *Academy of Management Review* (Ιανουάριος 2007), σελ. 33-54· M. H. Bazerman και D. Chugh, «Decisions Without Blinders», *Harvard Business Review* (Ιανουάριος 2006), σελ. 88-97· C. C. Miller και R. D. Ireland, «Intuition in Strategic Decision Making: Friend or Foe in the Fast-Paced 21st Century», *Academy of Management Executive* (Φεβρουάριος 2005), σελ. 19-30· E. Sadler-Smith και E. Shefy, «The Intuitive Executive: Understanding and Applying 'Gut Feel' in Decision Making», *Academy of Management Executive* (Νοέμβριος 2004), σελ. 76-91· L. A. Burke και J. K. Miller, «Taking the Mystery Out of Intuitive Decision Making», *Academy of Management Executive* (Οκτώβριος 1999), σελ. 91-99· και W. H. Agor, «The Logic of Intuition: How Top Executives Make Important Decisions», *Organizational Dynamics* (Χειμώνας 1986), σελ. 5-18.

**4-3** Να περιγράψετε τα είδη των αποφάσεων και τις συνθήκες που αντιμετωπίζουν οι μάνατζερ κατά τη λήψη αποφάσεων.



# Τύποι προβλημάτων

## Δομημένο πρόβλημα:

Ένα ξεκάθαρο και οικείο πρόβλημα που προσδιορίζεται εύκολα

## Αδόμητο πρόβλημα:

Ένα καινούργιο ή ασυνήθιστο πρόβλημα, για το οποίο οι πληροφορίες είναι αμφίσημες ή ελλιπείς

# Τύποι αποφάσεων

## Προγραμματιζόμενες:

Επαναλαμβανόμενες αποφάσεις που υπόκεινται σε χειρισμό βάσει μιας προσέγγισης ρουτίνας.

# Τύποι αποφάσεων

(συν.)

## Μη προγραμματιζόμενες:

Μοναδικές και μη επαναλαμβανόμενες αποφάσεις που απαιτούν εξατομικευμένες λύσεις.

# Προβλήματα, είδη αποφάσεων και οργανωσιακό επίπεδο



# Συνθήκες λήψης αποφάσεων

- Βεβαιότητα
- Ρίσκο
- Αβεβαιότητα

4-4

Να πραγματοποιήσετε  
την ομαδική λήψη  
αποφάσεων.

# Πώς λαμβάνουν αποφάσεις οι ομάδες;

Οι αποφάσεις λαμβάνονται συχνά από ομάδες οι οποίες αντιπροσωπεύουν τα άτομα που κυρίως θα επηρεαστούν από αυτές τις αποφάσεις.

- Επιτροπές
- Ομάδες καθηκόντων
- Ομάδες αναθεώρησης
- Ομάδες εργασίας

# Πλεονεκτήματα της ομαδικής λήψης αποφάσεων

- Ποικιλία εμπειριών/οπτικών γωνιών
- Πιο ολοκληρωμένη πληροφόρηση
- Επινόούνται περισσότερες εναλλακτικές
- Αυξημένη αποδοχή της λύσης
- Ενισχυμένη νομιμοποίηση



# Μειονεκτήματα της ομαδικής λήψης αποφάσεων

- Χρονοβόρα
- Κυριαρχία μιας μειοψηφίας
- Ασαφής ευθύνη
- Πιέσεις προς συμμόρφωση

# Αγελαία σκέψη

Η άσκηση υπέρμετρης πίεσης σε ένα άτομο από την ομάδα να περιορίσει τις διαφορετικές του απόψεις για να φαίνεται ότι υπάρχει συμφωνία.

- Τι προκαλεί
- Πώς προκύπτει
- Πώς μπορεί να ελαχιστοποιηθεί

# Πότε είναι αποτελεσματικότερες οι ομάδες;

## Άτομο

- Ταχύτερη λήψη αποφάσεων
- Πιο αποτελεσματική αξιοποίηση των ωρών εργασίας

## Ομάδα

- Πιο εύστοχες αποφάσεις
- Μεγαλύτερη δημιουργικότητα
- Πιο πολυφωνική εκπροσώπηση
- Αυξημένος βαθμός αποδοχής της τελικής λύσης

# Βελτίωση της ομαδικής λήψης αποφάσεων

Τεχνικές για να καταστεί η ομαδική λήψη αποφάσεων πιο δημιουργική:

- Καταιγισμός ιδεών
- Τεχνική της εικονικής ομάδας
- Ηλεκτρονική σύσκεψη

**4-5** Να πραγματεύεστε  
σύγχρονα ζητήματα  
κατά τη λήψη  
διοικητικών  
αποφάσεων.

# Σύγχρονα ζητήματα

## Εθνική κουλτούρα:

Επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο λαμβάνονται οι αποφάσεις και τον βαθμό του ρίσκου που ο υπεύθυνος για τη λήψη αποφάσεων προτίθεται να πάρει.

# Σύγχρονα ζητήματα

## (συν.)

Η **δημιουργικότητα** επιτρέπει στον υπεύθυνο για τη λήψη αποφάσεων:

- Να κατανοήσει ένα πρόβλημα πληρέστερα
- Να αντιληφθεί προβλήματα αφανή για τους υπόλοιπους
- Να ανιχνεύσει εφικτές εναλλακτικές

# Σύγχρονα ζητήματα (συν.)

## Σχεδιαστική σκέψη:

Η προσέγγιση των διοικητικών προβλημάτων με τον ίδιο τρόπο με τον οποίο οι σχεδιαστές προσεγγίζουν τα σχεδιαστικά προβλήματα.



Bloomberg/Getty Images



# Σύγχρονα ζητήματα

(συν.)

## Μεγάλα δεδομένα:

Τεράστια ποσότητα μετρήσιμων πληροφοριών που μπορούν να αναλυθούν με εξαιρετικά προηγμένη τεχνολογία επεξεργασίας δεδομένων.

Μεταβάλλουν τον τρόπο λήψης αποφάσεων από τους μάνατζερ.

*Εξηγήστε πώς η κουλτούρα ενός οργανισμού μπορεί να τον υποστηρίξει προς την επιτυχία ή να τον εμποδίσει να επιτύχει*

# Ικανότητα εργασίας σε ομάδα (3 επίπεδα επίτευξης)

**Επίπεδο 1:** Ενεργός συμμετοχή και συνεργασία στα καθήκοντα της ομάδας, ενθάρρυνση εμπιστοσύνης, φιλικότητας και επικέντρωση στον κοινό σκοπό μέσω της στάσης και συμπεριφοράς

# Ικανότητα εργασίας σε ομάδα (3 επίπεδα επίτευξης)

**Επίπεδο 2:** Συνεισφορά στη σταθεροποίηση και την ανάπτυξη της ομάδας, ενθάρρυνση της επικοινωνίας, δίκαιη διανομή των καθηκόντων, δημιουργία ευχάριστης ατμόσφαιρα και συνοχής

# Ικανότητα εργασίας σε ομάδα (3 επίπεδα επίτευξης)

**Επίπεδο 3:** Συντονισμός των ομάδων εργασίας, εγγύηση την ενοποίηση των μελών στην ομάδα, καθώς και την επικέντρωσή τους σε ένα υψηλό επίπεδο επίτευξης στόχου

