

ΣΧΕΔΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ REWIND

Μεθοδολογική και Διεργασιακή Καινοτομία: Προσαρμογή στην Ψηφιακή και Τεχνολογική Αλλαγή για τον Επιχειρηματικό Μετασχηματισμό

REWIND

Επανεκκίνηση των επιχειρήσεων μέσω της καινοτομίας των
Εργαζομένων και της Νέας Δυναμικής

Δεκέμβριος 2023

Σχέδια κατάρτισης του έργου REWIND Erasmus+ (2022-1-KA220-VET-000088929) © 2023 is licensed under CC BY 4.0. Για να δείτε ένα αντίγραφο αυτής της άδειας χρήσης, επισκεφθείτε την ιστοσελίδα <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

Περιεχόμενα

Περιεχόμενα	3
Κατάλογος Πινάκων	5
Κατάλογος Σχημάτων	5
Εισαγωγή στην Ενότητα	6
Μαθησιακά Αποτελέσματα	7
Θεωρητικό Μέρος	8
1. Διεργασιακή Καινοτομία	8
1.1 Τι είναι η Διεργασιακή Καινοτομία;	8
1.2 Χαρτογράφηση και βελτιστοποίηση διεργασιών	8
1.3 Είδη Διεργασιακής Καινοτομίας	10
1.4 Παραδείγματα Διεργασιακής Καινοτομίας	11
2. Τα βήματα επανασχεδιασμού των επιχειρηματικών διεργασιών	12
2.1 Έξι βήματα επανασχεδιασμού των επιχειρηματικών διεργασιών	12
2.2 Καθορισμός Στόχων	13
2.3 Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών	14
2.4 Υλοποίηση Επανασχεδιασμένων Διεργασιών	15
3. Οφέλη επανασχεδιασμού βασικών διεργασιών	16
4. Πώς συμβάλλει η τεχνολογία στον επανασχεδιασμό των επιχειρηματικών διεργασιών	17
4.1 Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών βάσει τεχνολογίας	17
4.2 Αντίκτυπος της τεχνολογίας στις επιχειρηματικές διεργασίες	18
4.3 Βήματα επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία	19
4.4 Οφέλη του επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία	20
4.5 Βέλτιστες πρακτικές για τον επανασχεδιασμό επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία	22
5. 26 5.1 Κατανόηση Ψηφιακού Μετασχηματισμού	24
5.2 Ο ρόλος του Ψηφιακού Μετασχηματισμού στον διεργασιακό μετασχηματισμό	24
5.3 Στρατηγικές για την αξιοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού για την προώθηση του μετασχηματισμού διεργασιών	25

5.4 Παράγοντες επιτυχίας	26
5.5 Παράγοντες αποτυχίας	27
Σύνοψη	27
Συμβουλές	28
Δραστηριότητες Κατάρτισης	29
Ασκήσεις αυτοαξιολόγησης	29
Παραπομπές	35

Κατάλογος Πινάκων

Δεν βρέθηκαν καταχωρήσεις στον κατάλογο πινάκων.

Κατάλογος Σχημάτων

Σχήμα 1: Χαρτογράφηση καινοτομίας (πηγή: [pixabay](#))

Σχήμα 2: Έξι βήματα επανασχεδιασμού των επιχειρηματικών διεργασιών

Σχήμα 3: Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών

Σχήμα 4: Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών (πηγή: [envato](#))

Σχήμα 5: Αντίκτυπος της τεχνολογίας στις επιχειρηματικές διεργασίες

Σχήμα 6: 3 Οφέλη του επανασχεδιασμού βασικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία

Σχήμα 7: Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία (πηγή [pixabay](#))

Εισαγωγή στην Ενότητα

Αυτή η ενότητα χωρίζεται σε 5 κεφάλαια. Στο 1^ο κεφάλαιο ξεκινάμε επεξηγώντας τη Διεργασιακή Καινοτομία και τη σημασία της για τις επιχειρηματικές λειτουργίες καθώς στόχος της είναι η ενδυνάμωση της διεργασίας παραγωγής συνολικά ώστε να καταστεί αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη. Συνεχίζουμε με το Κεφάλαιο 2, όπου περιγράφουμε τον Επανασχεδιασμό Επιχειρηματικών Διεργασιών και τα 6 βήματά του που συμβάλλουν στη βελτίωση της παραγωγικότητας και της αποτελεσματικότητας στην επιχείρηση. Εκτός από αυτό το κεφάλαιο, η υλοποίησή του και τα σχετικά οφέλη αναφέρονται και στο Κεφάλαιο 3. Ακολουθεί το Κεφάλαιο 4, όπου επεξηγούνται ο αντίκτυπος, τα βήματα, τα οφέλη και οι βέλτιστες πρακτικές του Επανασχεδιασμού Επιχειρηματικών Διεργασιών βάσει Τεχνολογίας οι οποίες αναφέρονται στη χρήση των ψηφιακών εργαλείων και λύσεων για τον μετασχηματισμό και τη βελτιστοποίηση των υφιστάμενων διεργασιών. Τέλος, στο Κεφάλαιο 5, επεξηγείται η σημασία της ενσωμάτωσης της ψηφιακής τεχνολογίας σε όλους τους τομείς μιας επιχείρησης (Ψηφιακός Μετασχηματισμός), μαζί με ορισμένους παράγοντες επιτυχίας και αποτυχίας ως προς τις μεθόδους και τις διεργασίες.

Διεργασιακή Καινοτομία – Κατανόηση του Προβλήματος:

<https://www.youtube.com/watch?v=R5Ziq7a3ImU>

Τα 5 Στάδια της Διεργασίας Καινοτομίας | Kuczmarwski

<https://www.youtube.com/watch?v=Pz6mhbD6WnQ>

Χαρτογράφηση διεργασίας:

<https://www.youtube.com/watch?v=Y7g8vWv11Vk>

Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών:

<https://www.youtube.com/watch?v=v-jAf7L2Uak>

Ψηφιακός Μετασχηματισμός:

<https://www.youtube.com/watch?v=508CR1fd8ws>

Μαθησιακά Αποτελέσματα

Στο τέλος αυτής της ενότητας, ο εκπαιδευόμενος/-η αποκτά τις ακόλουθες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες:

Περιγραφή του κεφαλαίου μαθησιακών αποτελεσμάτων:

Δράσεις/Επιτεύγματα	ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ		
	Γνώση	Δεξιότητες	Στάσεις
Μάθετε πώς θα ενισχύσετε τη συνολική παραγωγική διαδικασία της επιχείρησής σας ώστε να γίνει αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη.	○ Γνώση της διεργασιακής καινοτομίας ○ Κατανόηση της χαρτογράφησης και της βελτιστοποίησης διεργασιών ○ Εντοπισμός των 6 βημάτων επανασχεδιασμού των επιχειρηματικών διεργασιών ○ Κατανόηση του αντίκτυπου της τεχνολογίας στον επανασχεδιασμό των επιχειρηματικών διεργασιών ○ Προσδιορισμός των βημάτων του επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών βάσει Τεχνολογίας ○ Κατανόηση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού.	○ Δεξιότητες καινοτόμου σκέψης ○ Κριτική και Καινοτόμος σκέψη, πληροφοριακή παιδεία, συνθετική σκέψη, διαχείριση ιδεών.	○ Εφαρμογή της βασικής διεργασίας καινοτομίας στην επιχείρησή σας ○ Εφαρμογή χαρτογράφησης και βελτιστοποίησης διεργασιών.
Ώρες πρακτικής μάθησης/Μάθησης με Οδηγό: 5 Ώρες αυτοεκπαίδευσης: 3 Ώρες αξιολόγησης: 2 Συνολικές ώρες μάθησης: 10			

Θεωρητικό μέρος

1. Διεργασιακή καινοτομία

1.1 Τι είναι η Διεργασιακή Καινοτομία;

Η Διεργασιακή Καινοτομία αναφέρεται στην υλοποίηση μίας καινοτόμου ή σημαντικά βελτιωμένης μεθόδου παραγωγής ή παράδοσης, η οποία ενδεχομένως ενέχει αλλαγές όσον αφορά τις τεχνικές, τον εξοπλισμό και το λογισμικό. Αυτές οι αλλαγές συνήθως έχουν στόχο

τη μείωση μοναδιαίου κόστους, την καλύτερη ποιότητα ή την εισαγωγή νέων ή βελτιωμένων προϊόντων.

Η Διεργασιακή Καινοτομία επίσης εμπεριέχει καινοτόμες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους για τη δημιουργία και την παροχή υπηρεσιών, οι οποίες ενδεχομένως περιλαμβάνουν αλλαγές στον εξοπλισμό, στο λογισμικό ή στις διεργασίες. Για παράδειγμα, αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει την ενσωμάτωση εντοπισμού μέσω GPS για υπηρεσίες μεταφοράς, την εισαγωγή ενός νέου συστήματος κρατήσεων σε ταξιδιωτικό γραφείο, ή την ανάπτυξη νέων τεχνικών διαχείρισης έργου σε μία εταιρεία συμβούλων.

Επιπροσθέτως, η διεργασιακή καινοτομία βρίσκει εφαρμογή σε βοηθητικές υποστηρικτικές δραστηριότητες, όπως την αγορά, τη λογιστική, την πληροφορική και τη συντήρηση. Η υλοποίηση νέων ή αναβαθμισμένων πληροφοριών και τεχνολογίας επικοινωνίας (ICT) θεωρείται μία διεργασιακή καινοτομία όταν προορίζεται για τη βελτίωση της αποδοτικότητας ή/και της ποιότητας υποστηρικτικών δραστηριοτήτων.

1.2 Χαρτογράφηση και βελτιστοποίηση διεργασιών

Η χαρτογράφηση διεργασιών και η βελτιστοποίηση είναι αναγκαίες μεθοδολογίες οι οποίες χρησιμοποιούνται για να προσδιοριστεί τυχόν ανεπάρκεια στις υφιστάμενες διεργασίες και για να εφαρμοστούν βελτιώσεις. Το στάδιο χαρτογράφησης διεργασιών εμπεριέχει την οπτικοποίηση της τρέχουσας ροής των διεργασιών και τον εντοπισμό των τομέων όπου εντοπίζεται συμφόρηση, καθυστερήσεις ή σφάλματα και συνήθως επιτυγχάνεται μέσω ενός χάρτη διεργασιών, ο οποίος είναι μία γραφική αναπαράσταση της διεργασίας η οποία απεικονίζει τη ροή των εισροών, των εκροών και τις εργασίες ανά στάδιο.



Σχήμα 1: Χαρτογράφηση καινοτομίας (πηγή: [pixabay](https://pixabay.com))

Μόλις χαρτογραφηθεί η τρέχουσα διεργασία, το επόμενο βήμα είναι η βελτιστοποίησή της. Αυτό περιλαμβάνει τον προσδιορισμό ιδεών που επιδέχονται βελτίωση και την υλοποίηση αλλαγών για τη μείωση σπατάλης, μεγαλύτερη αποδοτικότητα και καλύτερη ποιότητα. Υπάρχουν ποικίλες τεχνικές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη βελτίωση μίας διεργασίας, μεταξύ αυτών η Χαρτογράφηση της Ροής Αξίας (VSM), το «Έξι Σίγμα», η Λιτή Παραγωγή και η Kaizen.

Η χαρτογράφηση της ροής αξίας είναι μία τεχνική λιτής παραγωγής για την ανάλυση της ροής υλικών και πληροφοριών, που απαιτούνται για την παράδοση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας στον πελάτη/-ισσα. Αυτή η προσέγγιση συμβάλλει στον εντοπισμό περιοχών σπατάλης κατά τη διεργασία και την ανάπτυξη στρατηγικών για την εξάλειψή τους.

Το «Έξι Σίγμα» είναι μία προσέγγιση της βελτίωσης των διεργασιών βάσει δεδομένων, η οποία αποσκοπεί στη μείωση των ελαττωμάτων και της μεταβλητότητας των διεργασιών. Η προσέγγιση αυτή χρησιμοποιεί τη στατιστική ανάλυση για τον εντοπισμό τομέων βελτίωσης και την ανάπτυξη στρατηγικών για την εξάλειψη των ελαττωμάτων.

Η Λιτή Παραγωγή είναι μία προσέγγιση με έμφαση στη μείωση σπατάλης και στη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας στη διεργασία παραγωγής. Αυτή η προσέγγιση εμπεριέχει τον προσδιορισμό και την εξάλειψη δραστηριοτήτων που δεν προσφέρουν κάτι και τον εξορθολογισμό των υπόλοιπων βημάτων.

Δείτε το βίντεο για τη Λιτή Παραγωγή και το Έξι Σίγμα [εδώ](#)

Η Kaizen είναι μία φιλοσοφία υπέρ των μικρών, σταδιακών αλλαγών σε διεργασίες με την πάροδο του χρόνου δίνοντας τα εφόδια στους εργαζόμενους/-ες ώστε να εντοπίζουν τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης και να υλοποιούν αλλαγές.

Με τη χρήση μεθοδολογιών χαρτογράφησης και βελτιστοποίησης διεργασιών, οι επιχειρήσεις εντοπίζουν την ανεπάρκεια και αναπτύσσουν στρατηγικές για τη βελτίωση των διεργασιών τους. Αυτό ενδεχομένως έχει ως αποτέλεσμα μεγαλύτερη αποδοτικότητα, μείωση κόστους, καλύτερη ποιότητα και υψηλότερη ικανοποίηση πελατών/-ισσών.

1.3 Είδη διεργασιακής καινοτομίας

Η διεργασιακή καινοτομία είναι μία κρίσιμη πτυχή των επιχειρηματικών λειτουργιών με στόχο την ενίσχυση της συνολικής διεργασίας παραγωγής ώστε να είναι αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη και περιλαμβάνει πολλά είδη καινοτομίας που βοηθούν τις εταιρείες να βελτιώσουν τις λειτουργίες τους σε διαφορετικούς τομείς.

Το πρώτο είδος καινοτομίας είναι η καινοτομία στην παραγωγή η οποία επικεντρώνεται στη βελτίωση των διεργασιών κατασκευής. Μπορεί να επιτευχθεί με τη χρήση προηγμένης τεχνολογίας, εξοπλισμού και διεργασιών. Για παράδειγμα, μία εταιρεία μπορεί να ενσωματώνει λογισμικό για τον εξορθολογισμό του τμήματος σχεδιασμού, με αποτέλεσμα πιο σύγχρονα σχέδια και μια συνολικά αποδοτική και αποτελεσματική διεργασία παραγωγής.

Ένα άλλο είδος διεργασιακής καινοτομίας είναι η καινοτομία υποστηρικτικών υπηρεσιών, η οποία ενέχει τη βελτίωση όλων των υποστηρικτικών υπηρεσιών στην εταιρεία. Αυτές οι υπηρεσίες ενδεχομένως περιλαμβάνουν την ανάπτυξη νέων προϊόντων, τη λογιστική, τη συντήρηση και τον έλεγχο. Αν οι προαναφερθείσες ενισχυθούν, μία εταιρεία μπορεί να καταστήσει τις υπηρεσίες της αποδοτικότερες και αποτελεσματικότερες.

Η καινοτομία στην παράδοση είναι ένα άλλο σημαντικό είδος διεργασιακής καινοτομίας. Ενέχει τη βελτίωση εργαλείων, λογισμικού και τεχνικών που κάνουν την αλυσίδα εφοδιασμού της εταιρείας αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη. Παραδείγματος χάριν, η χρήση γραμμωτών κωδικών, λογισμικού αποστολής και συστημάτων παρακολούθησης μπορεί να συμβάλει στον εξορθολογισμό της διεργασίας παράδοσης και να διασφαλίσει την έγκαιρη παράδοση των προϊόντων.

Η καινοτομία αποδοτικότητας διεργασιών και η καινοτομία επιχειρηματικού μοντέλου είναι άλλα είδη καινοτομίας. Η καινοτομία αποδοτικότητας διεργασιών επικεντρώνεται στη βελτίωση των υφιστάμενων διεργασιών ενώ η καινοτομία επιχειρηματικού μοντέλου περιέχει τη δημιουργία νέων επιχειρηματικών μοντέλων ή την τροποποίηση των υφιστάμενων για να ανταποκρίνεται στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της αγοράς.

Συνολικά, η διεργασιακή καινοτομία διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στη βελτίωση των λειτουργιών μιας εταιρείας και στη διατήρηση της ανταγωνιστικότητάς της στο παρόν

δυναμικό επιχειρηματικό περιβάλλον. Με την κατανόηση των διαφόρων ειδών διεργασιών καινοτομιών και τον εντοπισμό τομέων προς βελτίωση, οι επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν τις διεργασίες τους, να μειώσουν το κόστος και να αυξήσουν την παραγωγικότητα.

1.4 Παραδείγματα διεργασιακής καινοτομίας

Η διεργασιακή καινοτομία είναι μία βασική πτυχή για την ανάπτυξη μιας επιχείρησης και μπορεί να έχει ποικίλες μορφές.

Η έξυπνη τεχνολογία μπορεί να δώσει πνοή σε καινοτόμες μεθόδους εξυπηρέτησης πελατών, προσφέροντας μία μακροπρόθεσμη λύση για τη μείωση των λειτουργικών εξόδων. Οι αθλητικές εγκαταστάσεις, οι διοργανωτές δικτύων και εκδηλώσεων και οι πάροχοι εκπαίδευσης έχουν καλωσορίσει δημοφιλείς πλατφόρμες όπως το Skype, το Facebook Live, το Instagram Live και το Zoom για συνέδρια, μαθήματα και συσκέψεις. Επί του παρόντος, σχεδιάζουν επίσης μια νέα λύση ειδικά προσαρμοσμένη στη διαδικτυακή αγορά.

Για παράδειγμα, κατά την πανδημία, η Brasserie La Marmotte εισήγαγε το La Boîte, μία σημαντική αλλαγή στην οικονομική της στρατηγική. Αυτό το μικρό ζυθοποιείο της Βιέννης συνειδητοποίησε ότι οι πελάτες/-ισσες της ζητούσαν την παράδοση γευμάτων στην πόρτα τους - όχι μπύρα - αφού παρατήρησαν πτώση των πωλήσεων μπύρας ως αποτέλεσμα της απαγόρευσης κυκλοφορίας. Αυτό τους έδωσε κίνητρο, οπότε ενόσω εργάζονταν από το σπίτι, αποφάσισαν να προχωρήσουν στην πώληση εποχιακών γευμάτων σε κονσέρβα και να τα παραδίδουν στους καταναλωτές/-τριές τους. Με την αλλαγή αυτής της επιχειρηματικής στρατηγικής έπρεπε να αντιμετωπίσουν το φόβο τους ότι θα έχαναν τη σαφήνεια της προσφερόμενης αξίας τους μετά την κρίση και να συνεργαστούν με άλλα εστιατόρια και σεφ που ήταν πρόθυμοι/-ες να αναπτύξουν πρωτότυπες συνταγές που θα μπορούσαν να κονσερβοποιηθούν.

Συμπερασματικά, οι διεργασιακές καινοτομίες έχουν πολλές μορφές και διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην ανάπτυξη και την επιτυχία εταιρειών σε ποικίλους κλάδους. Χάρη στην υλοποίηση νέων και βελτιωμένων μεθόδων για παραγωγή, παράδοση και υποστηρικτικές υπηρεσίες οι εταιρείες γίνονται αποδοτικότερες, μειώνουν το κόστος και βελτιώνουν την ποιότητα, με αποτέλεσμα να έχουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά.

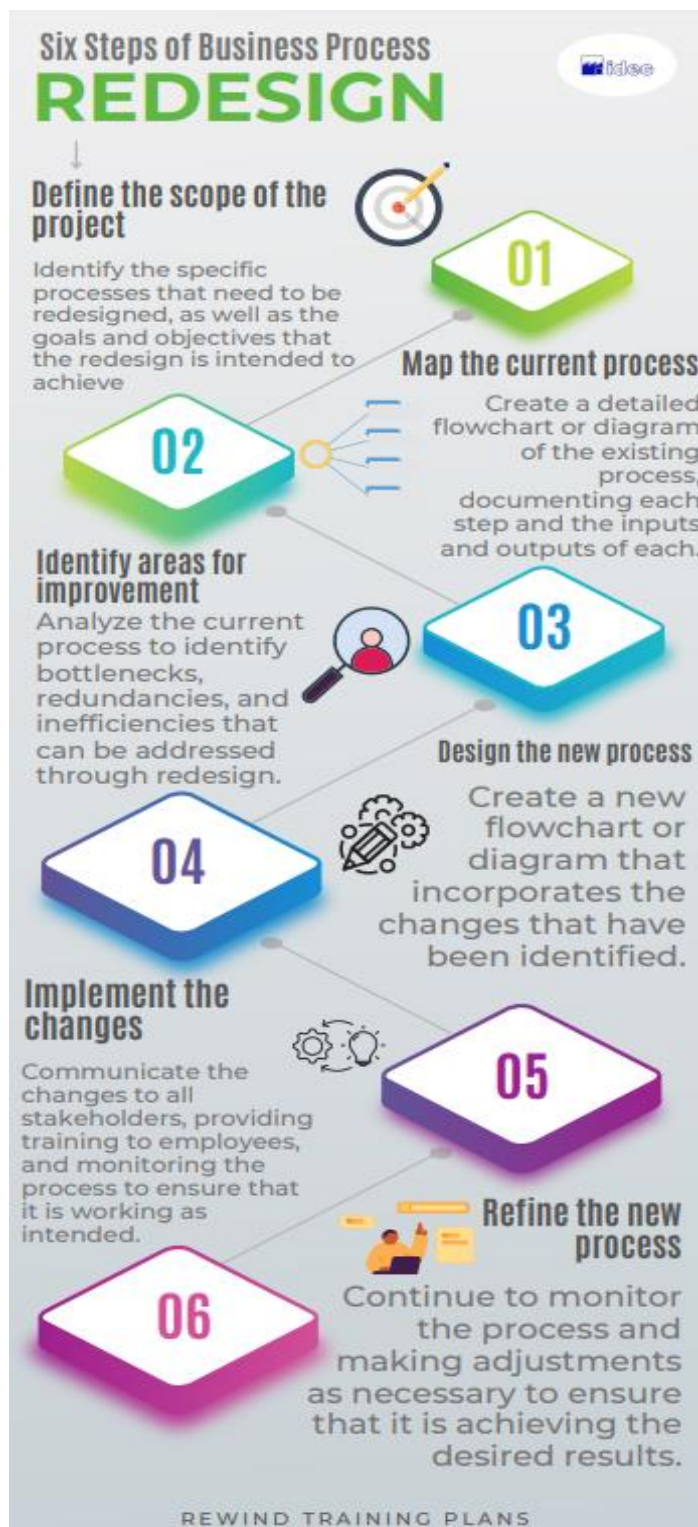
2. Τα βήματα του επανασχεδιασμού καινοτομίας διεργασιών

2.1 Έξι βήματα επανασχεδιασμού καινοτομίας διεργασιών

Ο επανασχεδιασμός καινοτομίας διεργασιών είναι ένα σύνθετο και πολύπλευρο εγχείρημα που απαιτεί σημαντική επένδυση χρόνου και πόρων. Ωστόσο, αν ο επανασχεδιασμός καινοτομίας διεργασιών εκτελεστεί σωστά, τα πιθανά οφέλη μπορεί να είναι ουσιαστικά, από βελτιωμένη παραγωγικότητα και αποδοτικότητα ως μεγαλύτερη ικανοποίηση και αφοσίωση πελατών/-ισμών.

Για την επίτευξη των προαναφερθέντων, οι οργανισμοί οφείλουν να ακολουθήσουν μία συστηματική και αυστηρή προσέγγιση στη διεργασία επανασχεδιασμού, η οποία συνήθως περιλαμβάνει διάφορα βασικά βήματα.

Σχήμα 2: Έξι βήματα επανασχεδιασμού καινοτομίας διεργασιών



Δείτε την παρακάτω ιστοσελίδα:

<https://www.heflo.com/blog/bpm/business-process-reengineering-examples/> για να μάθετε περισσότερα για τον επανασχεδιασμό διεργασιακής καινοτομίας και μερικά επιτυχημένα παραδείγματα.

2.2 Καθορισμός Στόχων

Όταν ξεκινά ένα έργο επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών, ο καθορισμός σαφών στόχων είναι κρίσιμος. Οι στόχοι παρέχουν έναν χάρτη για την προσπάθεια επανασχεδιασμού και ορίζουν το φάσμα του έργου. Ακολουθούν μερικές βέλτιστες πρακτικές για τον ορισμό αποτελεσματικών στόχων όσον αφορά ένα έργο επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών:

1. Ξεκινήστε καθορίζοντας με σαφήνεια το πρόβλημα που καλείται να καλύψει το έργο επανασχεδιασμού. Αναλύστε την τρέχουσα διεργασία για να εντοπίσετε σημεία συμφόρησης, ανεπάρκεια ή άλλους τομείς που προκαλούν προβλήματα στον οργανισμό.
2. Η συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων μερών στη διεργασία καθορισμού στόχων είναι υψίστης σημασίας και περιλαμβάνει τους εργαζόμενους/-ες, τους πελάτες/-ισσες και άλλα σχετικά μέρη που επηρεάζει η προσπάθεια επανασχεδιασμού.
3. Οι στόχοι πρέπει να είναι συγκεκριμένοι και μετρήσιμοι, ώστε να παρακολουθείται και να αξιολογείται η πρόοδος. Για παράδειγμα, ένας στόχος μπορεί να είναι η μείωση του απαιτούμενου χρόνου για τη διεκπεραίωση μιας παραγγελίας πελάτη/-ισσας από 10 ημέρες σε 5.
4. Οι στόχοι πρέπει να ευθυγραμμίζονται με τους γενικούς στρατηγικούς στόχους του οργανισμού. Για παράδειγμα, εάν ο στρατηγικός στόχος του οργανισμού είναι η μεγιστοποίηση ικανοποίησης των πελατών/-ισσών, η έμφαση για το έργο επανασχεδιασμού πρέπει να δίνεται στη βελτίωση της εμπειρίας των πελατών/-ισσών.
5. Κατά τον καθορισμό των στόχων, είναι σημαντικό να λαμβάνονται υπόψη τυχόν περιορισμοί που επηρεάζουν την προσπάθεια επανασχεδιασμού και η διεργασία αυτή μπορεί να περιλαμβάνει περιορισμούς σε πόρους, χρόνο ή άλλους παράγοντες που επηρεάζουν την επίτευξη ορισμένων στόχων.
6. Είναι σημαντικό να καθοριστεί ένα χρονοδιάγραμμα για την επίτευξη των στόχων του έργου επανασχεδιασμού και ενδεχομένως με αυτό διασφαλίζεται η πρόοδος του έργου και η πορεία του.

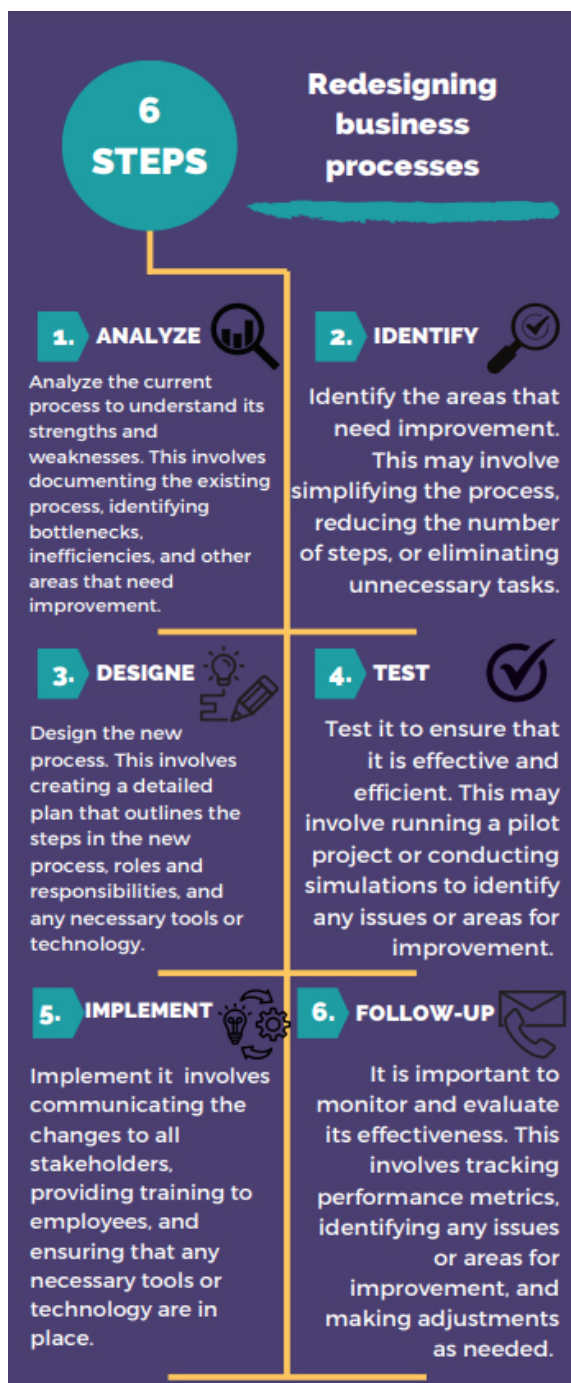
Οι οργανισμοί, αν ακολουθήσουν τις ανωτέρω βέλτιστες πρακτικές, μπορούν να καθορίσουν σαφείς, επιτεύξιμους στόχους για το έργο επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών.

2.3 Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών

Ο επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών εμπεριέχει την ανάλυση των τρεχουσών διεργασιών, τον εντοπισμό τομέων προς βελτίωση και τη δημιουργία μίας νέας αποδοτικότερης και αποτελεσματικότερης διεργασίας. Για τον επανασχεδιασμό επιχειρηματικών διεργασιών μπορείτε να ακολουθήσετε τις παρακάτω βέλτιστες πρακτικές:

Αν ακολουθήσουν αυτές τις βέλτιστες πρακτικές, οι οργανισμοί μπορούν να επανασχεδιάσουν τις επιχειρηματικές διεργασίες για να είναι αποδοτικότεροι και αποτελεσματικότεροι. Ο επανασχεδιασμός των επιχειρηματικών διεργασιών συμβάλλει στη βελτίωση παραγωγικότητας αυτών, στη μείωση κόστους και ενισχύει την ικανοποίηση πελατών/-ισών. 2. Η συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων μερών στη διεργασία επανασχεδιασμού είναι σημαντική για να διασφαλιστεί ότι η νέα διεργασία ευθυγραμμίζεται με τους στόχους του οργανισμού και ότι είναι βιώσιμη μακροπρόθεσμα.

Σχήμα 3: Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών





Σχήμα 4: Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών (πηγή [envato](#))

2.4 Υλοποίηση Επανασχεδιασμένων Διεργασιών

Η υλοποίηση μιας επανασχεδιασμένης επιχειρηματικής διεργασίας μπορεί να είναι σύνθετη και δύσκολη εργασία. Για να διασφαλιστεί η επιτυχής υλοποίησή της, είναι σημαντικό να τηρηθεί μία δομημένη προσέγγιση που περιλαμβάνει επικοινωνία, κατάρτιση, σχέδιο υλοποίησης, τεχνολογία, παρακολούθηση, εκτίμηση και συνεχή βελτίωση.

Η επικοινωνία είναι βασικός παράγοντας όσον αφορά τη διασφάλιση για την επιτυχή υλοποίηση μιας επανασχεδιασμένης διεργασίας. Ο οργανισμός οφείλει να κοινοποιήσει τις αλλαγές σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένων των εργαζομένων, των πελατών/-ισσών και των προμηθευτών/-τριών. Η ε λόγω κοινοποίηση επιτυγχάνεται με ποικίλες μεθόδους, όπως συσκέψεις, email και συνεδρίες κατάρτισης.

Οι εργαζόμενοι/-ες πρέπει να καταρτίζονται για τη νέα διεργασία ώστε να διασφαλιστεί ότι είναι σε θέση να εκτελούν αποτελεσματικά τους ρόλους τους. Η κατάρτιση αυτή πρέπει να προσαρμόζεται στις ειδικές ανάγκες του εκάστοτε εργαζομένου/-ης και να περιλαμβάνει πρακτικά παραδείγματα και εμπειρία επί του πρακτέους.

Είναι αναγκαίο ένα σχέδιο υλοποίησης που περιγράφει τα σημαντικά βήματα για να υλοποιηθεί η νέα διεργασία είναι και πρέπει να περιέχει χρονοδιαγράμματα, ορόσημα και αρμοδιότητες.

Η τεχνολογία μπορεί να διαδραματίσει έναν κύριο ρόλο όσον αφορά την επιτυχή υλοποίηση μίας επανασχεδιασμένης διεργασίας. Ο οργανισμός πρέπει να διασφαλίζει ότι υπάρχουν τα απαραίτητα τεχνολογικά μέσα και ότι οι εργαζόμενοι/-ες έχουν τη σχετική κατάρτιση για την αποτελεσματική χρήση αυτών.

Αφού υλοποιηθεί η νέα διεργασία, είναι σημαντικό να παρακολουθείται η απόδοσή της και η εκτίμηση της αποτελεσματικότητάς της συμπεριλαμβανομένης της παρακολούθησης των μετρικών επιδόσεων και του εντοπισμού τυχόν προβλημάτων ή τομέων προς βελτίωση.

Είναι αναγκαία η συνεχής βελτίωση για να διασφαλιστεί ότι η επανασχεδιασμένη διεργασία είναι αποδοτική και αποτελεσματική με την πάροδο του χρόνου συμπεριλαμβανομένης της συνεχούς παρακολούθησης και των προσαρμογών κατά περίπτωση.

Η υλοποίηση μιας επανασχεδιασμένης επιχειρηματικής διεργασίας μπορεί να είναι απαιτητική, αλλά η δομημένη προσέγγιση συμβάλλει στην επιτυχία της.

3. Τα οφέλη επαναπροσδιορισμού των βασικών διεργασιών

Ο επαναπροσδιορισμός βασικών διεργασιών περιλαμβάνει την επανεξέταση του τρόπου με τον οποίο διεξάγονται οι εργασίες και τον εξορθολογισμό των λειτουργιών για τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας. Σε αυτό το κεφάλαιο, διερευνώνται τα οφέλη του επαναπροσδιορισμού βασικών διεργασιών και ο τρόπος με τον οποίο μπορεί να βοηθήσει τις εταιρείες να παραμείνουν ανταγωνιστικές.

Ο επαναπροσδιορισμός βασικών διεργασιών συνεισφέρει στη βελτιωμένη απόδοση των εταιρειών, τη μείωση κόστους, την καλύτερη ποιότητα του τελικού προϊόντος, την ενίσχυση ικανοποίησης πελατών/-ισσών και αυξάνει την καινοτομία. Κάτωθι διερευνώνται περαιτέρω τα οφέλη του επανασχεδιασμού βασικών διεργασιών.

- Βελτιωμένη Απόδοση

Μπορεί να μειώσει τον απαιτούμενο χρόνο διεκπεραίωσης εργασιών και τον αριθμό των σφαλμάτων που προκύπτουν. Με την αυτοματοποίηση ορισμένων εργασιών, οι εταιρείες μπορεί επίσης να απαιτούν παρέμβαση χειροκίνητα σε μικρότερο βαθμό, γεγονός που βελτιώνει ενδεχομένως περαιτέρω την αποδοτικότητα.

- Μείωση κόστους

Με τον εξορθολογισμό λειτουργιών και την κατάργηση περιττών βημάτων, οι εταιρείες μειώνουν το κόστος εργασίας τους και βελτιώνουν την αξιοποίηση πόρων. Παραδείγματος χάριν, με την αυτοματοποίηση ορισμένων εργασιών, οι εταιρείες μειώνουν ενδεχομένως τον απαραίτητο αριθμό εργαζομένων για την περάτωση μίας συγκεκριμένης διεργασίας.

- Καλύτερη ποιότητα

Με τον εντοπισμό και την εξάλειψη σφαλμάτων κατά τη διεργασία, οι εταιρείες διασφαλίζουν ότι το τελικό προϊόν είναι υψηλότερης ποιότητας. Με την υλοποίηση μέτρων ποιοτικού ελέγχου και την αυτοματοποίηση ορισμένων εργασιών, οι εταιρείες μπορούν επίσης να μειώσουν τα ελαττώματα.

- Ενισχυμένη ικανοποίηση πελατών/-ισών

Με τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της ποιότητας, οι εταιρείες μπορούν να παραδίδουν προϊόντα και υπηρεσίες ταχύτερα και με υψηλότερη ποιότητα, με αποτέλεσμα μεγαλύτερη ικανοποίηση πελατών/-ισών. Επιπλέον, υλοποιώντας την ανατροφοδότηση των πελατών/-ισών κατά τη διεργασία, οι εταιρείες ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών/-ισών τους.

- Μεγαλύτερη Καινοτομία

Με την αναθεώρηση του τρόπου περάτωσης εργασιών, οι εταιρείες εντοπίζουν νέες ευκαιρίες για βελτίωση και καινοτομία, με αποτέλεσμα ενδεχομένως την ανάπτυξη νέων ή τη βελτίωση των υφιστάμενων προϊόντων και υπηρεσιών. Με τον συνεχή επαναπροσδιορισμό των διεργασιών, οι εταιρείες παραμένουν ανταγωνιστικές και προάγουν την καινοτομία.

Εν κατακλείδι, οι εταιρείες πρέπει να αξιολογούν τακτικά τις διεργασίες τους και να εντοπίζουν τομείς προς βελτίωση για να παραμένουν ανταγωνιστικές και επιτυχημένες.

Δείτε εδώ <https://www.jcurve.com/blog/3-business-process-reengineering-examples/> μερικά πραγματικά παραδείγματα επαναπροσδιορισμού των βασικών διεργασιών.

4. Πώς συμβάλλει η τεχνολογία στον επαναπροσδιορισμό των επιχειρηματικών διεργασιών;

4.1 Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών βάσει τεχνολογίας

Η τεχνολογία έφερε επανάσταση στον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις στη σύγχρονη εποχή. Με ολοένα και περισσότερα διαθέσιμα ψηφιακά εργαλεία και λύσεις, οι οργανισμοί μπορούν να εξορθολογίσουν και να αυτοματοποιήσουν τις διεργασίες τους για είναι αποδοτικότερες, ακριβέστερες και παραγωγικότερες. Ο επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών βάσει τεχνολογίας (BPR) αναφέρεται στη χρήση ψηφιακών εργαλείων και λύσεων για τον μετασχηματισμό και τη βελτιστοποίηση των υφιστάμενων διεργασιών. Οι επιχειρήσεις αξιοποιώντας την τεχνολογία βελτιώνουν τις λειτουργίες τους

και ανταποκρίνονται καλύτερα στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών/-ισών και των ενδιαφερόμενων μερών.

Ο επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών βάσει τεχνολογίας περιλαμβάνει μια συνολική αξιολόγηση των υφιστάμενων διεργασιών, εντοπίζοντας την ανεπάρκεια, τους πλεονασμούς και τα σημεία συμφόρησης. Με την αξιοποίηση των ψηφιακών εργαλείων, οι επιχειρήσεις μπορούν να εξορθολογίσουν τις διεργασίες τους, να αυτοματοποιήσουν επαναλαμβανόμενες εργασίες και να βελτιστοποιήσουν τη ροή εργασιών. Χάρη σε αυτήν την προσέγγιση, οι οργανισμοί μπορούν να επιτύχουν ταχύτερους χρόνους διεκπεραίωσης, να μειώσουν το λειτουργικό κόστος και να βελτιώσουν τη συνολική ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών τους.

Για να κατανοήσετε καλύτερα τη σημασία της τεχνολογίας όσον αφορά τη βελτίωση των επιχειρηματικών διεργασιών δείτε αυτό το βίντεο:
<https://www.youtube.com/watch?v=cZQ4liMtam0>

4.2 Αντίκτυπος της τεχνολογίας στις επιχειρηματικές διεργασίες

Η τεχνολογία διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στον επανασχεδιασμό των επιχειρηματικών διεργασιών, με ποικίλα είδη τεχνολογίας να έχουν αντίκτυπο σε αυτές. Τα συστήματα προγραμματισμού επιχειρησιακών πόρων (ERP), τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM), τα εργαλεία επιχειρηματικής ευφυΐας (BI) και ανάλυσης και η ρομποτική αυτοματοποίηση διαδικασιών (RPA) είναι ορισμένες από τις πιο συνηθισμένες τεχνολογίες στον επανασχεδιασμό επιχειρηματικών διεργασιών (βλέπετε σχήμα 5).

4.3 Βήματα επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία

Τα βήματα επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών με τη χρήση της τεχνολογίας απαιτούν μία συστημική προσέγγιση για να διασφαλιστεί η επιτυχής υλοποίησή τους. Σε αυτό το κεφάλαιο περιγράφονται τα βήματα που περιλαμβάνει ο επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών με τη χρήση της τεχνολογίας.

1^ο βήμα: Εντοπισμός των διεργασιών προς επανασχεδιασμό. Αυτό περιλαμβάνει τις βασικές επιχειρηματικές διεργασίες που χρήζουν βελτίωσης, όπως αυτές που είναι χρονοβόρες, επιρρεπείς στα σφάλματα ή ανεπαρκείς.

2^ο βήμα: Ανάλυση των τρεχουσών διεργασιών. Περιλαμβάνει την τεκμηρίωση των τρεχουσών διεργασιών, τον εντοπισμό σημείων συμφόρησης και την ανάλυση των δεδομένων για την κατανόηση των βαθύτερων αιτιών της αναποτελεσματικότητας. Το βήμα αυτό αποτελεί ένα μέτρο σύγκρισης με τις νέες διεργασίες και βοηθά στον εντοπισμό των τομέων που χρήζουν βελτίωσης.

3^ο βήμα: Εντοπισμός τεχνολογικών λύσεων. Περιλαμβάνει την έρευνα και τον εντοπισμό τεχνολογικών λύσεων που μπορούν να καλύψουν την ανεπάρκεια που εντοπίζεται στις τρέχουσες διεργασίες.

Impact of Technology on Business Processes

01

Enterprise Resource Planning (ERP) systems

can integrate various aspects of the supply chain into a single system, reducing errors, and improving visibility into the supply chain.

02

Customer Relationship Management (CRM) systems

can help businesses manage customer interactions personalizing marketing campaigns, tracking customer interactions, and providing faster and customer service.

03

Business Intelligence (BI) and Analytics tools

can help businesses analyze data and gain insights into their operations, customers, and market trends

04

Robotic Process Automation (RPA)

they can automate manual processes using RPA to reduce errors, increase efficiency, and free up employees to focus on higher-level tasks

05

Several advantages

- increased efficiency
- improved accuracy
- enhanced customer satisfaction.

06

Some disadvantages

- high implementation costs
- resistance to change
- integration issues
- security and privacy concerns.

REWIND TRAINING PLANS

Σχήμα 5: Αντίκτυπος της τεχνολογίας στις Επιχειρηματικές Διεργασίες

4^ο βήμα: Σχεδιασμός των νέων διεργασιών λαμβάνοντας υπόψη τις τεχνολογικές λύσεις που εντοπίζονται. Οι νέες διεργασίες πρέπει να εξορθολογίζονται, να είναι αποτελεσματικές και να ευθυγραμμίζονται με τους στρατηγικούς στόχους του οργανισμού. Ο σχεδιασμός διεργασιών πρέπει επίσης να λαμβάνει υπόψη τον ανθρώπινο παράγοντα, όπως την κατάρτιση και την υποστήριξη εργαζομένων, για να διασφαλιστεί η επιτυχής υλοποίηση.

5^ο βήμα: Πρόκειται για τη δοκιμή νέων διεργασιών σε ένα ελεγχόμενο περιβάλλον για να διασφαλιστεί ότι ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του οργανισμού και ευθυγραμμίζονται με τους στρατηγικούς στόχους. Στη δοκιμή πρέπει να συμμετέχουν οι τελικοί χρήστες/-τριες και τα ενδιαφερόμενα μέρη για να εξασφαλιστεί η δέσμευση και η υποστήριξή τους.

6^ο βήμα: Υλοποίηση αλλαγών. Περιλαμβάνει την υλοποίηση των νέων διεργασιών και τις τεχνολογικές λύσεις στον οργανισμό, τα οποία πρέπει να γίνουν σταδιακά για να αποφευχθεί ο κίνδυνος διάσπασης και για διαρκή βελτίωση.

Εν κατακλείδι, ο επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία απαιτεί μία συστημική προσέγγιση για να διασφαλιστεί η επιτυχής υλοποίησή τους. Αν τηρηθούν αυτά τα βήματα, οι οργανισμοί μπορούν να εξορθολογήσουν τις λειτουργίες τους, να βελτιώσουν την αποδοτικότητα και να ενισχύσουν την ικανοποίηση πελατών/-ισσών.

4.4 Οφέλη επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία

Ο επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία προσφέρει αρκετά οφέλη στους οργανισμούς μερικά εκ των οποίων είναι η μεγαλύτερη αποδοτικότητα, η βελτιωμένη ακρίβεια, η ενισχυμένη ικανοποίηση πελατών/-ισσών, η εξοικονόμηση κόστους και η καλύτερη λήψη αποφάσεων. Αξιοποιώντας αυτά τα οφέλη, οι οργανισμοί κερδίζουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, βελτιώνουν τις λειτουργίες τους και ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες των πελατών/-ισσών.

Ένα από τα βασικά οφέλη είναι η βελτιωμένη αποδοτικότητα. Με την αυτοματοποίηση χειροκίνητων εργασιών και τον εξορθολογισμό διεργασιών οι επιχειρήσεις μπορούν να μειώσουν τον απαιτούμενο χρόνο και τους πόρους για την περάτωση εργασιών, έχοντας ως αποτέλεσμα αυξημένη παραγωγικότητα, μειωμένο κόστος και βελτιωμένη λειτουργική αποδοτικότητα. Χάρη στην τεχνολογία, οι οργανισμοί μπορούν επίσης να παρακολουθούν τις λειτουργίες τους σε πραγματικό χρόνο, γεγονός που τους επιτρέπει να εντοπίζουν και να αντιμετωπίζουν γρήγορα τις ανεπάρκειες.

Ένα άλλο όφελος είναι η βελτιωμένη ακρίβεια. Με την αυτοματοποίηση των χειροκίνητων εργασιών, η τεχνολογία μειώνει τον κίνδυνο ανθρώπινου σφάλματος. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα λιγότερα λάθη, μειωμένη επανεπεξεργασία και βελτιωμένη ακρίβεια δεδομένων. Με τη βελτιωμένη ακρίβεια, οι οργανισμοί λαμβάνουν καλύτερες αποφάσεις, κατανέμουν τους πόρους αποτελεσματικότερα και ελαχιστοποιούν τους κινδύνους.



Σχήμα 6: 3 Οφέλη επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία

4.5 Βέλτιστες πρακτικές για τον επανασχεδιασμό επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία

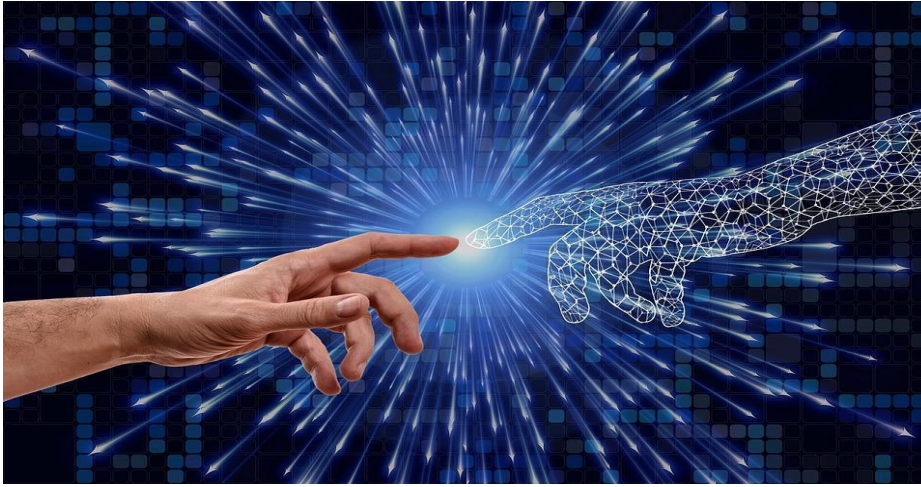
Η πρώτη βέλτιστη πρακτική για τον επανασχεδιασμό επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία είναι η συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών. Αυτό περιλαμβάνει τους τελικούς χρήστες/-τριες, επαγγελματίες IT και στελέχη. Με τη συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων μερών, οι οργανισμοί διασφαλίζουν ότι όλοι κατανοούν σαφώς τους στόχους του έργου, τα χρονοδιαγράμματα και τις προσδοκίες ενώ προάγεται η δέσμευση και η αίσθηση κατάκτησης του έργου, αυξάνοντας τις πιθανότητες επιτυχούς υλοποίησης.

Η δεύτερη βέλτιστη πρακτική είναι η ευθυγράμμιση με τους στρατηγικούς στόχους. Ο επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία πρέπει να ευθυγραμμίζεται με τους στρατηγικούς στόχους και το όραμα του οργανισμού. Έτσι διασφαλίζεται ότι ο επανασχεδιασμός συνεισφέρει στους στόχους και την αποστολή του οργανισμού συνολικά. Ο επανασχεδιασμός θα πρέπει επίσης να συνυπολογίζει το πεδίο ανταγωνισμού του οργανισμού, διασφαλίζοντας ότι του παρέχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η τρίτη βέλτιστη πρακτική είναι η ιεράρχηση των διεργασιών. Οι οργανισμοί πρέπει να δίνουν προτεραιότητα στις διεργασίες προς επανασχεδιασμό με βάση τον αντίκτυπό τους στην επιχείρηση. Αυτό περιλαμβάνει τον εντοπισμό των πιο κρίσιμων διεργασιών που απαιτούν βελτίωση, όπως όσων είναι χρονοβόρες, επιρρεπείς σε σφάλματα ή ανεπαρκείς. Ιεραρχώντας τις διεργασίες, οι οργανισμοί εστιάζουν την προσπάθειά τους στους τομείς που προσφέρουν τα σημαντικότερα οφέλη.

Η τέταρτη βέλτιστη πρακτική είναι ο σχεδιασμός για δυνατότητα επέκτασης. Ο επανασχεδιασμός των επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία πρέπει να σχεδιάζεται ούτως ώστε να εξυπηρετεί τη μελλοντική ανάπτυξη και αλλαγή. Αυτό περιλαμβάνει τον σχεδιασμό διεργασιών που επεκτείνονται ώστε να ανταποκρίνονται στην αυξημένη ζήτηση και να προσαρμόζονται στις αλλαγές του επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Με τον σχεδιασμό για δυνατότητα επέκτασης, οι οργανισμοί διασφαλίζουν ότι οι διεργασίες τους παραμένουν αποδοτικές και αποτελεσματικές μακροπρόθεσμα.

Η τελευταία βέλτιστη πρακτική είναι η παρακολούθηση και η μέτρηση της απόδοσης. Οι οργανισμοί πρέπει να καθιερώσουν βασικούς δείκτες απόδοσης (KPI) για τη μέτρηση της επιτυχίας του επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία. Οι KPI πρέπει να ακολουθούν τους στρατηγικούς στόχους του οργανισμού και να παρέχουν μετρήσιμα δεδομένα για τον αντίκτυπο του επανασχεδιασμού. Με την παρακολούθηση και τη μέτρηση της απόδοσης, οι οργανισμοί εντοπίζουν τομείς προς βελτίωση και διασφαλίζουν ότι ο επανασχεδιασμός επιτυγχάνει τους στόχους του.



Σχήμα 7: Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία
(πηγή [pixabay](#))

5. Καταλύτης ψηφιακού μετασχηματισμού για τον μετασχηματισμό των διεργασιών

5.1 Κατανόηση Ψηφιακού Μετασχηματισμού

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει γίνει μία λέξη-κλειδί στον σημερινό επιχειρηματικό κόσμο. Αναφέρεται στην αφομοίωση της ψηφιακής τεχνολογίας σε κάθε τομέα μιας επιχείρησης, με αποτέλεσμα θεμελιώδεις αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων και στην παροχή αξίας στους πελάτες. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός οφείλεται σε μια σειρά παραγόντων, συμπεριλαμβανομένων των αλλαγών όσον αφορά τις προσδοκίες του πελάτη/-ισσας, την άνοδο της διασπαστικής τεχνολογίας και της ανάγκης για ευελιξία και καινοτομία ενόψει των μεταβαλλόμενων συνθηκών της αγοράς.

Μία από τις βασικές κινητήριες δυνάμεις του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι οι μεταβαλλόμενες προσδοκίες των πελατών/-ισσών. Οι σημερινοί καταναλωτές/-τριες αναμένουν απρόσκοπτες ψηφιακές εμπειρίες σε όλα τα σημεία αναπτυξιακής αιχμής και οι επιχειρήσεις που δεν μπορούν να τις προσφέρουν κινδυνεύουν να μείνουν πίσω. Οι διασπαστικές τεχνολογίες όπως το υπολογιστικό νέφος, η τεχνητή νοημοσύνη και το Διαδίκτυο των πραγμάτων (IoT) δίνουν επίσης ώθηση στον ψηφιακό μετασχηματισμό, παρέχοντας νέες ευκαιρίες για αυτοματοποίηση, εξομίκευση και βελτιστοποίηση.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει πολλά οφέλη, ωστόσο παρουσιάζει σοβαρά ζητήματα, το σημαντικότερο εκ των οποίων είναι η ανάγκη εκσυγχρονισμού των υφιστάμενων συστημάτων και διεργασιών. Τα υφιστάμενα συστήματα συχνά δεν είναι αρκετά ευέλικτα ώστε να συμβαδίζουν με τις απαιτήσεις του ψηφιακού μετασχηματισμού, καθιστώντας δύσκολη την ένταξη νέων τεχνολογιών και διεργασιών. Οι οργανισμοί συχνά πρέπει να ξεπεράσουν ζητήματα όπως τα πληροφοριακά σιλό και τις ανησυχίες για την κυβερνοασφάλεια.

Παρ' όλες αυτές τις προκλήσεις, ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει γίνει μία βασική κινητήρια δύναμη μετασχηματισμού διεργασιών. Στο επόμενο κεφάλαιο εξερευνάται ο ρόλος του ψηφιακού μετασχηματισμού λεπτομερέστερα.

5.2 Ο ρόλος του Ψηφιακού Μετασχηματισμού στον Μετασχηματισμό Διεργασιών

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί καταλύτη για τον μετασχηματισμό των διεργασιών, επιτρέποντας στους οργανισμούς να επανασχεδιάσουν τις διεργασίες τους και να δημιουργήσουν νέα αξία για τους πελάτες. Σε αυτό το κεφάλαιο, εξετάζονται μελέτες περιπτώσεων οργανισμών που αξιοποίησαν με επιτυχία τις ψηφιακές τεχνολογίες για τον μετασχηματισμό των διεργασιών τους και τη δημιουργία νέων ευκαιριών για ανάπτυξη και καινοτομία.

Ένα παράδειγμα εταιρείας που αξιοποίησε επιτυχώς τις ψηφιακές τεχνολογίες για να μετασχηματίσει τις διεργασίες της είναι η Amazon. Η Amazon έχει μετασχηματίσει τον κλάδο του λιανικού εμπορίου υλοποιώντας διεργασίες ψηφιακής προτεραιότητας που δίνουν προβάδισμα στην εμπειρία και την ευκολία των πελατών/-ισσών. Η εταιρεία έχει υλοποιήσει ποικίλες τεχνολογίες, όπως αλγόριθμους μηχανικής μάθησης που βελτιστοποιούν τις προτάσεις προϊόντων, ρομποτική αυτοματοποίηση διεργασιών που αυτοματοποιεί τη

διαχείριση αποθεμάτων και αισθητήρες IoT που επιτρέπουν την παρακολούθηση των αποστολών σε πραγματικό χρόνο.

Ένα άλλο παράδειγμα είναι η GE Aviation, η οποία έχει μετασχηματίσει τις διεργασίες παραγωγής της υλοποιώντας ψηφιακά εργαλεία για την παρακολούθηση και τη βελτιστοποίηση των διεργασιών παραγωγής σε πραγματικό χρόνο. Η εταιρεία έχει επίσης υλοποιήσει αλγορίθμους προβλεπτικής ανάλυσης που της επιτρέπουν να εντοπίζει πιθανά προβλήματα πριν αυτά εμφανιστούν, μειώνοντας τον χρόνο διακοπής λειτουργίας και αυξάνοντας την αποδοτικότητα.

Τα παραδείγματα αυτά καταδεικνύουν τον σημαντικό αντίκτυπο που μπορούν να έχουν οι ψηφιακές τεχνολογίες στις επιχειρηματικές διεργασίες.

5.3 Στρατηγικές για την αξιοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού για την προώθηση του μετασχηματισμού διεργασιών

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι ένα ισχυρό εργαλείο για τους οργανισμούς όσον αφορά την προώθηση του μετασχηματισμού διεργασιών, αλλά παρουσιάζει και μια σειρά από προκλήσεις. Σε αυτό το κεφάλαιο, διερευνώνται οι στρατηγικές για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων και την αξιοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού για την προώθηση του μετασχηματισμού διεργασιών.

Μια στρατηγική για την αξιοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι ο σχεδιασμός διεργασιών με προτεραιότητα την εμπειρία και την ευκολία των πελατών. Αυτό περιλαμβάνει τον επανασχεδιασμό των διεργασιών από το μηδέν για αξιοποιηθούν οι ψηφιακές τεχνολογίες, όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η μηχανική μάθηση και το Διαδίκτυο των Πραγμάτων. Με τον σχεδιασμό βελτιστοποιημένων διεργασιών για ψηφιακά κανάλια, οι οργανισμοί βελτιώνουν την ικανοποίηση των πελατών/-ισσών και μειώνουν το κόστος.

Μια άλλη στρατηγική είναι η δημιουργία ευέλικτων ομάδων με ικανότητα ταχείας ανταπόκρισης στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς. Οι ευέλικτες ομάδες είναι διαλειτουργικές και έχουν δυνατότητα να λαμβάνουν αποφάσεις σε επίπεδο ομάδας, καθιστώντας τους οργανισμούς ετοιμότητα ώστε να ανταποκρίνονται γρήγορα στις ανάγκες των πελατών/-ισσών και στις τάσεις της αγοράς. Με τις ευέλικτες μεθοδολογίες, οι οργανισμοί μπορούν να μειώσουν τον χρόνο εισαγωγής στην αγορά, να ελαχιστοποιήσουν τον κίνδυνο και να αυξήσουν την καινοτομία.

Μια τρίτη στρατηγική είναι η επένδυση στην ανάλυση δεδομένων και την αυτοματοποίηση. Κατ' αυτόν τον τρόπο οι οργανισμοί εκσυγχρονίζουν τις διεργασίες, μειώνουν το κόστος και βελτιώνουν τη λήψη αποφάσεων. Αυτό περιλαμβάνει τη χρήση δεδομένων για τον εντοπισμό ανεπαρκειών και τομέων προς βελτίωση και την αυτοματοποίηση διαδικασιών για τη μείωση του φόρτου των φυσικών εργαζομένων και τη βελτίωση της ακρίβειας.

Μια τέταρτη στρατηγική θα ήταν η δημιουργία μιας κουλτούρας καινοτομίας που ενθαρρύνει τον πειραματισμό και την ανάληψη κινδύνων. Αυτό περιλαμβάνει την ενίσχυση

των εργαζομένων για πειραματισμό με νέες ιδέες και τεχνολογίες, και την παροχή των πόρων και της υποστήριξης που χρειάζονται για να επιτύχουν.

Τέλος, μια πέμπτη στρατηγική για την αξιοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι η προτεραιότητα στην ασφάλεια των δεδομένων και την προστασία της ιδιωτικής ζωής, καθώς οι οργανισμοί υιοθετούν νέες ψηφιακές τεχνολογίες και διεργασίες. Αυτό απαιτεί ισχυρά μέτρα ασφαλείας και συμμόρφωση με τους σχετικούς κανονισμούς και πρότυπα.

5.4 Παράγοντες επιτυχίας

Οι οργανισμοί πρέπει να συνυπολογίζουν ποικίλους κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας για να διασφαλίσουν ότι οι προσπάθειες για καινοτομία ευθυγραμμίζονται με τους στόχους και οδηγούν σε ουσιαστική πρόοδο. Σε αυτό το κεφάλαιο, εξερευνώνται ορισμένοι από τους κρίσιμότερους παράγοντες επιτυχίας για καινοτομία σχετική με μεθοδολογία και διεργασίες.

Ένας από τους πιο κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας είναι η σαφής κατανόηση των στόχων του οργανισμού. Αυτό περιλαμβάνει τον ορισμό για όσα ευελπιστεί να επιτύχει ο οργανισμός με την καινοτομία και τον τρόπο με τον οποίο τα προαναφερθέντα συνεισφέρουν στη συνολική στρατηγική του. Η σαφής κατανόηση των στόχων βοηθά να διασφαλιστεί ότι οι προσπάθειες καινοτομίας ευθυγραμμίζονται με την αποστολή και ότι η κατανομή πόρων είναι αποδοτική.

Ένας άλλος κρίσιμος παράγοντας επιτυχίας είναι η δομημένη προσέγγιση της καινοτομίας, καθώς βοηθά στον εντοπισμό ευκαιριών, στην ανάπτυξη, στη δοκιμή ιδεών και στην υλοποίησή τους. Η διεργασία καινοτομίας θα πρέπει να είναι αρκετά ευέλικτη ώστε να επιτρέπει αλλαγές καθώς συγκεντρώνονται νέες πληροφορίες και προκύπτουν νέες προκλήσεις. Η καινοτομία απαιτεί επενδύσεις που περιλαμβάνουν χρηματοδότηση, εμπειρογνωμοσύνη και χρόνο. Ο προϋπολογισμός για τις προσπάθειες καινοτομίας και η αποτελεσματική κατανομή των πόρων είναι ζωτικής σημασίας, για να διασφαλιστεί ότι αξιοποιούνται για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων.

Η συνεργασία και η επικοινωνία είναι επίσης ουσιαστικοί παράγοντες επιτυχίας για τις μεθοδολογικές και διεργασιακές καινοτομίες. Η αποτελεσματική επικοινωνία διασφαλίζει ότι υπάρχει αποτελεσματική ανταλλαγή πληροφοριών, η οποία συμβάλλει στον εντοπισμό νέων ευκαιριών και προκλήσεων που μπορεί να προκύψουν κατά τη διεργασία καινοτομίας. Η συνεργασία συμβάλλει στη συγκέντρωση διαφορετικών προοπτικών και ιδεών, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε πιο καινοτόμες λύσεις.

Τέλος, ένας άλλος κρίσιμος παράγοντας επιτυχίας για τις μεθοδολογικές και διεργασιακές καινοτομίες είναι η συνεχής βελτίωση των καινοτόμων διεργασιών, η οποία είναι επίσης αναγκαία για να δημιουργηθεί ένα περιβάλλον όπου ενθαρρύνεται ο πειραματισμός, η αποτυχία νοείται ως μαθησιακή ευκαιρία και επιβραβεύεται η δημιουργική σκέψη.

5.5 Παράγοντες αποτυχίας

Η αποτυχία στην καινοτομία ενδεχομένως κοστίζει από άποψη χρόνου και πόρων και μπορεί να επηρεάσει αρνητικά το ηθικό των εργαζομένων και την εμπιστοσύνη στην ικανότητα του οργανισμού να καινοτομήσει. Σε αυτό το κεφάλαιο εξερευνώνται ορισμένοι από τους σημαντικότερους παράγοντες αποτυχίας για τις μεθοδολογικές και διεργασιακές καινοτομίες.

Ένας εκ των πρωταρχικών παραγόντων αποτυχίας για τις μεθοδολογικές και διεργασιακές καινοτομίες είναι η έλλειψη σαφούς κατανόησης των στόχων του οργανισμού. Οι προσπάθειες καινοτομίας που δεν ευθυγραμμίζονται με την αποστολή, το όραμα και τη στρατηγική του οργανισμού πιθανότατα δεν θα αποφέρουν ουσιαστικά αποτελέσματα.

Ένας άλλος παράγοντας αποτυχίας είναι η έλλειψη δομημένης διεργασίας καινοτομίας η οποία μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα χαμένους πόρους και ευκαιρίες. Η καινοτομία απαιτεί μία δομημένη προσέγγιση που περιλαμβάνει ιδεασμό, αξιολόγηση, δοκιμή και υλοποίηση.

Οι ανεπαρκείς πόροι μπορεί επίσης να αποτελούν έναν παράγοντα αποτυχίας για τις μεθοδολογικές και διεργασιακές καινοτομίες. Οι οργανισμοί που δεν διαθέτουν τους απαραίτητους πόρους (χρόνο και χρήματα) μπορεί να σημειώνουν με δυσκολία πρόοδο όσον αφορά την προσπάθεια καινοτομίας. Επιπροσθέτως, η αντίσταση στην αλλαγή είναι ένας άλλος αρνητικός παράγοντας, αφού η καινοτομία απαιτεί την προθυμία να αμφισβητήσει κανείς/καμία το κατεστημένο και να ενστερνιστεί νέους τρόπους λειτουργίας.

Τέλος, η έλλειψη κουλτούρας καινοτομίας μπορεί επίσης να αποτελέσει παράγοντα αποτυχίας. Η καινοτομία απαιτεί μια κουλτούρα όπου ενθαρρύνεται ο πειραματισμός, η αποτυχία νοείται ως μαθησιακή ευκαιρία και επιβραβεύεται η δημιουργική σκέψη.

Σύνοψη

Αυτή η Ενότητα επικεντρώνεται στην Καινοτομία Διεργασιών η οποία αναφέρεται στην υλοποίηση νέας ή ουσιαστικά βελτιωμένες μεθόδους παραγωγής ή παράδοσης στην επιχείρηση, με στόχο τη μείωση κόστους, καλύτερη ποιότητα και την εισαγωγή νέων προϊόντων. Περιλαμβάνει τη χαρτογράφηση διεργασιών, τη βελτιστοποίηση και τη χρήση μεθοδολογίας όπως τη χαρτογράφηση της ροής αξίας, το «Έξι Σίγμα», τη λιτή παραγωγή και την Kaizen. Αναφέρεται ακόμη ο επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών που ακολουθεί έξι βήματα: τον καθορισμό στόχων, την ανάλυση τρεχουσών διεργασιών, τον εντοπισμό τεχνολογικών λύσεων, τον σχεδιασμό νέων διεργασιών, τη δοκιμή και την υλοποίηση. Ο επανασχεδιασμός διεργασιών έχει ως αποτέλεσμα καλύτερη αποδοτικότητα, μείωση κόστους, καλύτερη ποιότητα, υψηλότερη ικανοποίηση πελατών/-ισών και μεγαλύτερη καινοτομία. Εκτός των άλλων, σε αυτήν την Ενότητα ορίζεται ο Επανασχεδιασμός Επιχειρηματικών Διεργασιών ο οποίος αναφέρεται στη χρήση ψηφιακών

εργαλείων και λύσεων για τον μετασχηματισμό και τη βελτιστοποίηση των υφιστάμενων διεργασιών. Με την αξιοποίηση των ψηφιακών εργαλείων, οι επιχειρήσεις μπορούν να εξορθολογίσουν τις διεργασίες τους, να αυτοματοποιήσουν επαναλαμβανόμενες εργασίες και να βελτιστοποιήσουν τη ροή εργασιών. Τέλος, ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός αναφέρεται μαζί με τον κρίσιμο ρόλο του όσον αφορά τον μετασχηματισμό διεργασιών, καθιστώντας τους οργανισμούς σε θέση να επανασχεδιάσουν τις διεργασίες τους και να δημιουργήσουν νέα αξία. Οι στρατηγικές για την αξιοποίηση ψηφιακού μετασχηματισμού περιλαμβάνουν τον σχεδιασμό διεργασιών ψηφιακής προτεραιότητας, τη δημιουργία ευέλικτων ομάδων, την επένδυση σε στατιστική ανάλυση δεδομένων και αυτοματοποίηση, την προώθηση μιας κουλτούρας καινοτομίας και την προτεραιότητα στην ασφάλεια των δεδομένων.

Συμβουλές

4 απλοί τρόποι για μια φανταστική ιδέα | Richard St. John:

<https://www.youtube.com/watch?v=mtn31hh6kU4&t=222s>

Πώς να οργανώσετε ένα εργαστήριο χαρτογράφησης διεργασιών (σε λιγότερο από 2 λεπτά)

<https://www.youtube.com/watch?v=JciKS1mpeuw>

Οι παγίδες της χαρτογράφησης διεργασιών και πώς να τις αποφύγετε

<https://www.youtube.com/watch?v=RQSh2CyxdIA>

Επεξήγηση του επανασχεδιασμού του επιχειρηματικού έργου

<https://www.youtube.com/watch?v=v-jAf7L2Uak>

Δραστηριότητες Κατάρτισης

Οι δραστηριότητες κατάρτισης διαρκούν 2 ώρες. Για παράδειγμα μπορείτε να συμπεριλάβετε μία περίπτωση μελέτης, δραστηριότητα βάσει έργου κτλ.

Εσείς και συνάδελφοι/-ισσές σας μόλις εξαγοράσατε μία ΜμΕ και προσπαθείτε να υποστηρίξετε την καινοτομία διεργασιών. Πρέπει να εφαρμόσετε τη μεθοδολογία «Έξι Σίγμα» που αποσκοπεί στη μείωση των ελαττωμάτων και της μεταβλητότητας στις διεργασίες. Η προσέγγιση αυτή χρησιμοποιεί τη στατιστική ανάλυση για τον εντοπισμό τομέων βελτίωσης και την ανάπτυξη στρατηγικών για την εξάλειψη των ελαττωμάτων.

Δείτε το βίντεο <https://www.youtube.com/watch?v=4EDYfSI-fmc&list=PLEiEAq2VkuUIPW1oBXy5PNbdeV1frCQkT> για να λάβετε υποστήριξη!

Ασκήσεις αυτοαξιολόγησης

1. Ποιο είναι το πρωταρχικό όφελος της καινοτομίας διεργασιών για μια επιχείρηση;

- A) Αύξηση των εσόδων
- B) Βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών
- Γ) Χαμηλότερο κόστος
- Δ) Αύξηση του μεριδίου αγοράς

2. Ποιο είναι ένα παράδειγμα καινοτομίας διεργασιών;

- A) Ανάπτυξη μιας νέας σειράς προϊόντων
- B) Επανασχεδιασμός του λογότυπου της εταιρείας
- Γ) Υλοποίηση ενός νέου συστήματος διαχείρισης αποθεμάτων
- Δ) Προσφορά μιας νέας προωθητικής ενέργειας στους πελάτες/-ισες

3. Ποιο είναι το πρώτο βήμα για την υλοποίηση καινοτομίας διεργασιών;

- A) Προσδιορισμός των στόχων
- B) Πρόσληψη εξωτερικών συμβούλων
- Γ) Σαφής επικοινωνία
- Δ) Ξεκίνημα από μικρό μέγεθος

4. Ποιοι είναι ορισμένοι πιθανοί κίνδυνοι επανασχεδιασμού μιας επιχειρηματικής διεργασίας;

- A) Αύξηση της αποδοτικότητας και βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών/-ισών
- B) Μειωμένη δέσμευση των εργαζομένων και ικανοποίηση από την εργασία τους
- Γ) Εξορθολογισμός των λειτουργιών και εξοικονόμηση κόστους

5. Ποιο είναι ένα βασικό στοιχείο της υλοποίησης μιας επανασχεδιασμένης επιχειρηματικής διεργασίας;

- A) Έλλειψη επικοινωνίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη
- B) Ανεπαρκής κατάρτιση των εργαζομένων
- Γ) Ένα σχέδιο υλοποίησης

6. Ποιος είναι βασικός παράγοντας για τη διασφάλιση της επιτυχούς υλοποίησης μιας επανασχεδιασμένης επιχειρηματικής διεργασίας;

- A) Ανεπαρκής κατάρτιση των εργαζομένων
- B) Έλλειψη επικοινωνίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη
- Γ) Συνεχής παρακολούθηση και αξιολόγηση

7. Ποιο από τα ακόλουθα αποτελεί πλεονέκτημα του επανασχεδιασμού επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία;

- A) Αύξηση της πολυπλοκότητας και του κόστους των διεργασιών
- B) Μειωμένη αποδοτικότητα και παραγωγικότητα
- Γ) Βελτίωση της ακρίβειας και της ποιότητας των αποτελεσμάτων
- Δ) Αυξημένος κίνδυνος σφαλμάτων και λαθών

8. Ποια είναι τα βήματα που περιλαμβάνει ο επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία;

- A) Προσδιορισμός των επιχειρηματικών στόχων, ανάλυση των υφιστάμενων διεργασιών, επανασχεδιασμός των διεργασιών, εφαρμογή νέων τεχνολογιών, παρακολούθηση και βελτίωση
- B) Υλοποίηση νέων τεχνολογιών, ανάλυση των υφιστάμενων διεργασιών, προσδιορισμός των επιχειρηματικών στόχων, επανασχεδιασμός των διεργασιών, παρακολούθηση και βελτίωση
- Γ) Προσδιορισμός επιχειρηματικών στόχων, επανασχεδιασμός διεργασιών, ανάλυση υφιστάμενων διεργασιών, υλοποίηση νέων τεχνολογιών, παρακολούθηση και βελτίωση

Δ) Ανάλυση των υφιστάμενων διαδικασιών, προσδιορισμός των επιχειρηματικών στόχων, επανασχεδιασμός των διεργασιών, υλοποίηση νέων τεχνολογιών, παρακολούθηση και βελτίωση

9. Ποιο από τα παρακάτω αποτελεί βέλτιστη πρακτική για τον επανασχεδιασμό επιχειρηματικών διεργασιών με γνώμονα την τεχνολογία;

- A) Εστίαση στις εσωτερικές διεργασίες και όχι στις ανάγκες των πελατών/-ισών
- B) Αγνόηση των υφιστάμενων συστημάτων και τεχνολογιών
- Γ) Δημιουργία κουλτούρας καινοτομίας και πειραματισμού
- Δ) Προώθηση των σιλό και περιορισμός της συνεργασίας μεταξύ των ομάδων

10. Ποιος είναι ο στόχος του ψηφιακού μετασχηματισμού;

- A) Η διατήρηση των παραδοσιακών επιχειρηματικών πρακτικών
- B) Η αντικατάσταση φυσικών εργαζομένων με αυτοματοποίηση
- Γ) Η αξιοποίηση της τεχνολογίας για τον μετασχηματισμό των επιχειρηματικών διεργασιών
- Δ) Μεγαλύτερη πολυπλοκότητα των επιχειρηματικών λειτουργιών

11. Ποιο από τα παρακάτω αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας για την καινοτομία μεθοδολογίας και διεργασιών;

- A) Έλλειψη σαφών στόχων
- B) Αντίσταση στην αλλαγή
- Γ) Δομημένη διεργασία καινοτομίας
- Δ) Ανεπαρκείς πόροι

12. Ποια είναι η σημασία της σαφούς κατανόησης των οργανωτικών στόχων στις προσπάθειες καινοτομίας;

- A) Βοηθά στον εντοπισμό πιθανών ευκαιριών καινοτομίας.
- B) Διασφαλίζει ότι οι προσπάθειες καινοτομίας ευθυγραμμίζονται με τους οργανωτικούς στόχους.

Γ) Μειώνει την αντίσταση στην αλλαγή.

Δ) Βοηθά στη δημιουργία μιας κουλτούρας καινοτομίας.

13. Ποια είναι η σημασία της κουλτούρας καινοτομίας στις προσπάθειες καινοτομίας;

A) Βοηθά στον εντοπισμό πιθανών ευκαιριών καινοτομίας.

B) Μειώνει την αντίσταση στην αλλαγή.

Γ) Ενθαρρύνει τον πειραματισμό και τη δημιουργική σκέψη.

Δ) Διασφαλίζει ότι οι προσπάθειες καινοτομίας ευθυγραμμίζονται με τους οργανωτικούς στόχους.

14. Ποιος είναι ένας σημαντικός παράγοντας αποτυχίας για την καινοτομία μεθοδολογίας και διεργασιών;

A) Η έλλειψη μιας δομημένης διεργασίας καινοτομίας

B) Αντίσταση στην αλλαγή

Γ) Σαφής κατανόηση των οργανωτικών στόχων

Δ) Κουλτούρα καινοτομίας

15. Γιατί η έλλειψη δομημένης διεργασίας καινοτομίας αποτελεί παράγοντα αποτυχίας για την καινοτομία μεθοδολογίας και διεργασιών;

A) Δυσκολεύει τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας των προσπαθειών καινοτομίας.

B) Ως αποτέλεσμα οι προσπάθειες καινοτομίας είναι διάσπαρτες και ασυντόνιστες.

Γ) Οδηγεί σε έλλειψη κατεύθυνσης και εστίασης στις προσπάθειες καινοτομίας.

Δ) Προκαλεί αντίσταση στην αλλαγή μεταξύ των εργαζομένων.

16. Γιατί η έλλειψη κουλτούρας καινοτομίας αποτελεί παράγοντα αποτυχίας για την καινοτομία μεθοδολογίας και διεργασιών;

A) Δυσκολεύει τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας των προσπαθειών καινοτομίας.

B) Οδηγεί σε έλλειψη κατεύθυνσης και εστίασης στις προσπάθειες καινοτομίας.

Γ) Προκαλεί αντίσταση στην αλλαγή μεταξύ των εργαζομένων.

Δ) Αποθαρρύνει τον πειραματισμό και τη δημιουργική σκέψη.

Απαντήσεις: EP.1 Γ, EP.2 Γ, EP.3 Α, EP.4 Β, EP.5 Γ, EP.6 Γ, EP.7 Γ, EP.8 Α, EP.9 Γ, EP.10 Γ, EP.11 Γ, EP.12 Β, EP.13 Γ, EP.14 Β, EP.15 Β, EP.16 Δ

Παραπομπές

1. Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
2. Keupp, M. M., Palmié, M., & Gassmann, O. (2012). The strategic management of innovation: A systematic review and paths for future research. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 367-390.
3. Lewin, A. Y., Massini, S., & Peeters, C. (2009). Why are companies offshoring innovation? The emerging global race for talent. *Journal of International Business Studies*, 40(6), 901-925.
4. Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016). Innovation or imitation? The role of organizational culture. *Management Decision*, 54(1), 49-67.
5. Zedtwitz, M. V., & Corsi, S. (2015). Innovation in global industries: US firms competing with new players from emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 46(3), 253-254.
6. OECD/Eurostat, "The measurement of scientific and technological activities: guidelines for collecting and interpreting innovation data: Oslo manual", Third Edition, Paris, 2005.