



ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ OFFICE 365 – ΣΥΣΤΗΜΑ TEAMS

ΦΟΙΤΗΤΗΣ: ΚΑΥΚΑΚΗΣ ΣΤΥΛΙΑΝΟΣ

ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΑΜ: 8169

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΨΑΡΟΜΗΛΙΓΚΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

Αθήνα

2017

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι ο προσδιορισμός της σημασίας των πληροφοριακών συστημάτων για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης. Ιδιαίτερη έμφαση μάλιστα δίνεται στα συστήματα τα οποία συμβάλλουν στην συνεργασία των ατόμων, η οποία είναι αναγκαία για την άρτια εξέλιξη των επιχειρησιακών μονάδων. Στην προσπάθεια αυτή γίνεται αναφορά στα εν λόγω συστήματα και εφαρμογές καθώς και στα οφέλη που προσφέρει στην επιχείρηση κάθε ένα από αυτά. Ειδικότερη αναφορά μάλιστα γίνεται στην εφαρμογή TEAMS του Office 365, η οποία ενθαρρύνει την ομαδική εργασία και τη συνεργατική λήψη των αποφάσεων οδηγώντας τις επιχειρήσεις στην ανάπτυξη και συνεχή βελτίωσή τους.

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the importance of information systems for the effective operation of the enterprise. Particular emphasis is given to systems that contribute to the cooperation of individuals, which is necessary for the proper development of business units. In this effort, reference is made to these systems and applications as well as to the benefits offered to each of them by the company. A special reference is made to the Office 365 TEAMS application, which encourages teamwork and collaborative decision making, leading businesses to grow and constantly improve.

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	2
ABSTRACT	2
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	6
1.1 ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	8
1.1.1 Γενικές αρχές διοίκησης.....	9
1.1.1.1 Προγραμματισμός.....	9
1.1.1.2 Οργάνωση	10
1.1.1.3 Διεύθυνση-Ηγεσία.....	11
1.1.1.4 Έλεγχος (Controlling)	11
1.2 ΕΝΝΟΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ	13
1.2.1 Διαδικασία λήψης αποφάσεων	14
1.2.1.1 Διαπίστωση του προβλήματος/ευκαιρίας.....	14
1.2.1.2 Ορισμός του προβλήματος/ευκαιρίας.....	15
1.2.1.3 Συγκέντρωση εναλλακτικών λύσεων	15
1.2.1.4 Αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων.....	15
1.2.1.5 Επιλογή άριστης εναλλακτικής λύσης.....	16
1.2.2 Συνθήκες λήψης αποφάσεων	17
1.2.3 Εμπόδια λήψης αποφάσεων.....	18
2.1 ΈΝΝΟΙΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	19
2.1.2 Βήματα που οδηγούν σε μία συνεργασία	20
2.1.3 Διοικητική μορφή της συνεργασίας.....	21
2.1.4 Στοιχεία ενός στρατηγικού σχεδίου.....	21
2.1.5 Προαπαιτούμενα επιτυχίας της συνεργασίας.....	22
2.1.6 Δυσκολίες από μια εταιρική συνεργασία	23
2.2 ΣΗΜΑΣΙΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	24
2.3 ΕΙΔΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	26
2.3.1 Λειτουργίες επιχείρησης.....	26
2.3.2 Επιχειρηματικές Διεργασίες.....	26
2.3.3 Διοίκηση της Επιχείρησης και Ιεραρχία	27
2.4 ΕΤΑΙΡΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	28
2.5 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	29

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

2.5.1 Εσωτερικό περιβάλλον.....	29
2.5.2 Εξωτερικό περιβάλλον	30
3.1 ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	31
3.2 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ	33
3.3 ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ	34
3.4 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	35
3.4.1 Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων.....	35
3.4.2 Συστήματα Υποστήριξης Διοίκησης	36
3.4.3 Σχέσεις των Συστημάτων Μεταξύ τους.....	36
3.4.4 Επιχειρησιακά συστήματα (ERP).....	37
3.4.5 Συστήματα Διαχείρισης Σχέσεων με Πελάτες (CRM).....	40
3.4.5.1 Πλεονεκτήματα συστημάτων CRM	43
3.4.5.2 Μειονεκτήματα συστημάτων CRM	44
4.1 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ	45
4.1.1 Ταξινομήσεις Συστημάτων Συνεργασίας	45
4.1.1.1 Ταξινόμηση Χώρου – Χρόνου.....	45
4.1.1.2 Ταξινόμηση με βάση την εφαρμογή	45
4.1.1.3 Ταξινόμηση με βάση τις ιδιότητες της Ομάδας.....	46
4.1.1.4 Ταξινόμηση με βάση τεχνικά κριτήρια	46
4.1.1.5 Ταξινόμηση με βάση τις δυνατότητες ηλεκτρονικής υποστήριξης	46
4.1.2 Λειτουργίες Ηλεκτρονικής Συνεργασίας.....	47
4.2 ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕΤΑΞΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΔΙΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ.....	47
4.2.1 Σημασία της συνεργασίας για την εξέλιξη και την ανάπτυξη της επιχείρησης.....	49
5.1 ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ	50
5.1.1 Πληροφοριακά συστήματα που υποστηρίζουν τη συνεργασία ομάδων.....	51
5.1.2 Η συμβολή των συστημάτων συνεργασίας στη λειτουργία και τη συνέχεια της επιχείρησης	51
5.1.3 Συστήματα διασύνδεσης της επιχείρησης.....	52
6.1 OFFICE 365 – ΣΥΣΤΗΜΑ TEAMS.....	53
6.1.1 Μοντέλα υπηρεσιών cloud	55
6.1.1.1 Το λογισμικό ως υπηρεσία (SaaS)	56
6.1.1.2 Η πλατφόρμα ως υπηρεσία (PaaS)	56
6.1.1.3 Υποδομή-ως-υπηρεσία (IaaS).....	57
6.1.2 Η έκρηξη του Office 365.....	57

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

6.1.3 Τα χαρακτηριστικά και τα πλεονεκτήματα του Office 365	58
6.2 ΣΥΣΤΗΜΑ TEAMS OFFICE 365.....	59
6.2.1 Εφαρμογή TEAMS σε σχέση με άλλες.....	61
6.2.2 Παράδειγμα εφαρμογής TEAMS.....	62
6.2.2.1 Συνεργασία μεταξύ βαθμίδων	62
6.3 Μελέτη Περίπτωσης.....	63
6.3.1 Περιγραφή Μελέτης Περίπτωσης.....	63
6.3.1 Εφαρμογή συστήματος TEAMS.....	66
6.3.1.1 Δημιουργία ομάδων.....	66
6.3.1.2 Κανάλια	67
6.3.1.3 Μέλη ομάδων.....	67
6.3.1.4 Συνδεδεμένες συζητήσεις.....	68
6.3.1.5 Έγγραφα και συνομιλίες	69
6.3.1.6 Αναφέρετε τα μέλη της ομάδας.....	69
6.3.1.7 Τρόποι έκφρασης	70
6.3.1.8 Κοινή χρήση αρχείων	70
6.3.1.9 Μποτς	71
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	72
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	74
Ελληνική	74
Ξενόγλωσση	74
Διαδίκτυο.....	75

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται αναμφισβήτητα από έντονη πολυπλοκότητα και αύξηση της ανταγωνιστικότητας. Οι επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους να επιβιώσουν, να εξελιχθούν και να αναπτυχθούν βρίσκονται σε διαρκή επαγρύπνηση προκειμένου να παρακολουθούν τις μεταβολές του περιβάλλοντος και να προσαρμόζονται στις εκάστοτε περιστάσεις.

Στο πλαίσιο αυτό, η διοίκηση των εταιρειών γίνεται ολοένα και περισσότερο απαιτητική υπόθεση. Τα στελέχη καλούνται να λαμβάνουν διαρκώς αποφάσεις, χωρίς η επιλογή της μίας ή της άλλης εναλλακτικής λύσης να καθίσταται πάντα σαφής. Κατά συνέπεια, οι εν λόγω αποφάσεις ενδέχεται να λαμβάνονται υπό καθεστώς αβεβαιότητας.

Καθοριστικό ρόλο στην αποτελεσματική λειτουργία της διοίκησης και κατ' επέκταση της επιχείρησης συνολικά έχουν τα Πληροφοριακά Συστήματα. Η χρήση της νέας τεχνολογίας και η αξιοποίηση της ραγδαίας εξέλιξής της παρέχει στα διοικητικά στελέχη σφαιρικότερη και πληρέστερη πληροφόρηση για όλα τα ζητήματα με αποτέλεσμα να συμβάλει σημαντικά στην άσκηση του έργου τους. Το κάθε σύστημα συνήθως διατηρεί στοιχεία και πληροφορίες για έναν συγκεκριμένο τομέα στον οποίο και εξειδικεύεται με αποτέλεσμα την άρτια λειτουργία του αντίστοιχου τμήματος.

Η συνεργατική μάθηση αποτελεί επίσης μία νέα μέθοδο για τη λειτουργία των επιχειρήσεων καθώς βασίζεται στη συνεργασία μεταξύ των ατόμων, των τμημάτων της εταιρείας όπως και της επιχείρησης με άλλες επιχειρήσεις. Η ανταλλαγή απόψεων, γνώσεων, ικανοτήτων και ιδεών μπορεί να οδηγήσει στην αύξηση της αποδοτικότητας, της παραγωγικότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης.

Το σύστημα TEAMStου Office 365 αποτελεί μία σύγχρονη μέθοδο, η οποία ενθαρρύνει την ταυτόχρονη χρήση του από τους υπαλλήλους και τη συνεργασία των

ατόμων σε ομάδες. Με τον τρόπο αυτό, οι αποφάσεις λαμβάνονται άμεσα και στηρίζονται στην ύπαρξη πολλών δεδομένων.

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης γίνεται ανάλυση της έννοιας και της λειτουργίας της διοίκησης, η οποία είναι καθοριστικής σημασίας για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Καθίσταται επομένως σαφής ο ρόλος και οι αρμοδιότητές της ενώ συγκεκριμενοποιείται και το περιεχόμενο αλλά και οι μέθοδοι λήψης αποφάσεων στο πλαίσιο της.

Στη συνέχεια, στο δεύτερο κεφάλαιο προσδιορίζεται η έννοια και τα είδη της συνεργασίας προκειμένου να γίνει ευκρινής η σημασία της για την εξέλιξη των επιχειρήσεων. Στην προσπάθεια αυτή αναφέρονται και οι παράγοντες που αποτελούν το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς η άρτια λειτουργία τους εξαρτάται από αυτό.

Το τρίτο κεφάλαιο της εργασίας αυτής αναφέρεται στο ρόλο των Πληροφοριακών Συστημάτων καθώς και στη συμβολή τους στη διοίκηση των επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό γίνεται ανάλυση συγκεκριμένων συστημάτων καθώς και στις σχέσεις αυτών μεταξύ τους.

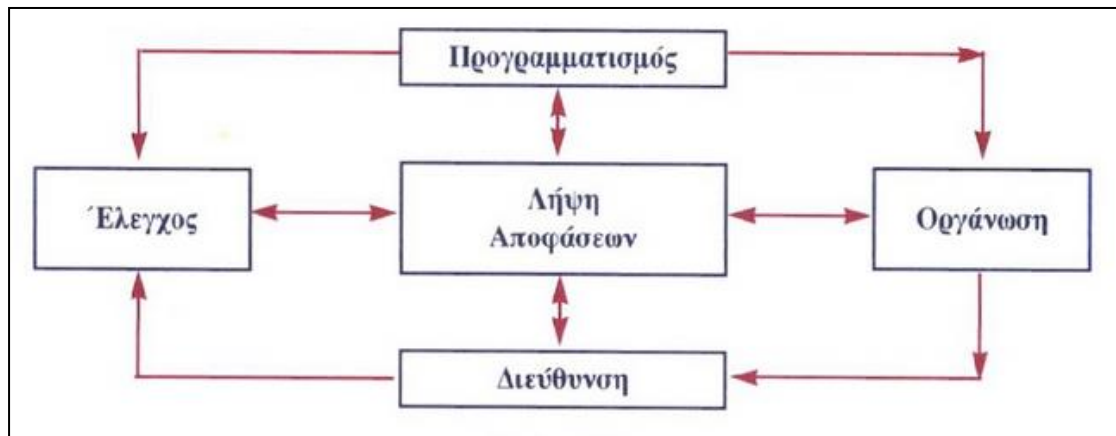
Στο τέταρτο κεφάλαιο πραγματοποιείται ανάλυση της ηλεκτρονικής συνεργασίας και των ταξινομήσεών της. Παράλληλα, προσδιορίζεται η λειτουργία της εν λόγω συνεργασίας και η συμβολή της στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται ανάλυση της συνεργατικής λήψης των αποφάσεων και της συμβολής της στην εξέλιξη της επιχείρησης ενώ αναφέρονται και τα συστήματα διασύνδεσής της.

Τέλος, στο έκτο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης γίνεται εκτενής αναφορά στη λειτουργία της cloudτεχνολογίας του Office 365. Ειδικότερα, αναφέρονται και τα χαρακτηριστικά της εφαρμογής teamstou Office365 καθώς συνδυάζει την εργασία σε ομάδες με τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων, τονίζοντας περαιτέρω τη συμβολή του στην αποτελεσματική λειτουργία της διοίκησης και την βελτίωση της θέσης των επιχειρήσεων.

1.1 ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Το ζήτημα της συνεργασίας στο πλαίσιο των εταιρειών και της αποτελεσματικής ανάπτυξής τους μέσω αυτής σχετίζεται άμεσα με τη διοικητική λειτουργία και οργάνωσή τους. Στο πλαίσιο αυτό κρίνεται αναγκαίος ο προσδιορισμός του όρου της διοίκησης ώστε να αποσαφηνιστούν και οι επιλογές των εταιρειών για το εν λόγω ζήτημα.

Η διοίκηση, λοιπόν, αποτελεί μία έννοια της οποίας το περιεχόμενο έχει λάβει διάφορες ερμηνείες κατά τη διάρκεια των ετών. Και αυτό συμβαίνει γιατί ο προσδιορισμός του εν λόγω όρου εξαρτάται από διαφορετικές παραμέτρους όπως είναι το παρελθόν, η πείρα αλλά και η ευρύτητα των ασκούμενων δραστηριοτήτων (Μπουραντάς Δ., κ.α., 1999). Στο πλαίσιο οργάνωσης των επιμέρους στοιχείων που συνθέτουν την ουσία της διοίκησης, ένας γενικά αποδεκτός ορισμός αναφέρει την εν λόγω έννοια ως διαδικασία του προγραμματισμού (planning), της οργάνωσης (organizing), της διεύθυνσης (directing), και του ελέγχου (controlling) που ασκούνται σε μια επιχείρηση (ή σε ένα οργανισμό), προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι τους (Μπουραντάς Δ., κ.α., 1999). Ένας ακόμα ορισμός αποδίδει την διοίκηση ως τη διαδικασία επιλογής στόχων, τη διαδικασία καταμερισμού ανθρώπινων, τεχνολογικών και φυσικών πόρων σε επί μέρους δραστηριότητες που συμμετέχουν στην επίτευξη των στόχων και η διαδικασία συντονισμού της δράσης για μεγιστοποίηση της απόδοσης των κατανεμημένων πόρων. Κρίνεται λοιπόν αναγκαία για την παρούσα ανάλυση η ειδικότερη μελέτη των στοιχείων που αναφέρθηκαν και που προσδιορίζουν την επιστημονική διάσταση της έννοιας της διοίκησης, καθώς η τελευταία αποτελεί βασική προϋπόθεση για την αποτελεσματική αξιοποίηση των πόρων και την επίτευξη των στόχων του εκάστοτε οργανισμού.



Εικόνα 1 : Διαδικασία αποτελεσματικής διοίκησης(Μπουραντάς, 1999)

1.1.1 Γενικές αρχές διοίκησης

1.1.1.1 Προγραμματισμός

Το στάδιο του προγραμματισμού αποτελεί τη διαδικασία ή το σύστημα των ενεργειών με τις οποίες καθορίζονται οι στόχοι της επιχείρησης ή του εκάστοτε οργανισμού, προβλέπεται η μελλοντική εξέλιξη των μεταβλητών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος τους και προσδιορίζονται οι τρόποι, οι ενέργειες και τα μέσα με τα οποία θα επιτευχθούν οι στόχοι στο συγκεκριμένο περιβάλλον. Ως εκ τούτου ο προγραμματισμός ή σχεδιασμός περιλαμβάνει (Μπουραντάς Δ., κ.α., 1999):

1. τον καθορισμό στόχων,
2. τη διαμόρφωση των στρατηγικών και πολιτικών,
3. τα λειτουργικά προγράμματα δράσης.

Ανεξάρτητα από την φύση κάθε επιχείρησης υπάρχουν ορισμένες κοινές απόψεις οι οποίες λαμβανόμενες υπ' όψιν οδηγούν στον σχεδιασμό ενός ρεαλιστικού προγράμματος. Συνοπτικά οι απόψεις αυτές μπορεί να είναι οι εξής :

1. Απόφαση για τους αντικειμενικούς σκοπούς και προσδιορισμός των τελικών στόχων.
2. Προϋποθέσεις που γίνεται δεκτό ότι θα επικρατούν κατά την διάρκεια της περιόδου που προγραμματίζεται.
3. Συλλογή πληροφοριών και στατιστικών στοιχείων που θα χρησιμεύουν σαν οδηγός στις προβλέψεις.
4. Εξετάζονται όλες τις εναλλακτικές πορείες .Δεν επιλέγεται ποτέ ένας και μόνο δρόμος που οδηγεί στους στόχους.
5. Σχεδιάζεται χρονοδιάγραμμα των επιμέρους ενεργειών.

6.Γίνεται εκτίμηση των αποτελεσμάτων σε τακτά χρονικά διαστήματα, έτσι ώστε να είναι δυνατόν να αναθεωρείται ο προγραμματισμός μέσα από την εμπειρία.

1.1.1.2 Οργάνωση

Στο στάδιο της οργάνωσης, τα διοικητικά στελέχη σχηματίζουν την δομή των εργασιακών σχέσεων ανάμεσα στα μέλη της επιχείρησης που τους επιτρέπει να δουλεύουν μαζί και να επιτυγχάνουν τους στόχους της επιχείρησης. Πρόκειται επομένως για το συνδυασμό των διαδικασιών και των κανόνων λειτουργίας ώστε να εξασφαλίζεται κατά το δυνατόν η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Στο πλαίσιο αυτό είναι αναγκαία η ταξινόμηση των διαφόρων εργασιών σε επιμέρους καθήκοντα. Για το λόγο αυτό τα διοικητικά στελέχη καλούνται να οργανώσουν τους εργαζομένους σε τμήματα ανάλογα με τις αρμοδιότητές τους καθορίζοντας παράλληλα τις δομές εξουσίας και τις αρμοδιότητες των μελών. Το αποτέλεσμα της οργάνωσης είναι η οργανωσιακή δομή καθώς συντονίζει και ολοκληρώνει τις δραστηριότητες των εργαζομένων για την εξασφάλιση της ομαλούς λειτουργίας των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Η οργάνωση εκφράζεται συνήθως με (Μπουραντάς Δ., κ.α., 1999):

α. Οργανόγραμμα, το οποίο παρουσιάζει την οργανωτική διάρθρωση, δηλαδή μια σχηματική απεικόνιση σε διάγραμμα διευθύνσεων, τμημάτων κτλ. που υπάρχουν σε μια επιχείρηση.

Για να λειτουργεί σωστά ένα οργανόγραμμα πέρα από την ορθολογική σχεδίαση, πρέπει να συνοδεύεται απαραίτητα από δύο στοιχεία :

1. Περιγραφή Εργασίας

Καθορίζονται οι αντικειμενικοί σκοποί, τα καθήκοντα, οι σχέσεις καθώς και τα αναμενόμενα αποτελέσματα από την δραστηριότητα που εκπροσωπεί η θέση στην οποία αναφέρεται. Για το λόγο αυτό πρέπει να είναι πλήρως διατυπωμένη

2. Προδιαγραφή θέσεως

Προσδιορίζονται τα χαρακτηριστικά εκείνα γνωρίσματα (π.χ. φύλλο, ηλικία, υποδομή, εμπειρία, προϋπηρεσία κλπ.),τα οποία είναι επιθυμητό ή υποχρεωτικό να έχουν τα άτομα που θα καταλάβουν τις διάφορες θέσεις που προβλέπει το οργανόγραμμα.

Τόσο οι Περιγραφές Εργασίας όσο και οι Προδιαγραφές θέσεων έχουν σαν στόχο να συνδυάσουν τις εργασίες που πρέπει να γίνουν με τα άτομα που θα αναλάβουν να τις φέρουν σε πέρας. Με τον τρόπο αυτό πέρα από τον ορθολογικό καταμερισμό της εργασίας έχουν ληφθεί όλα τα μέτρα έτσι ώστε με την τοποθέτηση του κατάλληλου ανθρώπου στην κατάλληλη θέση, θα πραγματοποιηθούν οι στόχοι της επιχείρησης.

β. Καταμερισμό των εργασιών.

γ. Εκχώρηση εξουσίας σε χαμηλότερα κλιμάκια διοίκησης,

δ. Τμηματοποίηση των λειτουργιών ή με άλλη μορφή τμηματοποίησης.

1.1.1.3 Διεύθυνση-Ηγεσία

Η διεύθυνση αποτελεί το στάδιο κατά το οποίο τα διοικητικά στελέχη καθορίζουν το όραμα που πρέπει να ακολουθήσουν οι υπάλληλοι και τους βοηθούν να κατανοήσουν τον ρόλο τους στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Ως εκ τούτου απαιτεί από το διοικητικό στέλεχος να χρησιμοποιεί εξουσία, επιρροή, όραμα, πειθώ και να διαθέτει επικοινωνιακές ικανότητες (Μπουραντάς Δ., κ.α., 1999).

Το αποτέλεσμα της λειτουργίας της ηγεσίας είναι τελικά η επίτευξη ενός υψηλού επιπέδου υποκίνησης και δέσμευσης ή αλλιώς αφοσίωσης από τους υπαλλήλους προς την επιχείρηση.

1.1.1.4 Έλεγχος (Controlling)

Στο στάδιο του ελέγχου, τα διοικητικά στελέχη αξιολογούν το βαθμό στον οποίο έχουν επιτευχθεί οι επιχειρησιακοί στόχοι και αποφασίζονται διορθωτικές κινήσεις για να βελτιωθεί κατά το δυνατόν η απόδοση. Αποτελεί επομένως τη συστηματική παρακολούθηση των ενεργειών των διάφορων μελών της επιχείρησης, για την εξακρίβωση και τη διόρθωση τυχόν αποκλίσεων από τους στόχους που έχουν τεθεί.

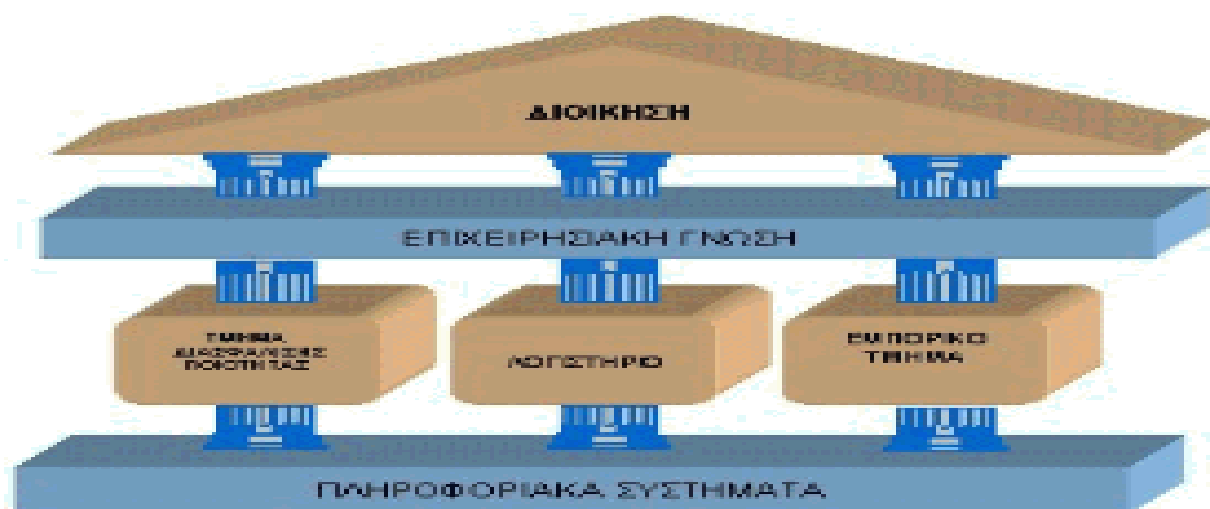
Στο πλαίσιο αυτό, τα διοικητικά στελέχη παρακολουθούν τα άτομα, τα τμήματα και συνολικά την επιχείρηση για να εξετάσουν αν η επιθυμητή απόδοση έχει επιτευχθεί ενώ παράλληλα είναι υπεύθυνα για την εφαρμογή μέτρων που θα αυξήσουν την απόδοση της επιχείρησης. Κατά συνέπεια, το αποτέλεσμα της

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

λειτουργίας του Ελέγχου είναι η ακριβής παρακολούθηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης.

Η αποτελεσματική άσκηση του μανάτζμεντ στο πλαίσιο των επιχειρήσεων ή οργανισμών προϋποθέτει την ύπαρξη (Μπουραντάς Δ., κ.α., 1999):

1. Γνώσεων, που αφορούν τις έννοιες, τις αρχές, τις μεθόδους και τις τεχνικές του management και των επιμέρους λειτουργιών του.
2. Διοικητικών ικανοτήτων, με την έννοια της δυνατότητας των στελεχών να εφαρμόζουν τη γνώση του management στην πράξη.
3. Φιλοσοφίας ή κουλτούρας ("πιστεύω", αξίες, νοοτροπίες) των στελεχών ως προς την αναγκαιότητα και τον τρόπο άσκησης του management.
4. Συγκεκριμένων διοικητικών συστημάτων ή "εργαλείων" διοίκησης όπως για παράδειγμα, ένα σύστημα αμοιβών, ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης, ένα σύστημα ελέγχου του χρόνου εργασίας των εργαζομένων, ένα σύστημα προγραμματισμού.



Εικόνα 2: Διοίκηση και Πληροφοριακά Συστήματα, (<http://www.everglorylogistics.com>, 2014)

Για κάθε παραγωγική διαδικασία είναι απαραίτητη η ύπαρξη ενός πλήθους εισροών. Όμως η καθοριστικότερη εισροή είναι ο ανθρώπινος παράγων. Ο άνθρωπος είναι η κινητήρια δύναμη για τη λειτουργία της Επιχείρησης, ο ρόλος του είναι καθοριστικός και αναντικατάστατος. Η διορατικότητά του, όσον αφορά τη στρατηγική της επιχείρησης, η συμβολή του τόσο στον συνδυασμό των διαφόρων συντελεστών για την οικονομικότερη παραγωγή των προϊόντων, όσο και στην εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων παραγωγής, είναι αναντικατάστατη. Σημαντικό

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

στοιχείο για την αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης αποτελεί η γρήγορη και επαρκής διοχέτευση πληροφοριών στα κέντρα λήψεως αποφάσεων της επιχείρησης (το ΔΣ, τη Διεύθυνση κ.τ.λ.). Στη σημερινή μάλιστα εποχή της πληροφορικής και η αυτόματη και έγκαιρη μετάδοση των πληροφοριών είναι καθοριστική για την επιβίωση της επιχείρησης. Η πληροφόρηση αυτή μπορεί να αφορά:

1. Την ύπαρξη ανταγωνιστικών προϊόντων ή υπηρεσιών στην εγχώρια και την διεθνή αγορά και την ανάγκη προσαρμογής.
2. Την ύπαρξη διαφόρων ενισχύσεων ή επιδοτήσεων από κρατικούς ή άλλους φορείς του εξωτερικού (Ε.Ε. κ.τ.λ.).
3. Την ύπαρξη νομικών και οικονομικών περιορισμών και υποχρεώσεων (επιβολή φόρων, δασμών κ.τ.λ.).

Η επιχείρηση πρέπει να λάβει σοβαρά υπόψη τα παραπάνω προκειμένου να μπορέσει να επιβιώσει στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον. Όλα αυτά τα στοιχεία συγκεντρώνονται στην Επιχείρηση, αναλύονται, συνδυάζονται και συντίθενται από το επιτελείο της και με βάση τις παραγωγικές της δυνατότητες, λαμβάνονται αποφάσεις για την παραγωγή του άριστου οικονομικού αποτελέσματος.

	Ατομική επιχείρηση	Ομόρρυθμη εταιρία	Εταιρεία περιορισμένης ευθύνης	Ανώνυμη εταιρεία
1. Ιδιοκτησία	Ένας ιδιοκτήτης	Δύο ή περισσότεροι	Μέλη	Μέτοχοι, συνήθως πολλοί ιδιοκτήτες
2. Προσωπική ευθύνη των ιδιοκτητών για τα χρέη της επιχείρησης	Ο ιδιοκτήτης είναι προσωπικά υπεύθυνος	Οι ομόρρυθμοί εταίροι είναι προσωπικά υπεύθυνοι για το σύνολο οι ετερόρρυθμοι όχι	Τα μέλη δεν είναι προσωπικά υπεύθυνα	Οι μέτοχοι δεν είναι προσωπικά υπεύθυνοι

Εικόνα 3: Οργανωτική μορφή μιας επιχείρησης, (Βαξεβανίδου Μ., 2012)

1.2 ΕΝΝΟΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Ένα από τα κυριότερα ζητήματα όσον αφορά στη λειτουργία των επιχειρησιακών μονάδων σχετίζεται με τη λήψη των αποφάσεων. Το γεγονός αυτό προϋποθέτει την ύπαρξη δύο ή περισσότερων εναλλακτικών επιλογών και σημαίνει την επιλογή της πλέον κατάλληλης για τη συγκεκριμένη επιχείρηση σε μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Οι εναλλακτικές αυτές αναφέρονται στην ουσία στις

μεθόδους και τις ενέργειες με βάση τις οποίες μία υπάρχουσα κατάσταση, επιθυμητή ή μη, θα γίνει πραγματικότητα (Lang Golub, 2007).

Σύμφωνα με τον M. Simon τα κύρια χαρακτηριστικά της λήψης των αποφάσεων είναι τα ακόλουθα:

- α) Η εξεύρεση ευκαιριών (διαφορά υπάρχουσας-επιθυμητής κατάστασης),
- β) Η εξεύρεση πιθανών τρόπων δράσης (εναλλακτικές),
- γ) Η επιλογή μεταξύ τρόπων δράσης (απόφαση).

Φαίνεται λοιπόν ότι η έννοια της λήψης των αποφάσεων δεν είναι μονοδιάστατη και αποτελεί μία σύνθετη διεργασία η οποία προηγείται και καθορίζει τη δράση των επιχειρήσεων και κατά συνέπεια την αποτελεσματικότητά τους. Για το λόγο αυτό απαιτείται ο συνδυασμός ορισμένων χαρακτηριστικών όπως είναι η διαχείριση μεγάλου όγκου πληροφοριών, οι γνώσεις, οι ικανότητες και οι τεχνικές. Εμπλέκεται σε όλες τις ειδικότερες λειτουργίες του μάνατζμεντ δηλαδή του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου, γεγονός που επισημαίνει την αξία της για τις ορθές επιλογές και τα θετικά αποτελέσματα των οικονομικών μονάδων (Lang Golub, 2007).

1.2.1 Διαδικασία λήψης αποφάσεων

Στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης είναι αναγκαίο να σημειωθεί ότι η λήψη αποφάσεων λόγω της συνθετότητας της δε συμβαίνει κατά τρόπο τυχαίο. Αντίθετα απαιτείται η τήρηση μιας ιδιαίτερης διαδικασίας τα βήματα της οποίας διακρίνονται μεταξύ τους ώστε να μην υπάρχει σύγχυση στους αρμόδιους.

1.2.1.1 Διαπίστωση του προβλήματος/ευκαιρίας

Το πρώτο στάδιο της διαδικασίας λήψης αποφάσεων είναι η διαπίστωση του προβλήματος ή της ευκαιρίας που μπορεί να δοθεί για την επιχείρηση. Για να συμβεί αυτό απαιτείται διαρκής έλεγχος του περιβάλλοντος αλλά και η ύπαρξη ατόμων που να είναι σε θέση να προσαρμόζουν τις συνθήκες της επιχείρησης στα νέα δεδομένα. Πρόκειται στην πραγματικότητα για τη διαφορά μεταξύ μιας υπάρχουσας και μιας επιθυμητής κατάστασης στο πλαίσιο διαφόρων τομέων της επιχείρησης. Ο εντοπισμός των νέων ευκαιριών ή προβλημάτων είναι συνάρτηση συστηματικής

παρακολούθησης και προσπάθειας των διοικητικών στελεχών προκειμένου να πετύχουν τους στόχους τους και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.

1.2.1.2 Ορισμός του προβλήματος/ευκαιρίας

Ο εντοπισμός του προβλήματος είναι μεν απαραίτητος για την εκκίνηση της εν λόγω διαδικασίας, δεν αρκεί ωστόσο για τη λήψη μιας ορθής απόφασης για την οικονομική μονάδα. Είναι αναγκαίος και ο σαφής και πλήρης ορισμός του προβλήματος ή της νέας ευκαιρίας που παρουσιάζεται ώστε να μπορέσουν τα στελέχη να περιοριστούν και τελικά να προσανατολιστούν στην καλύτερη δυνατή επιλογή. Για τον ορισμό είναι αναγκαία η ύπαρξη τριών στοιχείων που είναι τα αίτια, οι στόχοι και οι τυχόν περιορισμοί. Με την σαφή διατύπωση του προβλήματος επέρχεται και η σαφήνεια του νέου στόχου που επιδιώκεται γεγονός που ανοίγει το δρόμο για την επιλογή των πλέον κατάλληλων και ορθολογικών λύσεων.

1.2.1.3 Συγκέντρωση εναλλακτικών λύσεων

Ύστερα από τον εντοπισμό και σαφή καθορισμό του προβλήματος ή της νέας ευκαιρίας απαιτείται η προσεκτική έρευνα και μελέτη όλων των σχετικών μεταβλητών που συνδέονται με το εν λόγω πρόβλημα. Επιπλέον εντοπίζονται οι σχέσεις μεταξύ των διαφόρων αυτών μεταβλητών ώστε να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα στην ουσία του με τα πλέον κατάλληλα μέσα και την πιο αποδοτική λύση.

Δεν είναι βέβαια πάντα δυνατή η συγκέντρωση όλων των εναλλακτικών λύσεων, όμως τα διοικητικά στελέχη πρέπει να επιδιώκουν την εξεύρεση και συγκέντρωση όσο το δυνατό μεγαλύτερου αριθμού απ' αυτές ώστε να υπάρχει μεγαλύτερη πιθανότητα να ληφθεί η πιο ικανοποιητική, αποτελεσματική και, συνεπώς, σωστή απόφαση. Για την εξεύρεση εναλλακτικών λύσεων είναι απαραίτητα ορισμένα στοιχεία όπως είναι μία ολοκληρωμένη σειρά πληροφοριών, οι γνώσεις, οι εμπειρίες, η ευφυΐα και η δημιουργική σκέψη του στελέχους ώστε να ανακαλύπτει νέες, καινοτόμες ιδέες, τεχνικές και μεθόδους.

1.2.1.4 Αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων

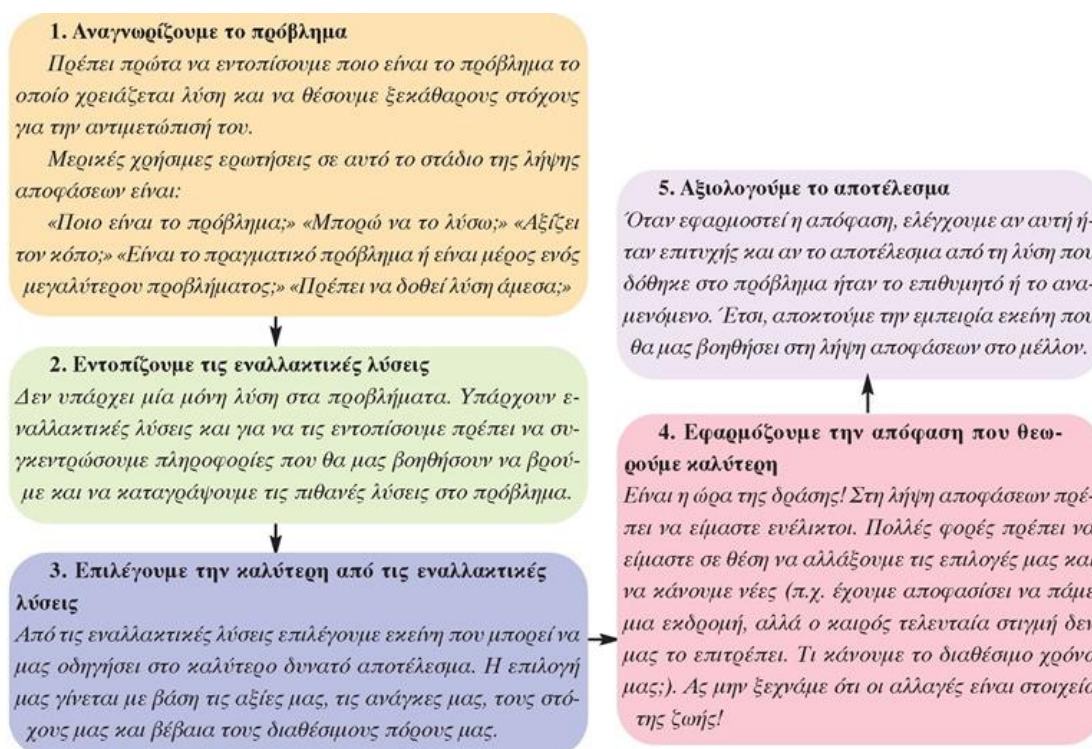
Τη συγκέντρωση των διαφόρων εναλλακτικών λύσεων ακολουθεί και η αξιολόγησή τους ώστε να επιλεγεί η καταλληλότερη για τη συγκεκριμένη επιχείρηση. Είναι λοιπόν προφανές ότι μια λύση μπορεί να προτιμηθεί από μια οικονομική μονάδα ενώ από μια άλλη όχι. Το πρώτο επομένως στοιχείο που λαμβάνεται υπ' όψιν κατά το στάδιο αυτό είναι η δυνατότητα εφαρμογής της εν λόγω λύσης από τη

συγκεκριμένη επιχείρηση. Θα πρέπει δηλαδή να διαθέτει τις δομές και να μπορεί άμεσα να ενσωματώσει τα δεδομένα της εν λόγω επιλογής.

Πέραν τούτου σε κάθε περίπτωση κρίνεται αναγκαία και μία ανάλυση κόστους και οφέλους όσον αφορά στις εναλλακτικές σε σχέση πάντα με το πρόβλημα. Στο πλαίσιο της προσπάθειας των επιχειρήσεων να ελαχιστοποιήσουν το κόστος τους πρέπει να επιλέγουν εκείνες τις λύσεις οι οποίες θα αποδώσουν το μέγιστο δυνατό. Παράλληλα θα πρέπει να αναλύονται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των εναλλακτικών λύσεων μία προς μία τόσο για τη μεταξύ τους συσχέτιση όσο και για τη δυνατότητα προσαρμογής τους στην συγκεκριμένη οικονομική μονάδα. Πρόκειται επομένως για ένα πολύπλοκο ζήτημα που απαιτεί ειδική μέριμνα και προσοχή καθώς και τη χρήση ποσοτικών μεθόδων αλλά και το συνδυασμό επιμέρους τμημάτων όπως το μάρκετινγκ αλλά και η χρηματοοικονομική διοίκηση.

1.2.1.5 Επιλογή άριστης εναλλακτικής λύσης

Το τελευταίο στάδιο είναι εκείνο κατά το οποίο, ύστερα από την παραπάνω μελέτη που έχει πραγματοποιηθεί, λαμβάνεται η τελική απόφαση με την επιλογή μίας εναλλακτικής λύσης. Η επιλογή αυτή βέβαια στηρίζεται πέραν των άλλων και στην προσωπική εκτίμηση των στελεχών όπως επίσης και στη διαίσθησή τους για τη μελλοντική πορεία και εξέλιξη της επιχείρησης αλλά και της αγοράς.



Εικόνα 4 : Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων(Οργανισμός Εκδόσεων Διδακτικών Βιβλίων)

1.2.2 Συνθήκες λήψης αποφάσεων

Όπως ήδη αναφέρθηκε το ζήτημα της λήψης μιας απόφασης είναι εξαιρετικά πολύπλοκο αλλά και σημαντικό για τη συνέχεια και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό η άσκηση αποτελεσματικής διοίκησης οδήγησαν στην αναγκαιότητα ύπαρξης συγκεκριμένων γνώσεων και ικανοτήτων από τα άτομα που την αποτελούν (Lang Golub, 2007).

Ειδικότερα, οι αποφάσεις λαμβάνονται κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες οι οποίες καλούνται ως συνθήκες βεβαιότητας, αβεβαιότητας και κινδύνου. Είναι λοιπόν προφανές στο πλαίσιο αυτό ότι έχει ιδιαίτερη σημασία ο βαθμός κινδύνου της εκάστοτε ληφθείσας απόφασης ο οποίος συνήθως είναι συνάρτηση των αποδόσεών της.

Στην πρώτη περίπτωση της λήψης απόφασης υπό καθεστώς βεβαιότητας, τα αποτελέσματα είναι συγκεκριμένα, γνωστά και βέβαια και γι' αυτό η επιχείρηση δε λαμβάνει κάποιο ρίσκο απ' αυτά. Η επιχείρηση επομένως γνωρίζει τις εναλλακτικές και τα αποτελέσματά τους και επιλέγει εκείνη την απόφαση που τη συμφέρει πραγματοποιώντας συσχέτιση κόστους και οφέλους που έχει να λάβει.

Η λήψη απόφασης υπό καθεστώς αβεβαιότητας σημαίνει και ορισμένο κίνδυνο για τη λειτουργία των επιχειρήσεων. Υπάρχει μία πιθανότητα για τις συγκεκριμένες εναλλακτικές χωρίς ωστόσο να υπάρχει βεβαιότητα για το αποτέλεσμά τους. Στο πλαίσιο αυτό δηλαδή η επιχείρηση γνωρίζει ότι αναλαμβάνει κάποιο ρίσκο και οι αρμόδιοι οφείλουν να είναι εξαιρετικά προσεκτικοί κατά τη λήψη της απόφασης ώστε να ελαχιστοποιήσουν κατά το δυνατόν τον κίνδυνο αυτό μεγιστοποιώντας παράλληλα τα οφέλη για την επιχείρηση.

Η τρίτη περίπτωση συνδέεται με την ανάληψη σημαντικού κινδύνου για την οικονομική μονάδα γεγονός βέβαια που αυξάνει πολύ και την απόδοση. Τα αποτελέσματα των εν λόγω εναλλακτικών επιλογών δεν είναι γνωστά και δεν υπάρχει ούτε κάποια πιθανότητα για την εξέλιξή τους. Είναι ίσως η πιο σύνθετη περίπτωση καθώς οι αρμόδιοι δεν είναι σε θέση να πραγματοποιήσουν συγκεκριμένες μετρήσεις και οφείλουν να λάβουν μια απόφαση για την οποία τα αποτελέσματα είναι εντελώς αβέβαια.

Είναι λοιπόν σαφές ότι η λήψη απόφασης δεν είναι εύκολο ούτε απλό ζήτημα και είναι καθοριστικής σημασίας για τη μεγιστοποίηση του οφέλους των διαφόρων οικονομικών μονάδων. Από αυτή δηλαδή εξαρτάται ο ίδιος ο στόχος της επιχείρησης που είναι η επίτευξη του μέγιστου δυνατού κέρδους ως συνάρτηση των πλέον αποδοτικών επιλογών. Ως εκ τούτου απαιτείται ειδική μελέτη αλλά και γνώση των συνθηκών, της αγοράς, των μεθόδων και των γενικότερων πληροφοριών που υπάρχουν κατά τη διαδικασία λήψης των αποφάσεων. Εξαιρετικά σημαντικό παράγοντα στο πλαίσιο αυτό αποτελεί ο χρόνος καθώς οι μακροπρόθεσμοι στόχοι κατά τη διαδικασία λήψης απόφασης ενέχουν και μεγαλύτερο κίνδυνο λόγω της ραγδαίας εξέλιξης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων. Αντίθετα, η λήψη αποφάσεων σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο έχουν μικρότερο βαθμό κινδύνου καθώς τα αποτελέσματα είναι πιο άμεσα και μπορούν να υπολογιστούν με μεγαλύτερη ακρίβεια, χωρίς ωστόσο και πάλι να είναι βέβαια (Lang Golub, 2007).

1.2.3 Εμπόδια λήψης αποφάσεων

Όπως ήδη σημειώθηκε η διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι σύνθετη και απαιτεί τη μελέτη πολλών άλλων μεταβλητών και το συνδυασμό διαφόρων τμημάτων και επιμέρους δεδομένων. Γι' αυτό και εμφανίζονται συχνά ορισμένα εμπόδια τα

οποία δεν επιτρέπουν την απρόσκοπτη και ομαλή διεξαγωγή της διαδικασίας με αποτέλεσμα την αμφισβήτηση της ορθότητας των αποτελεσμάτων.

Το πρώτο πρόβλημα που φαίνεται ότι εντοπίζεται κατά τη διαδικασία λήψης των αποφάσεων σχετίζεται με την έλλειψη δημιουργικής σκέψης. Οι άνθρωποι σε πολλές περιπτώσεις σκέφτονται μονοδιάστατα και αδυνατούν να λάβουν υπ' όψιν τους όλες τις επιμέρους παραμέτρους και να σκεφτούν ταυτόχρονα με πολλούς τρόπους. Αυτό ωστόσο είναι σημαντικό μειονέκτημα καθώς η επίλυση σύνθετων προβλημάτων και ο εντοπισμός πολλαπλών διαφορετικών επιλογών απαιτεί και πολυδιάστατη σκέψη με πολλές μεταβλητές.

Επιπλέον σε πολλές περιπτώσεις οι άνθρωποι θέτουν περιορισμούς όσον αφορά στις επιλογές τους, οι οποίοι στην πραγματικότητα δεν υπάρχουν και θα μπορούσαν χωρίς αυτούς να αντιδράσουν αποτελεσματικότερα. Σε αυτό μάλιστα μπορούν να προστεθούν και τα στερεότυπα. Τα στερεότυπα αποτελούν συνήθειες και καταστάσεις που επαναλαμβάνονται με αποτέλεσμα να θεωρούνται δεδομένες και να καθορίζουν την σκέψη με έναν συγκεκριμένο τρόπο. Από τη μία διευκολύνουν τις αποφάσεις καθώς αποτελούν λύσεις και προτάσεις ειλημμένες, από την άλλη όμως δεν επιτρέπουν τη σύνθετη σκέψη με νέες ιδέες και πρωτότυπες, καινοτόμες επιλογές (Lang Golub, 2007).

2.1 ΈΝΝΟΙΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης είναι αναγκαίος ο προσδιορισμός του όρου της συνεργασίας. Σύμφωνα με το λεξικό του Γ. Μπαμπινιώτη η έννοια «συνεργασία» σημαίνει α) «το να εργάζεται κανείς από κοινού με άλλον ή άλλους για την επίτευξη κοινού στόχου» και β) «η ανάπτυξη σχέσεων αλληλοβοήθειας μεταξύ ατόμων ή ομάδων, που έχουν κοινούς στόχους. Κατά συνέπεια μια συνεργασία χρειάζεται τουλάχιστον δύο εταίρους προκειμένου να πραγματοποιηθεί και να ολοκληρωθεί.

Αξίζει μάλιστα να σημειωθεί ότι η έννοια της συνεργασίας και της συνακόλουθης ομαδικής εργασίας είναι εξαιρετικής σημασίας καθώς έχουν αλλάξει αρκετά δεδομένα με την πάροδο του χρόνου. Ειδικότερα, τα είδη και η εφαρμογή της συνεργασίας έχει μετεξελιχθεί λόγω της αλλαγής της φύσης της εργασίας και πιο

συγκεκριμένα των επαγγελματιών. Παράλληλα, στο πλαίσιο της ανάπτυξης του επιχειρησιακού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος, έχει αλλάξει και η οργανωτική δομή των εν λόγω εταιρειών. Είναι βέβαια σημαντικό και το γεγονός ότι έχει μεταβληθεί σημαντικά και το μέγεθος των επιχειρήσεων καθώς και η τεχνολογία και οι νέες καινοτομίες. Είναι επομένως λογικό να έχει αλλάξει ριζικά η φιλοσοφία της εργασίας και του επιχειρείν (Καρακώστας, Δημητριάδης).

Η νέα επιχειρηματική πραγματικότητα έχει οδηγήσει στην ολοένα και μεγαλύτερη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης προκειμένου να βελτιωθεί η επαφή, η σχέση και μετέπειτα η συνεργασία όλων των μερών που σχετίζονται με την επιχείρηση όπως είναι οι εργαζόμενοι, οι πελάτες και οι προμηθευτές. Βασικό στοιχείο βέβαια της συνεργατικής συμπεριφοράς και του κοινωνικού επιχειρείν είναι η απόλυτη διαφάνεια σε σχέση με τις πληροφορίες, η άμεση και αποτελεσματική λήψη των αποφάσεων και τελικά η αύξηση της παραγωγικότητας σε όλα τα επίπεδα (Πραστάκος, 2006).

Η συνεργασία φαίνεται ότι έχει αναδειχθεί ως η στρατηγική του 21ου αιώνα (Martin 2003). Η εξέλιξη της έγκειται στο γεγονός ότι υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τομείς δραστηριότητας και αποστολής οι οποίοι μεταξύ τους συσχετίζονται και τελικά διασταυρώνονται. Στο πλαίσιο της αξίζει να σημειωθεί ότι ο εν λόγω όρος αφορά στη συνέργεια του συνόλου έναντι των επιμέρους μερών. Σε κάθε περίπτωση σκοπός είναι η μεγιστοποίηση των κερδών που επιτυγχάνεται μέσω της άρτιας συνεργατικής δραστηριότητας με την καθιέρωση μόνιμων κερδοφόρων αλλαγών.

2.1.2 Βήματα που οδηγούν σε μία συνεργασία

- Η αρχική ιδέα: πρόκειται για το στάδιο κατά το οποίο ένας οργανισμός ή μια επιχείρηση συλλαμβάνει μια ιδέα την οποία επιδιώκει να φέρει εις πέρας, αδυνατώντας ωστόσο να την υλοποιήσει από μόνος του λόγω είτε της έλλειψης χρηματοδότησης, είτε τεχνογνωσίας.
- Υποστήριξη: κατόπιν της αρχικής ιδέας κρίνεται αναγκαία η αναζήτηση βοήθειας για την υλοποίηση του στόχου. Πρόκειται επομένως για αναγκαίο βήμα και συνεπάγεται κάποιου είδους δέσμευση μέχρι το πέρας του έργου (Ostgard 2006).
- Άτυπες επαφές: ο εκπρόσωπος του οργανισμού πραγματοποιεί ορισμένες επαφές και συζητήσεις με πιθανούς εταίρους – συνεργάτες προκειμένου να

εντοπίσει εκείνους που ενδιαφέρονται για την εν λόγω συνεργασία και αποδέχονται την αρχική ιδέα

- Κατανόηση αναγκών: όλοι οι εταίροι πρέπει να κατανοούν τις ανάγκες, τις προτεραιότητες και την κουλτούρα των άλλων εταίρων και παράλληλα να πιστεύουν ότι η συμβολή καθενός είναι σημαντική.
- Ομάδα έργου: μετά τις παραπάνω συζητήσεις και τον καθορισμό των εταίρων διαμορφώνεται η ομάδα έργου με συγκεκριμένους εκπροσώπους από όλους τους φορείς, πρόσωπα υπεύθυνα και κατάλληλα με διαφορετικές ειδικότητες, ανάλογα με τις δραστηριότητες κάθε οργανισμού (Ostgard 2006).

2.1.3 Διοικητική μορφή της συνεργασίας

Όσον αφορά στην τυπική εφαρμογή της συνεργατικής δραστηριότητας είναι αναγκαίο το οργανωτικό της σχήμα (ή οργανόγραμμα) να είναι πλήρες, σαφές και καθορισμένο εκ των προτέρων. Στο πλαίσιο αυτό λοιπόν η εν λόγω συνεργασία πρέπει να διαθέτει ορισμένα χαρακτηριστικά, τα οποία μπορούν να προσδιοριστούν ως εξής:

- ❖ Δήλωση της αποστολής και του οράματος.
- ❖ Ύπαρξη στρατηγικού σχεδίου στο οποίο θα πρέπει να καθορίζονται σαφώς οι στόχοι, τα καθήκοντα, οι δραστηριότητες και οι δικαιοδοσίες των μερών.
- ❖ Ύπαρξη διοικητικού συμβουλίου με εκπροσώπους όλων των εμπλεκόμενων φορέων.
- ❖ Προσδιορισμός ταυτότητας ή και λογότυπου προκειμένου να είναι γνωστή στο ευρύ κοινό.
- ❖ Δημιουργία ομάδων εργασίας για την υλοποίηση του εκάστοτε έργου.
- ❖ Υποβολή εκθέσεων προς τους οργανισμούς στους οποίους είναι υπόλογη, για την πορεία και την εξέλιξη του έργου καθώς και για την υλοποίηση των σχεδίων δράσης της συνεργατικής ομάδας.
- ❖ Καθορισμός στρατηγικής εξόδου στην περίπτωση εγκατάλειψης της εταιρικής συνεργασίας πριν την υλοποίηση και λήξη του εκάστοτε έργου.

2.1.4 Στοιχεία ενός στρατηγικού σχεδίου

Όπως ήδη σημειώθηκε βασικό συστατικό της συνεργασίας είναι η ύπαρξη ενός καθορισμένου στρατηγικού σχεδίου. Η επιτυχία της συνεργασίας αυτής εξαρτάται από την αποτελεσματική διαμόρφωση του σχεδίου αυτού. Είναι επομένως

καθοριστικής σημασίας ο προσδιορισμός των δεδομένων που απαρτίζουν ένα στρατηγικό σχέδιο και αυτά είναι τα ακόλουθα (CSCW Conference):

- ❖ αποστολή και όραμα,
- ❖ περιγραφή της τρέχουσας κατάστασης,
- ❖ περιγραφή του σημείου στο οποίο στοχεύει το έργο κατά την ολοκλήρωσή του,
- ❖ καθορισμός μετρήσιμων, επιτεύξιμων και ρεαλιστικών στόχων, που βρίσκονται σε άμεση συνάρτηση με την αρχική δήλωση αποστολής,
- ❖ τρέχοντα θέματα και παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν κατά την εκτέλεση του έργου,
- ❖ πολιτικές που θα ακολουθηθούν,
- ❖ προγραμματισμός σχεδίου δράσης που καθορίζει ποιός θα κάνει τί και σε πόσο χρονικό διάστημα,
- ❖ κατάρτιση προϋπολογισμού του έργου,
- ❖ μέτρηση στόχων απόδοσης,
- ❖ ανασκόπηση του σχεδίου δράσης σε τακτά διαστήματα για τον έλεγχο της προόδου.

Τα παραπάνω στοιχεία είναι ουσιώδη και αναγκαία για τον καθορισμό του στρατηγικού σχεδίου από το οποίο τελικά εξαρτάται και η αποτελεσματικότητα της συνεργασίας μεταξύ των εταίρων. Είναι επομένως αναγκαίο σε τέτοιες περιπτώσεις να ακολουθούνται όλα τα παραπάνω στάδια για την άρτια υλοποίηση του εκάστοτε έργου.

2.1.5 Προαπαιτούμενα επιτυχίας της συνεργασίας

Ύστερα από τον προσδιορισμό των στοιχείων ενός αποτελεσματικού στρατηγικού σχεδίου είναι αναγκαίο για την παρούσα μελέτη ο προσδιορισμός και η ανάλυση των παραγόντων από τους οποίους εξαρτάται η καλή συνεργασία. Πρόκειται στην πραγματικότητα για τα προαπαιτούμενα μίας αποτελεσματικής συνεργασίας τα οποία είναι τα ακόλουθα:

- Η συνεργατική δραστηριότητα συνεπάγεται στην πραγματικότητα την ύπαρξη ομαδικότητας για ένα έργο.
- Η δύναμη της ομάδας υπερτερεί έναντι με εκείνη των διαφορετικών μερών (Melrose 2003) .

- Γνωριμία των μελών μεταξύ τους μέσω συναντήσεων και συζητήσεων (Ostgard 2006).
- Κάθε μέλος της εταιρικής συνεργασίας πρέπει να έχει ένα διακριτό ρόλο να παίζει και να κατανοεί την αξία της συνεργασίας.
- Υπευθυνότητα των συνεργαζόμενων μερών, αίσθηση συναδελφικότητας, συνέπεια, σύμπνοια, ενθουσιασμός, φιλότιμο, όρεξη για δουλειά (φιλεργία), ειλικρίνεια, ενέργεια, εμμονή, υπομονή.
- Διάθεση άμεσης και αποτελεσματικής αντιμετώπισης των εμποδίων.
- Υποστήριξη και βοήθεια από τους συμμετέχοντες οργανισμούς.
- Εμπλοκή και άλλων ομάδων από το προσωπικό κάθε οργανισμού ή επιχείρησης.
- Προώθηση και προβολή του εκάστοτε έργου μέσω του μάρκετινγκ, της επικοινωνίας και των μέσων μαζικής ενημέρωσης.
- Διενέργεια ερωτηματολογίων για το βαθμό ικανοποίησης των δυνητικών χρηστών του αποτελέσματος της συνεργασίας.
- Σχεδιασμός και υποστήριξη ιστότοπου, στο πλαίσιο της συνεχούς εξάπλωσης της χρήσης του διαδικτύου.
- Διάθεση για συνεχή εκπαίδευση προκειμένου να επιτευχθεί βελτίωση των δεξιοτήτων και ικανοτήτων καθώς και των γνώσεων του προσωπικού.

Είναι γεγονός ότι το ζήτημα της ομαλής και αποτελεσματικής συνεργασίας είναι σύνθετο και πολύπλοκο ενώ απαιτείται καλή διάθεση προκειμένου να ξεπερνιούνται τυχόν εμπόδια που μπορεί να παρουσιάζονται καθώς και η πεποίθηση ότι καθένας μόνος του μπορεί να κάνει τα πάντα. Κάθε εταίρος βασίζεται στη γνώση και στην εμπειρία των άλλων με κοινό στόχο την επιτυχή ολοκλήρωση του έργου. Σε μια συνεργασία υπάρχουν ευκαιρίες για όλους. Δεν είναι εξ αρχής όλοι γνώστες του τρόπου λειτουργίας μιας εταιρικής συνεργασίας και όλοι έχουν διαφορετικά επίπεδα εμπειριών (CSCWConference).

2.1.6 Δυσκολίες από μια εταιρική συνεργασία

Όπως ήδη σημειώθηκε το ζήτημα της συνεργασίας δεν είναι πάντα απλή περίπτωση. Αντίθετα, συνήθως πρόκειται για μία πολύπλοκη κατάσταση για την οποία απαιτείται εξαιρετική προετοιμασία και οργάνωση προκειμένου να επιτευχθεί ο προκαθορισμένος στόχος. Μία τέτοιου είδους σύμπραξη ωστόσο είναι πιθανό ότι θα

έχει και ορισμένες δυσκολίες στην εφαρμογή της (Martin 2003). Οι εν λόγω δυσκολίες μπορούν να συνοψισθούν ως εξής:

- ◆ Ύπαρξη ομάδων και οργανισμών διαφορετικών κουλτούρων και τρόπων σκέψης καλούνται να βρουν μια κοινή γραμμή και να συνεργαστούν.
- ◆ Διαφορετικότητα ως προς την οικονομική κατάσταση, το εκπαιδευτικό επίπεδο καθώς και την ομιλία μεταξύ των διαφορετικών οργανισμών και φορέων.
- ◆ Διαφοροποίηση σε σχέση με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, την αμεσότητα και επίδραση που ασκούν στις κοινότητες που εξυπηρετούν.
- ◆ Διαφορά στις αξίες και αρχές, στην αποστολή και στις αρμοδιότητες που επιτελεί κάθε εταίρος (Martin 2003).

Αναμφισβήτητα, η ύπαρξη των παραπάνω διαφορών μπορεί να λειτουργήσει ανασταλτικά στη συνεργασία των ομάδων και στα αποτελέσματά της. Οι εν λόγω διαφορές δεν είναι αμελητέες, ούτε παραβλέπονται. Είναι αναγκαίο να γνωστοποιηθούν εκ των προτέρων οι διαφορές αυτές στους συμμετέχοντες φορείς, να αντιμετωπιστούν με ειλικρίνεια και καλή θέληση, ώστε να λειτουργήσουν ως φορείς συνέργειας και όχι αντιπαλότητας, διατηρώντας παράλληλα την ακεραιότητα, την αντίληψη και την εντιμότητα κάθε φορέα.

2.2 ΣΗΜΑΣΙΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Από τα παραπάνω καθίσταται σαφές ότι η έννοια της συνεργασίας είναι εξαιρετικά σημαντική για την αποτελεσματική διαχείριση των έργων. Είναι επομένως αναγκαία η ανάλυση του ρόλου και των μεθόδων συνεργασίας των ομάδων. Η ερευνητική κοινότητα της συνεργατικής μάθησης με τη χρήση υπολογιστή (Computer-Supported Collaborative Learning” ή CSCL) έχει ήδη ενσωματώσει χαρακτηριστικά των προσαρμοστικών και ευφύων διαδικτυακών εκπαιδευτικών συστημάτων. Είναι λοιπόν αναγκαίο να σημειωθούν και οι βασικές προσεγγίσεις που έχουν παρουσιαστεί για το εν λόγω ζήτημα (CSCWConference).

Σύμφωνα με την πρώτη προσέγγιση υπάρχουν συστήματα τα οποία αποτελούνται από ομάδες ανάλογα με τις προτιμήσεις των χρηστών (Carro et al. 2003). Η δεύτερη προσέγγιση από την άλλη βασίζεται στη μοντελοποίηση της

απόδοσης των ομάδων και στο γεγονός ότι μέσω αυτής της διαδικασίας είναι δυνατή η παροχή συνεχούς υποστήριξης και μάλιστα διαδραστικής σε όλη τη διάρκεια της μαθησιακής δραστηριότητας.

Στο πλαίσιο αυτό λοιπόν, καθίσταται σαφές ότι η διαχείριση της ομάδας αποτελεί μία διαδικασία η οποία αποτελείται αφ' ενός από τον τρόπο και τη μέθοδο σχηματισμού της και αφ' ετέρου από την ανάλυση της απόδοσής της. Ειδικότερα, κατά το σχηματισμό της ομάδας δημιουργούνται ομάδες από μαθητές με βάση το προφίλ και τα χαρακτηριστικά τους. Κατά την ανάλυση της απόδοσης των ομάδων γίνεται ανάλυση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητάς της παρέχοντας ταυτόχρονα πληροφορίες σχετικές με το είδος και το στόχο της ομάδας που αναλύεται. Παράλληλα ανιχνεύεται η συμπεριφορά αλλά και η προσαρμοστικότητα της ατομικής αλλά και ομαδικής δραστηριότητας, καταγράφοντας ενέργειες των μαθητών. Πραγματοποιείται λοιπόν παρουσίαση του στρατηγικού σχεδίου και της πολιτικής προσαρμογής για την εξαγωγή χρήσιμων οδηγιών κατά την εν λόγω διαδικασία.

Τα συστήματα που βασίζονται στην συνεργασία έχουν ένα βασικό πλεονέκτημα που κάνει πολύ πιο απλή και γρήγορη την διαδικασία δημιουργίας και ανάπτυξης ενός τέτοιου συστήματος. Το πλεονέκτημα αυτό είναι πως δεν χρειάζεται να καταναλώνονται πόροι του συστήματος για την συγκέντρωση πληροφοριών σχετικά με το αντικείμενο. Δεν είναι ανάγκη δηλαδή να υπάρχει καμιά λεπτομέρεια σχετικά με το αγαθό καθώς το μόνο που χρειάζεται το σύστημα για να κάνει σωστές συστάσεις είναι οι αξιολογήσεις που δίνουν οι χρήστες του συστήματος για το συγκεκριμένο προϊόν.

Επιπλέον επειδή ο αριθμός των συστάσεων που είναι διαθέσιμες για ένα αντικείμενο αυξάνεται συνεχώς, αυξάνεται έτσι και η ποιότητα των συστάσεων του συστήματος με αποτέλεσμα με το εν λόγω σύστημα να γίνεται ολοένα και πιο αξιόπιστο.

2.3 ΕΙΔΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

2.3.1 Λειτουργίες επιχείρησης

Με τον όρο επιχείρηση νοείται ένας επίσημος οργανισμός ο οποίος έχει αναλάβει την παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών με απώτερο σκοπό τη μεγιστοποίηση του κέρδους. Η επίτευξη του εν λόγω στόχου βέβαια δεν είναι πάντα εύκολη υπόθεση και για αυτό κρίνεται αναγκαία η άρτια και κατά το δυνατόν αποτελεσματικότερη οργάνωσή της. Στο πλαίσιο αυτό λοιπόν οι βασικές επιχειρηματικές λειτουργίες είναι οι εξής (Βαξεβανίδου Μ., 2012):

- Κατασκευή και παραγωγή
- Πωλήσεις και μάρκετινγκ
- Χρηματοοικονομική και λογιστήριο
- Ανθρώπινοι πόροι

Η παραπάνω κατηγοριοποίηση των ενεργειών της επιχείρησης βέβαια σχετίζεται με ορισμένα άτομα ή και λειτουργίες που εμπλέκονται και οι οποίοι αφορούν στις σχετικές διαδικασίες. Οι κύριες επιχειρηματικές οντότητες λοιπόν είναι οι πελάτες, οι εργαζόμενοι και οι προμηθευτές ενώ με τις ενέργειες αυτές σχετίζονται και οι πληρωμές με τα ανάλογα παραστατικά καθώς και τα ίδια τα προϊόντα ή η υπηρεσίες που παράγονται από την εκάστοτε εταιρεία.

2.3.2 Επιχειρηματικές Διεργασίες

Στο πλαίσιο της μελέτης αυτής είναι σημαντικό να γίνει ανάλυση των επιχειρηματικών διαδικασιών και διεργασιών για τις οποίες απαιτείται αποτελεσματική οργάνωση των επιμέρους λειτουργιών (Βαξεβανίδου Μ., 2012). Οι εν λόγω επιχειρηματικές διεργασίες μπορούν να συνοψισθούν ως εξής:

- ❖ Σύνολο δραστηριοτήτων για τον τρόπο εκτέλεσης συγκεκριμένων εργασιών στην επιχείρηση. Είναι δηλαδή αναγκαίο να είναι γνωστές οι ενέργειες του κάθε εργαζομένου ξεχωριστά. Στο πλαίσιο μάλιστα του προγραμματισμού είναι αναγκαίο να είναι καθορισμένος ο τρόπος

εκτέλεσης των ενεργειών, η σειρά, ο τόπος και το αναλυτικό πρόγραμμα.

- ❖ Σύνδεση διαδικασιών με ένα συγκεκριμένο λειτουργικό τομέα. Είναι δηλαδή σημαντικό να είναι προσδιορισμένες με σαφή τρόπο οι ενέργειες του εκάστοτε τμήματος της επιχείρησης. Για παράδειγμα σκοπός του παραγωγικού τμήματος είναι το ίδιο το προϊόν ενώ του τμήματος μάρκετινγκ η προβολή και προώθηση των προϊόντων και ο εντοπισμός νέων πελατών.
- ❖ Διεργασίες σχετικές με περισσότερους από έναν τομείς. Είναι γεγονός ότι πολλές επιχειρηματικές δραστηριότητες όπως η ολοκλήρωση μίας παραγγελίας απαιτούν τη συνεργασία πολλών διαφορετικών τμημάτων της εταιρείας καθώς συνδυάζουν ποικίλες ενέργειες.

2.3.3 Διοίκηση της Επιχείρησης και Ιεραρχία

Στο πλαίσιο της οργάνωσης της επιχείρησης είναι αναγκαίος και ο καθορισμός του ρόλου, των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών των ατόμων που τις απαρτίζουν. Η ύπαρξη ενός οργανογράμματος βοηθάει στην κατανομή των εξουσιών και των διαφόρων λειτουργιών έτσι ώστε να είναι σαφής και ο βαθμός ευθύνης του καθενός (Βαξεβανίδου Μ., 2012). Σύμφωνα με αυτό, η ιεραρχική δομή οργάνωσης ορίζει τη συγκέντρωση της εξουσίας σε διάφορα επίπεδα τα οποία έχουν ως εξής:

- Ανώτερα στελέχη
- Μεσαία στελέχη
- Επιχειρησιακά στελέχη
- Χειριστές γνώσεων
- Χειριστές δεδομένων

Η κάθε ομάδα της επιχείρησης έχει διαφορετικές αρμοδιότητες και ως εκ τούτου χρειάζεται διαφορετικές πληροφορίες για τη διεκπεραίωση του έργου της. Υπάρχουν εργαζόμενοι οι οποίοι ασχολούνται με την παραγωγή των προϊόντων ή των υπηρεσιών και άλλοι των οποίων αρμοδιότητα είναι η προώθησή τους και τελικά η άμεση εξυπηρέτηση των πελατών. Τα επίπεδα που απαρτίζουν μία επιχείρηση

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

σύμφωνα με το ιεραρχικό σύστημα οργάνωσης παρουσιάζονται ευκρινώς στο παρακάτω σχήμα.



Εικόνα 5: Τα επίπεδα μίας επιχείρησης (<https://www.google.gr>, 2007)

2.4 ΕΤΑΙΡΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Με τον όρο εταιρικές επιχειρήσεις νοούνται αυτές οι οποίες αποτελούνται από δύο ή και περισσότερους φορείς είτε λόγω αδυναμίας εξαιτίας του κόστους είτε για την καλύτερη οργάνωση των διαδικασιών. Σε κάθε περίπτωση σκοπός είναι η επίτευξη του μέγιστου δυνατού οφέλους και του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος. Κατά συνέπεια διαφέρουν από τις ατομικές σε σχέση με τα άτομα που τις διευθύνουν. Είναι δυνατόν μάλιστα να έχουν διάφορες μορφές όπως είναι «Ομόρρυθμη Εταιρεία», «Ετερόρρυθμη Εταιρεία», «Ανώνυμη Εταιρεία» (Βαξεβανίδου Μ., 2012).

Ο εντοπισμός των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων των εν λόγω εταιρειών είναι πολύ σημαντικός. Το βασικό θετικό τους στοιχείο είναι η συγκέντρωση μεγαλύτερων κεφαλαίων και μάλιστα με πιο εύκολο τρόπο και κατά συνέπεια η μεγαλύτερη πιστοληπτική τους ικανότητα. Η ύπαρξη περισσότερων ατόμων συνήθως οδηγεί και σε ορθότερες αποφάσεις για την πορεία και το μέλλον της επιχείρησης.

Παρ' όλα αυτά υπάρχουν και ορισμένα μειονεκτήματα όπως η καθυστέρηση στη λήψη αποφάσεων εφ' όσον αυτή εξαρτάται από περισσότερα άτομα. Σε πολλές περιπτώσεις μάλιστα ο εν λόγω παράγοντας είναι ανασταλτικός για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Στο ίδιο πλαίσιο, οι επιχειρήσεις αυτές πολλές φορές δυσκολεύονται να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα και στις αλλαγές του εκάστοτε επιχειρησιακού περιβάλλοντος (Βαξεβανίδου Μ., 2012).

2.5 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

2.5.1 Εσωτερικό περιβάλλον

Είναι γεγονός ότι οι επιχειρήσεις δε μπορούν να σταθούν μόνες τους στο εκάστοτε επιχειρησιακό περιβάλλον. Στην πραγματικότητα αποτελούν έναν ζωντανό οργανισμό, ο οποίος καλείται να προσαρμοστεί στις συνθήκες και στα δεδομένα του περιβάλλοντος αυτού με τις όποιες ιδιαιτερότητες και δυσκολίες του. Με τον όρο *"στοιχεία του περιβάλλοντος"* νοούνται οι παράγοντες αυτοί που αποτελούν συνθετικά στοιχεία τόσο του γενικού (εξωτερικού) περιβάλλοντος, όσο και του ειδικού (εσωτερικού) περιβάλλοντος της επιχείρησης (Μπουραντάς, κ.α., 1999).

Στο ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης περιλαμβάνονται όλοι εκείνοι οι παράγοντες που σχετίζονται και συνεργάζονται με την συγκεκριμένη επιχείρηση και ως εκ τούτου διαφοροποιούνται ανάλογα με τις ανάγκες της. Συγκεκριμένα, σε αυτό εντάσσονται (Μπουραντάς, κ.α., 1999):

- Οι Προμηθευτές υλικών ή υπηρεσιών.
- Οι Καταναλωτές και οι πελάτες.
- Οι Εργαζόμενοι και η συνδικαλιστική τους ένωση.
- Οι πιστωτές, χρηματοδότες, μέτοχοι.
- Επιχειρήσεις, που συνεργάζονται με την επιχείρηση ή την ανταγωνίζονται, Οικονομικοί Οργανισμοί και Τράπεζες με τους οποίους συναλλάσσεται και όποιο άλλο στοιχείο σχετίζεται με αυτήν και ως ένα βαθμό την επηρεάζει.

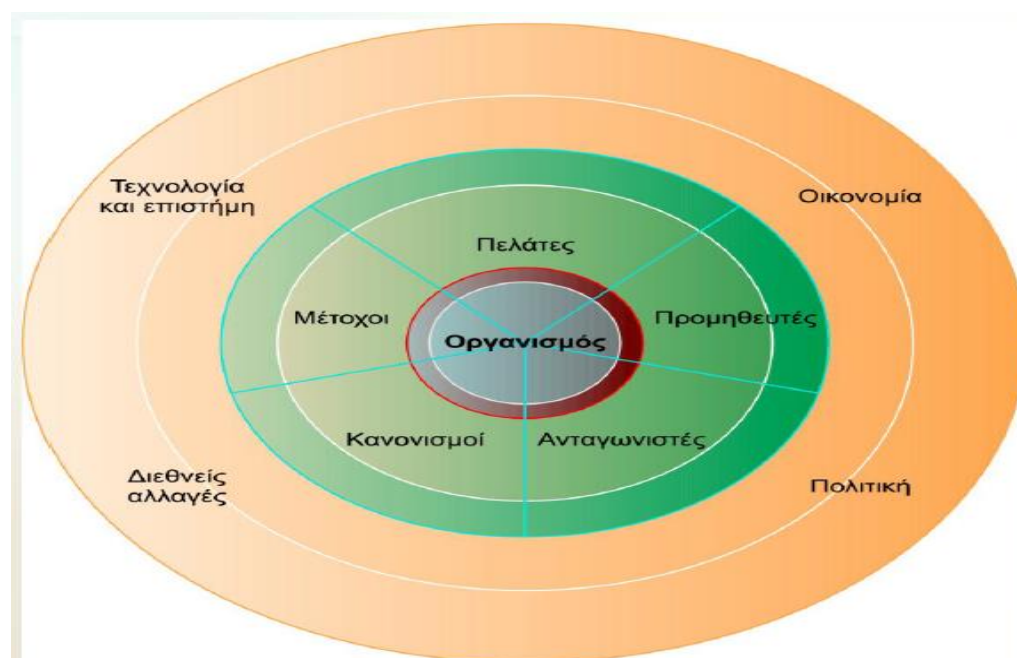
Καθίσταται επομένως σαφές ότι το εσωτερικό περιβάλλον διαφέρει μεταξύ των επιχειρήσεων και εξαρτάται από το αντικείμενο, το μέγεθος και τις δυνατότητές τους.

2.5.2 Εξωτερικό περιβάλλον

Από την άλλη πλευρά, το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι οι γενικότερες συνθήκες που επικρατούν στην αγορά και στην οικονομία και επηρεάζουν όλες τις επιχειρήσεις ανεξάρτητα από το αντικείμενό τους. Στο γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον εντάσσονται (Μπουραντάς, κ.α., 1999):

- Το Οικονομικό περιβάλλον
- Το Νομικό περιβάλλον
- Το Κοινωνικό περιβάλλον
- Το Τεχνολογικό περιβάλλον
- Το Πολιτισμικό περιβάλλον
- Το Πολιτικό περιβάλλον
- Το Οικολογικό περιβάλλον

Από τα παραπάνω λοιπόν προκύπτει ότι υπάρχουν ορισμένοι παράγοντες από τους οποίους εξαρτώνται και στους οποίους οφείλουν να προσαρμόζονται οι εκάστοτε επιχειρήσεις προκειμένου να μπορούν να λειτουργήσουν, να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν.

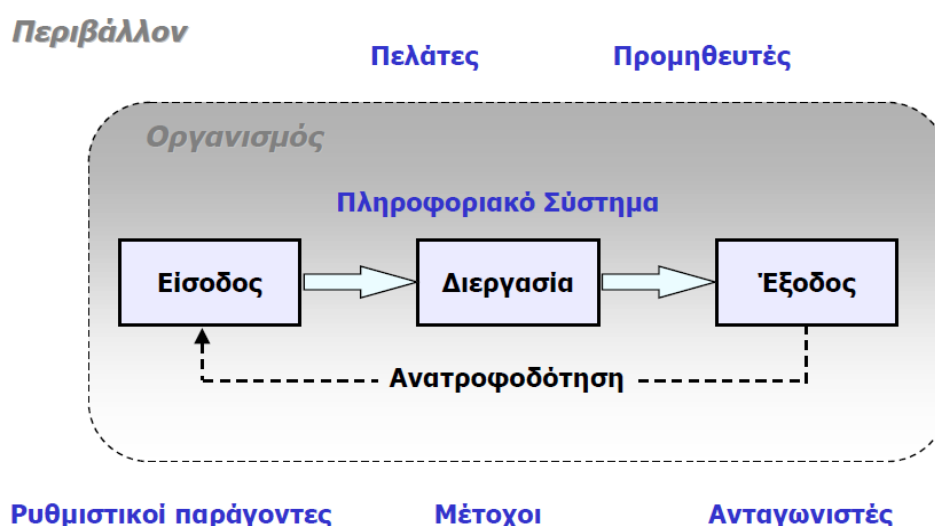


Εικόνα 6: Το Περιβάλλον της Επιχείρησης (Αδάμ, 2014)

3.1 ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον καθοριστικός είναι και ο ρόλος των Πληροφοριακών Συστημάτων για τη λειτουργία και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Η συμβολή και ορθή αξιοποίηση της νέας τεχνολογίας κρίνεται αναγκαία σε κάθε σύγχρονη επιχείρηση. Τα νέα πληροφοριακά συστήματα όπως αυτά έχουν εξελιχθεί και εφαρμόζονται παγκοσμίως σε συνδυασμό με την σωστή διαχείρισή τους είναι ικανά να επιτύχουν τους στόχους των επιχειρήσεων και να συμβάλουν σημαντικά, αν όχι καθοριστικά, στην ύπαρξη οικονομιών κλίμακας και τη διεύρυνση των δυνατοτήτων επέκτασης τους.

Είναι γεγονός ότι με τη χρήση της νέας τεχνολογίας και με τη μέριμνα της σωστής εφαρμογής των σύγχρονων μεθόδων είναι δυνατόν να επιτευχθεί ένας συνεχής τρόπος μείωσης και γενικά συγκράτησης των δαπανών. Για το λόγο αυτό ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις φαίνεται να εξοικειώνονται με τα νέα δεδομένα και στην προσπάθεια της επίτευξης του μεγαλύτερου δυνατού κέρδους, να εκμεταλλεύονται την αγοραστική τους δύναμη, να βελτιώνουν ορθολογικά τα κόστη προμηθειών τους και να διαχειρίζονται καλύτερα εταιρικές και αγοραστικές διαδικασίες χρησιμοποιώντας ηλεκτρονικά συστήματα και υπηρεσίες.



Εικόνα 7: Βασικές λειτουργίες ενός ΠΣ

Αναμφισβήτητα, η ύπαρξη προτύπων και η τάση μίμησης ενισχύει τη διάδοση των εκάστοτε καινοτομιών. Βασική ωστόσο προϋπόθεση είναι τα πρότυπα αυτά να μην είναι επιβαλλόμενα αλλά να αποτελούν συνιστώμενες επιλογές για τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις. Τέλος, με την προϋπόθεση της σχετικής μελέτης και πρόβλεψης για τον τρόπο εφαρμογής των ηλεκτρονικών προμηθειών, είναι δυνατόν να επιτευχθεί η αύξηση των τελευταίων με οδηγίες καινοτομιών από το κράτος για τη χρήση τους.

Συνοπτικά, είναι χρήσιμο για την παρούσα μελέτη να συνοψισθούν τα κυριότερα οφέλη της χρήσης του διαδικτύου για τη δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων. Το κυριότερο ίσως από αυτά αφορά στην ευρεία γεωγραφική κάλυψη καθώς δεν απαιτείται η ύπαρξη τοπικού υποκαταστήματος για την εξυπηρέτηση πελατών. Ως εκ τούτου οι επιχειρήσεις δύνανται ευκολότερα να αυξήσουν την επεκτατική τους πολιτική και να διευρύνουν τις δραστηριότητές τους (<http://www.go-e.mcit.gov.cy>).

Οι λόγοι λοιπόν που οι επιχειρήσεις επενδύουν σε πληροφοριακά συστήματα είναι πολλοί και έχουν ως στόχο την καλύτερη δυνατή λειτουργία των εταιρειών. Πιο συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν επενδύσεις σε διάφορα πληροφοριακά συστήματα για να επιτύχουν επιχειρηματική εξέλιξη και άνοδο τόσο σε σχέση με τις ίδιες όσο και σε σχέση με τις ανταγωνίστριές τους.

Επιπλέον, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι μέσω των πληροφοριακών συστημάτων επιδιώκουν να δημιουργούν συνεχώς νέα προϊόντα και υπηρεσίες καθώς και να βελτιώνουν τα ήδη υπάρχοντα. Προσπαθούν λοιπόν με τον τρόπο αυτό να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με άλλες ανάλογες επιχειρήσεις, να εξασφαλίσουν την επιβίωσή τους και να ενισχύσουν τη φήμη και τη δύναμή τους.

Τέλος, οι εταιρείες επενδύουν σε Πληροφοριακά Συστήματα προκειμένου να πλησιάσουν περισσότερο τους πελάτες και να αποκτήσουν αμεσότητα και εγγύτητα με αυτούς μέσω της καλύτερης εξυπηρέτησης. Τέλος, με τα εν λόγω Συστήματα βελτιώνεται η διαδικασία της λήψης των αποφάσεων από την οποία τελικά εξαρτάται η βιωσιμότητα και η ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

3.2 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα Πληροφοριακά Συστήματα όπως αυτά εφαρμόζονται και όπως διευκολύνουν τις λειτουργίες των επιμέρους τμημάτων της επιχείρησης. Τα συστήματα αυτά είναι τα ακόλουθα:

- ❖ Συστήματα πωλήσεων και μάρκετινγκ

Στο πλαίσιο των πωλήσεων καταγράφεται λεπτομερώς η διαδικασία πώλησης των προϊόντων. Το σχετικό σύστημα λοιπόν έχει την αρμοδιότητα να καταγράφει τις σχετικές παραγγελίες και απαιτήσεις των πελατών και να παρακολουθεί όλη τη διαδικασία της εκτέλεσής τους (TPS).

Από την άλλη πλευρά, το μάρκετινγκ αφορά την άρτια εξυπηρέτηση των πελατών και δίνει έμφαση στις ανάγκες τους προκειμένου να μπορούν να προωθήσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους. Το CRM λοιπόν είναι το σύστημα εκείνο το οποίο διατηρεί σημαντικά στοιχεία για τους πελάτες για παρούσα ή και για μελλοντική χρήση. Παράλληλα το MIS είναι το πρόγραμμα που βοηθά στον καθορισμό της τιμής με κριτήριο αφ' ενός το κόστος και αφ' ετέρου τον επιδιωκόμενο στόχο ως προς το κέρδος.

Τέλος, το σύστημα ESS είναι επίσης υψίστης σημασίας για την επιχείρηση καθώς παρακολουθεί την εξέλιξη και την πορεία των πωλήσεων. Με τον τρόπο αυτό λοιπόν η επιχείρηση μπορεί να έχει άμεση ανταπόκριση σε τυχόν κρίσεις και απότομες αλλαγές των πωλήσεων.

- ❖ Συστήματα κατασκευής και παραγωγής

Όπως ήδη σημειώθηκε, το τμήμα παραγωγής της επιχείρησης είναι αρμόδιο για την παραγωγή των προϊόντων. Φροντίζει για τη συντήρηση των μέσων και των μηχανημάτων καθώς και τις πρώτες ύλες.

- ❖ Συστήματα χρηματοοικονομικής διαχείρισης και λογιστηρίου

Στο πλαίσιο αυτό υπάρχουν συστήματα χρηματοοικονομικής διαχείρισης και λογιστηρίου προκειμένου να είναι σε θέση η επιχείρηση να διαχειρίζεται τα οικονομικά της στοιχεία, τα έσοδα και τα έξοδά της με απώτερο στόχο τη μεγιστοποίηση του κέρδους. Στα έξοδα μεταξύ άλλων περιλαμβάνονται και οι φορολογικές και νομικές υποχρεώσεις της επιχείρησης καθώς και η διαδικασία κεφαλαιοποίησης για την ανεύρεση νέων οικονομικών πόρων.

Τα Πληροφοριακά Συστήματα για τη χρηματοοικονομική διαχείριση είναι το TPS, το οποίο αφορά στις λογιστικές εγγραφές και το ταμείο. Το MIS σχετίζεται με τις απαιτήσεις και τις υποχρεώσεις της επιχείρησης έτσι ώστε να γνωρίζει τι χρωστάει και τι της χρωστάνε. Με το σύστημα ESS, η επιχείρηση μπορεί να πραγματοποιεί τον προϋπολογισμό της για τα μελλοντικά έσοδα και έξοδα.

❖ Συστήματα ανθρώπινων πόρων

Στο πλαίσιο των ανθρώπινων πόρων, η επιχείρηση διατηρεί στοιχεία που αφορούν στις δαπάνες για τους εργαζομένους τόσο για την εκπαίδευση όσο και για τη μισθοδοσία τους. Για το λόγο αυτό είναι αναγκαίο να υπάρχουν καρτέλες με όλα τα στοιχεία τους είτε αυτά είναι προσωπικά είτε φορολογικά. Ορισμένα από αυτά μάλιστα απαιτούνται από τα αρμόδια ασφαλιστικά ταμεία.

Το τμήμα αυτό βέβαια είναι υπεύθυνο για τις προσλήψεις νέων εργαζομένων και τη συνεχή παρακολούθηση της απόδοσης και των δεξιοτήτων τους. Τα σχετικά συστήματα φροντίζουν για τη μισθολογική τους εξέλιξη ανάλογα με τα προσόντα, τις επιδόσεις και την εμπειρία τους.

3.3 ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

Τα υποστηρικτικά συστήματα είναι αρμόδια για να βοηθούν την επιχείρηση στις βασικές της λειτουργίες ώστε να μπορεί να λειτουργεί αποτελεσματικά και αποδοτικά.

❖ Συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών

Τα συστήματα αυτά παρακολουθούν τις βασικές συναλλαγές της επιχείρησης ή του οργανισμού όπως είναι οι πωλήσεις, οι εισπράξεις ή η μισθοδοσία.

Εξυπηρετούν τα επιχειρησιακά στελέχη και βασικός σκοπός τους είναι να δίνουν απαντήσεις σε διάφορες ερωτήσεις και να παρακολουθούν τη ροή των συναλλαγών μέσα στον οργανισμό. Επιπλέον, παρακολουθούν την κατάσταση των εσωτερικών λειτουργιών και τις σχέσεις της επιχείρησης με το εξωτερικό της περιβάλλον. Στο πλαίσιο αυτό λοιπόν, παράγουν τον κύριο όγκο πληροφοριών για τα υπόλοιπα συστήματα και είναι κομβικής σημασίας για τις επιχειρηματικές λειτουργίες και διαδικασίες.

❖ Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης, συστήματα υποστήριξης αποφάσεων

Τα συστήματα αυτά είναι υποστηρικτικά σε επίπεδο διοίκησης και συγκεκριμένα στον έλεγχο καθώς και στη λήψη των αποφάσεων.

❖ Συστήματα υποστήριξης διοίκησης

Τα εν λόγω συστήματα είναι αρμόδια για την υποστήριξη των επιχειρήσεων στις πολιτικές που ακολουθεί και στο εκάστοτε στρατηγικό της σχέδιο.

3.4 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης είναι αναγκαίο να γίνει μία πληρέστερη ανάλυση των πληροφοριακών συστημάτων τα οποία συμβάλλουν στην καλή λειτουργία της διοίκησης. Τα εν λόγω συστήματα, τα οποία καλούνται ως (MIS) στην πραγματικότητα εξυπηρετούν στις λειτουργίες του προγραμματισμού, οργάνωσης, ελέγχου και τη λήψη των αποφάσεων των επιχειρήσεων. Αυτό πραγματοποιείται με την έκδοση τακτικών αναφορών και τυχόν αποκλίσεων από τον επιδιωκόμενο σκοπό. Λειτουργούν μάλιστα υποστηρικτικά για τη διευκόλυνση και τη μείωση σφαλμάτων της διοικητικής λειτουργίας. Τα συστήματα αυτά επεξεργάζονται δεδομένα και εξάγουν αναφορές με χρήσιμα συμπεράσματα και πληροφορίες για την επιχείρηση και τα διοικητικά στελέχη. Είναι μάλιστα σε θέση να επεξεργάζεται μεγάλο όγκο δεδομένων και να πραγματοποιεί αυτόματες συγκρίσεις.

3.4.1 Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων

Τα εν λόγω συστήματα είναι υποστηρικτικά της διαδικασίας λήψης των αποφάσεων. Στο πλαίσιο του διερευνώνται διάφορα σενάρια σε καθεστώς

αβεβαιότητας και για θέματα τα οποία δεν έχουν προκαθορισμένη επίλυση. Αντίθετα, απαιτείται ο συνδυασμός πολλών δεδομένων. Για την εξαγωγή συμπερασμάτων αντλούνται πληροφορίες από τα Πληροφοριακά Συστήματα της επιχείρησης καθώς επίσης και από εξωτερικά στατιστικά και εμπειρικά δεδομένα.

Η πρόβλεψη διαφόρων δεδομένων για την ορθή λήψη των αποφάσεων της επιχείρησης μέσω του συστήματος αυτού γίνεται με μαθηματικά μοντέλα, τα οποία καλούνται να διερευνούν διαφορετικά σενάρια. Είναι ωστόσο σημαντικό να σημειωθεί ότι το εν λόγω σύστημα μπορεί να επεξεργαστεί και να αναλύσει περιορισμένο όγκο δεδομένων. Ωστόσο, από τα δεδομένα αυτά προκύπτουν εξειδικευμένες αναφορές και ανάλυση των αποφάσεων για τα τη χρήση τους από το προσωπικό και τα διοικητικά στελέχη.

3.4.2 Συστήματα Υποστήριξης Διοίκησης

Τα συστήματα τα οποία λειτουργούν υποστηρικτικά προς τη διοίκηση βασίζονται σε εξωτερικά στοιχεία και παρουσιάζουν τα αποτελέσματα με γραφικό τρόπο προκειμένου να γίνονται ευκολότερα αντιληπτά. Δημιουργούν τις προϋποθέσεις για την ύπαρξη ενός υπολογιστικού περιβάλλοντος και την αντιμετώπιση έκτακτων καταστάσεων που απαιτούν το συνδυασμό κρίσεως, αξιολόγησης και διαίσθησης. Οι αποφάσεις αυτές ωστόσο δεν είναι ακριβείς αλλά βασίζονται στη στρατηγική της επιχείρησης ενώ πρόκειται για το σύστημα DSS. Χρησιμοποιούνται συνήθως από τα ανώτερα στελέχη για την παρουσίαση του τρόπου λειτουργίας της επιχείρησης ή του οργανισμού.

3.4.3 Σχέσεις των Συστημάτων Μεταξύ τους

Κατόπιν της παρουσίασης των διαφόρων Πληροφοριακών Συστημάτων είναι χρήσιμο να γίνει μία αναφορά και στις σχέσεις αυτών μεταξύ τους. Συγκεκριμένα, το σύστημα TPS αποτελεί κύρια πηγή δεδομένων για άλλα συστήματα καθώς παρακολουθείται όλη η διαδικασία παραγγελιών των πελατών με αποτέλεσμα να τροφοδοτείται ολόκληρο το επιχειρησιακό σύστημα.

Από την άλλη πλευρά, το ESS παρακολουθώντας την πορεία των πωλήσεων, τροφοδοτείται με πληροφορίες από άλλα συστήματα κατώτερου επιπέδου προκειμένου να ενημερώνεται διαρκώς και να καταγράφει ασφαλή δεδομένα. Στο

ίδιο πλαίσιο είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι γενικά τα συστήματα της επιχείρησης μπορούν να ανταλλάσουν δεδομένα και πληροφορίες μεταξύ τους προκειμένου να συμβάλουν στην αποτελεσματικότερη λειτουργία της διοίκησης. Για παράδειγμα μία παραγγελία ενός πελάτη για πώληση προϊόντων πρέπει να καταγραφεί στο σύστημα παραγωγής.

3.4.4 Επιχειρησιακά συστήματα (ERP)

Όπως είναι φυσικό για την εξυπηρέτηση όλων των υπηρεσιών των μεγάλων μονάδων του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα απαιτείται και η ύπαρξη ανάλογων προγραμμάτων – συστημάτων. Η εξέλιξη της νέας τεχνολογίας έχει συμβάλει σε μεγάλο βαθμό στο εν λόγω εγχείρημα με την ανάπτυξη λογισμικών Διαχείρισης Επιχειρηματικών Πόρων (ERP) αλλά και άλλων ανάλογων καινοτόμων εφαρμογών να έχει απογειωθεί τα τελευταία χρόνια.

Το ERP είναι ένα πληροφοριακό σύστημα που αφορά στο σύνολο των διαδικασιών της επιχείρησης ώστε να επιτυγχάνονται κάθε φορά οι επιθυμητοί στόχοι ενοποιώντας-ολοκληρώνοντας διαλειτουργικά όλα τα τμήματα της επιχείρησης. Πρόκειται επί της ουσίας για επένδυση σε υπηρεσίες οργάνωσης για την ταχύτατη, ακριβή, έγκυρη και έγκαιρη μετάδοση της πληροφορίας στο εσωτερικό της επιχείρησης για όλους τους τομείς ενώ παράλληλα είναι μία ευκαιρία για να επιβληθούν νέες διαδικασίες και λύσεις στην οργανωτική δομή μιας εταιρείας. Με άλλα λόγια μπορεί να λειτουργήσει ως «κέντρο ελέγχου» για ολόκληρη την επιχείρηση συγκεντρώνοντας πληροφορίες κατάστασης και αναφορές από διάφορα τμήματα και θέτοντάς τα στη διάθεση άλλων τμημάτων (Karacapilidis, 2005).



Εικόνα 8: Επιχειρησιακά συστήματα (Αδάμ, 2007)

Όσον αφορά τη λειτουργία των ως άνω εφαρμογών στην Ελλάδα φαίνεται να μην είναι εντελώς ξεκάθαρη¹. Στο πλαίσιο αυτής της προβληματικής λοιπόν φαίνεται να εκκινεί το ζήτημα για το αν τελικά θα πρέπει να γίνεται αναδιάρθρωση των διαδικασιών ή αρκεί η απλή ενσωμάτωση των ηλεκτρονικών προμηθειών στις ήδη υπάρχουσες διαδικασίες. Η δυσκολία που φαίνεται συνήθως να υπάρχει έγκειται στην έλλειψη κατάλληλης προετοιμασίας για την εγκατάσταση ενός τέτοιου συστήματος καθώς στην πλειονότητα των περιπτώσεων δεν υπάρχει σαφής στόχος για τη λειτουργία του γεγονός που καθιστά δυσκολότερη τη μετάβαση από το παλιό σύστημα στο νέο.

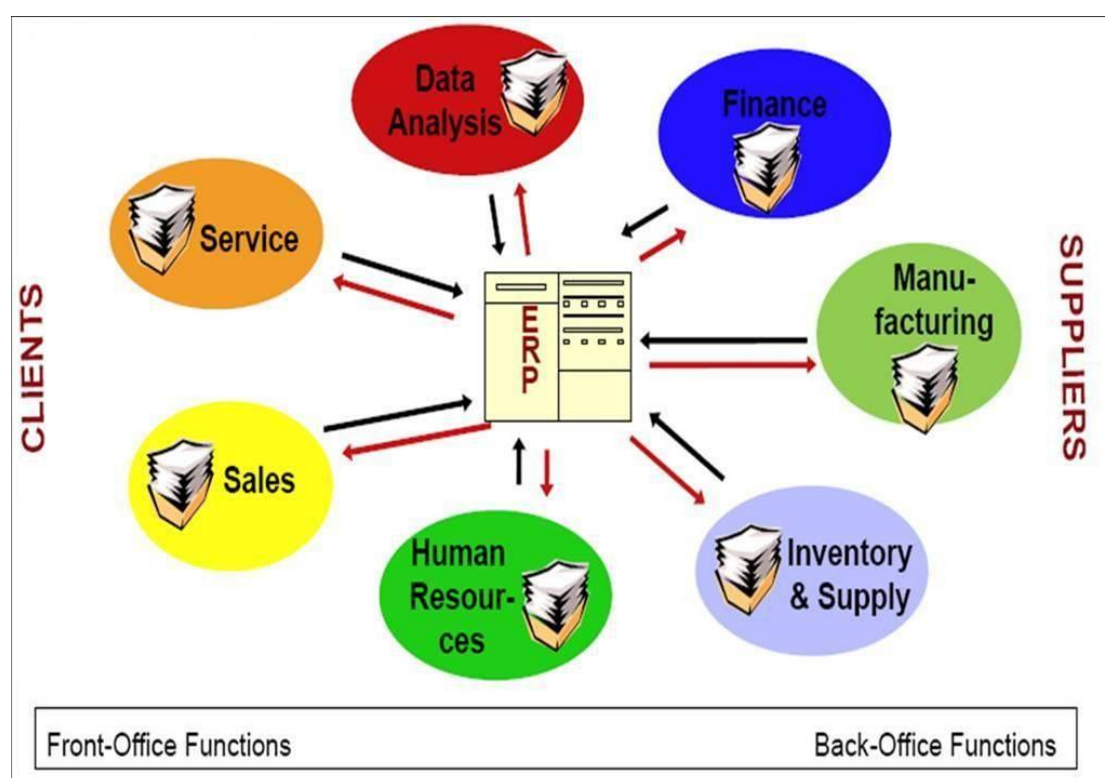
Όσον αφορά την επιλογή ERP οι τάσεις που επικρατούν σήμερα στην αγορά ευνοούν εφαρμογές που βασίζονται ως επί το πλείστον στην πλατφόρμα Windows NT (σε σχέση με το UNIX και το AS-400) καθώς συνεργάζονται με όλες τις βάσεις

¹ Ένας βασικός διαχωρισμός των λύσεων ERP που διατίθενται είναι (α) μεγάλα πολυεθνικά πακέτα και (β) ελληνικά ERP. Όσον αφορά στην πρώτη κατηγορία στην ελληνική αγορά φαίνεται να δραστηριοποιούνται λύσεις SAPR/3, BaaNIV, JDEdwards, Singular, Platinum, Oracle Financials, MFG/PROERP/ERM System, BPCS. Ως προς τα ελληνικά πακέτα μπορούν να αναφερθούν χαρακτηριστικά τα Atlantis, ComPacWin, Computer Logic ERP System, Orama ERP, Singular Enterprise.

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

δεδομένων: Oracle, Microsoft SQL Server, DB2, κλπ. Στην Ελλάδα οι σημαντικότεροι ξένοι οίκοι που αντιπροσωπεύουν πακέτα ERP είναι η SAP, η MICROSOFT και η ORACLE.

Ως προς το σύστημα προμηθειών, οι βασικές λειτουργίες που εξυπηρετεί η ύπαρξη ERP αφορούν τον έλεγχο και τη διαχείριση αιτήσεων αγοράς, τη διαχείριση εντολών αγοράς, την αξιολόγηση των προμηθευτών και τη διαχείριση των συμβάσεων. Στην προσπάθεια αυτή το τμήμα των προμηθειών ανταλλάσσει πληροφορίες ως επί το πλείστον με τα υποσυστήματα αποθήκευσης και διανομής, οικονομικής διαχείρισης και παραγωγής.



Εικόνα 9: Λειτουργίες συστήματος ERP
(<https://sites.google.com/site/tositetoukouvari/ergasies/systemata-erp>)

Συμπερασματικά, μπορεί να σημειωθεί ότι τα συστήματα ERP συγκεντρώνουν δεδομένα από βασικές επιχειρησιακές διαδικασίες σε ένα ενιαίο σύστημα, επιταχύνοντας τη μετάδοσή των πληροφοριών σε ολόκληρη την επιχείρηση. Επιπλέον, μέσω του εν λόγω συστήματος παρέχεται σχετική ευελιξία στην ανταπόκριση σε διάφορα αιτήματα πελατών καθώς και ακρίβεια κατά την εκτέλεση των παραγγελιών. Κατά συνέπεια τα ανώτερα στελέχη έχουν συνολική εικόνα για την κατάσταση των επιμέρους λειτουργιών της επιχείρησης.

3.4.5 Συστήματα Διαχείρισης Σχέσεων με Πελάτες (CRM)

Οι σύγχρονες μέθοδοι διοίκησης δίνουν πλέον έμφαση στον πελατοκεντρικό χαρακτήρα καθώς θεωρούν ότι ο πελάτης αποτελεί την κύρια προτεραιότητα όλων των νέων επιχειρήσεων. Είναι γεγονός ότι ο πελάτης καθορίζει σε μεγάλο αν όχι καθοριστικό βαθμό την πορεία και την εξέλιξη της επιχείρησης. Παρά ταύτα οι περισσότερες επιχειρήσεις τα προηγούμενα χρόνια αποσκοπούσαν στην παραγωγή προϊόντων με μέριμνα για την ποιότητά τους με απώτερο στόχο την προσέλκυση ολοένα και περισσότερων νέων πελατών. Η στροφή που έχει γίνει κατά τα τελευταία έτη στηρίζεται στην αντίληψη ότι έχει μεγαλύτερη σημασία η ύπαρξη ικανοποιημένων πελατών παρά η συνεχής αναζήτηση νέων εφήμερων πελατών.

Απαραίτητο συστατικό της λογικής αυτής αποτελεί η εμπιστοσύνη μεταξύ πελατών και επιχειρήσεων. Το γεγονός αυτό σχετίζεται άμεσα με τη σωστή διαχείριση των δημοσίων σχέσεων της επιχείρησης. Αυτό επιβεβαιώνεται και με στοιχεία ερευνών σύμφωνα με τα οποία ο ικανοποιημένος πελάτης θα μεταφέρει την καλή του εντύπωση και σε άλλους ανθρώπους. Έτσι η επιχείρηση προβάλλει θετική εικόνα έναντι των ανταγωνιστών της δημιουργώντας σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημα.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η λειτουργία και η επιτυχία μιας επιχείρησης εξαρτάται καθοριστικά από την απόκτηση ικανοποιημένων πελατών. Για το λόγο αυτό κρίνεται αναγκαία η διερεύνηση και ανάπτυξη τρόπων και μέσων ώστε να ικανοποιούνται οι πελάτες καθώς αυτοί είναι που κρίνουν και καθορίζουν τη λειτουργία και τη συνέχεια της επιχείρησης.

Εικόνα 5: Σχετικές υπηρεσίες με το CRM



Εικόνα 10: Σχετικές υπηρεσίες με το CRM (<http://epixeirein.gr/2008/04/04/crm-epixeirisi/>)

Η διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM) αποτελεί μία σύγχρονη μέθοδο που αφορά στη σχέση των επιχειρήσεων με τους πελάτες. Είναι στην πραγματικότητα η λογική στην οποία βασίζεται η άσκηση του σύγχρονου μάρκετινγκ. Με τη χρήση της γνώσης και της νέας τεχνολογίας οι επιχειρήσεις προσελκύουν νέους πελάτες μειώνοντας το κόστος, δημιουργώντας μακροχρόνιες σχέσεις μαζί τους και αυξάνοντας την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης (<http://epixeirein.gr/2008/04/04/crm-epixeirisi/>).

Στο πλαίσιο της παρούσας ανάλυσης είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η εξέλιξη του CRM σημειώθηκε σταδιακά και η προσέγγιση αυτή έλαβε διαφορετικές μέσες στο χρόνο. Για το λόγο αυτό στη βιβλιογραφία γίνεται λόγος για τρεις γενιές προσεγγίσεων μέχρι να λάβει το CRM τη σύγχρονη μορφή του (Kumar & Reinartz, 2006). Η πρώτη γενιά καλείται ως «Λειτουργική Προσέγγιση» και εισήγαγε την τεχνολογία στον τομέα των πωλήσεων. Μέσω των ηλεκτρονικών παραγγελιών αλλά και του σύγχρονου μάρκετινγκ ήταν δυνατή η καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη και η πληρέστερη άποψή του για την αγορά και τις δυνατότητες που του παρείχε.

Από την άλλη πλευρά η δεύτερη γενιά επηρεάστηκε από τη συνεχή εξέλιξη του διαδικτύου. Σκοπός ήταν η διευκόλυνση των συναλλαγών των πελατών ανεξάρτητα από τον τρόπο και τα μέσα επικοινωνίας. Ακόμα περισσότερο η τρίτη

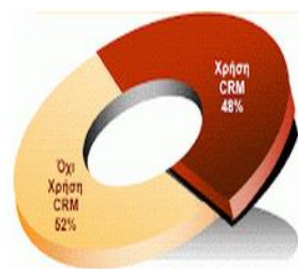
ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

γενιά εισάγει το CRM ως κύρια επιλογή των σύγχρονων εταιρειών μέσω της σύνδεσης των συστημάτων που έρχονται σε άμεση επαφή με τον πελάτη και εκείνων που προετοιμάζουν και εκτελούν τις διεργασίες στο εσωτερικό της επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό μπορεί να επιτευχθεί μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα της επιχείρησης ως προς τα οικονομικά της μεγέθη καθώς και καλύτερη οργάνωση όλων των διαδικασιών που σχετίζονται με την καλή φήμη της επιχείρησης.



Εικόνα 11: Υπηρεσίες CRM (<http://epixeirein.gr/2008/04/04/crm-epixeirisi/>)

Το σύστημα αυτό έχει ευρεία σημασία για τις σύγχρονες επιχειρησιακές μονάδες καθώς συμβάλλει σημαντικά στην εξάπλωση της φήμης των επιχειρήσεων. Στηρίζεται στη φιλοσοφία ότι ο δυσαρεστημένος πελάτης μπορεί να επηρεάσει καθοριστικά την επιχείρηση. Για το λόγο αυτό διαμορφώνει την κατάλληλη πολιτική ώστε να προλαμβάνονται οι επιπτώσεις στον πελάτη ανάλογα με τις αποφάσεις. Το λειτουργικό CRM αποθηκεύει δεδομένα για τους πελάτες διατηρώντας το ιστορικό τους και ενδείκνυται για τη διαχείριση μεγάλου αριθμού πελατών. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται η μεγιστοποίηση των κερδών της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό και όπως φαίνεται από το διάγραμμα που ακολουθεί η χρήση συστημάτων CRM έχει εξαπλωθεί σημαντικά στην Ελλάδα.



Εικόνα 12: Ποσοστά χρήσης συστημάτων CRM στην Ελλάδα (Αραμπατζής, 2008)

3.4.5.1 Πλεονεκτήματα συστημάτων CRM

Στο πλαίσιο αυτό αναφέρονται συνοπτικά τα κυριότερα χαρακτηριστικά πλεονεκτήματα της χρήσης του CRM στις σύγχρονες επιχειρήσεις (<http://www.raycom.gr/D9FAB744.el.aspx>). Κατ' αρχήν είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι με το εν λόγω σύστημα επιτυγχάνεται άμεση διακίνηση της πληροφορίας ώστε να ικανοποιούνται οι πελάτες χωρίς να υπάρχουν καθυστερήσεις. Με τον τρόπο αυτό οι διαδικασίες πωλήσεων γίνονται γρηγορότερα έχοντας καλύτερα αποτελέσματα για τη λειτουργία της επιχείρησης. Επιπλέον μέσω της ιεράρχησης των επιμέρους διαδικασιών υπάρχει καλύτερη οργάνωση ενώ η πληροφόρηση για την εικόνα της επιχείρησης είναι περισσότερο ολοκληρωμένη και βελτιωμένη. Το γεγονός αυτό οδηγεί τελικά στην κατηγοριοποίηση των πελατών και τον άμεσο εντοπισμό τους ανάλογα με τις ανάγκες και τις προτεραιότητές τους.

Είναι επίσης προφανές ότι μέσω της λειτουργίας των συστημάτων CRM δημιουργείται μία πιο στενή και ουσιαστική σχέση ανάμεσα στους πελάτες και τις επιχειρήσεις με αποτέλεσμα τον σημαντικό περιορισμό των δυσανεσκειών και των παραπόνων ενώ επιτυγχάνεται ποιοτική παροχή υπηρεσιών σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν θέσει. Ως εκ τούτου η αυτοματοποιημένη ανάλυση των δραστηριοτήτων συμβάλλει καθοριστικά στην καλή εξυπηρέτηση των πελατών και την ικανοποίησή τους στο μέγιστο δυνατό βαθμό. Αναπτύσσεται αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ των μερών ενώ η ανταλλαγή ιδεών οδηγεί στη βελτιστοποίηση των διαδικασιών και στην καλή φήμη της επιχείρησης. Υπό την έννοια αυτή συνδέεται άμεσα με την αποτελεσματικότητα και το σκοπό της επιχείρησης που είναι

η μεγιστοποίηση του κέρδους και η ελαχιστοποίηση του κόστους (Αραμπατζής, 2008).

3.4.5.2 Μειονεκτήματα συστημάτων CRM

Όπως ήδη σημειώθηκε τα πλεονεκτήματα των συστημάτων CRM είναι σημαντικά και εξασφαλίζουν σε μεγάλο βαθμό την καλή λειτουργία και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Παρά ταύτα αξίζει να σημειωθούν και τα μειονεκτήματα για τη χρήση τους. Τα κυριότερο ίσως μειονέκτημα είναι ο εξοπλισμός που απαιτείται για την εφαρμογή τους. Τα σύγχρονα συστήματα πληροφορικής απαιτούν ένα κόστος το οποίο σε αρκετές περιπτώσεις κρίνεται υψηλό, ιδιαίτερος όταν πρόκειται για εφαρμογές με πολλές δυνατότητες.

Το γεγονός αυτό ενδέχεται να αποτελέσει ανασταλτικό παράγοντα για την εισαγωγή των εν λόγω συστημάτων στην επιχείρηση. Είναι ωστόσο αναγκαίο να πραγματοποιηθεί μία ανάλυση κόστους οφέλους (cost – benefit analysis) ώστε να καταστεί σαφής ο ρόλος τους και να υπάρχει μία πληρέστερη εικόνα για τη χρησιμότητά τους. Μία τέτοιου είδους ανάλυση θα φωτίσει όλες τις πλευρές της συγκεκριμένης επιλογής ώστε να οδηγηθεί η επιχείρηση στην καλύτερη δυνατή απόφαση για την μέγιστη αποτελεσματικότητά της καθώς είναι γεγονός ότι η δαπάνη για νέα τεχνολογία μπορεί να έχει πολλαπλάσια οφέλη για την επιχείρηση(Αραμπατζής, 2008).

Ένας ακόμα ανασταλτικός παράγοντας για τη λειτουργία των CRM συστημάτων ενδέχεται να είναι ελλιπής κατανόηση της λειτουργίας και της εφαρμογής τους. Αυτό μπορεί να οφείλεται στην αρνητική στάση των εργαζομένων απέναντι σε νέα καινοτόμα σχέδια αλλά και στο γεγονός ότι η εισαγωγή τέτοιων συστημάτων απαιτεί οργανωτικές αλλαγές γεγονός που αποτελεί ευθύνη της διοίκησης. Επομένως κρίνεται αναγκαία η οργανωμένη προσπάθεια και η άρτια εκπαίδευση πάνω στο ζήτημα αυτό ώστε να φέρει θετικά αποτελέσματα στην επιχείρηση(Αραμπατζής, 2008).

Συμπερασματικά, το εν λόγω σύστημα συμβάλλει στη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες ενώ παράλληλα συντονίζει τις επιχειρηματικές διαδικασίες σε σχέση με την ικανοποίηση των πελατών και την αύξηση των εσόδων μέσω της

αύξησης των πωλήσεων. Στο πλαίσιο του συστήματος αυτού λοιπόν φαίνεται ότι συνδυάζονται δεδομένα από διάφορους τομείς όπως των πωλήσεων και του μάρκετινγκ (Αραμπατζής, 2008).

4.1 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

Με τον όρο ηλεκτρονική συνεργασία νοείται η συνεργασία μεταξύ διαφόρων ατόμων τα οποία είναι γεωγραφικά διασκορπισμένα αλλά επικοινωνούν μέσω της χρήσης της τεχνολογίας πληροφορικής (Karacapilidis, 2005). Τα στάδια τα οποία περιλαμβάνει η ηλεκτρονική συνεργασία είναι τα ακόλουθα:

- ❖ Επικοινωνία
- ❖ Επίλυση προβλημάτων
- ❖ Λήψη αποφάσεων
- ❖ Οργάνωση εργασίας και ενεργειών
- ❖ Εκτέλεση εργασίας

4.1.1 Ταξινομήσεις Συστημάτων Συνεργασίας

Τα διάφορα συστήματα συνεργασίας μπορούν να ταξινομηθούν ανάλογα με τον τρόπο εφαρμογής τους και το σημείο ή τον τομέα στον οποίο δίνεται ιδιαίτερη έμφαση και βαρύτητα. Οι εν λόγω ταξινομήσεις έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την παρούσα μελέτη καθώς φωτίζουν το σύνθετο ζήτημα της συνεργατικής διαδικασίας και του τρόπου εφαρμογής της.

4.1.1.1 Ταξινόμηση Χώρου – Χρόνου

Η ταξινόμηση χώρου – χρόνου δίνει έμφαση στον τόπο και στο συγκεκριμένο χώρο κατά τον οποίο γίνεται η αλληλεπίδραση. Με βάση επομένως τα στοιχεία αυτά υπάρχουν ορισμένα σενάρια επικοινωνίας, η οποία μπορεί να είναι σύγχρονη και ταυτόχρονα εγγύς, σύγχρονη αλλά απομακρυσμένα καθώς και ασύγχρονη αλλά εγγύς.

4.1.1.2 Ταξινόμηση με βάση την εφαρμογή

Η διάκριση των συστημάτων συνεργασίας με βάση την εφαρμογή δίνει βαρύτητα στις μεθόδους επικοινωνίας των ατόμων (Kobbe, 2007). Οι μέθοδοι συνεργασίας λοιπόν είναι οι ακόλουθοι:

- ❖ Συστήματα ηλεκτρονικών συναντήσεων

- ❖ Συστήματα συνδιασκέψεων
- ❖ Ηλεκτρονικοί Χώροι Εργασίας
- ❖ Συστήματα Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου
- ❖ Συστήματα Ηλεκτρονικού Ημερολογίου
- ❖ Συστήματα Διαχείρισης Αρχείων
- ❖ Συστήματα λήψης αποφάσεων ομάδας
- ❖ Συστήματα Διαχείρισης Ροών Εργασιών
- ❖ Συστήματα ηλεκτρονικής εκμάθησης (E-learning)

4.1.1.3 Ταξινόμηση με βάση τις ιδιότητες της Ομάδας

Μία ταξινόμηση των συστημάτων συνεργασίας είναι και εκείνη με κριτήριο τις ιδιότητες και τις ιδιαιτερότητες της εκάστοτε ομάδας. Συγκεκριμένα, η ομάδα μπορεί να διακριθεί με βάση το μέγεθος της ομάδας σε μεγάλη, μεσαία ή μικρή ανάλογα με τον αριθμό των ατόμων από τα οποία αποτελείται. Ενδιαφέρον βέβαια έχουν και τα ίδια τα χαρακτηριστικά της ομάδας τα οποία εξαρτώνται από τη σύνθεση των ατόμων που την αποτελούν όπως το μορφωτικό επίπεδο ή το επάγγελμα. Τέλος, η ομάδα μπορεί να έχει διάφορα αντικείμενα εργασίας ανάλογα με το αντικείμενο το οποίο πραγματεύεται και μπορεί να είναι σχεδιασμού, λήψης αποφάσεων, απόδοσης ή ανταγωνισμού.

4.1.1.4 Ταξινόμηση με βάση τεχνικά κριτήρια

Τα συστήματα βέβαια εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό και από τα τεχνικά στοιχεία που απαιτούνται για την εφαρμογή τους. Αυτό σημαίνει ότι για τη λειτουργία τους μπορεί να χρειάζεται συγκεκριμένο υλικό, μηχάνημα ή συσκευές εισόδου και εξόδου. Παράλληλα, η εφαρμογή των εν λόγω συστημάτων μπορεί να απαιτεί και ένα ορισμένο λογισμικό για την αποθήκευση και την επεξεργασία των αντικειμένων. Η ύπαρξη λογισμικού μπορεί ταυτόχρονα να συνεπάγεται και την ύπαρξη παρόχων επικοινωνίας αλλά και προγραμματιστών για τις εξειδικευμένες εργασίες.

4.1.1.5 Ταξινόμηση με βάση τις δυνατότητες ηλεκτρονικής υποστήριξης

Τα συστήματα συνεργασίας κατηγοριοποιούνται και ανάλογα με τις δυνατότητες που παρέχει το διαδίκτυο. Μέσω αυτού λοιπόν είναι δυνατή η ανταλλαγή πληροφοριών και η άμεση επαφή μεταξύ των ατόμων με ηλεκτρονικά μηνύματα και τέτοιου είδους συζητήσεις. Επιπλέον, η ηλεκτρονική συνεργασία

μπορεί να λάβει χώρα μέσω της επεξεργασίας κοινών υπολογιστικών αντικειμένων όπως η παράλληλη εργασία σε κοινά έγγραφα. Τέλος, η ηλεκτρονική συνεργασία απαιτεί το συντονισμό και τον προγραμματισμό όλων των διαδικασιών οι οποίες θα εκτελεστούν στο πλαίσιο της συνεργασίας.

4.1.2 Λειτουργίες Ηλεκτρονικής Συνεργασίας

Στο πλαίσιο της ανάλυσης των μεθόδων ηλεκτρονικής συνεργασίας των ατόμων ή των ομάδων αξίζει να συνοψισθούν οι παρακάτω τρόποι επικοινωνίας (Kobbe, 2007):

- ❖ Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο
- ❖ Συνομιλία
- ❖ Πίνακας Ανακοινώσεων
- ❖ Συζήτηση
- ❖ Πίνακας εργασίας
- ❖ Διαχείριση Αρχείων
- ❖ Συγχρονισμένη εργασία πάνω σε αρχεία
- ❖ Κοινή θέα οθόνης
- ❖ Δυνατότητα διεξαγωγής παρουσιάσεων
- ❖ Λίστα εργασιών
- ❖ Εργαλεία προγραμματισμού συναντήσεων
- ❖ Ηλεκτρονικό Ημερολόγιο
- ❖ Διαχείριση Ροών Εργασιών

4.2 ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕΤΑΞΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΔΙΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

Εκτός από τη συνεργασία των ατόμων σε μία επιχείρηση είναι καθοριστικής σημασίας και συνεργασία μεταξύ διαφορετικών επιχειρήσεων καθώς αποτελούν το εσωτερικό τους περιβάλλον. Η εν λόγω συνεργασία λοιπόν μπορεί να αναφέρεται στα ακόλουθα:

- ❖ Σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων

Στο πλαίσιο του προγραμματισμού των διαδικασιών είναι σημαντική η μείωση του χρόνου μέχρι την προώθηση των προϊόντων στην αγορά καθώς και η

μείωση του κόστους προκειμένου να καθίστανται οι επιχειρήσεις ανταγωνιστικές. Είναι αναγκαία βέβαια και η μείωση των δαπανών για έρευνα και ανάπτυξη.

❖ Διαχείριση παραγγελιών

Όσον αφορά στις παραγγελίες είναι αναγκαία η ύπαρξη επαρκών αποθεμάτων προκειμένου να είναι σε θέση οι επιχειρήσεις να καλύψουν τις ανάγκες των πελατών τους. Ωστόσο, είναι εξίσου σημαντικό για το κόστος της επιχείρησης να αποφεύγεται και το φαινόμενο της υπεραποθεματοποίησης προϊόντων.

❖ Διανομή

Η ανάπτυξη της τεχνολογίας και των μέσων έχει οδηγήσει σε μείωση του κόστους και το χρόνου διανομής των προϊόντων.

❖ Περιορισμός των περιπτώσεων έλλειψης αποθέματος και δυνατότητα για γρηγορότερες απαντήσεις στις απαιτήσεις των πελατών

Η άρτια συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων συμβάλλει στη μη έλλειψη επαρκούς αποθέματος για την ικανοποίηση τυχόν έκτακτων αναγκών των πελατών.

❖ Χαμηλότερα κόστη λόγω του μειωμένου αποθέματος

❖ Χαμηλότερα κόστη λόγω των μειωμένων επιστροφών προϊόντων και πρώτων υλών

Η ταχύτητα εφοδιασμού των πρώτων υλών έχει μειωθεί σημαντικά όπως και το κόστος με αποτέλεσμα η επιχείρηση να μπορεί να έχει μεγαλύτερα κέρδη.

❖ Γρηγορότερη εισαγωγή νέων προϊόντων

❖ Μειωμένα κόστη λόγω καλύτερης ποιότητας

Η βελτίωση της ποιότητας οδηγεί στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων καθώς και στη μείωση των επιστροφών αυξάνοντας έτσι τα κέρδη.

❖ Χρηματοδότηση

Η συνεργασία των επιχειρήσεων οδηγεί στην αύξηση των πωλήσεων καθώς και στην άμεση διαχείριση φαινομένων μειωμένων κεφαλαίων.

❖ Διαδικασία υποβολής προσφορών σε διαγωνισμούς

Η συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων συμβάλλει στην άμεση και επιτυχέστερη ανταπόκρισή τους σε διάφορες προκηρύξεις καθώς και στην ανάθεση περισσότερων έργων.

4.2.1 Σημασία της συνεργασίας για την εξέλιξη και την ανάπτυξη της επιχείρησης

Η έννοια της συνεργασίας και η εφαρμογή των σχετικών με αυτή συστημάτων μπορούν να συμβάλουν σε μεγάλο βαθμό στην ομαλή λειτουργία, αποτελεσματικότητα και ανάπτυξη της επιχείρησης. Είναι γεγονός ότι η συνεργασία σαν φιλοσοφία βοηθάει τους εργαζόμενους μεταξύ τους να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους και να γίνουν αποδοτικότεροι στο αντικείμενο εργασίας τους. Η μεταξύ τους επικοινωνία οδηγεί στο πιο άρτιο αποτέλεσμα (Soller, 2001).

Στο ίδιο πλαίσιο ωστόσο, είναι σημαντική για την εξέλιξη της επιχείρησης και η συνεργασία της επιχείρησης με άλλες επιχειρήσεις, οι οποίες τελικά αποτελούν το εσωτερικό της περιβάλλον. Οι επιχειρήσεις δε μπορούν να δράσουν από μόνες τους αλλά σε κάθε περίπτωση έχουν ανάγκη και άλλες επιχειρήσεις με τις οποίες συνεργάζονται. Η άρτια συνεργασία έχει σαν αποτέλεσμα και την καλύτερη απόδοση (Edquist, 1997).

Στην εν λόγω συνεργασία και στα δύο παραπάνω επίπεδα, είναι καθοριστικής σημασίας και η ύπαρξη των κατάλληλων εργαλείων και πληροφοριακών συστημάτων, καλούμενα ως συστήματα συνεργασίας. Η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει οδηγήσει στη συνεχή βελτίωση των συστημάτων αυτών, στη μείωση του χρόνου επικοινωνίας και στην αύξηση της συχνότητάς της. Κατά συνέπεια, τα αποτελέσματα μόνο θετικά μπορεί να είναι για τη λειτουργία της επιχείρησης (Πραστάκος, 2006).

Όσον αφορά στις ομάδες που δρουν συνεργατικά μεταξύ τους, πρέπει να σημειωθεί ότι είναι αναγκαία η επίλυση προβλημάτων, τα οποία μάλιστα δεν είναι καλά δομημένα και για τα οποία οι απόψεις ποικίλουν. Σε πολλές μάλιστα τέτοιες περιπτώσεις τα άτομα επιδιώκουν την εξυπηρέτηση των δικών τους συμφερόντων και έχουν διαφορετικές οπτικές από τις οποίες αντιμετωπίζουν ένα ζήτημα καθιστώντας τη μεταξύ τους συνεργασία ακόμα πιο δύσκολη.

Επιπλέον, είναι γεγονός ότι η χρήση των κατάλληλων μέσων επικοινωνίας μπορεί να βοηθήσει σε αυτή την κατεύθυνση. Συχνά όμως φαίνεται ότι οι εμπλεκόμενοι σε τέτοιου είδους προβλήματα επικοινωνούν μεταξύ τους με άτυπες μορφές επικοινωνίας όπως το τηλέφωνο ή το chat. Το βασικό μειονέκτημα στις περιπτώσεις αυτές είναι ότι χάνονται πολλές πληροφορίες και δεν είναι εύκολο να χρησιμοποιηθούν σε παρόμοιες καταστάσεις στο μέλλον (Πραστάκος, 2006).

Κατά συνέπεια, είναι αναγκαία η συνολική θεώρηση όλων των πληροφοριών και των δεδομένων που ανταλλάσσονται μεταξύ των ατόμων στην προσπάθειά τους να αντιμετωπίσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο ένα συγκεκριμένο ζήτημα. Η άρτια συνεργασία βέβαια συνεπάγεται και τη διαχείριση των διαφορών μεταξύ των ατόμων είτε σε επίπεδο γνώσης είτε σε επίπεδο κουλτούρας καθώς και την ύπαρξη επιχειρημάτων που να υποστηρίζουν τη μία ή την άλλη άποψη (Πραστάκος, 2006).

Συνολικά, μέσω της συνεργασίας η επιχείρηση έχει πληρέστερη αντίληψη των πραγμάτων και οδηγείται τελικά σε καλύτερα αποτελέσματα βελτιώνοντας τη θέση της στην αγορά. Με τη χρήση των κατάλληλων συστημάτων συνεργασίας μπορεί να αντιμετωπίζει διάφορα ζητήματα έγκαιρα και με τον πλέον αποδοτικότερο τρόπο για την ίδια με αποτέλεσμα να διασφαλίζει τη δύναμή της και να αναπτύσσεται διαρκώς (Πραστάκος, 2006). Ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις επενδύουν σε πληροφοριακά συστήματα καθώς επιδιώκουν:

- ❖ Επιχειρησιακή διάκριση και αριστεία
- ❖ Ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
- ❖ Άμεση επαφή με τους πελάτες και έγκαιρη εξυπηρέτησή τους
- ❖ Βελτίωση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων ελαχιστοποιώντας την αβεβαιότητα
- ❖ Αύξηση δύναμης στην αγορά και απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
- ❖ Εξασφάλιση της επιβίωσης και της ανάπτυξής τους.

5.1 ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Από τα παραπάνω καθίσταται σαφής η σημασία της συνεργασίας και της συνακόλουθης λήψης αποφάσεων στο πλαίσιο της για την εξέλιξη και την ανάπτυξη της επιχείρησης. Η συνεργατική λήψη αποφάσεων λαμβάνει χώρα μέσω συζητήσεων και συναντήσεων μεταξύ μίας συγκεκριμένης ομάδας ατόμων, τα οποία τελικά καλούνται να πάρουν την εν λόγω απόφαση.

Στην προσπάθεια αυτή, είναι αναγκαία η ύπαρξη ενός επικοινωνιακού διαλόγου, ο οποίος θα περιλαμβάνει όλες τις απόψεις και τις διαφωνίες μεταξύ των ατόμων και τελικά τα επιχειρήματα για ένα τελικό συμπέρασμα μέσω του

συμβιβασμού και της συναίνεσης. Κατά συνέπεια τα επιχειρήματα μπορεί να είναι είτε θετικά είτε αρνητικά για τις διάφορες εναλλακτικές οι οποίες προτείνονται αλλά η καλύτερη λύση σε κάθε περίπτωση πρέπει να συνδυάζει τις σχετικές πληροφορίες και τη γνώση για κάθε μία από αυτές.

Τέλος, είναι απαραίτητο να σημειωθεί ότι τα άτομα αυτά που λαμβάνουν τις αποφάσεις πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθούν τη χρήση των συστημάτων συνεργασίας χωρίς να εξειδικεύονται απαραίτητα στο χώρο της Πληροφορικής. Πρόκειται ωστόσο για την αναγκαία γνώση που πρέπει να υπάρχει σε επίπεδο διοίκησης προκειμένου να λαμβάνονται ορθές αποφάσεις σύμφωνα με τα υπάρχοντα δεδομένα. Τα εν λόγω συστήματα άλλωστε δεν είναι σε θέση να αντικαταστήσουν την ανθρώπινη κρίση αλλά να τη βοηθήσουν προκειμένου οι αποφάσεις να έχουν το μικρότερο δυνατό βαθμό αβεβαιότητας (Soller, 2001).

5.1.1 Πληροφοριακά συστήματα που υποστηρίζουν τη συνεργασία ομάδων

Συνοπτικά τα Πληροφοριακά Συστήματα τα οποία συμβάλλουν στην άρτια συνεργασία των ομάδων και του κοινωνικού επιχειρείν είναι τα ακόλουθα (Πραστάκος, 2006):

- ❖ Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και άμεσα μηνύματα
- ❖ Συνεργατικές τοποθεσίες (σελίδες wiki)
- ❖ Εικονικοί κόσμοι
- ❖ Πλατφόρμες συνεργασίας και κοινωνικού επιχειρείν
 - Συστήματα εικονικών συσκέψεων (τηλεπαρουσία)
 - Υπηρεσίες συνεργασίας μέσω νέφους
- ❖ Εργαλεία εταιρικής κοινωνικής δικτύωσης

5.1.2 Η συμβολή των συστημάτων συνεργασίας στη λειτουργία και τη συνέχεια της επιχείρησης

Η ορθή λειτουργία των επιχειρήσεων εξαρτάται από ορισμένες εργασίες, η πρώτη εκ των οποίων είναι η παραγωγή του προϊόντος ή της υπηρεσίας, νοηματοδοτώντας έτσι την παραγωγική λειτουργία της επιχείρησης. Στη συνέχεια

απαιτείται η διάθεση του προϊόντος στην αγορά, η προβολή και η προώθησή του, καλούμενη ως εμπορική λειτουργία ενώ είναι αναγκαία η ύπαρξη κεφαλαίου και η παρακολούθηση χρηματοοικονομικών συναλλαγών ή με άλλα λόγια η οικονομική λειτουργία της επιχείρησης. Η επιχείρηση έχει ωστόσο και προσωπικό, το οποίο έχει επιλεγεί και εκπαιδευτεί σύμφωνα με συγκεκριμένες μεθόδους από το αρμόδιο τμήμα ανθρωπίνων πόρων της επιχείρησης (Πραστάκος, 2006). Στο πλαίσιο αυτό λοιπόν είναι σημαντικό να αναφερθούν οι τρόποι με τους οποίους τα συστήματα αυτά και η τεχνολογία των πληροφοριών συντελεί στη βελτίωση των επιχειρηματικών διαδικασιών και αυτοί είναι οι ακόλουθοι:

- ❖ Αυτοματοποίηση μη αυτόματων διεργασιών
- ❖ Αλλαγή της ροής πληροφοριών
- ❖ Αντικατάσταση σειριακών διεργασιών από ταυτόχρονες δραστηριότητες
- ❖ Μετασχηματισμός του τρόπου εργασίας της επιχείρησης
- ❖ Κινητήριος μοχλός νέων επιχειρηματικών μοντέλων

5.1.3 Συστήματα διασύνδεσης της επιχείρησης

Προβαίνοντας σε μία κατηγοριοποίηση των παραπάνω συστημάτων συνεργασίας, πρέπει να σημειωθεί ότι οι εν λόγω επιχειρησιακές εφαρμογές αφορούν διάφορους τομείς με απώτερο σκοπό την εκτέλεση διαδικασιών για τη διευκόλυνση όλων των επιπέδων των στελεχών (Edquist, 1997). Οι εν λόγω εφαρμογές διακρίνονται ως εξής:

- ❖ Επιχειρησιακά συστήματα (enterprise systems)
- ❖ Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας (supplychainmanagementsystems, SCM)
- ❖ Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες (customerrelationshipmanagementsystems, CRM)
- ❖ Συστήματα διαχείρισης γνώσεων (knowledge management systems, KMS)

Στο πλαίσιο αυτό λοιπόν, υπάρχουν ορισμένα εργαλεία τα οποία συντελούν στην ενοποίηση των δεδομένων και τη γρηγορότερη ροή των γνώσεων και των πληροφοριών. Οι διαδικασίες αυτές λαμβάνουν χώρα μέσω ενδοδικτύων και εξωδικτύων. Τα πρώτα βασίζονται στη χρήση του διαδικτύου στο εσωτερικό της

επιχείρησης ενώ η πρόσβαση επιτρέπεται από άτομα της ίδιας της εταιρείας. Από την άλλη πλευρά, τα εξωδίκτυα είναι εταιρικές διαδικτυακές τοποθεσίες στις οποίες έχουν πρόσβαση και άτομα από το ευρύτερο πλαίσιο της εταιρείας όπως οι προμηθευτές. Μέσω αυτών μάλιστα, οι διαδικασίες λαμβάνουν χώρα γρηγορότερα με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να είναι πάντα σε θέση να εξυπηρετούν τους πελάτες αποκτώντας έτσι κύρος, φήμη και δύναμη στην αγορά μέσω της μείωσης του χρόνου αλλά και του κόστους των γραφειοκρατικών δομών. Η έννοια της συνεργασία επομένως αποκτά μεγαλύτερη σημασία για την ανάπτυξη της επιχείρησης.

6.1 OFFICE 365 – ΣΥΣΤΗΜΑ TEAMS

Την τελευταία δεκαετία, το υπολογιστικό νέφος (cloud) έχει επικρατήσει στην τεχνολογία των πληροφοριών. Όπως και οι εταιρείες έχουν αγωνιστεί με την καμπύλη μάθησης και το κόστος υιοθέτησης λογισμικού κλάσης Enterprise από μόνα τους το υπολογιστικό νέφος έχει δημιουργήσει μια απλοποιημένη και εξορθολογισμένη εναλλακτική λύση. Η πολυπλοκότητα του και η εκτέλεση λογισμικού που εκτελείται έχει αφαιρεθεί από την εξίσωση. Το αποτέλεσμα είναι ότι οι οργανώσεις μπορούν επικεντρωθούν στη χρήση λογισμικού για να οδηγήσουν τις επιχειρήσεις σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

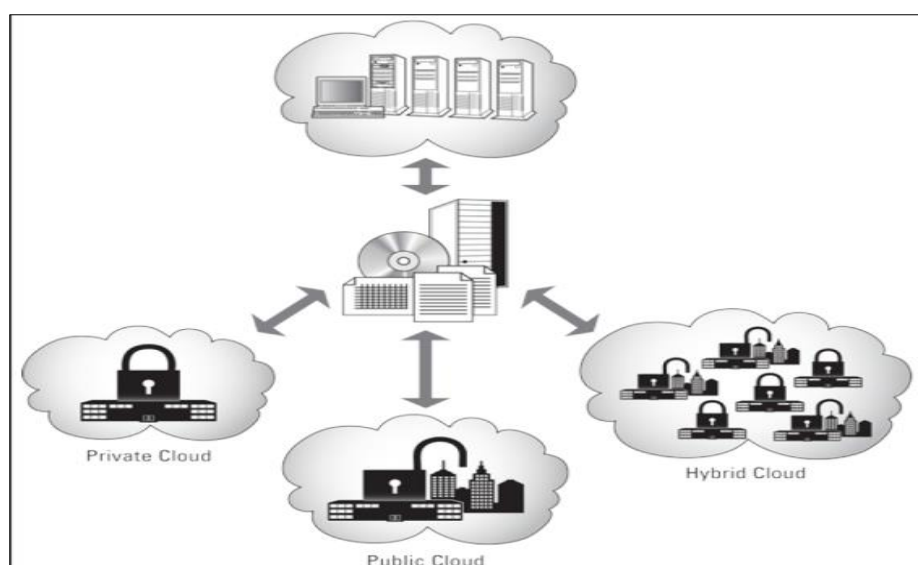
Το Office 365 είναι η προσφορά υπολογιστικών νέφων (cloud) από τη Microsoft και περιλαμβάνει πακέτα δημοφιλούς λογισμικού διακομιστή όπως SharePoint, Exchange και Skype για επιχειρήσεις, μαζί με ένα τέτοιο λογισμικό καταναλωτών όπως το Office Word, Excel, PowerPoint, OneNote και Outlook σε ένα μόνο προϊόν στο οποίο έχουν πρόσβαση μέσω του Internet και καταβάλλεται σε μηνιαία βάση ανά χρήστη. Τα καταναλωτικά προϊόντα μπορούν να μεταφορτωθούν σε πολλές διαφορετικές συσκευές, όπως iPhone, iPad, Mac, και τηλέφωνα και tablet με βάση το Android, εκτός από τις γνωστές συσκευές που βασίζονται στα Windows. Τα προϊόντα της Microsoft βρίσκονται σε δικούς της διακομιστές και γίνονται διαθέσιμα στους χρήστες μέσω του διαδικτύου.

Η Microsoft έχει πάρει το βήμα του σχεδιασμού του Office 365 με τρόπο που επιτρέπει τη χρησιμοποίηση του Office 365 για την επιχείρηση σε ένα υβριδικό

περιβάλλον. Εάν κάποιος θέλει να κρατήσει μερικά από τα δεδομένα για τη διαχείριση στο σπίτι μπορεί να εξακολουθεί να χρησιμοποιεί το Office 365.

Για τις επιχειρήσεις και άλλους οργανισμούς, το cloud computing είναι για την εξωτερική ανάθεση της των εργασιών του τμήματος Πληροφορικής σε έναν πάροχο υπηρεσιών υπολογιστικού νέφους που έχει την εμπειρία, την ικανότητα και την επεκτασιμότητα να ικανοποιεί τις απαιτήσεις των επιχειρήσεων χωρίς μεγάλο κόστος.

Το Cloud Computing για την επιχείρηση σημαίνει τη μετεγκατάσταση των μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου τους στο Office 365. Έτσι, αντί να τρέχει στην εταιρεία δικός της διακομιστής ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, νοικιάζει διακομιστή της Microsoft και απλώς καταβάλλει μηνιαία συνδρομή στη Microsoft. Αν κάτι δεν πάει καλά, η Microsoft έχει πολύ καλά εκπαιδευμένους μηχανικούς που θα το διορθώσουν. Γνωρίζουν επίσης ότι τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου δεν θα χαθούν. Αντίθετα, εκμεταλλεύονται τα τεράστια και εξελιγμένα κέντρα δεδομένων της Microsoft, τα οποία αναπαράγουν και δημιουργούν αντίγραφα ασφαλείας των δεδομένων σε τακτική βάση. Η υπηρεσία cloud computing ανήκει σε πάροχο (Microsoft) που προσφέρει το υψηλότερο επίπεδο αποτελεσματικότητας σε ένα κοινό αλλά ασφαλές περιβάλλον.



Εικόνα 13: Μοντέλο cloudcomputing

Ένα ιδιωτικό υπολογιστικό νέφος είναι συνήθως εγκατεστημένο σε έναν οργανισμό με δικό του μέσω ενός ενδοδικτύου της επιχείρησης κέντρο δεδομένων. Σε αντίθεση με το δημόσιο υπολογιστικό νέφος, ένα ιδιωτικό υπολογιστικό νέφος δεν μοιράζεται πόρους με άλλους ενοικιαστές. για την προστασία των ιδιωτικών δεδομένων.

Ένα υβριδικό υπολογιστικό νέφος είναι απλά ένας συνδυασμός δημόσιων και ιδιωτικών σύννεφων. Για παράδειγμα, ένας οργανισμός μπορεί να εκτελεί τις εφαρμογές ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε ένα δημόσιο υπολογιστικό νέφος, αλλά να αποθηκεύει τις πληροφορίες πελατών σε μία βάση δεδομένων σε ένα ιδιωτικό υπολογιστικό νέφος.

Τα πλεονεκτήματα του cloud computing δεν περιορίζονται μόνο σε μεγάλες εταιρείες. Cloud computing. Είναι επίσης επωφελής για τις μικρές και μεσαίες οργανώσεις, ακόμα και για τους συμβούλους. Καταστρέφει τα εμπόδια για τις μικρές επιχειρήσεις από τον ανταγωνισμό στην παγκόσμια αγορά..Με ένα συγκεκριμένο κόστος, κάθε επιχείρηση μπορεί να έχει την εμφάνιση μιας μεγάλης επιχείρησης με πλήρες προσωπικό υψηλής κατάρτισης στο προσωπικό πληροφορικής..

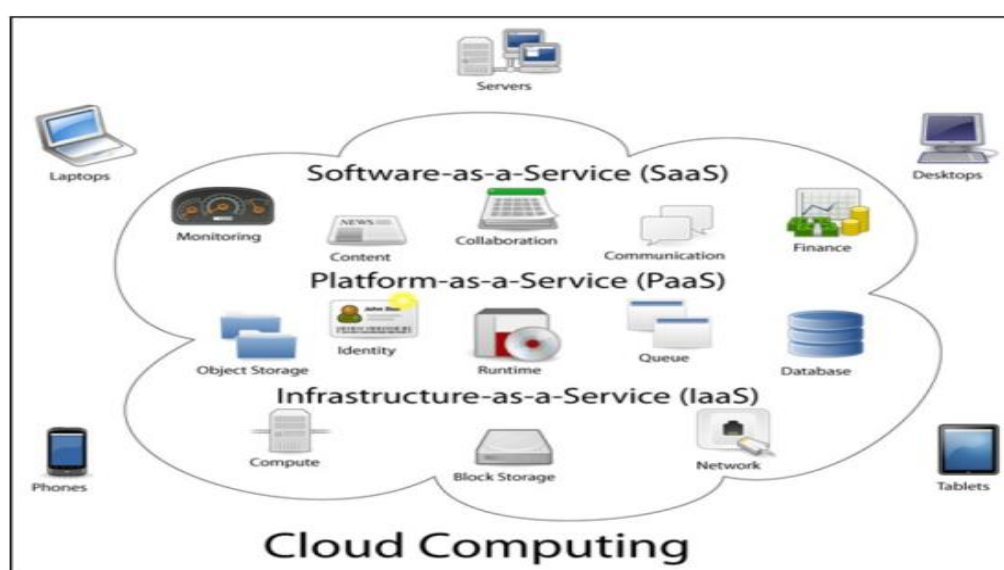
6.1.1 Μοντέλα υπηρεσιών cloud

Σε αντίθεση με τη γενική πεποίθηση, το cloud computing δεν είναι μια νέα έννοια. Η ιδέα ενός "διαγαλαξιακού" δικτύου υπολογιστών εισήχθη για πρώτη φορά στη δεκαετία του 1960 από τον J.C. R. Licklider, έναν από τους σημαντικότερους ανθρώπους στην ιστορία της επιστήμης των υπολογιστών. Άλλοι άνθρωποι αποδίδουν την εμφάνιση του υπολογιστικού νέφους στον John McCarthy, έναν άλλο επιστήμονα υπολογιστών ο οποίος στη δεκαετία του 1960 πρότεινε ο υπολογιστής να παραδίδεται ως δημόσια υπηρεσία παρόμοια με τα γραφεία παροχής υπηρεσιών που παρείχαν υπηρεσίες στις επιχειρήσεις έναντι αμοιβής.

Τότε, έγιναν τεράστιοι υπολογισμοί με υπερυπολογιστές και κεντρικά συστήματα που καταλαμβάνουν ολόκληρα κτίρια. Χιλιάδες κεντρικές μονάδες επεξεργασίας (CPU) συνδέθηκαν για να διαιρέσουν τα υπολογιστικά καθήκοντα των υπερυπολογιστών για να επιτευχθούν ταχύτερα αποτελέσματα. Το πολύ υψηλό κόστος για τη δημιουργία και τη διατήρηση αυτών των υπερυπολογιστών καθίζησαν την ανακάλυψη οικονομικότερων υπολογιστών.

Με το cloud computing σήμερα, όχι μόνο οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες εξειδικευμένων παρόχων μαζικής πληροφορικής, αλλά επωφελούνται επίσης από το χαμηλότερο κόστος αυτών των υπηρεσιών που απορρέει από την αποτελεσματικότητα της κοινής υποδομής. Γενικά, υπάρχουν τρεις τύποι υπηρεσιών cloud computing:

- ❖ Λογισμικό-ως-Υπηρεσία (SaaS)
- ❖ Platform-as-a-Service (PaaS)
- ❖ Υποδομή-ως-Υπηρεσία (IaaS)



Εικόνα 14: Μοντέλο υπηρεσιών cloud computing

6.1.1.1 Το λογισμικό ως υπηρεσία (SaaS)

Ένα μοντέλο υπηρεσίας SaaS είναι λογισμικό εγκατεστημένο σε ένα κέντρο δεδομένων του παρόχου υπολογιστικού νέφους. Το Office 365 είναι ένα παράδειγμα ενός μοντέλου SaaS όπου όλες οι εφαρμογές συνεργασίας και παραγωγικότητας είναι συνδυασμένες με μία συνδρομή. Δεν χρειάζεται να έχει η επιχείρηση τοπικά δίκτυο της διακομιστές ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Για εφαρμογές γραφείου όπως το Office Pro Plus, μπορεί να χρησιμοποιήσει το λογισμικό από μια δικτυακή πύλη αντί να αγοράσει και να εγκαταστήσει το πακέτο λογισμικού από ένα κατάστημα.

6.1.1.2 Η πλατφόρμα ως υπηρεσία (PaaS)

Σε ένα μοντέλο υπηρεσίας πλατφόρμας ως υπηρεσία (PaaS), οι προγραμματιστές μπορούν να δημιουργήσουν ηλεκτρονικές εφαρμογές (εφαρμογές εν συντομία) σε πλατφόρμες που παρέχονται από τον πάροχο PaaS. Οι προγραμματιστές αναπτύσσουν τον δικό τους κώδικα και φτιάχνουν δικές τους εφαρμογές.

6.1.1.3 Υποδομή-ως-υπηρεσία (IaaS)

Σε ένα μοντέλο υπηρεσιών υποδομής ως υπηρεσία (IaaS), οι οργανισμοί έχουν πρόσβαση σε υπολογιστές της ισχύος και της χωρητικότητας αποθήκευσης, χρησιμοποιώντας το υλικό του παρόχου υπολογιστικού νέφους. Αυτό τους επιτρέπει να έχουν τον έλεγχο πάνω από την υποδομή και να τρέχουν εφαρμογές στο νέφος με μειωμένο κόστος. Η επιχείρηση ωστόσο, είναι υπεύθυνη για τη διαχείριση και την ενημέρωση του λειτουργικού συστήματος που εκτελεί τις εφαρμογές. Ενώ ο σχεδιασμός της χωρητικότητας, η ασφάλεια και η διαχείριση του υλικού είναι ευθύνη του IaaS (παρόμοια με την PaaS), είναι αρμοδιότητα της επιχείρησης να παρακολουθεί την απόδοση των εφαρμογών τους και να προσθέτει περισσότερους πόρους για να ικανοποιήσει τη ζήτηση.

6.1.2 Η έκρηξη του Office 365

Περισσότεροι από 1,2 δισεκατομμύρια άνθρωποι χρησιμοποιούν το Microsoft Office. Το Outlook.com έχει περισσότερους από 400 εκατομμύρια ενεργούς χρήστες. Το Office 365 είναι τώρα διαθέσιμο σε 140 αγορές σε 40 γλώσσες. Ένα πολύ πιο ενδιαφέρον στατιστικό στοιχείο, ωστόσο, προέρχεται από την Okta, έναν πάροχο υπηρεσιών υπολογιστικού νέφους που ιδρύθηκε το 2012, το οποίο προσφέρει κωδικούς πρόσβασης και διαχείριση λογαριασμών εργαζομένων για άλλα cloud. Σύμφωνα με την Okta, το Office 365 έχει εκτοξευθεί σε σύντομο χρονικό διάστημα από 6 έως 9 μήνες, ξεπερνώντας το Salesforce ως τη δημοφιλέστερη εφαρμογή που χρησιμοποιούν οι πελάτες τους.

Το Office 365 περιλαμβάνει δυνατότητες όπως (<http://www.go-e.mcit.gov.cy>):

- Τηλεδιάσκεψη διαδικτυακών διασκέψεων έως και 10.000 ατόμων

- Χρησιμοποίηση του Skype για Επιχειρήσεις όπως ένα παραδοσιακό τηλέφωνο για να πραγματοποιούνται και να λαμβάνονται τηλεφωνικές κλήσεις προς τους ανθρώπους έξω από την επιχείρηση
- Κατανόηση του χρόνου εργασίας και των αλληλεπιδράσεων
- Εξασφαλίζει ότι τα συνημμένα και οι σύνδεσμοι ηλεκτρονικού ταχυδρομείου έχουν επιπλέον προστασία.

Σήμερα, η ιστορία της παραγωγικότητας του Office 365 περιλαμβάνει:

- ❖ Κοινωνική δικτύωση (Yammer)
- ❖ Επαγγελματική ψηφιακή αφήγηση (Sway)
- ❖ Εταιρική πύλη YouTube (Βίντεο του Office 365)
- ❖ Προσωπικά σχετικό περιεχόμενο για τις επιχειρήσεις (Office Delve)

Το Office 365 είναι η απάντηση σε ένα σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον όπου οι άνθρωποι δεν χρειάζεται πλέον να εργάζονται με τον ίδιο τρόπο για να πραγματοποιηθούν οι εργασίες. Ως παραγωγικότητα νέφους και λύση επικοινωνίας σε ένα μέρος, το Microsoft Office 365 προσφέρει σχέδια εξυπηρέτησης για όλους σχεδόν τους τύπους επιχειρήσεων και οργανισμών.

6.1.3 Τα χαρακτηριστικά και τα πλεονεκτήματα του Office 365

Το Office 365 έχει ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά και οφέλη(<http://www.go-e.mcit.gov.cy>). Δηλαδή, η κάθε επιχείρηση μπορεί να συνεχίζει να χρησιμοποιεί το λογισμικό που χρησιμοποιεί εδώ και χρόνια, αλλά τώρα μπορεί να μεταθέσει το βάρος στη Microsoft. Τα κύρια πλεονεκτήματα είναι τα ακόλουθα:

- ❖ Δημιουργία μεγαλύτερης παραγωγικότητας

Η παραγωγικότητα είναι μια μεγάλη λέξη που οι σύμβουλοι διαχείρισης προτιμούν να χρησιμοποιούν. Η Microsoft έχει επενδύσει σε μεγάλο βαθμό και πέρασε τεράστιο χρονικό διάστημα προσπαθώντας να κάνει τον χρήστη και τις εμπειρίες διαχειριστή του Office 365 όσο το δυνατόν πιο εύκολη και απλή.

- ❖ Η αυξανόμενη απλότητα αποδίδει μεγαλύτερη παραγωγικότητα.

Η εν λόγω τεχνολογία μπορεί να εστιάσει σε συγκεκριμένες δραστηριότητες αυξάνοντας έτσι την παραγωγικότητα.

❖ Πρόσβαση από οπουδήποτε

Η πρόσβαση στο επιχειρησιακό λογισμικό μέσω του Internet έχει μερικά μεγάλα πλεονεκτήματα. Επειδή το λογισμικό εκτελείται σε ένα κέντρο δεδομένων της Microsoft, χρειάζεται μόνο μία σύνδεση στο Internet για πρόσβαση στο λογισμικό. Αν μάλιστα κάποιος κάνει κάποια αλλαγή από το σπίτι του, στη συνέχεια ο συνάδελφός του μπορεί να δει το πιο ενημερωμένο έγγραφο(<http://www.go-e.mcit.gov.cy>).

Με το SharePoint Online και το OneDrive (μέρος του πακέτου του Office 365), ένα μόνο αρχείο, υπάρχει στο υπολογιστικό νέφος. Επειδή το έγγραφο υπάρχει στο cloud, μπορούν να οριστούν τα δικαιώματα ασφαλείας ώστε να επιτρέπεται σε οποιονδήποτε στον οργανισμό, ανεξάρτητα από τη γεωγραφική του θέση, να βλέπει το έγγραφο. Η ασφάλεια μπορεί να είναι εξίσου αυστηρή ή επιεικώς επιθυμητή. Για παράδειγμα, μπορεί να επιτρέπεται όλοι να δουν ένα έγγραφο πολιτικής της εταιρείας, αλλά μόνο μια επιλεγμένη ομάδα να μπορεί να επεξεργαστεί το έγγραφο. Επιπλέον, το SharePoint φροντίζει για όλες τις εκδόσεις και ακόμη επιτρέπει να ελέγχει κάποιος ένα έγγραφο και να το επεξεργαστεί έτσι ώστε κανένας άλλος να μην μπορεί να το επεξεργαστεί ταυτόχρονα.

Το OneDrive for Business έχει αναλάβει μια δική του υπηρεσία αλλά εξακολουθεί να τροφοδοτείται από το SharePoint. Το OneDrive for Business είναι αντίστοιχο με το Dropbox ή το Box. Είναι αποθήκευση των προσωπικών αρχείων της επιχείρησης στο cloud, προκειμένου αυτά να είναι διαθέσιμα από οπουδήποτε. Το OneDrive στην πραγματικότητα τροφοδοτείται από το SharePoint.

Το προϊόν Office 365 είναι στην πραγματικότητα ένα πακέτο προϊόντων που ενοικιάζονται σε μηνιαία βάση. Συγκεκριμένα, αυτά περιλαμβάνουν το Office, το SharePoint Online, το OneDrive for Business, το Exchange Online και το Skype για Επιχειρήσεις Online.

6.2 ΣΥΣΤΗΜΑ TEAMS OFFICE 365

Στην καρδιά κάθε επιχείρησης συνεργάζονται ομάδες για να μεγιστοποιήσουν την παραγωγικότητα της επιχείρησης. Στην προσπάθεια αυτή, αποστέλλονται μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, επισυνάπτονται έγγραφα, πραγματοποιούνται τηλεφωνικές κλήσεις και η ομάδα ενδέχεται να υποπέσει σε σφάλματα, προσπαθώντας να τηρήσει μια διαδικασία για να εξασφαλίσει ότι όλοι

βρίσκονται στην ίδια σελίδα. Τα αρχεία αντιγράφονται, χάνονται μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και απαιτούνται τακτικές συναντήσεις για την αντιμετώπιση τέτοιων προβλημάτων (<https://www.sherweb.com/blog/microsoft-teams-vs-groups-vs-sharepoint/>).

Μπορεί να είναι δύσκολη υπόθεση να συμβαδίσει κανείς με το συνεχώς μεταβαλλόμενο οικοσύστημα του Office 365. Νέες εφαρμογές απελευθερώνονται συνεχώς και τα χαρακτηριστικά τους εξελίσσονται διαρκώς. Ακόμα κι αν συγκεκριμένα προϊόντα φαίνονται ξεχωριστά, ίσως να αναρωτιέται κάποιος ποια ακριβώς είναι η διαφορά μεταξύ τους.

Στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον οι ομάδες γίνονται ευρύτερα διαδεδομένες, ενώ λαμβάνει χώρα η εργασία στο σπίτι. Οι ομάδες είναι πιο διασκορπισμένες γύρω από τον οργανισμό και οι περισσότεροι χρήστες είναι πλέον μέλη περισσότερων ομάδων, προκαλώντας διασπορά πληροφοριών και υπερφόρτωση.

Το Microsoft Teams είναι μια εφαρμογή συνεργασίας και επικοινωνίας από τη Microsoft, διαθέσιμη με όλες τις άδειες Office 365 που βασίζονται στις επιχειρήσεις. Η Microsoft έχει κάνει μια μεγάλη αναστάτωση σχετικά με αυτή τη νέα εφαρμογή. Ενσωματώνεται με τις Ομάδες, με απώτερο σκοπό την ενδυνάμωση ομάδων μέσα σε μια εταιρεία, και προσφέρει κανάλια που επιτρέπουν συζητήσεις για διαφορετικούς θεματικούς τομείς (<https://www.sherweb.com/blog/microsoft-teams-vs-groups-vs-sharepoint/>).

Οι ομάδες επιτρέπουν στους χρήστες να έρχονται μαζί και να εργάζονται σε πολλές μικρές ομάδες γύρω από ένα κεντρικό θέμα ή ένα έργο. Παρέχει εργαλεία για τη συνεργασία σε έγγραφα, τη δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας είτε μέσω άμεσων μηνυμάτων είτε μέσω ηλεκτρονικών συναντήσεων. Πρόσθετες εφαρμογές και λειτουργίες μπορούν να προστεθούν σε κάθε ομάδα παρέχοντας μια ενιαία εφαρμογή για την εκτέλεση της εργασίας (<https://www.sherweb.com/blog/microsoft-teams-vs-groups-vs-sharepoint/>).

Οι ομάδες δουλεύουν με τον τρόπο που λειτουργούν οι επιχειρήσεις και μειώνουν σημαντικά τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Τα πλεονεκτήματα της εν λόγω εφαρμογής είναι τα ακόλουθα (<https://www.sherweb.com/blog/microsoft-teams-vs-groups-vs-sharepoint/>):

- ❖ Πολύτιμη μέθοδος για μικρά έργα.

- ❖ Εξαιρετική για τμήματα που χρειάζονται γρήγορες απαντήσεις για συνεργασία σε καθημερινές εργασίες.
- ❖ Φιλικό προς το χρήστη περιβάλλον.
Αξίζει ωστόσο να σημειωθούν και τα μειονεκτήματα της μεθόδου αυτής, τα οποία είναι τα εξής:
 - ❖ Τα δεδομένα παρακολούθησης και αναφοράς δεν είναι τόσο αποτελεσματικά όσο μια λίστα SharePoint.
 - ❖ Απαιτεί εγκατάσταση μιας τοπικής εφαρμογής επιφάνειας εργασίας για βέλτιστη εμπειρία.

6.2.1 Εφαρμογή TEAMS σε σχέση με άλλες

Για την πληρέστερη ανάλυση της παρούσας είναι χρήσιμη και η σύγκριση της μεθόδου αυτής με άλλες σχετικές με την άρτια λειτουργία της επιχείρησης. Στο πλαίσιο αυτό, το SharePoint είναι μία μέθοδος με περισσότερες δυνατότητες από μία απλή συνεργασία εγγράφων. Τα πλεονεκτήματα της μεθόδου αυτής είναι(<https://www.sherweb.com/blog/microsoft-teams-vs-groups-vs-sharepoint/>):

- ❖ Αποτελεσματικό σε περιπτώσεις συνεργασίας χρησιμοποιώντας συγκεκριμένα αντικείμενα (εισιτήρια, έγγραφα, απογραφή).
- ❖ Δημιουργεί αναφορές και ενσωματώνεται με το PowerBI.
- ❖ Ενσωματώνει προσαρμοσμένες εφαρμογές.

Τα μειονεκτήματα της μεθόδου αυτής είναι τα ακόλουθα:

- ❖ Απαιτεί προηγμένες τεχνικές δεξιότητες για ανάπτυξη και διαχείριση.
- ❖ Η εγκατάσταση πρέπει να γίνει σωστά από την αρχή. Εάν γίνουν λάθη με ζητήματα όπως δικαιώματα πρόσβασης ή πρόσβαση μέλους, μπορεί να είναι δύσκολη η επίλυση των προβλημάτων πρόσβασης αργότερα.

Το Office 365 Modern Groups, όπως ονομάζεται από την ομάδα υποστήριξης της Microsoft, ήταν η πρώτη επιτυχής απόπειρα της Microsoft να δημιουργήσει μια δυνατότητα συνεργασίας στο Office 365 που παρέχει περιεχόμενο ηλεκτρονικού

ταχυδρομείου, κοινόχρηστο ημερολόγιο και χώρο αποθήκευσης (<https://www.sherweb.com/blog/microsoft-teams-vs-groups-vs-sharepoint/>).

Ένα από τα καλύτερα χαρακτηριστικά των Modern Groups είναι ότι όταν δημιουργείται μια συνάντηση για μια ομάδα από την οποία είναι κάποιος μέλος, θα αναπαραχθεί αυτόματα στο ημερολόγιό του με διαφορετικό όνομα, ώστε να γνωρίζει ότι προέρχεται από το ημερολόγιο της ομάδας. Αυτό επιτρέπει να εργάζεται σε ένα κοινόχρηστο ημερολόγιο στην κινητή συσκευή του. Στην περίπτωση αυτή οι συναντήσεις συγχρονίζονται στο ημερολόγιο της επιχείρησης με ετικέτες. Συνοπτικά, τα πλεονεκτήματα της εν λόγω εφαρμογής είναι τα παρακάτω (<https://www.sherweb.com/blog/microsoft-teams-vs-groups-vs-sharepoint/>):

- ❖ Κοινό ημερολόγιο που είναι ορατό σε εφαρμογές για κινητές συσκευές.
- ❖ Πολλαπλές εφαρμογές σε ένα μέρος, όλες αυτές οι οποίες χρησιμοποιούνται για συνεργασία: ομάδα διανομής, σχεδιαστής, OneNote, κλπ.
- ❖ Εύκολο στη δημιουργία και τη διαχείριση από τους χρήστες.

Τα μειονεκτήματα από την άλλη είναι τα ακόλουθα (<https://www.sherweb.com/blog/microsoft-teams-vs-groups-vs-sharepoint/>):

- ❖ Δεν περιλαμβάνει προηγμένες δυνατότητες των βιβλιοθηκών εγγράφων του SharePoint, όπως εκδόσεις, προβολές και ροή εργασίας.

6.2.2 Παράδειγμα εφαρμογής TEAMS

6.2.2.1 Συνεργασία μεταξύ βαθμίδων

Ας υποθέσουμε ότι υπάρχει ένα τμήμα υποστήριξης με τις ομάδες επιπέδου 1, επιπέδου 2 και επιπέδου 3, με αιτήματα που διοχετεύονται στο κατάλληλο επίπεδο ανάλογα με την πολυπλοκότητα του θέματος.

Με την εφαρμογή TEAMS, ένα άτομο υποστήριξης επιπέδου 1 που χρειάζεται βοήθεια μπορεί να διασφαλίσει ότι το ερώτημα θα προβληθεί από όλα τα μέλη της υποστήριξης επιπέδου 2 και θα λάβει μια απάντηση σε αυτό. Αν το ερώτημα απαιτεί επιπρόσθετη επικοινωνία με το επόμενο επίπεδο, μπορεί στη συνέχεια να συμπεριληφθεί στη συζήτηση.

Κάθε ομάδα συχνά εργάζεται σε έργα με πολλά άτομα στα οποία έχουν ανατεθεί διαφορετικοί ρόλοι. Με την εν λόγω εφαρμογή μπορεί κάποιος να ορίσει άτομα σε μια εργασία ή να τα επισημάνει. Θα λάβουν μια ειδοποίηση μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και θα μπορούν να συνεργαστούν χρησιμοποιώντας το OneNote.

Όταν χρειάζεται να γίνει μια παρουσίαση και να εργάζεται κάποιος με πολλούς ανθρώπους, δημιουργώντας διαφορετικούς υποτομείς, είναι εύκολο να επισημάνει και να παρακολουθεί κάθε άτομο στο κανάλι. Μπορούν στη συνέχεια να φορτώσουν το έργο τους και μπορεί να το αναθεωρήσει στον υπο-διάλογο που δημιουργήθηκε για αυτούς. Εάν σε οποιοδήποτε σημείο χρειάζονται βοήθεια από έναν συνάδελφο, μπορούν να επισημάνουν το πρόσωπο αυτό για να στείλει μια ειδοποίηση μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Αυτό επιτρέπει να διατηρηθεί μια επισκόπηση για το τι κάνει κάθε άτομο.

6.3 Μελέτη Περίπτωσης

Για την πληρέστερη ανάλυση του συστήματος Teams του Office 365, θα παρουσιαστούν οι βασικές του λειτουργίες μέσω μιας υλοποίησης που θα πραγματοποιηθεί με εικονικά άτομα, εξυπηρετώντας τις απαιτήσεις της μελέτης περίπτωσης όπως αυτή περιγράφεται παρακάτω.

6.3.1 Περιγραφή Μελέτης Περίπτωσης

Η Εταιρεία Παπαστράτος αποφάσισε να διευρύνει τις δραστηριότητές της εισάγοντας και προωθώντας ένα νέο προϊόν στην αγορά, το IQOS. Πρόκειται ένα πρωτοποριακό σύστημα θέρμανσης καπνού που θερμαίνει πραγματικό καπνό, χωρίς να τον καίει, ώστε να παρέχει γεύση καπνού, χωρίς φωτιά και χωρίς στάχτη. Σκοπός είναι η μελλοντική αντικατάσταση του παραδοσιακού τρόπου καπνίσματος μέσω της νέας αυτής μεθόδου, η οποία θεωρείται λιγότερο επιβλαβής για την υγεία των ανθρώπων.

Στο πλαίσιο αυτό δημιούργησε νέα καταστήματα για την παροχή της εν λόγω συσκευής, προκειμένου να είναι δυνατή η πρόσβαση σε αυτά από το ευρύ κοινό. Παράλληλα, παρέχεται η δυνατότητα και ηλεκτρονικών αγορών για τη διεύρυνση του προϊόντος αυτού.

Είναι επομένως απαραίτητο για την εταιρεία να χρησιμοποιήσει ένα νέο Πληροφοριακό Σύστημα, το οποίο θα συμβάλλει στην άρτια επικοινωνία και δράση μεταξύ των επιμέρους καταστημάτων και των υπαλλήλων που τα απαρτίζουν με αποτέλεσμα την άμεση και αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση των πελατών. Οι εργαζόμενοι θα μπορούν να δρουν συλλογικά, να βρίσκονται σε επαφή και να ανταλλάσσουν απόψεις και ιδέες.

Συνολικά, το νέο Πληροφοριακό Σύστημα, θα πρέπει να πληροί τις εξής προϋποθέσεις:

1. Συνολικές πωλήσεις και έσοδα ανά ημέρα.
2. Συνολικές ποσότητες προϊόντων προκειμένου να γίνονται οι αναγκαίες προμήθειες αυτόματα.
3. Συνολικές αγορές με ηλεκτρονικό τρόπο και όλα τα αναγκαία στοιχεία για την εξυπηρέτηση των πελατών αυτών.
4. Στατιστικά στοιχεία αγορών για μελλοντική χρήση της εταιρείας και των προμηθευτών.
5. Άμεση συνεργασία των υπαλλήλων για διάφορα ζητήματα, ανταλλαγή απόψεων και πληροφοριών και ιδιαίτερα για την άμεση διαχείριση των παραπόνων των πελατών.
6. Δυνατότητα εξυπηρέτησης των πελατών από οποιοδήποτε κατάστημα.
7. Συνεργασία μεταξύ των καταστημάτων σε θέματα παραγγελιών και αυτόματες κρατήσεις.
8. Κοινό σύστημα καταχώρησης πελατολογίου, προκειμένου να εξυπηρετούνται από όλα τα καταστήματα.
9. Σύνδεση των καταστημάτων με το λογιστήριο της εταιρείας για τις πληρωμές μέσω πιστωτικών ή χρεωστικών καρτών.
10. Σύνδεση των καταστημάτων με το τμήμα παραγωγής για την κάλυψη των αναγκών τους.

11. Σύνδεση των καταστημάτων με το εμπορικό τμήμα για την καλύτερη προώθηση του εν λόγω προϊόντος.

Στην προσπάθεια αυτή, το σύστημα Teams που θα χρησιμοποιηθεί πρέπει να επιτρέπει την κοινή χρήση με σκοπό την τροποποίηση ή τη δημιουργία νέων αρχείων καθώς και την άμεση επικοινωνία των υπαλλήλων μεταξύ τους αλλά και με τη διοίκηση. Θα πρέπει οι υπάλληλοι να μπορούν να εισάγονται στο σύστημα αυτό κατά την ίδια χρονική στιγμή.

Οι πελάτες θα έχουν τη δυνατότητα εγγραφής μέσω προσωπικού λογαριασμού και κωδικού πρόσβασης στο σύστημα, προκειμένου να ενημερώνονται πρώτοι για νέα σχετικά προϊόντα ή προσφορές και να έχουν συχνότερες και μεγαλύτερες προσφορές. Παράλληλα, οι πελάτες θα πρέπει να ενημερώνονται για τον τρόπο χρήσης του προϊόντος μέσω γραπτών πληροφοριών αλλά και βίντεο.

Οι πελάτες θα πρέπει να μπορούν να προσθέσουν στο καλάθι τους όσα προϊόντα χρειάζονται και στη συνέχεια να πραγματοποιήσουν την πληρωμή με ασφάλεια. Η κίνηση αυτή θα επικοινωνεί άμεσα με το λογιστήριο προκειμένου να ολοκληρωθεί η διαδικασία μέσω της πιστωτικής κάρτας. Παράλληλα, όμως πρέπει να ενημερώνεται το τμήμα μάρκετινγκ για την πορεία των πωλήσεων, της παραγωγής για τον άμεσο ανεφοδιασμό των καταστημάτων και των προμηθειών για τον ανεφοδιασμό πρώτων υλών.

Η εταιρεία θα μπορεί να παρακολουθεί τους χρήστες που επισκέπτονται το προϊόν και να στέλνει διάφορα ενημερωτικά μηνύματα για τα προϊόντα αλλά και για τις προσφορές. Τα στοιχεία των εγγεγραμμένων πελατών θα είναι προσβάσιμα από όλα τα τμήματα προκειμένου το κάθε ένα να αξιοποιεί τα σχετικά στοιχεία για την άμεση εξυπηρέτησή τους αλλά και για μελλοντική χρήση.

Επιπλέον, θα υπάρχει και αξιολόγηση του προϊόντος από τους πελάτες προκειμένου να βελτιστοποιείται όλο και περισσότερο η παραγωγική λειτουργία και η κάλυψη των αναγκών των πελατών.

Το σύστημα βέβαια θα πρέπει να παρέχει κάποιες εγγυήσεις για την ασφαλή χρήση του έτσι ώστε να μην έχουν ανασφάλεια οι πελάτες ιδιαίτερα σε σχέση με τις πληρωμές τους ενώ θα πρέπει να είναι λειτουργικό και εύκολα διαχειρίσιμο τόσο από

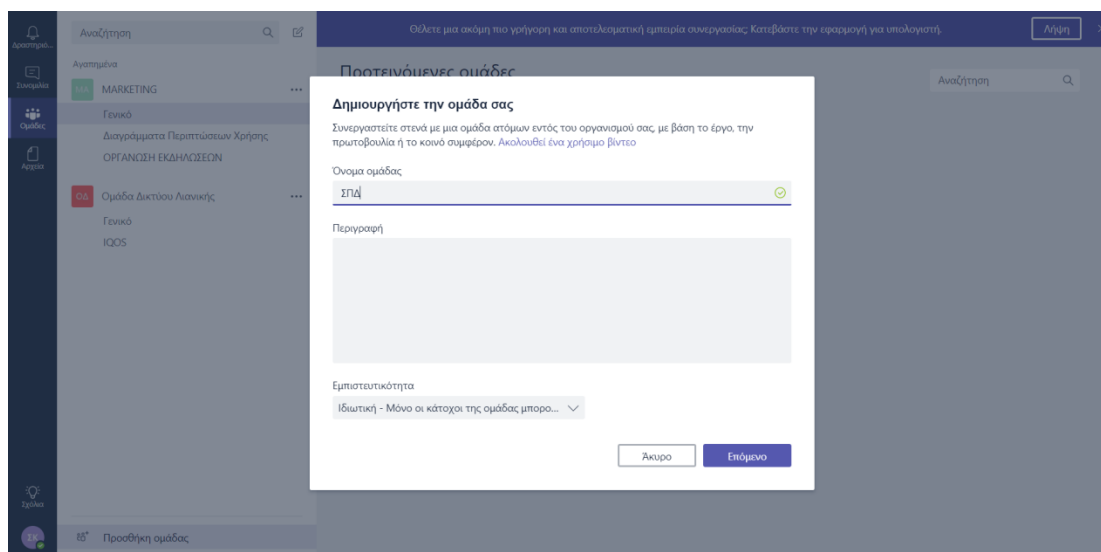
τους πελάτες όσο και από τους ίδιους τους υπαλλήλους για την άντληση περισσότερων στοιχείων και την καλύτερη προβολή του προϊόντος.

6.3.1 Εφαρμογή συστήματος TEAMS

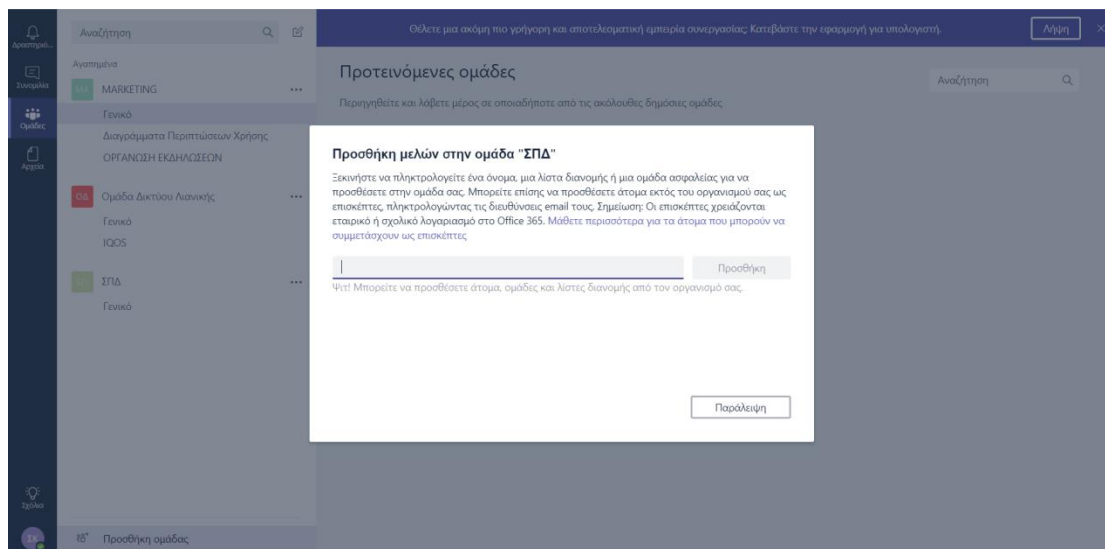
Το σύστημα Teams παρέχει πολλαπλές δυνατότητες για την ικανοποίηση των απαιτήσεων που πρέπει να πληροί το Πληροφοριακό Σύστημα για την παραπάνω εταιρεία. Οι δυνατότητες αυτές παρουσιάζονται παρακάτω προκειμένου να αποσαφηνίσουν τη λειτουργία του εν λόγω συστήματος και την εφαρμογή του σε μία μεγάλη εταιρεία όπως η Παπαστράτος.

6.3.1.1 Δημιουργία ομάδων

Το πρώτο βήμα για την εξυπηρέτηση της παραπάνω εταιρείας είναι η δημιουργία ομάδων, οι οποίες συνεργάζονται σε διάφορα επίπεδα. Η διαδικασία αυτή γίνεται προσθέτοντας μέλος μεμονωμένα μέσω ψευδώνυμων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή ομάδων ασφαλείας, όπως φαίνεται και στα παράθυρα που ακολουθούν.

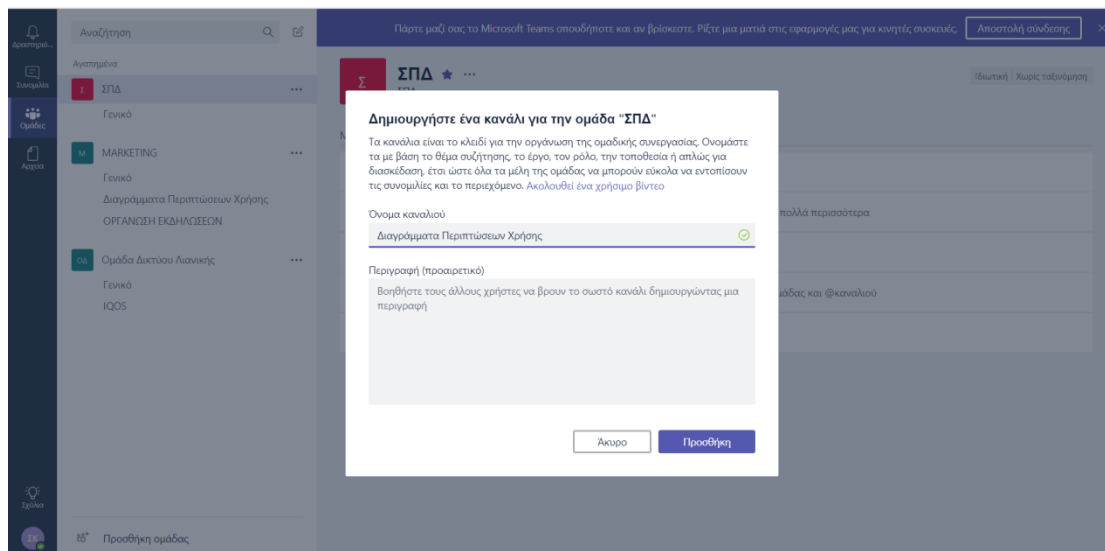


ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ



6.3.1.2 Κανάλια

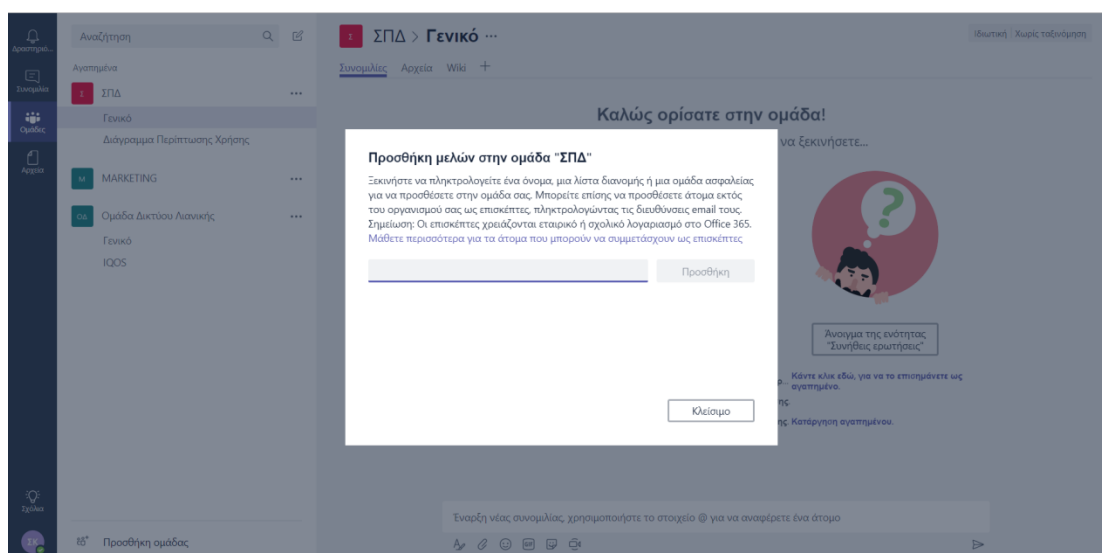
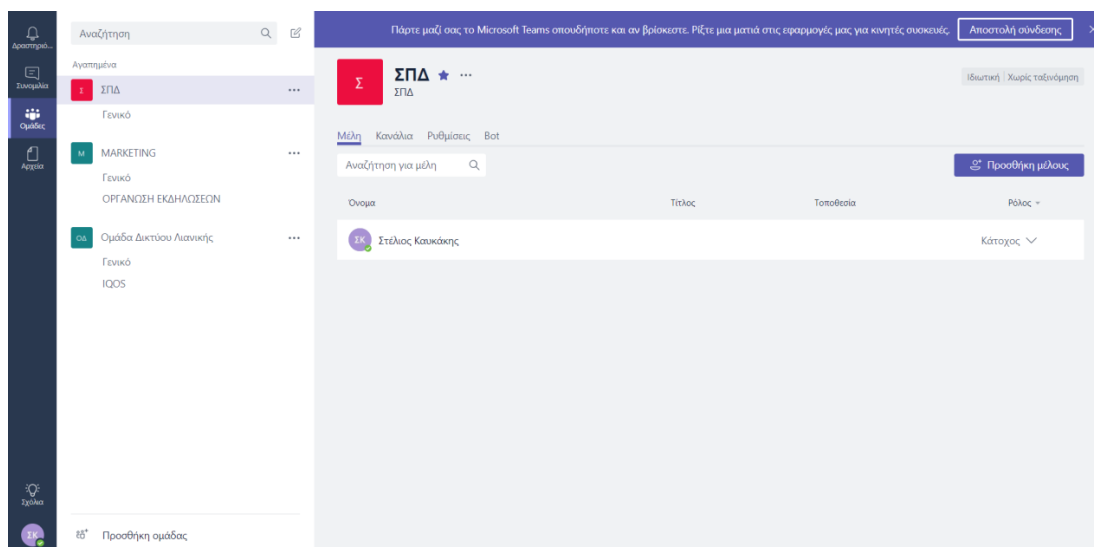
Οι ομάδες αποτελούνται από κανάλια, καθένα από τα οποία καλύπτει ένα διαφορετικό θέμα. Μόνο τα αγαπημένα κανάλια θα εμφανιστούν στο αριστερό παράθυρο ενώ θα εμφανιστούν άλλα κανάλια εάν υπάρχει συγκεκριμένη ειδοποίηση. Είναι βέβαια δυνατή η πρόσβαση και στα υπόλοιπα κανάλια πατώντας περισσότερα. Τα κανάλια είναι ανοιχτά σε όλους στην ομάδα, οπότε μπορεί κανείς να δει για τι μιλάει ο καθένας. Τα κανάλια μπορούν να δημιουργηθούν για να καλύψουν θέματα, τμήματα ή έργα και δημιουργούνται όπως φαίνεται και στο παρακάτω παράθυρο.



6.3.1.3 Μέλη ομάδων

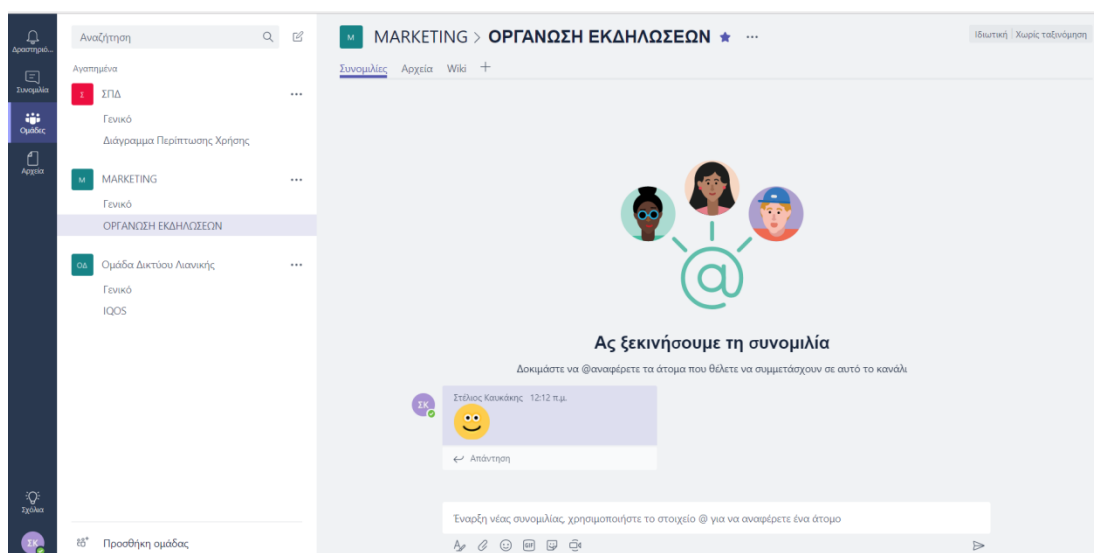
Στην ομάδα μπορεί να υπάρχουν έως και 600 μέλη, τα οποία μάλιστα μπορούν να προσθέσουν επιπλέον κανάλια στην ομάδα.

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ



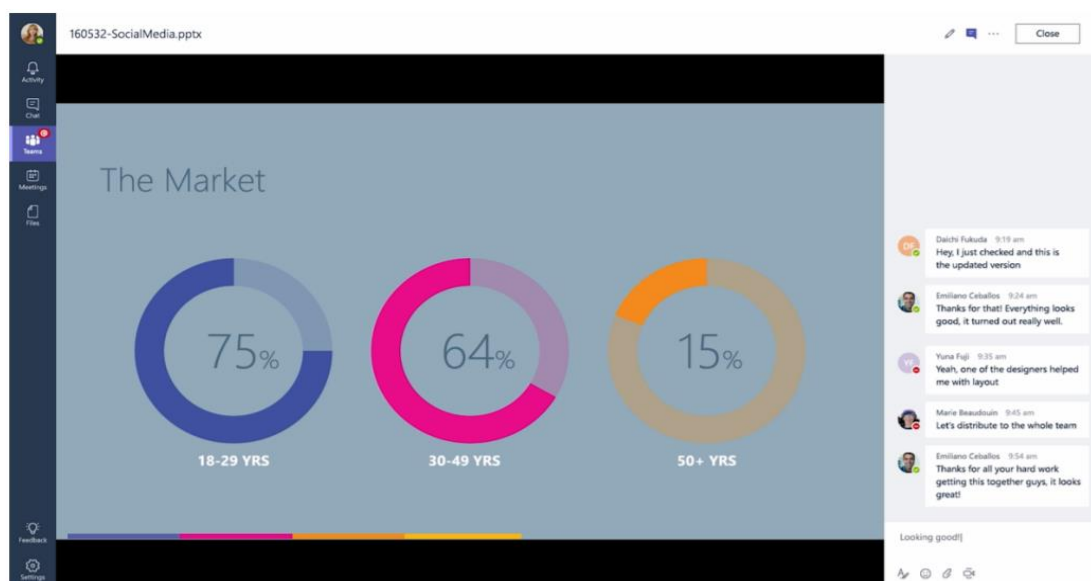
6.3.1.4 Συνδεδεμένες συζητήσεις

Στα κανάλια υπάρχει η δυνατότητα απάντησης απευθείας σε ένα μήνυμα, διατηρώντας εύκολα τη συζήτηση.



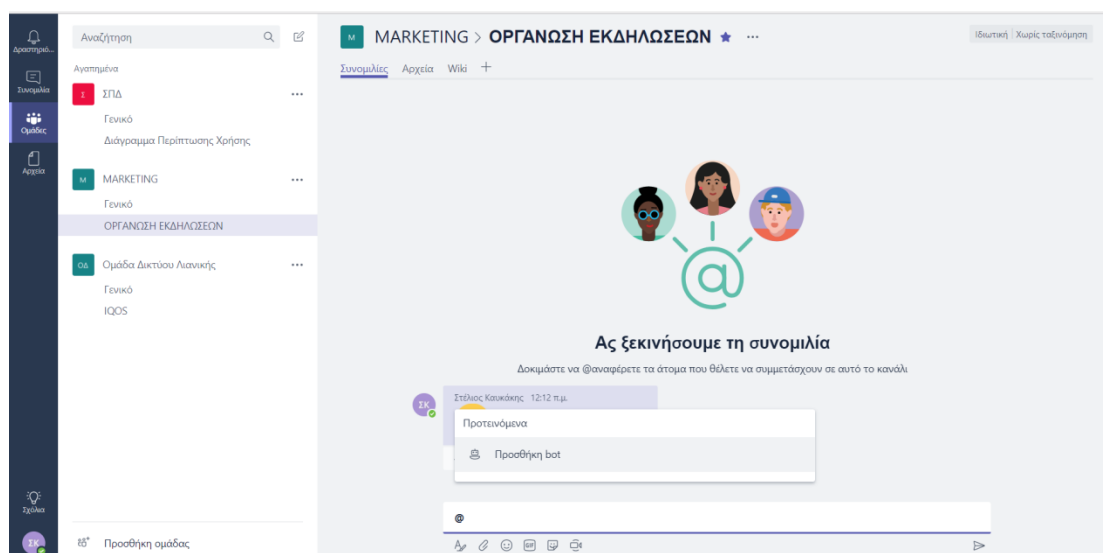
6.3.1.5 Έγγραφα και συνομιλίες

Υπάρχει επίσης η δυνατότητα ελέγχου ενός αρχείου με τη συνομιλία κατά μήκους του. Τα σχόλια που ενδεχομένως γίνονται εμφανίζονται στο κανάλι ώστε κανείς να μην χάσει το ιστορικό.



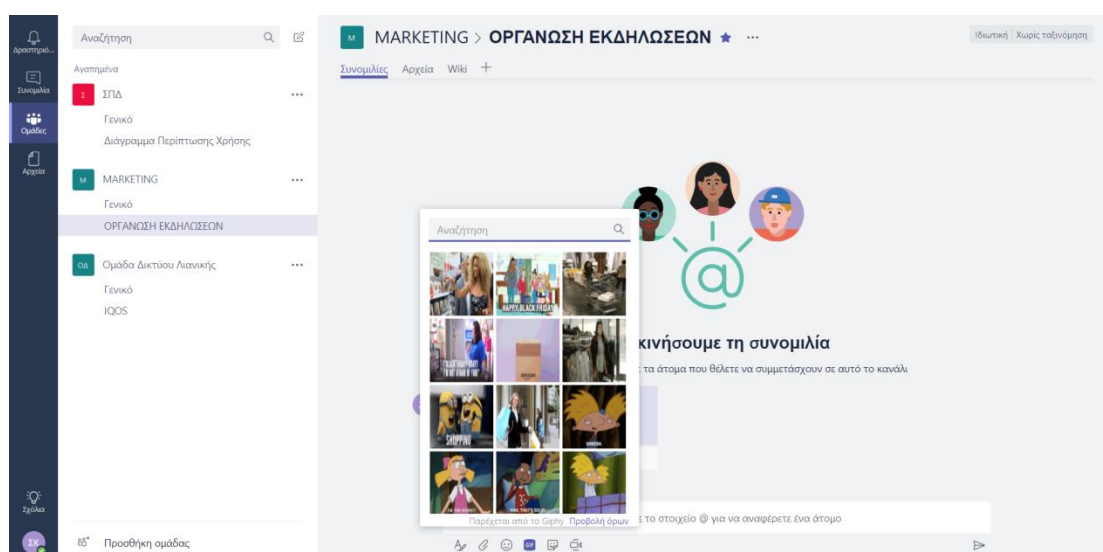
6.3.1.6 Αναφέρετε τα μέλη της ομάδας

Είναι επίσης δυνατό να τραβήξετε την προσοχή των ανθρώπων με το @Mentioning τους, απλά πληκτρολογώντας το σύμβολο @ πριν το όνομά τους. Και εάν επιτρέπεται, είναι δυνατό να αναφέρετε @ ολόκληρη την ομάδα σας ή οποιοδήποτε κανάλι.



6.3.1.7 Τρόποι έκφρασης

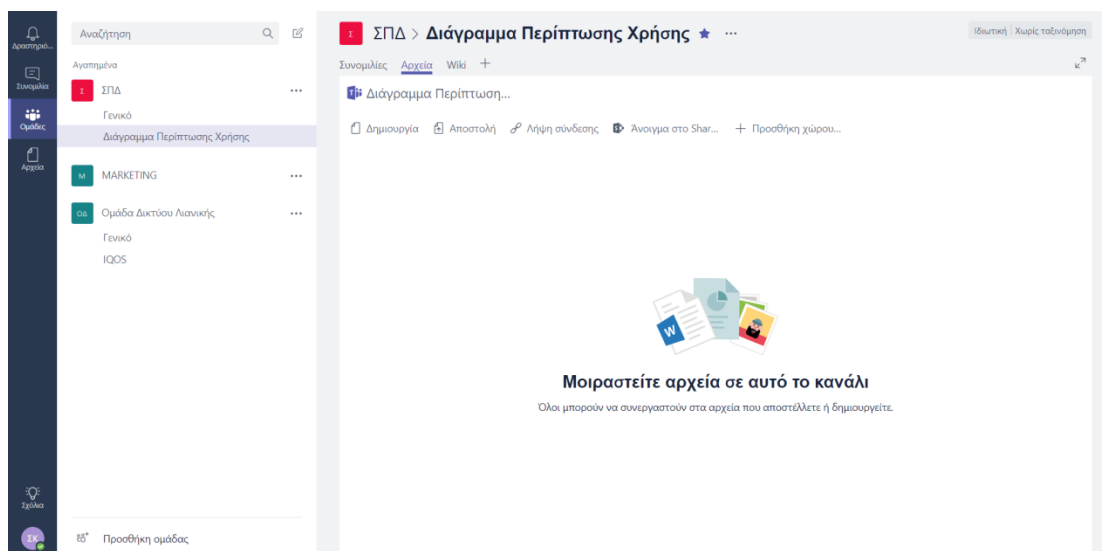
Υπάρχουν πολλά στοιχεία από emojis έως GIF σε αυτοκόλλητα και μιμίδια που επιτρέπουν την παρουσίαση της προσωπικότητας της ομάδας προσθέτοντας κάποια φωτοβολίδα στη συνομιλία.



6.3.1.8 Κοινή χρήση αρχείων

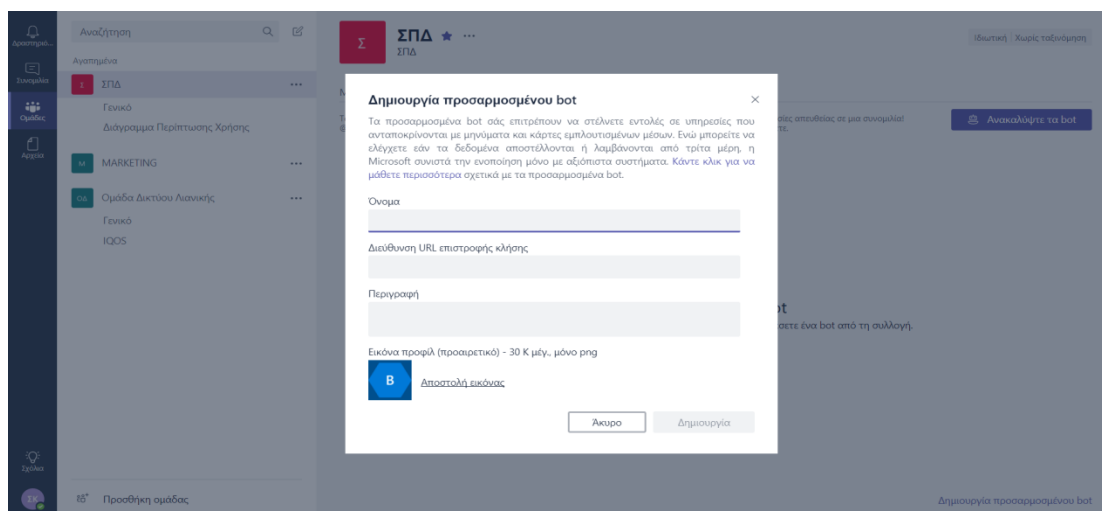
Είναι δυνατή η προσθήκη αρχείων από τον υπολογιστή του καθενός ή από το λογαριασμό OneDrive for Business.

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ



6.3.1.9 Μποτς

Οι μποτ επιτρέπουν στους χρήστες να ολοκληρώνουν εργασίες όπως ερώτηση πληροφοριών καθώς και εκτέλεση εντολών, δυνατότητες που είναι καίριας σημασίας για τη συνεργασία ομάδων σε μεγάλες επιχειρήσεις και την ύπαρξη άμεσων αποτελεσμάτων.



ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Το ζήτημα της διοίκησης των επιχειρήσεων είναι αρκετά σύνθετη υπόθεση καθώς περιλαμβάνει ποικίλα αντικείμενα και απαιτεί καλό προγραμματισμό και άρτια οργάνωση. Μόνο με τον τρόπο αυτό θα γίνει σωστή διαχείριση όλων των επιμέρους εργασιών και των πολλαπλών αντικειμένων, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για μεγάλες επιχειρήσεις. Απαραίτητη προϋπόθεση βέβαια για τη διαδικασία αυτή είναι και η καλή γνώση

Είναι γεγονός ότι η αντικειμενική και τεκμηριωμένη γνώση δεν επαρκεί για τη λήψη μίας απόφασης. Σε πολλές περιπτώσεις μάλιστα η υποκειμενική κρίση και άποψη η οποία εξαρτάται από το ρόλο και τους στόχους του καθενός, είναι εξίσου υψηλής σημασίας. Ένα σύστημα υποστήριξης μιας διαδικασίας συνεργατικής λήψης αποφάσεων μπορεί να συμβάλει καθοριστικά στην αποτελεσματικότερη λήψη των αποφάσεων. Είναι ωστόσο αναγκαίο να παρέχει στους χρήστες του κατάλληλους τρόπους για την υποστήριξη των απόψεων, προτιμήσεων και περιορισμών τους, οι οποίες πολλές φορές εκφράζονται μέσω συγκεκριμένων ποιοτικών όρων.

Στο πλαίσιο αυτό, τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης μπορούν να συντελέσουν σε μεγάλο βαθμό στην καλή ενημέρωση των στελεχών και στην πληρέστερη λήψη των αποφάσεων. Τα συστήματα αυτά παρέχουν στα μεσαία στελέχη αναφορές σχετικά με τις επιδόσεις της επιχείρησης για να τα βοηθούν στην παρακολούθηση της εταιρείας και την πρόβλεψη της μελλοντικής απόδοσής της ενώ ταυτόχρονα καταρτίζουν αναφορές σχετικά με τις βασικές λειτουργίες και διαδικασίες χρησιμοποιώντας δεδομένα από τα TPS. Επιπλέον, μέσω των συστημάτων ERP παρέχεται η δυνατότητα ενοποίησης των δεδομένων από όλες τις κομβικές επιχειρηματικές διεργασίες σε ένα ενιαίο σύστημα με αποτέλεσμα τη διευκόλυνση της διάδοσης των πληροφοριών σε ολόκληρη την επιχείρηση. Επιτυγχάνεται έτσι μεγαλύτερη ευελιξία στην απόκριση των αιτημάτων των πελατών καθώς και μεγαλύτερη ακρίβεια στη διεκπεραίωση των παραγγελιών βοηθώντας τα στελέχη να έχουν συνολική άποψη των λειτουργιών της επιχείρησης.

Καθοριστικής σημασίας βέβαια για τις σύγχρονες επιχειρήσεις είναι και τα συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες (CRM). Τα συστήματα αυτά συντονίζουν τις επιχειρηματικές διεργασίες που έχουν να κάνουν με τους πελάτες στα

τιμήματα πωλήσεων, μάρκετινγκ και εξυπηρέτησης πελατών με απώτερο στόχο την αύξηση των εσόδων μέσω της βελτίωσης της ικανοποίησης των πελατών και της διατήρησής τους.

Σε όλες τις παραπάνω προσπάθειες είναι καθοριστικής σημασίας ο ρόλος της συνεργασίας και του κοινωνικού επιχειρείν. Οι επενδύσεις σε τεχνολογίες συνεργασίας επιφέρουν μεγάλη απόδοση, ειδικά στους τομείς των πωλήσεων, του μάρκετινγκ, και της έρευνας και ανάπτυξης. Με τον τρόπο αυτό και με την εφαρμογή των σχετικών συστημάτων αυξάνεται η παραγωγικότητα της επιχείρησης ενώ επιτυγχάνεται και καλύτερο επίπεδο ποιότητας. Επιπλέον, εφαρμόζονται περισσότερο καινοτόμες ιδέες για προϊόντα και υπηρεσίες με αποτέλεσμα την αύξηση των εσόδων και της αποδοτικότητας της επιχείρησης. Σε αυτό βέβαια συμβάλλει και η ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών καθώς και η άμεση αντιμετώπιση των παραπόνων τους.

Το σύστημα TEAMSτου Office 365 έχει βοηθήσει τις επιχειρήσεις στην καλύτερη οργάνωση των επιμέρους λειτουργιών της. Μέσω της εφαρμογής αυτής επιτυγχάνεται καλύτερη συνεργασία μεταξύ των ατόμων και ευνοείται η ομαδική εργασία, αποφέροντας ασφαλέστερα αποτελέσματα για την ίδια την επιχείρηση. Οι ενέργειες αυτές αποσκοπούν στην άμεση λήψη των αποφάσεων και στη μείωση του χρόνου και κατ' επέκταση του κόστους που αυτό συνεπάγεται. Απαραίτητη προϋπόθεση βέβαια για την αποτελεσματική χρήση του εν λόγω συστήματος είναι η καλή γνώση του από τους χρήστες και η κατανόηση και πρόβλεψη των συνεπειών λόγω των αδυναμιών που μπορεί να φέρει.

Συμπερασματικά, τα πληροφοριακά συστήματα και οι εφαρμογές μπορούν να συμβάλουν σημαντικά στην εξέλιξη και στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων μέσω της άμεσης ανταπόκρισής τους στα νέα δεδομένα του εξωτερικού και του εσωτερικού τους περιβάλλοντος. Η χρήση τους ωστόσο δεν είναι πανάκεια για την ορθή λήψη των αποφάσεων και σε καμία περίπτωση δεν υποκαθιστά τον ανθρώπινο παράγοντα. Λειτουργεί όμως υποστηρικτικά προς αυτόν προκειμένου να αποφεύγονται σφάλματα, να υπάρχει σφαιρικότερη γνώση των καταστάσεων και να λαμβάνονται αποφάσεις με το μικρότερο δυνατό κίνδυνο και στο μικρότερο δυνατό χρόνο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

Αραμπατζής Τ., Τι είναι το CRM και πώς μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση, 2008

Βαξεβανίδου Μ., Ρεκλείτης Π., Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, ΟΕΔΒΑ, Αθήνα, 2012

Ιωάννου Γ., Ολοκληρωμένα Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρηματικών Πόρων (ERP), εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2006

Κανελλόπουλος Χ., Αποτελεσματική διοίκηση ανθρώπινων πόρων, εκδ. Icon, Αθήνα, 1991

Καρακώστας Α., Δημητριάδης Σ., Προσαρμοστικά Συστήματα Σεναρίων Συνεργασίας, Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

Κόμης Β., Αβούρης Ν., Κατσάνος Χρ., Συστήματα και Εργαλεία Υποστήριξης Συνεργασίας, Πανεπιστήμιο Πατρών

Μπουραντάς Δ., Βάθης Α., Παπακωνσταντίνου Χ., Ρεκλείτης Π., Αρχές οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων και υπηρεσιών, ΟΕΔΒΑ, Αθήνα, 1999

Μπουραντάς Δ., Παπαλεξανδρή Ν., Διοίκηση ανθρώπινων πόρων, εκδ. Μπένου, Αθήνα, 2002

Lang Golub Α., Ορθολογική Λήψη Αποφάσεων, εκδ. Γκότσης, Αθήνα, 2007

Πραστάκος Γ., Διοικητική Επιστήμη – Λήψη Επιχειρησιακών Αποφάσεων στην Κοινωνία της Πληροφορίας, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2006

Ξενόγλωσση

Blanchard BS, Fabrycky WJ, Systems engineering and analysis, 2nd edn. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1990

Breschi S, Malerba F, Sectoral systems of innovation: technological regimes, Schumpeterian dynamics and spatial boundaries. In: Edquist C (ed) Systems of innovation. F Pinter, London, 1997

Burke, R., Hybrid Recommender Systems: Survey and Experiments. Διαθέσιμο στο <http://josquin.cs.depaul.edu>: <http://josquin.cs.depaul.edu/~rburke/pubs/burkeumuai02.pdf>, 2000

Carro D, et al., Structural characterization of chromosome I size variants from a natural yeast strain. *Yeast* 20(2), 2003

Edquist C (ed), Systems of innovation; technologies, institutions, and organizations. Pinter, London, 1997

Harej K., Horvat R. V., Customer relationship management momentum for business improvement, 2004

Karacapilidis N., "e-Collaboration Support Systems: Issues to be addressed". In: M. Khosrow-Pour (Ed.), Encyclopedia of Information Science and Technology, Idea Group Reference, Hershey, PA, 2005

Kobbe, L., Weinberger, A., Dillenbourg, P., Harrer, A., Hamalainen, R., & Fischer, F., Specifying computer-supported collaboration scripts. *International Journal of Computer-Supported Collaborative Learning*, 2(2-3), 2007

Malone, T., Grant, K., Turbak, F., Brobst, S., & Cohen, M., Intelligent Information Sharing Systems. *Communications Of The ACM*, New York, 1987

Martin B., The influence of gender on mood effects in advertising, *Psychology & Marketing*, 2003

Melrose R.B., Introduction to microlocal analysis, Lecture notes, 2003

Ostgard, E. (2006), "BiMIN – Library co-operation in Northern Scandinavia", *Scandinavian Public Library Quarterly*, Vol. 35 No. 3, διαθέσιμο στο http://www.splq.info/issues/vol35_3/06.htm

Soller, A., Supporting social interaction in an intelligent collaborative learning system. *International Journal of Artificial Intelligence in Education*, 2001

Διαδίκτυο

- <http://karagian.users.uth.gr/cscl/06-Komis-Avouris-Katsanos.pdf>
- [CSCW Conference, ACM CSCW Conference Series](#)

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

- [European CSCW Conference Foundation, European CSCW Conference Series](#)
- [GROUP Conference](#)
- [COOP Conference](#)
- <https://www.sherweb.com/blog/microsoft-teams-vs-groups-vs-sharepoint/>
- <https://blogs.office.com/en-us/2016/11/02/introducing-microsoft-teams-the-chat-based-workspace-in-office-365/?eu=true>
- <http://www.everglorylogistics.com>
- <http://www.go-e.mcit.gov.cy>