

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΓΙΑ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥΣ

(ΠΜΣ-Ο.ΔΙ.Μ.)

ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Ο ψηφιακός μετασχηματισμός και η επικοινωνία των οργανωτικών
συστημάτων. Συμβολή στην αποδοτικότητα των σύγχρονων
επιχειρήσεων»

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: Παντελής Βερνάρδος
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: Γιώργος Μ. Ασπρίδης

Χίος, Μάρτιος 2023

© Παντελής Βερνάρδος

Έχω διαβάσει και κατανοήσει τους κανόνες για τη λογοκλοπή και τον τρόπο σωστής αναφοράς των πηγών που περιέχονται στον Οδηγό συγγραφής διπλωματικών εργασιών του ΤΜΟΔ. Δηλώνω ότι, από όσα γνωρίζω, το περιεχόμενο της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι προϊόν δικής μου δουλειάς και υπάρχουν αναφορές σε όλες τις πηγές που χρησιμοποίησα.

«Είμαι συγγραφέας αυτής της Μεταπτυχιακής Διπλωματικής Εργασίας και κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, έχω αναφέρει τις όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων ή ιδεών, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά, ειδικά για τη συγκεκριμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία».

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής μου εργασίας στην Πολυτεχνική Σχολή του Πανεπιστημίου Αιγαίου με θέμα «Ο ψηφιακός μετασχηματισμός και η επικοινωνία των οργανωτικών συστημάτων. Συμβολή στην αποδοτικότητα των σύγχρονων επιχειρήσεων» θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέπων καθηγητή μου κο Γεώργιο Μ. Ασπρίδη που μου έδωσε την ευκαιρία να εκπονήσω ένα τόσο ενδιαφέρον και επίκαιρο θέμα. Οι σημαντικές υποδείξεις του και οι συμβουλές του με κατεύθυναν στο σωστό τρόπο σκέψης για την ολοκλήρωση της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας.

Επιπλέον θα ήθελα να ευχαριστήσω το σύνολο των διδασκόντων καθηγητών του τμήματος μου για τα τις γνώσεις και τα εφόδια που μου μετέδωσαν ώστε να αγαπήσω ακόμη περισσότερο το αντικείμενο του κλάδου μου και να καταφέρω να ανταποκριθώ αποτελεσματικότερα στον εργασιακό μου χώρο.

Το μεγάλο ευχαριστώ όμως και στην οικογένεια μου για τη συνολική στήριξη τους οικονομική και ηθική καθόλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

*Με εκτίμηση
Παντελής Βερνάδος*

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες	3
Κατάλογος σχεδιαγραμμάτων.....	7
Κατάλογος Πινάκων	7
Κατάλογος Γραφημάτων	7
Αρκτικόλεξο.....	9
Περίληψη	10
Abstract.....	11
Εισαγωγή	12
Α΄ ΜΕΡΟΣ.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ	14
ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ	14
1.1 Εννοιολογική προσέγγιση οργανωτικού συστήματος	14
1.2 Τύποι οργανωτικών συστημάτων	15
1.2.1 Λειτουργική οργανωτική δομή:	16
1.2.2 Οργανωτική δομή μεραρχίας του τμήματος:	17
1.2.3 Οργανωτική δομή Matrix.....	18
1.2.4 Επίπεδη οργανωτική δομή:	19
1.3 Ιστορική εξέλιξη τύπων οργανωτικών δομών	20
1.4 Η σημασία των οργανωτικών συστημάτων για τις επιχειρήσεις.....	22
1.5 Νέες τάσεις στην οργανωτική δομή των επιχειρήσεων.....	24
1.5.1 Σημαντική αύξηση της διασύνδεσης.....	25
1.5.2 Μείωση των ιεραρχικών επιπέδων.....	25
1.5.2 Επανασχεδιασμός της οργάνωσης και των διαδικασιών	26
1.5.3 Ευελιξία οργανωτικών δομών και εργασίας	26
1.6 Εμπειρικά παραδείγματα εταιρειών και οργανωτικών του δομών	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ	28
Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕΣΑ ΣΕ ΕΝΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	28
2.1 Η έννοια της επικοινωνίας.....	28
2.2 Η διαδικασία της επικοινωνίας.....	29
2.3 Ο σκοπός της επικοινωνίας.....	30
2.4 Οι κατηγορίες της επικοινωνίας	31

2.5 Η επικοινωνία στην επιχείρηση	33
2.6 Στόχοι επιχειρηματικής επικοινωνίας.....	35
2.7 Η σχέση της επικοινωνίας με την οργανωτική δομή των επιχειρήσεων	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ	38
ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ	
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	38
3.1 Εισαγωγή	38
3.2 Ένα μοντέλο ανάλυσης οργανισμού.....	39
3.3 Νέες τάσεις στη στρατηγική των επιχειρήσεων	40
3.4 Η σημασία του ανθρώπινου κεφαλαίου.....	41
3.5 Επιπτώσεις της κοινωνίας της πληροφορίας στις διοικητικές διαδικασίες	41
3.6 Σημαντική βελτίωση της επικοινωνίας – Πληροφοριακά Συστήματα	43
3.6.1 Κατηγορίες πληροφοριακών συστημάτων.....	44
3.7 Η σημασία της σωστής επιλογής, οργάνωσης και διαχείρισης δεδομένων.....	46
3.8 Η ανάγκη για εμπλοκή και εκπαίδευση των χρηστών	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ.....	48
ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ .	48
4.1 Η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού.....	48
4.2 Η ψηφιοποίηση της επιχείρησης – 4 ^η Βιομηχανική Επανάσταση.....	50
4.3 Ψηφιοποίηση.....	51
4.4 Ψηφιακή στρατηγική	52
4.5 Οι τέσσερις διαστάσεις των στρατηγικών ψηφιακού μετασχηματισμού	54
4.6 Σύγχρονες Τεχνολογικές Εφαρμογές για τις επιχειρήσεις.....	56
4.7 Εννοιολογική προσέγγιση Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.....	56
4.8 Παράγοντες ανάπτυξης της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης	58
4.9 Αξία της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης - Πλεονεκτήματα	59
4.10 Ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα	61
4.11 Επικοινωνία και διαδίκτυο.....	63
4.12 Πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο	64
4.13 Μειονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο.....	65
4.14 Κοινωνικά Δίκτυα.....	66
4.15 Κατηγορίες μέσων κοινωνικής δικτύωσης	67
4.16 Τα χαρακτηριστικά του διαδικτύου ως διαφημιστικό μέσο	68
4.17 Οφέλη από τη διαφήμιση στο δίκτυο.....	68
4.18 Μειονεκτήματα από τη διαφήμιση στο δίκτυο.	70
Β ΜΕΡΟΣ	71

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ	71
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ – ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	71
5.1 Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου	71
5.2 Μέθοδος εμπειρικής έρευνας.....	71
5.3 Συλλογή στοιχείων και δεδομένων	72
5.4 Περιορισμοί έρευνας.....	73
5.5 Μελλοντικές έρευνες	74
5.6 Σκοπός του ερωτηματολογίου	75
5.6 Ερευνητική ηθική.....	77
5.7 Περιγραφή ερωτηματολογίου	78
5.8 Απαντήσεις Ερωτηματολογίου	79
Συμπεράσματα Ερωτηματολογίου.....	102
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	105
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	108
ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	108
ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	111
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ	118
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	119
Παράρτημα 1.....	119
Εισαγωγικό κείμενο ερωτηματολογίου	119
Παράρτημα 2.....	120
Ερωτηματολόγιο	120
Παράρτημα 3.....	130
Οι απαντήσεις του δείγματος στην ερώτηση 21 του ερωτηματολογίου.....	130

Κατάλογος σχεδιαγραμμάτων

Σχεδιάγραμμα 1.2.3: Οργανωτική δομή Μάτριξ	18
Σχεδιάγραμμα 2.2: Τα επτά βασικά στοιχεία της επικοινωνίας	29
Σχεδιάγραμμα 3.5: Οι σημαντικότερες επιπτώσεις της κοινωνίας της πληροφορίας στις διοικητικές διαδικασίες και τα συστήματα.....	42

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 3.3: Οι σημαντικότερες αλλαγές της επιχειρηματικής σκέψης και πρακτικής στην κοινωνία της πληροφορίας.....	40
Πίνακας 5.6: Ανάλυση ερωτηματολογίου	76

Κατάλογος Γραφημάτων

Γράφημα 5.1: Φύλο	79
Γράφημα 5.2: Ηλικιακή Ομάδα.....	80
Γράφημα 5. 3: Εκπαίδευση.....	81
Γράφημα 5.4: Έτη προϋπηρεσίας	82
Γράφημα 5. 5: Έτη Προϋπηρεσίας στη συγκεκριμένη εταιρεία.....	83
Γράφημα 5.6: Η θέση που κατέχει τώρα το δείγμα στην εταιρεία.....	84
Γράφημα 5. 7: Σχέση του δείγματος με τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό.....	85
Γράφημα 5. 8: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με το αν οι ελληνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση Ψηφιακών Τεχνολογιών.....	86
Γράφημα 5.9: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός επηρεάζει τη στρατηγική ανάπτυξη της επιχείρησης ..	87
Γράφημα 5.10: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό η ψηφιακή τεχνολογία μπορεί να βελτιώσει και να βοηθήσει στην ανάπτυξη αγαθών και υπηρεσιών.....	88
Γράφημα 5.11: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός επιφέρει ανάπτυξη καινοτόμων διαδικασιών.....	89
Γράφημα 5.12: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός βοηθάει στην επέκταση των επιχειρήσεων σε νέες αγορές	90
Γράφημα 5.13: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά με ποιες μεθόδους Ψηφιακής Διαδικασίας θεωρούν ότι χρησιμοποιούν περισσότερο οι επιχειρήσεις	91
Γράφημα 5.14: Αποτύπωση γνώμης των ερωτηθέντων για ποια στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού θεωρούν σημαντική.....	92

Γράφημα 5.15: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με την άποψη του δείγματος αν πιστεύουν ότι η εμφάνιση της πανδημίας Covid-19 επέσπευσαν την υιοθέτηση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού και της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης	93
Γράφημα 5.16: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά αν πιστεύουν ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός βελτίωσαν την ποσότητα των συναλλαγών τους.....	94
Γράφημα 5.17: Αποτύπωση γνώμης των ερωτηθέντων αναφορικά με ποιους παράγοντες θεωρεί ότι συνέβαλαν περισσότερο στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης	95
Γράφημα 5.18: Τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.	96
Γράφημα 6.19: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με ποια είναι τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο	98
Γράφημα 6.20: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με ποια είναι τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο	99

Αρκτικόλεξο

B2B= Business to Business

B2C = Business to Customers

BPM = Business Process Management

BPMS = Business Process Management Systems

CBIS = Computer Based Information Systems

DSS = Decision-Support Systems

ERPS = Enterprise Resource Planning Systems

ERT = Enterprise Resource Planning

ESS = Executive Support Systems

G2B = Government to Business

G2C = Government to Customers

G2G = Government to Government

KWS = Knowledge Work Systems

MRP = Manufacturing Resources Planning

OAS = Office Automation Systems

OEM = Original Equipment Manufacturer

WWW= World Wide Web

ΤΠΕ = Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών

Περίληψη

Η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία με τίτλο «Ο ψηφιακός μετασχηματισμός και η επικοινωνία των οργανωτικών συστημάτων. Συμβολή στην αποδοτικότητα των σύγχρονων επιχειρήσεων», εξετάζει την βαρύτητα και την συμβολή που έχει η επικοινωνία, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των σύγχρονων επιχειρήσεων.

Στην εργασία αυτή μέσω βιβλιογραφικής ανασκόπησης από την ελληνική και ξένη σύγχρονη βιβλιογραφία θα καταγραφεί στο πρώτο κεφάλαιο η εννοιολογική προσέγγιση του οργανωτικού συστήματος, τα είδη του καθώς και η συμβολή των οργανωτικών συστημάτων στον τρόπο που επηρεάζουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων σε ένα βιομηχανικό περιβάλλον.

Στο δεύτερο κεφάλαιο εξετάζεται ο ρόλος της επικοινωνίας μέσα στο επιχειρησιακό περιβάλλον. Καταγράφεται ο ορισμός της, τα είδη της, τα χαρακτηριστικά της καθώς και το ρόλο που διαδραματίζει η επικοινωνία τόσο για την επιχείρηση όσο και για τα στελέχη αλλά και τους εργαζομένους που εμπλέκονται στο περιβάλλον της.

Στο τρίτο κεφάλαιο θα μελετηθούν οι μελλοντικές προκλήσεις στο χώρο της επιχειρησιακής επικοινωνίας και τα μέσα επίτευξης αυτής. Καταγράφονται οι νέες τάσεις στη στρατηγική των επιχειρήσεων, η σημασία του ανθρώπινου κεφαλαίου, οι επιπτώσεις της κοινωνίας της πληροφορίας στις διοικητικές διαδικασίες, τα πληροφορικά συστήματα και οι κατηγορίες τους καθώς και η σημασία της σωστής επιλογής, οργάνωσης και διαχείρισης των δεδομένων.

Το πρώτο μέρος της διπλωματικής εργασίας ολοκληρώνεται με το τέταρτο κεφάλαιο το οποίο είναι αφιερωμένο στον ψηφιακό μετασχηματισμό και στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Παρουσιάζεται η ψηφιακή στρατηγική, οι τέσσερις διαστάσεις του στρατηγικού ψηφιακού μετασχηματισμού καθώς και οι σύγχρονες τεχνολογικές εφαρμογές για τις επιχειρήσεις. Επιπλέον, πραγματοποιείται μία εννοιολογική προσέγγιση του όρου ηλεκτρονικής διακυβέρνησης καθώς και ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την ανάπτυξη της. Επιπλέον, σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζεται η αξία της καθώς και τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της. Αναφορά γίνεται και στην διαδικτυακή επικοινωνία, στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης καθώς και στα οφέλη και τα μειονεκτήματα από τη διαφήμιση στο διαδίκτυο.

Τέλος, στο δεύτερο μέρος της διπλωματικής εργασίας θα γίνει έρευνα μέσα από τη συμπλήρωση ερωτηματολογίου. Στόχος του ερωτηματολογίου είναι να καταγραφούν ασφαλή συμπεράσματα για το ποια είναι η πραγματική θέση και ο ρόλος της επικοινωνίας, του ψηφιακού μετασχηματισμού και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην σύγχρονη ελληνική Βιομηχανία.

Λέξεις κλειδιά

Οργανωτικό σύστημα, επικοινωνία, πληροφοριακά συστήματα, σύγχρονες επιχειρήσεις, ψηφιακός μετασχηματισμός, ηλεκτρονική διακυβέρνηση.

Abstract

The specific diploma thesis entitled "The digital transformation and communication of organizational systems. Contribution to the efficiency of modern businesses", examines the importance and contribution that communication has to the efficiency of modern businesses.

In this paper, through a bibliographic review from Greek and foreign modern literature, the conceptual approach of the organizational system, its types, as well as the contribution of organizational systems to the way they affect the operation of businesses in an industrial environment will be recorded in the first chapter.

In the second chapter, the role of communication in the industrial environment is examined. Its definition, its types, its characteristics, as well as the role that communication plays for both the company and the executives as well as the employees, are recorded.

In the third chapter, the future challenges in the field of business communication and the means of achieving this will be studied. The new trends in business strategy, the importance of human capital, the effects of the information society on administrative processes are recorded information systems and their categories as well as the importance of the correct selection, organization and management of data.

The first part of the thesis concludes with the fourth chapter which is dedicated to digital transformation and e-government. It presents the digital strategy, the four dimensions of strategic digital transformation and the modern technological applications for business. In addition, a conceptual approach to the term e-government and which factors influence its development is carried out. In addition, this chapter presents its value as well as its most important advantages. Reference is also made to online communication, social media and the benefits and disadvantages of online advertising.

Finally, in the second part of the thesis, a survey will be conducted through the completion of a questionnaire. The aim of the questionnaire is to record conclusions about the actual position and role of communication, digital transformation and e-government in the modern Greek Industry.

Keywords

Organizational system, communication, information systems, modern industry, digital transformation, e-government.

Εισαγωγή

Στο ταχέως εξελισσόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον του σήμερα, η επικοινωνία διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στη διευκόλυνση της λήψης αποφάσεων, στη βελτίωση της συνεργασίας και στην καλλιέργεια παραγωγικών σχέσεων τόσο εντός του οργανισμού όσο και με τους εξωτερικούς ενδιαφερόμενους φορείς. Η επικοινωνία αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία των σύγχρονων επιχειρήσεων, καθώς συμβάλλει σημαντικά στην αποτελεσματικότητα των οργανισμών.

Κάθε οργανισμός αποτελεί ένα σύστημα με αλληλένδετα μέρη που ονομάζεται οργανωτικό σύστημα. Τα οργανωτικά συστήματα είναι οι δομές και οι διαδικασίες που καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο μια εταιρεία λειτουργεί και επιτυγχάνει τους στόχους της. Περιλαμβάνουν στοιχεία όπως η διοικητική ιεραρχία, ο καταμερισμός εργασίας, οι πολιτικές, οι διαδικασίες και η τεχνολογία. Η λειτουργία αυτών των συστημάτων είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία του οργανισμού, καθώς επιτρέπει την αποδοτική και αποτελεσματική επικοινωνία και τη λήψη αποφάσεων (Heath, 2007).

Η δομή του οργανωτικού συστήματος αναλύει πως είναι διαμορφωμένο κάθε τμήμα της οντότητας, για παράδειγμα πως είναι η ιεραρχία, ποιος αναφέρει και σε ποιον καθώς και πως ρέει η επικοινωνία στην οντότητα. Η ύπαρξη μίας καλά καθορισμένης δομής προλαμβάνει και εξαλείφει φαινόμενα σύγχυσης καθορίζοντας με σαφείς οδηγίες τις αρμοδιότητες του ανθρώπινου δυναμικού. Χωρίς την ύπαρξη της οργανωτικής δομής ο εργασιακός χώρος μπορεί να γίνει χαοτικός (Coyle, 2018). Μια σταθερή οργανωτική δομή εξορθολογίζει τον οργανισμό περιορίζοντας τις συγκρούσεις οδηγώντας την οντότητα στο επόμενο επίπεδο. Επιπλέον, προσφέρει εναλλακτικές κατευθύνσεις αναφορικά με τη βελτίωση των σχέσεων με τις εσωτερικές και εξωτερικές συνδέσεις του οργανισμού (Pink, 2009).

Βασικό καθήκον του οργανωτικού συστήματος είναι ο συντονισμός της λειτουργίας όλων των πόρων του οργανισμού άνθρωποι, υλικά, κεφάλαιο, πληροφορίες. Η ικανότητα των επιχειρήσεων να ανταποκρίνονται και να προσαρμόζονται στις μεταβολές του περιβάλλοντος οδηγεί στην αναγκαστική συνεχή προσαρμογή των τμημάτων του οργανισμού. Η ανάγκη εφαρμογής του κατάλληλου οργανωτικού συστήματος στις οντότητες είναι επιτακτική. Οι σύγχρονες επιχειρήσεις λειτουργούν με συστήματα που τους παρέχουν τη δυνατότητα τη συνεχής ανατροφοδότησης. Η χαρτογράφηση των συστημάτων παρέχει βοήθεια στις διοικήσεις και στους ηγέτες των οντοτήτων να διαμορφώσουν προσαρμοστικές στρατηγικές ώστε να τις οδηγήσουν σε περαιτέρω ανάπτυξη και πρόοδο (Pink, 2009).

Η λειτουργία των οργανωτικών συστημάτων και η αποτελεσματική επικοινωνία είναι στενά συνυφασμένες και αποτελούν βασικά συστατικά στοιχεία μιας επιτυχημένης εταιρείας. Οι οργανισμοί που δίνουν προτεραιότητα στη σαφή επικοινωνία, δημιουργούν αποτελεσματικές διαδικασίες και καλλιεργούν μια θετική κουλτούρα είναι πιο πιθανό να επιτύχουν τους στόχους τους και να δημιουργήσουν θετικό αντίκτυπο (Collins, 2001).

Η αποτελεσματική επικοινωνία επιτρέπει στις επιχειρήσεις να μοιράζονται πληροφορίες και ιδέες πιο γρήγορα και αποτελεσματικά, οδηγώντας σε καλύτερη

λήψη αποφάσεων και επίλυση προβλημάτων. Με την καθιέρωση σαφών διαύλων και πρωτοκόλλων επικοινωνίας, οι οργανισμοί μπορούν να διασφαλίσουν ότι όλοι εργάζονται για τους ίδιους στόχους και ότι οι πληροφορίες ανταλλάσσονται εγκαίρως. Αυτό συμβάλλει στην αποφυγή παρεξηγήσεων και μειώνει τον κίνδυνο λαθών, αυξάνοντας την αποδοτικότητα και βελτιώνοντας τη συνολική απόδοση του οργανισμού (Heath, 2007).

Επιπλέον, η επικοινωνία διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη βελτίωση της συνεργασίας και στην καλλιέργεια θετικών σχέσεων μεταξύ των μελών της ομάδας και με τους εξωτερικούς ενδιαφερόμενους φορείς. Με την ενθάρρυνση της ανοιχτής και ειλικρινούς επικοινωνίας, οι οργανισμοί μπορούν να δημιουργήσουν ένα υποστηρικτικό και χωρίς αποκλεισμούς περιβάλλον που προωθεί την ομαδική εργασία και συμβάλλει στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης. Αυτό με τη σειρά του μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερη συνεργασία, αυξημένη καινοτομία και βελτιωμένη συνολική απόδοση (Heath, 2007).

Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες για τη λειτουργία των οργανωτικών συστημάτων. Η επικοινωνία εντός του οργανισμού επιτρέπει την ανταλλαγή πληροφοριών και ιδεών, διευκολύνει τη συνεργασία και τον συντονισμό και συμβάλλει στη διασφάλιση ότι όλοι εργάζονται για τους ίδιους στόχους. Αυτή μπορεί να λάβει τη μορφή συναντήσεων πρόσωπο με πρόσωπο, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή πλατφορμών επικοινωνίας σε επίπεδο εταιρείας (Hanh, 2013).

Για να διασφαλιστεί ότι η επικοινωνία είναι αποτελεσματική, είναι σημαντικό οι οργανισμοί να διαθέτουν σαφείς διαύλους επικοινωνίας και να καθιερώσουν πρωτόκολλα για την ανταλλαγή πληροφοριών. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τακτικές συναντήσεις, σαφώς καθορισμένους ρόλους και αρμοδιότητες και τακτικές ενημερώσεις σχετικά με την πρόοδο των έργων. Επιπλέον, η ύπαρξη σαφών διαδικασιών για τη λήψη αποφάσεων και την επίλυση συγκρούσεων μπορεί να συμβάλει στη διασφάλιση ότι η επικοινωνία είναι παραγωγική και οδηγεί σε θετικά αποτελέσματα (Switzler, 2012).

Ολοκληρώνοντας, η επικοινωνία αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για την επιτυχία των σύγχρονων επιχειρήσεων. Η αποτελεσματική επικοινωνία επιτρέπει στους οργανισμούς να λαμβάνουν καλύτερες αποφάσεις, να προωθούν παραγωγικές σχέσεις και να βελτιώνουν τη συνολική αποδοτικότητα. Δίνοντας προτεραιότητα στη σαφή και ανοιχτή επικοινωνία, οι επιχειρήσεις μπορούν να δημιουργήσουν ένα υποστηρικτικό και παραγωγικό εργασιακό περιβάλλον που οδηγεί στην επιτυχία και συμβάλλει στη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη (Hanh, 2013).

Α΄ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

1.1 Εννοιολογική προσέγγιση οργανωτικού συστήματος

Το οργανωτικό σύστημα είναι ο τρόπος με τον οποίο είναι σχεδιασμένη η δομή μίας εταιρείας (Baligh and Helmy, 2006). Αρκετοί επιστήμονες αναφέρουν ότι είναι ίσως το πρωταρχικό στοιχείο που θα συμβάλει στην πρόοδο, στην ανάπτυξη και στην επίτευξη των στόχων κάθε οργανισμού (Burke, 1994). Η εν λόγω δομή καταγράφει πως έχει δημιουργηθεί κάθε τμήμα της εταιρείας αποτελώντας σημαντική παράμετρο για την ορθή λειτουργία της. Περιλαμβάνει τον καθορισμό όλων των επιχειρηματικών τμημάτων και τομέων, τη ροή της επικοινωνίας και της πληροφορίας μεταξύ των διαφορετικών επιπέδων, καθώς και την ιεραρχία των αναφορών του ανθρώπινου δυναμικού (Daft, 2016). Η διαδικασία οικοδόμησης συστημάτων σε μία επιχείρηση συμβάλει στο να λειτουργεί περισσότερο αποτελεσματικά και παραγωγικά εμπνέοντας και παρακινώντας τα μέλη της. Αναλύοντας ακόμη περισσότερο την οργανωτική δομή, αναλύει και βοηθάει στη δημιουργία ενός σχεδίου που έχει στόχο τη βελτίωση συγκεκριμένων συστημάτων της οντότητας καθορίζοντας ταυτόχρονα το ρόλο του κάθε εργαζόμενου (Robbins & Judge, 2007). Είναι σημαντικό για όλες τις οικονομικές οντότητες ανεξάρτητα από το μέγεθος τους να εφαρμόσουν κάποιο οργανωτικό σύστημα αφού όταν το σύστημα τεθεί σε εφαρμογή καθορίζεται πως λειτουργεί ο ρόλος του κάθε εργαζόμενου στην επιχείρηση τι αναμένεται από αυτούς καθώς και σε ποιον χρειάζεται να δίνουν αναφορά (Coyle, 2018). Πιο συγκεκριμένα το εργατικό δυναμικό της οντότητας γνωρίζει με σαφείς οδηγίες σε ποιον χρειάζεται να αναφέρουν και ποιοι είναι οι συγκεκριμένοι ρόλοι τους μέσα στην οντότητα (Robbins and Judge, 2007).

Το καθορισμένο οργανωτικό σύστημα προσφέρει πολλαπλά οφέλη στην εταιρεία με τα σημαντικότερα να είναι η βελτιωμένη παραγωγικότητα, η βελτιωμένη αποτελεσματικότητα και η βελτιωμένη λήψη των αποφάσεων. Το οργανωτικό σύστημα ευθυγραμμίζεται με τους στόχους της επιχείρησης παρέχοντας μία οπτική αναπαράσταση για τον τρόπο που είναι δομημένη η οντότητα (Baligh and Helmy, 2006). Επιπλέον το οργανωτικό σύστημα καθορίζει πως οι πληροφορίες ρέουν μεταξύ των τμημάτων συμβάλλοντας στην αποτελεσματικότητα της οντότητας.

Εκτός από τη συμβολή του στη διατήρηση της εσωτερικής τάξης η ύπαρξη ενός καλά σχεδιασμένου συστήματος ορίζει τις αλληλεπιδράσεις της επιχείρησης με το εξωτερικό της περιβάλλον. Καθορίζει ποιος είναι εξουσιοδοτημένος να αλληλεπιδρά με τους πελάτες, με τους ανταγωνιστές, με τους μετόχους, με τους κρατικούς φορείς, με τους προμηθευτές κ.α., διασφαλίζοντας ότι η επιχείρηση λειτουργεί σαν μία συγκροτημένη μονάδα και όχι ως αποδιοργανωμένα μέρη (Espejo and Reyes, 2011). Κάθε οργανισμός έχει τις δικές τους ανάγκες που διαμορφώνεται και επηρεάζονται από το εσωτερικό και εξωτερικό τους περιβάλλον. Οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης χρειάζεται να αξιολογήσουν και να αποφασίσουν πιο είναι το κατάλληλο οργανωτικό σύστημα θα επιλέξουν να

εφαρμόσουν. Ένα οργανωτικό σύστημα κατάλληλο για μία εταιρεία μπορεί να μην είναι κατάλληλο για μία άλλη (Harmon, 2007).

Κάθε οργανωτική δομή έχει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της τα οποία επηρεάζονται και εξαρτώνται από τον τύπο της εταιρείας, τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται, το μέγεθος της, τους επιχειρηματικούς της στόχους, την εταιρική της κουλτούρα, το ανταγωνιστικό της περιβάλλον κ.α. Πριν τη λήψη της απόφαση για το είδος του οργανωτικού συστήματος που θα εφαρμοστεί στην εταιρεία πρέπει να αξιολογηθεί πιο θα είναι το πιο αποτελεσματικό για αυτήν (Portougal & Sundaram, 2006).

1.2 Τύποι οργανωτικών συστημάτων

Ο τύπος του οργανωτικού συστήματος που θα επιλέξει η οντότητα διαδραματίζει εξίσου σημαντικό ρόλο με την μακροπρόθεσμη στρατηγική της και το σχέδιο μάρκετινγκ της. Οι επιχειρήσεις χρειάζονται μία στιβαρή δομή οργάνωσης συστημάτων ώστε να προσελκύσουν και να διατηρήσουν τους πιο ταλαντούχους υπαλλήλους δημιουργώντας παράλληλα λειτουργική οργανωτική εμπειρία (Harnish, 2014). Επιπλέον ο τύπος του κατάλληλου οργανωτικού συστήματος διευκολύνει τον εντοπισμό της πηγής στην περίπτωση εμφάνισης ενός σφάλματος καθορίζοντας τον υπεύθυνο που θα ενεργήσει για τη λήψη και εφαρμογή διορθωτικών μέτρων (Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 2002).

Κάθε εταιρεία επιλέγει διαφορετικό τύπο οργανωτικού συστήματος ανάλογα με τις ανάγκες της και την πολιτική του στρατηγικού της σχεδιασμού (Χολέβας, Γ.Κ., 1991).

Η πρώτη βασική διάκριση των οργανωτικών συστημάτων είναι ο ανοιχτός και ο κλειστός τύπος. Η βασική διαφορά τους είναι η αλληλεπίδραση που δέχονται με το περιβάλλον (Daft, 2016).

Στα ανοιχτά συστήματα η αλληλεπίδραση με το περιβάλλον είναι περισσότερο ουσιαστική και ευέλικτη από ότι στα κλειστά. Τα κλειστά συστήματα είναι κυρίως άκαμπτα και δεν έχουν τη δύναμη να προσαρμόζονται και να αλλάζουν ανάλογα με τις μεταβολές του περιβάλλοντος και τις ανάγκες του οργανισμού. Τα κλειστά συστήματα λειτουργούν με πολύ πικρές επιδράσεις από το περιβάλλον. Το εργατικό δυναμικό δεν έχει καμία επικοινωνία με τα υπόλοιπα τμήματα της εταιρείας με αποτέλεσμα να μην μπορούν να μεταβιβάσουν σχεδόν καθόλου πληροφορίες (Lim, 2017). Οι εν λόγω συνθήκες προκαλούν στασιμότητα στο οργανισμό και αυτό συνεπάγεται μη υιοθέτηση νέων τεχνολογιών, μη εφαρμογή καινοτομιών, μη προσέλκυση νέων ταλέντων και πελατών. Ωστόσο τα κλειστά συστήματα ενδέχεται να είναι περισσότερο αποτελεσματικά γιατί οι διαδικασίες τους είναι σαφείς και ξεκάθαρες αφού δε δέχονται καμία επιρροή από εξωτερικές παραμέτρους (Roberson, 2015). Αυτό συνεπάγεται εξοικονόμηση πόρων όταν οι άλλοι οργανισμοί υιοθετούν δημοφιλείς ιδέες που υπάρχει πιθανότητα να αποδειχτούν σε λάθη (Helms, 2006). Υπάρχουν τέσσερις κύριοι τύποι οργανωτικών δομών που το καθένα έχει τα δικά του μοναδικά χαρακτηριστικά, τα δικά του πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Σε αυτούς τους τύπους εμφανίζονται συχνά παραλλαγές, όμως οι περισσότεροι οργανισμοί σχεδιάζονται με βάση μία από τις

ακόλουθες που παρουσιάζεται στην παρακάτω ενότητα. Στόχος της διοίκησης κάθε εταιρείας είναι να επιλέξουν τον τύπο που θα λειτουργήσει και θα συνεισφέρει αποτελεσματικότερα στις ιδιαίτερες τους καταστάσεις (Roberson, 2015).

1.2.1 Λειτουργική οργανωτική δομή:

Η λειτουργική οργανωτική δομή είναι η πιο κοινή παραδοσιακή μορφή δομής που αναφέρεται συχνά και ως γραφειοκρατική οργανωτική δομή. Υιοθετείται συχνότερα από μεγαλύτερες εταιρείες που διαθέτουν στη λειτουργία τους εξειδικευμένα τμήματα όπως τμήμα πωλήσεων, μάρκετινγκ, ανθρώπινων πόρων, χρηματοοικονομικά κ.α. Η λειτουργική δομή συνοδεύεται από μία σταθερή ιεραρχία όπου ένας ανώτερος διευθυντής επιβλέπει όλα τα εξειδικευμένα τμήματα (Hamel, 2017). Η ροή των αναφορών είναι σαφής και κάθε υπάλληλος είναι υποχρεωμένος να δίνει αναφορά στον επικεφαλής του και ο τελευταίος με τη σειρά του στα ανώτερα στελέχη της οντότητας. Η ανώτερη διοίκηση είναι υπεύθυνη για την επίβλεψη ολόκληρης της δομής (Espejo and Reyes, 2011).

Τα βασικότερα πλεονεκτήματα της λειτουργικής οργανωτικής δομής είναι τα ακόλουθα (Morgan, 2015):

- Η εξειδίκευση των εργαζομένων.
- Αναπτύσσεται ξεκάθαρος δρόμος που προωθεί την ανάπτυξη.
- Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν το ρόλο τους και τις αρμοδιότητες τους.
- Το εργατικό δυναμικό συνεργάζεται με αποτέλεσμα να αυξάνεται η αποτελεσματικότητά του.
- Διευκολύνει τη σαφή λογοδοσία.

Τα βασικότερα μειονεκτήματα της λειτουργικής οργανωτικής δομής είναι τα ακόλουθα (Morgan, 2015):

- Ύπαρξη περιορισμού στην επικοινωνία και την αλληλεπίδραση ανάμεσα στα διαφορετικά τμήματα.
- Η μικρή οριζόντια επικοινωνία οδηγεί στην απομόνωση των τμημάτων.
- Δεν υπάρχει χώρος για αλληλεπίδραση στην εταιρεία.
- Περιορίζεται η ολιστική συνολική εταιρική σκέψη.
- Το λειτουργικό οργανωτικό σύστημα δεν προσαρμόζεται γρήγορα στις αλλαγές.
- Εμφανίζεται αναποτελεσματική σε εταιρείες που διαθέτουν ποικιλία προϊόντων ή αγορών – στόχων.

Τα λειτουργικά οργανωτικά συστήματα χρησιμοποιούνται παραδοσιακά από το στρατό, τα πανεπιστήμια και τις κυβερνήσεις. Με την πάροδο του χρόνου έχουν γίνει λιγότερο δημοφιλή αφού δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις νέες απαιτήσεις με συνέπεια να απομακρύνουν τις διοικήσεις των επιχειρήσεων από την επιλογή της χρήσης τους (Holbeche, 2018). Ωστόσο, κάποιες οντότητες εξακολουθούν να τα χρησιμοποιούνται όπως από ένα παραδοσιακό εργοστασιακό περιβάλλον όπου ο διευθυντής του εργοστασίου επιβλέπει τα διαφορετικά τμήματα του εργοστασίου, τα οποία είναι το

καθένα εξειδικευμένο. Κάθε τμήμα έχει τον δικό του διευθυντή, οι οποίοι αναφέρονται απευθείας στον επιβλέποντα διευθυντή του εργοστασίου (Espejo and Reyes, 2011).

1.2.2 Οργανωτική δομή μεραρχίας του τμήματος:

Το σύστημα της οργανωτικής δομής μεραρχίας του τμήματος προτιμάται από εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικές αγορές ή διαθέτουν ποικίλα προϊόντα. Το εν λόγω τμηματικό οργανωτικό σύστημα διαχωρίζει την επιχείρηση σε ομάδες ανάλογα με το έργο που έχει αναλάβει κάθε εργαζόμενος. Τέτοια έργα μπορεί να είναι η προώθηση της επιχείρησης, οι δημόσιες σχέσεις, η έρευνα, η επιχειρηματική ανάπτυξη, οι νομικές σχέσεις κ.α (Ismail, 2018). Κάθε έργο δημιουργεί και μία συγκεκριμένη ομάδα. Κάθε ομάδα έργου έχει ένα διευθυντή στον οποίο αναφέρονται. Με τη συγκεκριμένη δομή η οντότητα έχει τη δυνατότητα να επιλέξει να οργανώσει τις δραστηριότητες της σύμφωνα με την αγορά ή τις γεωγραφικές ομάδες της. Κάθε τμήμα έχει το δικό του σύνολο λειτουργικών τμημάτων που περιλαμβάνει τις πωλήσεις, τη διαφήμιση, το μάρκετινγκ, τη λογιστική (Gonçalves, 2018).

Τα βασικότερα πλεονεκτήματα της οργανωτικής δομής μεραρχίας είναι τα ακόλουθα (Morgan, 2015) :

- Η εξοικείωση των εργαζομένων με την ομάδα τους και τα καθήκοντα τους.
- Παρέχει σαφείς καθορισμένες θέσεις εξουσίας και ευθύνης .
- Τα αποτελέσματα του προσωπικού είναι πιο εύκολα αναγνωρίσιμα .
- Το προσωπικό έχει τη δυνατότητα να αναπτύξει την μοναδική του κουλτούρα και να την προσαρμόσει ανάλογα στους πελάτες της οντότητας .
- Ο τρόπος που είναι οργανωμένη η δομή μειώνει τα προβλήματα ιεραρχίας και γραφειοκρατίας με αποτέλεσμα να επιτρέπεται πιο εύκολα η λήψη αποφάσεων.

Τα βασικότερα μειονεκτήματα της οργανωτικής δομής μεραρχίας είναι τα ακόλουθα (Morgan, 2015):

- Δεν υπάρχει επικοινωνία ανάμεσα στα τμήματα με αποτέλεσμα να επηρεάζεται η συνολική αποτελεσματικότητα της οικονομικής οντότητας.
- Για τη δημιουργία των τμημάτων απαιτείται περισσότερο κεφάλαιο .
- Τα λειτουργικά τμήματα απαιτούν την πρόσληψη περισσότερων υπαλλήλων .
- Συχνά προκύπτουν συγκρούσεις, ανταγωνισμοί και αντιπαλότητες μεταξύ των τμημάτων των διευθυντών.
- Οι εργαζόμενοι των διαφόρων τμημάτων ενδέχεται να μην μπορούν να συνεργαστούν και να εργαστούν αποδοτικά και αποτελεσματικά όταν αυτό κριθεί απαραίτητο.

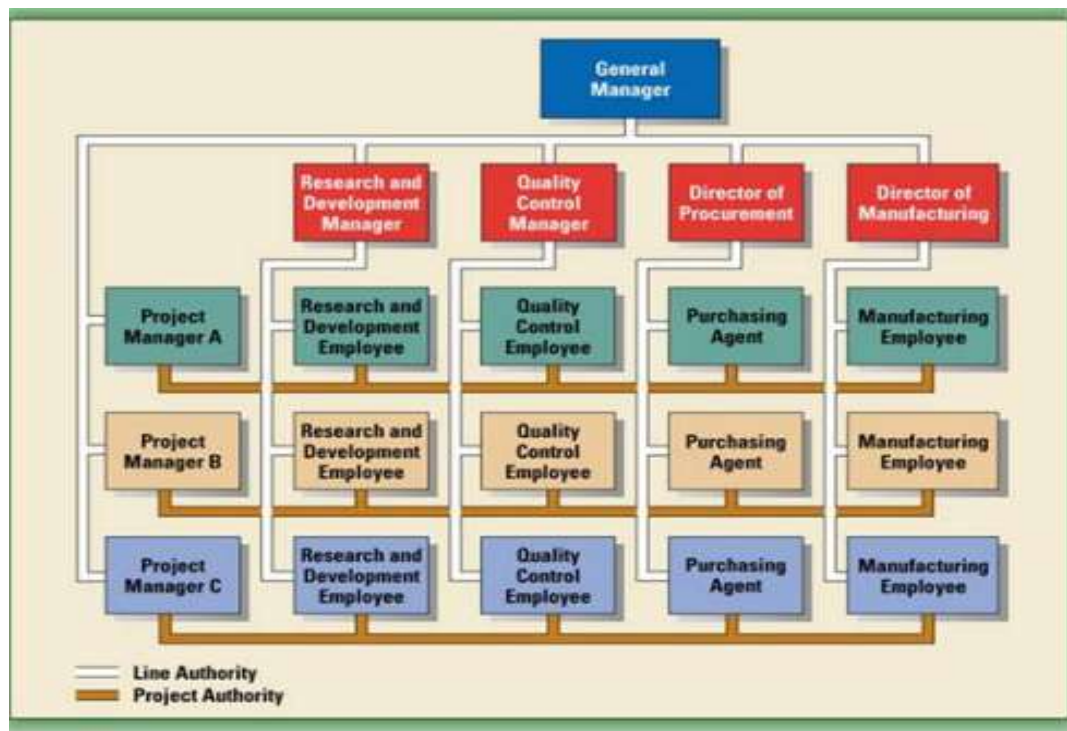
Τα συστήματα τμημάτων προτιμώνται κυρίως από μεγάλες, πολυεθνικές εταιρείες. Ο Διευθύνων Σύμβουλος βρίσκεται στην κορυφή της πυραμίδας και μετά από αυτόν, η

εταιρεία χωρίζεται σε διαφορετικές ομάδες οι οποίες ασχολούνται με οικονομικά θέματα, με εργασιακά, με το μάρκετινγκ, με νομικά θέματα, με τις δημόσιες σχέσεις, με την επέκταση σε νέες αγορές, με τη δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας κ.α. (Ismail, 2018).

1.2.3 Οργανωτική δομή Matrix

Το εν λόγω σύστημα υιοθετείται κυρίως από εταιρίες που επιθυμούν να αναπτύξουν νέα προϊόντα ξεκινώντας μία καμπάνια μάρκετινγκ. Το σύστημα Matrix είναι περισσότερο περίπλοκο από τα προηγούμενα δύο που κατεγράφησαν και αποτελείται από το συνδυασμό μεταξύ λειτουργικής και τμηματικής δομής. Απαιτεί πολύ καλό προγραμματισμό και ισχυρά συστήματα επικοινωνίας. Η επιχείρηση έχει συσταθεί σε μία λειτουργική δομή η οποία συνοδεύεται από μία παραδοσιακή ιεραρχία και από εξειδικευμένα τμήματα. Ωστόσο κάθε τμήμα έχει συγκροτηθεί σε μία τμηματική οργανωτική δομή γεγονός που σημαίνει ότι χωρίζονται σε έργα και μικρότερες ομάδες (Nodir and Ataev, 2011).

Σχεδιάγραμμα 1.2.3: Οργανωτική δομή Μάτριξ



Πηγή: Nodir and Ataev, (2011)

Το βασικότερο πλεονέκτημα της οργανωτικής δομής Matrix σύμφωνα με τους Bazigos, and Harter, (2016) είναι ο καθορισμός των στόχων με σαφήνεια. Οι υπάλληλοι από διαφορετικά τμήματα έχουν τη δύναμη να ανταλλάξουν ιδέες

ενθαρρύνοντας τη διασταυρούμενη συνεργασία με αποτέλεσμα να παρέχεται ευελιξία στον οργανισμό, η λήψη αποφάσεων να γίνεται πιο ισορροπημένα και η παραγωγικότητα να αυξάνεται. Επιπλέον, η επικοινωνία στον οργανισμό είναι περισσότερο ολοκληρωμένη από ότι στα άλλα συστήματα, περιορίζοντας και εξαλείφοντας ζητήματα κακής επικοινωνίας.

Το βασικότερο μειονέκτημα της οργανωτικής δομής Matrix σύμφωνα με τους Bazigos, and Harter, (2016) είναι ότι η δομή του πίνακα είναι πιο πολύπλοκη απαιτώντας ισχυρά συστήματα επικοινωνίας και καλό προγραμματισμό. Επιπλέον οι αντικρουόμενες οδηγίες από τους λειτουργούς διευθυντές συχνά προκαλούν σύγχυση στο προσωπικό που έχει ως αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να αυξάνουν τα ποσοστά διαφωνιών και συγκρούσεων μεταξύ τους.

Το οργανωτικό σύστημα μήτρας είναι αρκετά πολύπλοκο, και ως εκ τούτου υιοθετείται κυρίως από μεγάλες, καθιερωμένες εταιρείες που έχουν τη δυνατότητα να διαχωρίσουν τις δραστηριότητες τους σε τμήματα όπως το τμήμα Μάρκετινγκ, την ανθρώπινη διοίκηση, το Μάνατζμεντ, τη χρηματοδότηση κ.α. Τα συγκεκριμένα τμήματα αναφέρονται στα ανώτερα διοικητικά επίπεδα. Κάθε γεωγραφική περιοχή έχει ξεχωριστές υποδιαιρέσεις που διαχωρίζονται σε περαιτέρω τμήματα πιο μικρά. Στα χαμηλότερα επίπεδα του οργανισμού, υπάρχουν ομάδες εργαζομένων. Αυτή η πολύπλοκη δομή Matrix, επιτρέπει στην εταιρεία να λειτουργεί με επιτυχία μεγάλο αριθμό καταστημάτων σε ολόκληρη τη χώρα ή ακόμη και σε άλλη ήπειρο (Gonçalves, 2018).

1.2.4 Επίπεδη οργανωτική δομή:

Ο εν λόγω τύπος χρησιμοποιείται περισσότερο από νεοσύστατες επιχειρήσεις και από εταιρείες τεχνολογίας. Η επίπεδη οργανωτική δομή δεν περιέχει επίσημη δομή δίνοντας στους υπαλλήλους περισσότερη αυτονομία ισοπεδώνοντας το μεγαλύτερο μέρος της ιεραρχίας αφού απαλλάσσονται από την αποκεντρωμένη διαχείριση και τους μάνατζερ στο μεσαίο επίπεδο. Οι υπάλληλοι εργάζονται ως προϊστάμενοι του εαυτού τους επικοινωνώντας απευθείας με τους συναδέλφους τους. Υπάρχει όμως μία ανώτερη διοίκηση η οποία διευθύνει την επιχείρηση. Η φιλοσοφία του συστήματος είναι ότι οι εργαζόμενοι δεν πιέζονται από τους τύπους και τη γραφειοκρατία, σκέφτονται ελεύθερα και αναπτύσσουν κερδοφόρες ιδέες. Αν ένας υπάλληλος έχει μία ιδέα έργου δε χρειάζεται να περιμένει την έγκριση από όλα τα επίπεδα διαχείρισης. Η επικοινωνία μεταξύ των ομάδων αυξάνεται και συνεπώς αυξάνεται και η αποτελεσματικότητα.

Ωστόσο πολλές νεοσύστατες επιχειρήσεις αναφέρονται στη δυσκολία διατήρησης μίας επίπεδης οργανωτικής δομής στις περιπτώσεις που εφαρμόζουν εκθετική ανάπτυξη. Συχνά οι εργαζόμενοι βρίσκουν τις ιεραρχικές δομές παρήγορες και πρακτικές, συνεπώς μία επίπεδη οργανωτική δομή είναι ίσως η καλύτερη επιλογή για μία οντότητα που βρίσκεται στο αρχικό της στάδιο της επιχειρηματικής της δραστηριότητας. Σε αυτό το σημείο αξίζει να αναφερθεί ότι οι περισσότερες μεγάλες εταιρείες απομακρύνονται από το επίπεδο σύστημα αφού με την πάροδο του χρόνου αυτό γίνεται πιο δυσκίνητο.

Τα βασικότερα πλεονεκτήματα της επίπεδης οργανωτικής δομής είναι τα ακόλουθα:

- Πρόκειται για ένα σύστημα που βοηθάει τους αρχάριους να έχουν περισσότερη ελευθερία.
- Η επιχείρηση δε χρειάζεται περισσότερους πόρους για την πρόσληψη διευθυντών αφού έχει λιγότερη ανάγκη για μεσαία διοίκηση.
- Η επικοινωνία είναι καλύτερη.
- Ενθαρρύνεται η συμβολή των εργαζομένων.
- Ενθαρρύνεται η καινοτομία των εργαζομένων.
- Μειώνεται η γραφειοκρατία.

Τα βασικότερα μειονεκτήματα της επίπεδης οργανωτικής δομής είναι τα ακόλουθα:

- Η διατήρηση του συστήματος είναι δύσκολη γιατί όσο μεγαλώνει η επιχείρηση απαιτεί μία σταθερή μορφή δομημένης επικοινωνίας.
- Δημιουργεί γενικούς υπαλλήλους αντί για ειδικούς καλλιεργώντας τις ασάφειες στα καθήκοντα τους.
- Οι εργαζόμενοι δεν έχουν να αναφέρουν σε ένα ανώτερο στέλεχος γεγονός που δημιουργεί σύγχυση και ανταγωνισμό στη διεκδίκηση εξουσίας.
- Οι εργαζόμενοι συχνά κατακλύζονται από πολλές αρμοδιότητες και καταπονούνται. Η συγκεκριμένη καταπόνηση αφήνει λίγα περιθώρια για ανάπτυξη και πρόοδο.

1.3 Ιστορική εξέλιξη τύπων οργανωτικών δομών

Οι τύποι οργανωτικών δομών εξελίχθηκαν ιστορικά σε τουλάχιστον τρεις εποχές. Η περίοδο της πρώτης εποχής ξεκίνησε το 1800 και διήρκησε έως τα τέλη του 1970. Τον εικοστό αιώνα ο τρόπος δόμησης των επιχειρήσεων επηρεάστηκε κυρίως από τους επιστήμονες Frederic Taylor με καταγωγή από την Αμερική και τον Henri Foul με καταγωγή από τη Γαλλία. Ο Taylor ήταν υπέρμαχος της επιστημονικής προσέγγισης της διοίκησης, εισάγοντας μεθόδους όπως η μελέτη εργασίας που επικεντρωνόταν κυρίως στην κίνηση και τον χρόνο υλοποίησης των εργασιών (Wilson, 2021). Ο Foul υπήρξε υποστηρικτής της πειθαρχίας, της εξειδίκευσης των καθηκόντων και της τήρησης της οργανωτικής ιεραρχίας. Οι διοικήσεις των οντοτήτων επηρεασμένες από τις θεωρίες τους θεωρούσαν ότι η επιχείρηση λειτουργεί όπως μία μηχανή για αυτό και υιοθέτησαν στον τρόπο λειτουργίας τους αυστηρά οργανωτικά σχήματα δομημένα σε τμήματα.

Η επιρροή διήρκησε μέχρι τη δεκαετία του 1930. Στην εν λόγω εποχή οι οικονομικές οντότητες ήταν μηχανιστικές αυτόνομες πυραμίδες που λειτουργούσαν από πάνω προς τα κάτω. Οι διοικήσεις των επιχειρήσεων έδιναν έμφαση στις εσωτερικές οργανωτικές λήψεις αποφάσεων οι οποίες συσχετιζόνταν μόνο με την προμήθεια και επεξεργασία των πρώτων υλών ώστε να παραχθεί το τελικό προϊόν και στη

διανομή τους προς το καταναλωτικό κοινό (Grove, 2020). Χαρακτηριστικό παράδειγμα εφαρμογής του συγκεκριμένου τύπου ήταν η αυτοκινητοβιομηχανία της Ford. Οι πρώιμες οργανωτικές δομές είχαν επίκεντρο κυρίως των εσωτερικό έλεγχο και προσπαθούσαν να εφαρμόσουν ξεχωριστές λειτουργίες εξειδίκευσης ώστε να έχουν τη δύναμη να προσαρμόζονται με τις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Βασικό χαρακτηριστικό της εποχής ήταν η ομαδοποίηση των ανθρώπων σε λειτουργίες ή τμήματα και ο καθορισμός των σχέσεων αναφοράς μεταξύ τους. Η έξοδος από την οικονομική κρίση βρήκε μερικές από τις επιχειρήσεις της εποχής που εφάρμοζαν κάθετη δομή οργάνωσης να ευδοκούν και το σύστημα να γίνεται ακόμη αρκετά δημοφιλή (Dr. Shelen, 2009).

Ο Γερμανός κοινωνιολόγος Max Weber, κατέθεσε ότι στις καπιταλιστικές κοινωνίες, η γραφειοκρατία και ο αυστηρός καθορισμός θέσεων εργασίας ήταν μονόδρομος. Η δήλωσε του προέτρεψε στη δημιουργία οργανογραμμάτων τα οποία περιείχαν διακριτές θέσεις εργασίας. Μετά το τέλος του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου υπήρξε αλματώδης ανάπτυξη στις αγορές. Τα παραδοσιακά συστήματα οργάνωσης δεν κατάφεραν να ανταποκριθούν στις νέες απαιτήσεις που χαρακτηρίζονταν από ιδιαίτερη πολυπλοκότητα. Η ανάγκη εισαγωγής νέων μεθόδων οργάνωσης των δομών των επιχειρήσεων ήταν επιβεβλημένη. Οι παραδοσιακές μέθοδοι αποτελούσαν πλέον εμπόδιο για την ανάπτυξη και τη βιωσιμότητα των διεθνών πλέον οργανισμών για αυτό και ξεκίνησαν συντονισμένες προσπάθειες που είχαν σκοπό την ανάπτυξη της ενοποίησης της εργασίας οριζόντια και κάθετα (Wilson, 2021).

Η δεύτερη εποχή ξεκίνησε στις αρχές τις δεκαετίας του 1980 και είχε διάρκεια μέχρι τα μέσα του 1990. Οι μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος σε πιο πολύπλοκο , που περιέχει τη διείσδυση της τεχνολογίας και την αύξηση του ανταγωνισμού τέντωσαν τις μηχανιστικές οργανωτικές δομές. Οι διοικήσεις των οργανισμών άρχισαν να αντιλαμβάνονται την αξία του καταναλωτικού κοινού και πως αυτό αλληλεπιδρά σε σχέση με την τιμή και την ποιότητα με αποτέλεσμα αυτό να οδηγήσει στην ανάγκη για σχεδιασμό πιο οργανικά οργανωτικών σχεδίων και δομών. Η επικοινωνία και ο συντονισμός ανάμεσα στις οργανικές ομάδες και στους εξωτερικούς εμπλεκόμενους όπως πελάτες, προμηθευτές κτλ απαιτούσαν υψηλότερα επίπεδα ολοκλήρωσης και ταχύτητας στην επεξεργασία και ανταλλαγή των πληροφοριών. Η εμφάνιση των προσωπικών υπολογιστών και των δικτύων συνέβαλε στη γέννηση της «οριζόντιας οργάνωσης» η οποία έδινε έμφαση στον «ανασχεδιασμό κατά μήκος των διαδικασιών ροής εργασίας που συνδέουν τις οργανωτικές ικανότητες με τους πελάτες και τους προμηθευτές». Ο οριζόντιος οργανωτικός σχεδιασμός υιοθετήθηκε από ισχυρές επιχειρήσεις αλλάζοντας τον μέχρι πρότινος τύπο οργανωτικής δομής πυραμίδας από πάνω προς τα κάτω.

Η τελευταία εποχή άρχισε στα μέσα της δεκαετίας του 1990 και συνεχίζεται μέχρι και στις μέρες μας. Οι πιο σημαντικοί παράγοντες που συνέβαλλαν στη δημιουργία των νέων τύπων οργανωτικών δομών ήταν η παγκοσμιοποίηση, το άνοιγμα των αγορών σε όλα τα επίπεδα, ο εκτεταμένος ανταγωνισμός, η αυτοματοποίηση των αλυσίδων εφοδιασμού, η ανάπτυξη της επιστήμης της πληροφορικής και της τεχνολογίας καθώς και η διείσδυση του διαδικτύου και του ηλεκτρονικού εμπορίου στην καθημερινότητα των καταναλωτών (Grove, 2020). Οι εταιρείες στην προσπάθεια τους να αναπτυχθούν

και να περιορίσουν το κόστος τους, αναθέτουν σε εξωτερικούς συνεργάτες τις διαφορετικές λειτουργίες των προϊόντων. Συνεπώς αναπτύχθηκαν περαιτέρω επεκτάσεις των οριζόντιων και οργανικών τύπων δομών δημιουργώντας παγκόσμιες γεωγραφικές οργανωτικές δομές που βασίζονται σε εικονικές δομές (Wilson, 2021).

1.4 Η σημασία των οργανωτικών συστημάτων για τις επιχειρήσεις

Τα οργανωτικά συστήματα είναι σημαντικά για όλες τις επιχειρήσεις ανεξάρτητα από το μέγεθος τους και συμβάλλουν ώστε οι οργανισμοί να οικοδομήσουν την ικανότητα να μεταβάλλονται ανάλογα το περιβάλλον τους, επιτυγχάνοντας μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα (Giunipero, 2004). Υπάρχουν σημαντικά οφέλη σε ένα αποτελεσματικό οργανωτικό σύστημα τα οποία καταγράφονται σε αυτήν την ενότητα.

Τα οργανωτικά συστήματα έχουν τη δύναμη να βελτιώνουν την ιεραρχία της οντότητας.

Η ύπαρξη μίας καθορισμένης και σταθερής δομής αποτρέπει τη σύγχυση καθορίζοντας το ρόλο και τις αρμοδιότητες των εργαζομένων. Κάθε εργαζόμενος είναι αναγκαίο να γνωρίζει σε ποιον πρέπει να αναφέρει. Ο καθορισμός των ρόλων σε συνδυασμό με την αποτελεσματική επικοινωνία συμβάλουν στην επιχειρησιακή ανάπτυξη. Χωρίς την ύπαρξη κάποιου είδους ιεραρχίας ο εργασιακός χώρος έχει μεγάλες πιθανότητες να παρουσιάσει προβλήματα επικοινωνίας, συντονισμού και διαχείρισης (Laloux, 2019). Στις περιπτώσεις που οι ρόλοι είναι ξεκάθαροι εμφανίζεται λιγότερη σύγχυση. Η σταθερή οργανωτική δομή εξορθολογίζει την οντότητα και τοποθετεί τον κάθε υπάλληλο στην θέση που του ταιριάζει ώστε να αύξηση την απόδοση του ελαχιστοποιώντας τα λάθη του (Κανελλόπουλος, 2003). Επιπλέον τα διευθυντικά στελέχη μπορούν ευκολότερα να ασκούν την εποπτεία τους με ξεκάθαρες σχέσεις αναφοράς (Wilson, 2021). Οι εργαζόμενοι είναι γνώστες ποιος είναι ο υπεύθυνος τους και σε ποιον πρέπει να απευθύνουν όταν αντιμετωπίζουν ένα ζήτημα αναφορικά με την εταιρεία. Αν δεν υπάρχει δομή οι υπάλληλοι δεν ξέρουν ποιος είναι ο υπεύθυνος τους σε και σε ποιον αναφέρονται. Αυτό έχει σαν συνέπεια οι εργαζόμενοι να έχουν λιγότερα κίνητρα στο να εκτελέσουν αποτελεσματικότερα τις εργασίες του γεγονός που δεν αφήνει ανεπηρέαστη την ανάπτυξη και τη κερδοφορία της επιχείρησης (Grove, 2020).

Τα οργανωτικά συστήματα έχουν τη δύναμη να επιτρέπουν καλύτερη επικοινωνία.

Κατά τη διαδικασία επιλογής ενός οργανωτικού συστήματος για να είναι αποτελεσματικό χρειάζεται να μπορεί να ανταποκριθεί στις επικοινωνιακές ανάγκες της οντότητας. Ορισμένα οργανωτικά συστήματα επιτρέπουν την επικοινωνία μόνο εντός της λειτουργικής ομάδας ή τμήματος όπως είναι το επίπεδο σύστημα. Ενώ υπάρχουν άλλα στα οποία οι εργαζόμενοι αλληλεπιδρούν ανταλλάσσοντας ιδέες, απόψεις, λύσεις (Grove, 2020). Οι διευθυντές ανώτερου επιπέδου συλλέγουν ευκολότερα πληροφορίες από όλα τα τμήματα αποκομίζοντας μία καλύτερη εικόνα για το σύνολο των λειτουργιών μιας εταιρείας (Giunipero, 2004).

Σε αυτά συνήθως η οντότητα ωφελείται περισσότερο. Το προσωπικό επικοινωνεί σε απευθείας γραμμή με τον προϊστάμενο του και αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι διαδικασίες να εκτελούνται γρηγορότερα. Η εξοικονόμηση χρόνου για την ολοκλήρωση μίας διαδικασίας είναι πολύ σημαντική. Οι αποφάσεις χρειάζεται να λαμβάνονται γρήγορα (Laloux, 2019). Μία σημαντική παράμετρος που συμβάλει στη μη εξοικονόμηση χρόνου, είναι να μην μπορεί να λαμβάνονται αποφάσεις τη χρονική στιγμή που απαιτείται. Η αποτελεσματική επικοινωνία συμβάλει στην βελτίωση αυτών των διαδικασιών και οδηγεί την οντότητα σε καλύτερη και αποδοτικότερη λειτουργία (Robert et al., 2006).

Βελτιώνουν τη συνολική αποδοτικότητα της εταιρείας

Το αποτελεσματικό οργανωτικό σύστημα ενισχύει τη γνωστοποίηση του ρόλου και των καθηκόντων κάθε εργαζόμενου. Το υψηλό επίπεδο σαφήνειας καθορίζει τους στόχους των εργαζομένων επιτρέποντας στη διοίκηση να λαμβάνει ορθές αποφάσεις που ενισχύεται από τη ροή πληροφοριών (Gray, 2019). Οι διευθυντές της ανώτερης διοίκησης συλλέγουν πληροφορίες από τις ομάδες τους και της μοιράζονται με όλα τα διευθυντικά στελέχη προσπαθώντας να βελτιώσουν τη λειτουργία της επιχείρησης προλαμβάνοντας και επιλύοντας τυχόν προβλήματα σχετικά γρήγορα (Giunipero, 2004).

Μειώνουν τις συγκρούσεις.

Ένα οργανωτικό σύστημα που είναι καλά καθορισμένο επιτρέπει στους εργαζομένους να εκτελούν τις εργασίες τους πιο αποτελεσματικά μειώνοντας τη σπατάλη σε χρόνο αφού είναι από πριν καθορισμένα όσα έχουν δεσμευτεί (Savage, 2000). Η ύπαρξη του βελτιώνει τη συνολική απόδοση, αυξάνει την παραγωγικότητα και παρέχει σαφήνεια σε όλα τα μέλη του οργανισμού. Κάθε τμήμα μπορεί να λειτουργήσει καλύτερα όταν οι ρόλοι είναι σαφώς καθορισμένοι και μοιρασμένοι. Οι εργαζόμενοι αποφεύγουν την απογοήτευση που προέρχεται από τη συνεχή μεταβολή των ρόλων τους και των στόχων που τους έχουν ανατεθεί με αποτέλεσμα να επικεντρώνονται καλύτερα στα καθήκοντα της εργασίας τους (Holbeche, 2018).

Εάν η οντότητα είναι καλά μελετημένη και σχεδιασμένη, κάθε εργαζόμενος έχει έναν ξεχωριστό ρόλο και οι ρόλοι δεν αλληλεπικαλύπτονται. Η σύγχυση και η ανασφάλεια μειώνεται. Οι εργαζόμενοι αποκτούν περισσότερα κίνητρα για να συνεργαστούν και να αυξήσουν την παραγωγικότητα τους. Οι διαφορετικές οδηγίες και ο μη καθορισμός των ρόλων συχνά οδηγεί σε συγκρούσεις δημιουργώντας στον εργαζόμενο άγχος. Το άγχος μειώνει την ικανότητα σκέψης, της δημιουργικότητας και της εκτέλεσης των καθηκόντων. Το αποτελεσματικό οργανωτικό σύστημα ελέγχει τη ροή και το φόρτο εργασίας μειώνοντας τους προβληματισμούς των εργαζομένων (Μιλιώτη, 2010).

Ενισχύουν την αποτελεσματική ολοκλήρωση εργασιών

Το καλά δομημένο οργανωτικό σύστημα συμβάλει στην ολοκλήρωση των εργασιών εντός των καθορισμένων χρονοδιαγραμμάτων. Η επιχείρηση οδηγείται πιο εύκολα στο επόμενο επίπεδο αφού οι διαχειριστές έργων προγραμματίζουν πιο αποτελεσματικά και αναθέτουν στο εργατικό τους δυναμικό σαφείς ρόλους ώστε να διασφαλίσουν ότι όλα τα έργα εκτελούνται με ορθό τρόπο (Κανελλόπουλος, 2003).

Κάθε εργαζόμενος έχει διαφορετικά προσόντα. Ένας διαχειριστής έργου αξιολογεί τα δυνατά και αδύνατα σημεία του υπαλλήλου ώστε να τον τοποθετήσει στην κατάλληλη θέση για αυτόν (Grove, 2020). Η εκχώρηση ρόλων ενισχύει την ταχύτερη και πιο αποτελεσματική ολοκλήρωση των εργασιών. Συχνά το προσωπικό επιλέγει να συνεργαστεί, να ανταλλάξει ιδέες διευκολύνοντας με αυτόν τον τρόπο την ολοκλήρωση του έργου. Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις εφαρμόζοντας μία πιο επίπεδη δομή δίνοντας την ευκαιρία στους εργαζόμενους να συνεισφέρουν τις δεξιότητες και την τεχνογνωσία τους στο έργο χωρίς την παρέμβαση της ιεραρχίας. Τα έργα ολοκληρώνονται εγκαίρως (Μπουραντάς και Παπαλεξανδρή, 2003).

Διευκολύνονται οι προαγωγές των εργαζομένων

Δεδομένου ότι η οντότητα είναι σχεδιασμένη σύμφωνα με μία δομή εργασίας, στο εργατικό δυναμικό μπορεί πιο εύκολα να αναγνωριστεί η αποτελεσματική εργασία του και να προαχθεί σε ανώτερους ρόλους. Το συγκεκριμένο λειτουργεί καλύτερα στο λειτουργικό και στο matrix σύστημα όπου είναι σχεδιασμένα με δομή από πάνω προς τα κάτω (Nodir and Ataev, 2011).

Συμβάλει στην ανάπτυξη και στην επέκταση των επιχειρήσεων

Το ορθά σχεδιασμένο οργανωτικό σύστημα οδηγεί την επιχείρηση στο επόμενο επίπεδο. Αν η οντότητα έχει το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό σωστά τοποθετημένο και υπάρχει και ένα σωστό σύστημα διαχείρισης τότε είναι πιο εύκολο να επιτευχθεί η επέκταση της (Ζαβλανός, 1998). Το καλό σύστημα παρέχει τη δυνατότητα στους αρμόδιους να εντοπίζουν τυχόν προβλήματα, αδυναμίες και ελλείψεις και να εργάζονται με στόχο να τα βελτιώσουν. Επιπλέον επιτυγχάνουν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα αναπτύσσοντας και βελτιώνοντας τους στρατηγικούς τους στόχους (Gray, 2019).

Το καλό οργανωτικό σύστημα συμβάλει στην ανάπτυξης της συστημικής σκέψης ώστε να πραγματοποιείται μία πιο ολιστική προσέγγιση για την αντιμετώπιση νέων προκλήσεων. Στο χώρο εργασίας οι ηγέτες οργανώσεων με συστημική σκέψη θα το δουν ως μία ευκαιρία που θα τους αποδώσει βελτιωμένες συνεργασίες και καινοτομία (Holbeche, 2018).

Μέσα από τη χαρτογράφηση του συστήματος οι διευθυντές μπορούν να αξιολογήσουν όλα τα στοιχεία του συστήματος και αυτό θα συμβάλει ώστε να αναπτύξουν αποφάσεις παρέμβασης ώστε να λειτουργήσει αποτελεσματικότερα η οντότητα (Heizer and Hunger, 2012).

1.5 Νέες τάσεις στην οργανωτική δομή των επιχειρήσεων

Η διείσδυση των νέων τεχνολογιών επιδρά σημαντικά στον καινούργιο σχεδιασμό της οργανωτικής δομής των οργανισμών (Mccrystal, 2015). Οι σύγχρονες οργανωτικές δομές διαμορφώνονται σε λιγότερα ιεραρχικά επίπεδα και οι αποκεντρωμένες δομές αποφασίζονται από τις επιχειρήσεις λαμβάνοντας ως προϋπόθεση τη στρατηγική πολιτική που έχει σχεδιάσει η επιχείρηση, το περιβάλλον μέσα στο οποίο αναπτύσσεται και δραστηριοποιείται, τον ανταγωνισμό καθώς και τις τάσεις του κλάδου (Πραστάκος, 2019). Η διαμόρφωση στρατηγικής πληροφόρησης σε έναν οργανισμό είναι απαραίτητη για να λειτουργήσει η

τελευταία αποδοτικά . Η σχεδίαση της με βάση την οργανωτική της δομή είναι επιβεβλημένη. Η γνώση είναι αυτή που δημιουργεί αξία. Τα συστήματα πληροφοριών αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και οι μεταβολές του ενός μεταφέρουν αναπόφευκτες επιδράσεις και στα υπόλοιπα (Gray, 2019). Ταυτόχρονα η ανάπτυξη του Ηλεκτρονικού επιχειρήν και του ηλεκτρονικού εμπορίου δημιουργεί νέες οργανωτικές δομές στις επιχειρήσεις διαμορφώνοντας νέες σχέσεις με το καταναλωτικό κοινό και τους προμηθευτές (Σιώμοκος, 2009).

Οι νέες τάσεις που φαίνεται να διαμορφώνει η ανάπτυξη της κοινωνία της πληροφορίας στη δομή των επιχειρήσεων καταγράφονται ως εξής (Πραστάκος, 2019):

1.5.1 Σημαντική αύξηση της διασύνδεσης

Το πιο αξιοσημείωτο χαρακτηριστικό της νέας οργάνωσης στην επιχειρησιακή λειτουργία στην εποχή της πληροφορίας είναι η αυξημένη δυνατότητα διασύνδεσης που δημιουργείται στο εσωτερικό της επιχείρησης αλλά και μεταξύ των επιχειρήσεων (Prastakos, 1998). Η επανάσταση των επικοινωνιών διευκολύνει την κοινωνική και την επιχειρηματική επίδραση συμβάλλοντας στην ανάπτυξη της αυξημένης διασύνδεσης. Η νέα πραγματικότητα απαιτεί από τις επιχειρήσεις να είναι περισσότερο ευέλικτες, να παρέχουν βελτιωμένη ποιότητα προϊόντων ή υπηρεσιών και να ανταποκρίνονται πιο γρήγορα στις νέες απαιτήσεις και προσδοκίες του καταναλωτικού κοινού (DeLong & Grove, 2020).

Η αυξημένη διασύνδεση εκδηλώνεται με δύο τρόπους (Mccrystal, 2015): Σε συνάρτηση με το εξωτερικό περιβάλλον η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών δίνουν τη δυνατότητα στους οργανισμούς να προσελκύουν πιο εύκολα νέες αγορές και πελάτες διευκολύνοντας ταυτόχρονα την επικοινωνία με τους προμηθευτές, τους μητρικούς ή θυγατρικούς οργανισμούς και γενικότερα με όλους τους ενδιαφερόμενους. Η αυξημένη δυνατότητα διασύνδεσης συνδράμει ώστε η οντότητα να είναι μέρος των γεγονότων και των διαδικασιών μέσα από την συμμετοχής της ως μέλος του δικτύου. Η συμμετοχή της επιχείρησης στο δίκτυο της προσφέρει τη δυνατότητα να αντιδρά γρήγορα στις αλλαγές οι οποίες πραγματοποιούνται στο εξωτερικό της περιβάλλον. Η ικανότητα άμεσης αντίδρασης αποτελεί μεγάλο πλεονέκτημα για την βιωσιμότητα και περαιτέρω ανάπτυξη της (Heizer & Render 2010).

Παράλληλα οι εφαρμογή νέων τεχνολογιών διευκολύνουν και την εσωτερική επικοινωνία του οργανισμού αφού έχουν τη δύναμη να αυξήσουν την παραγωγικότητα και την αποδοτικότητα του εργατικού δυναμικού. Μέσα από ευκαιρίες για ομαδική εργασία, ανταλλαγή ιδεών, οργανωσιακή συνοχή, γρήγορο έλεγχο και γρήγορη λήψη αποφάσεων μπορούν να λειτουργούν αποδοτικότερα ενισχύοντας την καινοτομία και συμβάλλοντας στην ανάπτυξη (DeLong & Grove, 2020).

1.5.2 Μείωση των ιεραρχικών επιπέδων

Οι νέες τεχνολογίες έχουν επηρεάσει σημαντικά τη μείωση των πεπλατυσμένων δομών ακόμη και στο δημόσιο τομέα. Η δύναμη τους να μεταδίδουν γρήγορα και

αξιόπιστα πληροφορίες και δεδομένα στα υψηλότερα επίπεδα διοίκησης αυξάνουν την παραγωγικότητα, μειώνουν τη γραφειοκρατία και συμβάλλουν στην ενδυνάμωση του προσωπικού επιτρέποντας στην οντότητα να αυξάνει την παραγωγικότητα του με τη χρήση λιγότερων ανθρώπων (Goldstein, 2003). Αξίζει να αναφερθεί σε αυτό το σημείο ότι το αποδεκτό μέγεθος αριθμού εργαζομένων για κάθε επιχείρηση είναι ξεχωριστό και επηρεάζεται από τις ιδιαιτερότητες της επιχείρησης όπως οι στρατηγικοί της στόχοι, η κουλτούρα της, το εξωτερικό περιβάλλον κτλ (Πραστάκος, 2019).

1.5.2 Επανασχεδιασμός της οργάνωσης και των διαδικασιών

Μία ακόμη σημαντική επίδραση των νέων τεχνολογιών των πληροφοριών είναι ο επανασχεδιασμός της οργάνωσης και της λειτουργίας της επιχείρησης. Η δομή της επιχείρησης απλοποιείται ενοποιώντας παράλληλα όλες τις ξεχωριστές επιχειρηματικές της δραστηριότητες. Το μεγάλο πλεονέκτημα που απορρέει από αυτήν την ενέργεια δεν είναι μόνο το οικονομικό κέρδος από την αυξημένη παραγωγικότητα αλλά και η επιχειρηματική ενοποίηση που συμβάλει στην πιο γρήγορη διεύθυνση στις αγορές, στην παροχή καλύτερων υπηρεσιών, σε μεγαλύτερη αξιοπιστία και σε πιο αυξημένη ισορροπία (Μιλιώτη, 2010).

1.5.3 Ευελιξία οργανωτικών δομών και εργασίας

Βασικό χαρακτηριστικό της κοινωνίας της πληροφορίας είναι ότι οι οργανωτικές δομές γίνονται όλο και πιο ευέλικτες και αποτελεσματικές. Με την ανάπτυξη των τεχνολογιών εμφανίζονται οργανισμοί – δίκτυα τα οποία παρέχουν υπηρεσίες μεταφοράς ανθρώπων, αγαθών και πληροφοριών μέσα από τα ανάλογα δίκτυα. Η καλή σχεδίαση αυτών των δικτύων καταφέρνουν να δώσουν στον πελάτη μεγαλύτερη αξία (DeLong & Grove, 2020).

Η αλλαγή στις εργασιακές σχέσεις και η εμφάνιση νέων μορφών εργασίας όπως η τήλε – εργασία δημιουργούν τη νέα πραγματικότητα που απαιτεί πιο ευέλικτες οργανωτικές δομές (Πετρόπουλος και Ασημακόπουλος, 2013).

1.6 Εμπειρικά παραδείγματα εταιρειών και οργανωτικών του δομών

Η επιλογή της οργανωτικής δομής εξαρτάται από τους στόχους, την κουλτούρα και τον κλάδο της κάθε εταιρείας. Κάθε δομή έχει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά της και οι εταιρείες πρέπει να βρουν τη σωστή ισορροπία ώστε να μπορέσουν να ικανοποιήσουν τις συγκεκριμένες ανάγκες τους. Ακολουθούν ορισμένα εμπειρικά παραδείγματα εταιρειών και των οργανωτικών τους δομών.

Google: Η Google είναι γνωστή για την επίπεδη οργανωτική δομή της, όπου οι εργαζόμενοι έχουν υψηλό βαθμό αυτονομίας και εξουσίας λήψης αποφάσεων. Αυτή η δομή επιτρέπει την καινοτομία και τη δημιουργικότητα, καθώς και την ταχύτερη λήψη αποφάσεων. Ωστόσο, μπορεί επίσης να οδηγήσει σε προκλήσεις στον συντονισμό και την επικοινωνία (Bloomberg, 2018).

Zappos: Η Zappos, μια διαδικτυακή εταιρεία λιανικής πώλησης παπουτσιών, έχει μια ολοκρατική οργανωτική δομή, όπου η λήψη αποφάσεων κατανέμεται σε ολόκληρο τον οργανισμό και δεν υπάρχουν παραδοσιακοί διευθυντές ή τίτλοι θέσεων εργασίας. Αυτή η δομή επιτρέπει την ευελιξία και την προσαρμοστικότητα, αλλά μπορεί επίσης να οδηγήσει σε σύγχυση και έλλειψη λογοδοσίας (Wolfe, 2014).

Amazon: Η Amazon έχει μια ιεραρχική οργανωτική δομή, με σαφείς γραμμές εξουσίας. Η λήψη αποφάσεων πραγματοποιείται στην κορυφή. Αυτή η δομή επιτρέπει αποτελεσματικές λειτουργίες και σαφή λογοδοσία, αλλά μπορεί επίσης να οδηγήσει σε αργή λήψη αποφάσεων και περιορισμένη καινοτομία (Pilkington, 2018)

Airbnb: Η Airbnb έχει μια υβριδική οργανωτική δομή, συνδυάζοντας στοιχεία επίπεδης και ιεραρχικής δομής. Επιτρέπει την αυτονομία και την καινοτομία σε επίπεδο ομάδας, ενώ παράλληλα διατηρεί μια σαφή αλυσίδα διοίκησης και εξουσίας λήψης αποφάσεων στην κορυφή (Waggoner, 2018).

IBM: Η IBM έχει οργανωτική δομή μήτρας, όπου οι εργαζόμενοι οργανώνονται σε ομάδες με βάση τόσο τη λειτουργία όσο και το έργο. Αυτή η δομή επιτρέπει την ευελιξία και τη διαλειτουργική συνεργασία, αλλά μπορεί επίσης να οδηγήσει σε συγκρούσεις και προκλήσεις στη λήψη αποφάσεων (Katz, 2019).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕΣΑ ΣΕ ΕΝΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

2.1 Η έννοια της επικοινωνίας

Αρκετές θεωρίες και ορισμοί έχουν προταθεί για να περιγράψουν συμπεριφορές που συνάδουν με την επικοινωνία. Όσον αφορά την επικοινωνία μέσα στο επιχειρηματικό περιβάλλον οι ερευνητές ενδιαφέρονται να εξετάσουν αν η επικοινωνία παράγει επιθυμητά αποτελέσματα. Η επικοινωνία χαρακτηρίζεται ως μία ελεύθερη πράξη αλληλεπίδρασης με το περιβάλλον όπου κατανοούνται και ανταλλάσσονται νοήματα (Pearson & Nelson, 2000). Ορίζεται ως η μεταφορά γεγονότων, πληροφοριών, ιδεών, παραγγελιών, εντολών, παραπόνων, προτάσεων, αιτημάτων κτλ από ένα άτομο ή μια ομάδα σε ένα άλλο (McLean, 2003). Η κατανόηση των λέξεων και των εννοιών τα οποία περιέχονται στην επικοινωνία αποτελεί σημαντικό μέρος της διαδικασίας της (McLean, 2003). Σύμφωνα με το Αγγλικό Λεξικό της Οξφόρδης ένας ακόμη ορισμός της επικοινωνίας είναι η μετάδοση ή ανταλλαγή πληροφοριών με ομιλία, γραφή ή χρήση κάποιου άλλου μέσου όπου επιτυγχάνεται η ανταλλαγή ιδεών και συναισθημάτων (Weekley, 1967). Είναι μία γέφυρα νοήματος που περιλαμβάνει τη διαδικασία αφήγησης, ακρόασης και κατανόησης. Κάθε επικοινωνία περιέχει τουλάχιστον έναν αποστολέα, ένα μήνυμα και έναν παραλήπτη. Συνεπώς η επικοινωνία είναι κάτι περισσότερο από απλή μετάδοση πληροφοριών. Η αποτελεσματικότητα της επηρεάζεται από περιβαλλοντικούς και ανθρώπινους παράγοντες (Rosenberg, 2015). Η επικοινωνία αποτελεί προϋπόθεση της κοινωνικής συμβίωσης, της τεχνολογικής και πολιτισμικής ανάπτυξης. Χωρίς την ύπαρξη της η καθημερινότητα του ανθρώπου θα ήταν αρκετά δύσκολη αφού έχει τη δύναμη να επηρεάσει και να αναπτύξει τη μορφή των ανθρωπίνων σχέσεων και της συμπεριφοράς. Ο αποστολέας «κωδικοποιεί» το μήνυμα το μεταδίδει στον παραλήπτη και ο τελευταίος το «αποκωδικοποιεί» (Pearson & Nelson, 2000).

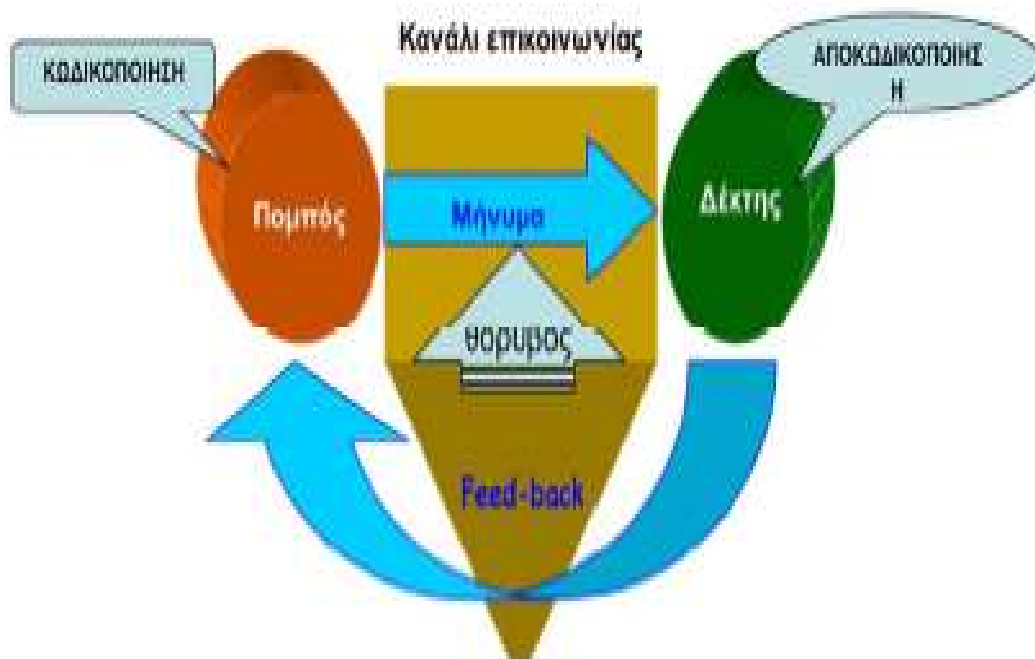
Με βάση τους παραπάνω ορισμούς γίνεται κατανοητό ότι η επικοινωνία δεν αποτελεί μία διαδικασία που αφορά την απλή μετάβαση πληροφοριών ή νοημάτων αλλά πρόκειται για μία διαδικασία επαφής, αλληλοκατανόησης και αλληλοεπηρεασμού μεταξύ των εμπλεκόμενων. Πιο συγκεκριμένα μέσω της επικοινωνίας γίνονται αντιληπτά τα νοήματα και επιτυγχάνονται κατανοήσεις (Λούτας, 2002).

Η επικοινωνία είναι απαραίτητη για κάθε οργανισμό γιατί διευκολύνει τη ροή των πληροφοριών μέσα σε διαφορετικά ή ίδια τμήματα χρησιμοποιώντας κανάλια. Η επικοινωνία συνδέεται στενά με την εργασία αφού συμβάλει στην εκπαίδευση των εργαζομένων, στη συνεργασία τους και γενικότερα στη δημιουργία καλύτερων συνθηκών μέσα στις οντότητες (Sullivan, 2016). Η ροή πληροφοριών αποτελεί ζωτική σημασία για τη διοικητική αποτελεσματικότητα του οργανισμού (Κακουλίδης, 2009).

2.2 Η διαδικασία της επικοινωνίας

Η επικοινωνία προϋποθέτει την ύπαρξη τουλάχιστον δύο ατόμων, τον αποστολέα και το αποδέκτη ώστε να μπορεί να μεταφερθεί ένα νόημα. Η διαδικασία ξεκινά από τη στιγμή που η πηγή θέλει να μεταβιβάσει κάποια πληροφορία. Ο πομπός κωδικοποιεί αυτό που θέλει να μεταβιβάσει με τη χρήση συμβόλων λεκτικών ή μη. Μία επικοινωνία αποτελείται από τα ακόλουθα επτά βασικά στοιχεία (McLean, 2003):

Σχεδιάγραμμα 2.2: Τα επτά βασικά στοιχεία της επικοινωνίας



Πηγή: McLean, (2003)

Τον αποστολέα - Πηγή: Η διαδικασία ξεκινά από τον αποστολέα στέλνοντας το μήνυμα προς τον παραλήπτη.

Το μήνυμα: Αποτελεί το βασικό βήμα στην επικοινωνία και αποτελεί το ερέθισμα ή το νόημα που παράγεται από την πηγή .

Το κανάλι: Είναι ο τρόπος με τον οποίο το μήνυμα μεταφέρεται ανάμεσα στην πηγή και στον δέκτη.

Το δέκτη: Ο παραλήπτης λαμβάνει το μήνυμα από την πηγή αναλύοντας και ερμηνεύοντας το. Τεχνικά μία επικοινωνία θεωρείται πλήρης όταν γνωστοποιείται το μήνυμα στον παραλήπτη.

Την ανατροφοδότηση: Η απάντηση στην πηγή προφορική ή μη αποτελεί την ανατροφοδότηση. Η ανατροφοδότηση δίνει την ευκαιρία στον παραλήπτη να ζητήσει διευκρινήσεις. Η αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας επηρεάζεται από την ανατροφοδότηση καθώς είναι ένας τρόπος να διαπιστωθεί αν το μήνυμα έγινε κατανοητό και να διευκρινιστεί περαιτέρω οποιαδήποτε σύγχυση. Ανάλογα με το κανάλι επικοινωνίας διαφέρει η έκταση και η μορφή της. Καθώς ο όγκος της

ανατροφοδότησης αυξάνεται η ακρίβεια της επικοινωνίας επίσης αυξάνεται (Leavitt & Mueller, 1951).

Το περιβάλλον: Αφορά την ατμόσφαιρα που αποστέλλονται ή λαμβάνονται τα μηνύματα. Το περιβάλλον περιλαμβάνει την διαμόρφωση της αίθουσας, τα καθίσματα, το φωτισμό, τον ήχο ακόμη και το ντύσιμο που απαιτεί η συζήτηση. Το κείμενο κάθε ομιλίας επηρεάζεται από το περιβάλλον

Την παρέμβαση: Η παρέμβαση περιλαμβάνει οποιαδήποτε θόρυβο προέρχεται από κάποια πηγή και παρεμβαίνει στη διαδικασία της επικοινωνίας. Οι παρεμβολές έχουν τη δύναμη να μπλοκάρουν ή να αλλάζουν την επιθυμητή μεταφορά του μηνύματος.

2.3 Ο σκοπός της επικοινωνίας

Η επικοινωνία είναι πολύ σημαντική για κάθε οργανισμό αφού οι υπάλληλοι της χρειάζεται να συντονίζονται και να ενημερώνονται για το αν εκτελούν ορθά και αποτελεσματικά τα καθήκοντα τους (Decker & Decker, 2015). Η ποιοτική αναβάθμιση της επικοινωνίας δεν αποτελεί αποσκοπό αλλά ορθολογικό μέτρο που συμβάλλει στην αύξηση της αποτελεσματικότητας του οργανισμού. Ο σκοπός της επικοινωνίας μπορεί να καταγραφεί ως εξής (Λούτας, 2002):

Εκτός από το συντονισμό η επικοινωνία έχει και άλλους δευτερεύοντες σκοπούς όπως τη δημιουργία θετικού κλίματος εργασίας, την αύξηση της αισθήματος της συνεργατικότητας καθώς και την ανάθεση υποχρεώσεων και αρμοδιοτήτων στο δυναμικό του οργανισμού. Στόχος της επικοινωνίας είναι η δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης και κατανόησης ανάμεσα σε όλα τα μέλη του οργανισμού έτσι ώστε όλοι να εργάζονται έχοντας ως σκοπό την αποτελεσματική λειτουργία του. Οι βασικές λειτουργίες της επικοινωνίας είναι οι κάτωθι (Κακουλίδης, 2009):

1. Συναισθήματα: Το περιεχόμενο της επικοινωνίας ανάμεσα στα άτομα περιέχει συναισθήματα. Μέσα από την επικοινωνία οι εργαζόμενοι εκφράζουν την ευχαρίστηση τους, τις απορίες τους, την απογοήτευση τους τόσο προς τους συναδέλφους τους όσο και προς τη διοίκηση (Gallo, 2015). Ο μηχανισμός που διέπει την επικοινωνία συνδράμει ώστε οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν το ρόλο τους μέσα στην εργασία τους και να μπορούν να ξεχωρίσουν τις διαφορετικές μορφές συμπεριφοράς των συναδέλφων τους και της διοίκησης. Επιπλέον συμβάλλει στην ανύψωση του ηθικού συνεισφέροντας στην αποφυγή συγκρούσεων και δυσαρεσκειών (Μπόγκα- Καρτέρη, 2005).

2. Κίνητρα. Μία ακόμη σημαντική λειτουργία της επικοινωνίας είναι η παρακίνηση, η καθοδήγηση, ο έλεγχος και η αξιολόγηση της επίδοσης των μελών του οργανισμού. Αποτελεί το βασικό μέσο ελέγχου των ηγετών αφού μέσω αυτής οι ηγέτες και οι προϊστάμενοι δίνουν εντολές, ανταμείβουν συμπεριφορές και ενημερώνουν το εργατικό δυναμικό της επιχείρησης για τυχόν μετακινήσεις, εκπαιδεύσεις, απολύσεις (Μπόγκα- Καρτέρη, 2005).

3. Πληροφορίες. Εκτός από τα συναισθήματα και τα κίνητρα η επόμενη σημαντική λειτουργία της επικοινωνίας είναι η γνωστοποίηση και η πληροφόρηση των μελών του οργανισμού με στοιχεία που είναι απαραίτητα για τη λήψη αποφάσεων. Οι δέκτες

των μηνυμάτων χρειάζονται πληροφορίες ώστε να μπορέσουν να καθορίσουν τη στρατηγική πολιτική της οντότητας και να καθορίσουν τους μελλοντικούς στόχους δράσης της. Ο προσανατολισμός της σε αυτή τη λειτουργία είναι κυρίως τεχνολογικός (Λούτας, 2002).

4. Έλεγχος. Ολοκληρώνοντας την τελευταία λειτουργία της η επικοινωνία συνδέεται στενά με το σχεδιασμό της οργάνωσης και του ελέγχου. Καθορίζονται οι υποχρεώσεις, τα καθήκοντα καθώς και οι ευθύνες όλων όσων εμπλέκονται με την οντότητα. Οι διοίκηση και τα στελέχη του οργανισμού μέσα από το σχεδιασμό της οργάνωσης ελέγχουν τις ενέργειες των εργαζομένων κάνοντας χρήση των επίσημων καναλιών επικοινωνίας (Λούτας, 2002).

2.4 Οι κατηγορίες της επικοινωνίας

Οι τύποι της επικοινωνίας διαφέρουν ανάλογα αν το άτομο επιθυμεί να ανοίξει πολλά κανάλια ή τρόπους για να εκφράσει κάποιο μήνυμα. Η διαδρομή της επικοινωνίας εξαρτάται από το λόγο που παράγονται οι πληροφορίες καθώς και το πρότυπο επικοινωνίας που θα επιλεγεί. Οι κατηγορίες της επικοινωνίας είναι οι εξής (Κανελλόπουλος, 1995):

Προφορική / Λεκτική επικοινωνία: Συνομιλίες πρόσωπο με πρόσωπο, ομιλίες, τηλεφωνικές συνομιλίες, ραδιόφωνο, φωνητικά μηνύματα. Περιλαμβάνει όχι μόνο τον τόνο αλλά και το ρυθμό και την ταχύτητα. Τα συχνότερα παραδείγματα που χρησιμοποιείται η λεκτική επικοινωνία σε μία επιχείρηση είναι η εκπαίδευση και η απόλυση εργαζομένων (Κόντης, 1983).

Μη λεκτική επικοινωνία: Αφορά την επικοινωνία με τη γλώσσα του σώματος, τις εκφράσεις του προσώπου και τις κινητικές χειρονομίες και το σωματικό άγγιγμα, την οφθαλμολογική κίνηση με την οπτική επαφή που χρησιμοποιείται καθώς και τον τρόπο που ενεργεί κάποιος ή που ντύνεται. Χρησιμοποιείται τόσο ηθελημένα όσο και ακούσια (Allan and Pease, 2006).

Γραπτή επικοινωνία: Περιέχει γραπτές επιστολές, τα βιβλία, τα περιοδικά, τα άρθρα σε εφημερίδες, τους ιστότοπους, τα e-mail, εντολές αγοράς, τιμολόγια, τα μηνύματα που αποστέλλονται στα κινητά τηλέφωνα ή στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, tweets κλπ (Κόντης, 1983).

Οπτικοποιήσεις: Αφορά τους χάρτες, τα σχεδιαγράμματα, τα γραφήματα, τους πίνακες, τα σκίτσα, τα λογότυπα και όλες τις απεικονίσεις από όπου μπορούν να συλλεχτούν πληροφορίες. Οι οπτικοποιήσεις έχουν γίνει ο πιο χρησιμοποιούμενος τρόπος επικοινωνίας ο οποίος καθοδηγείται από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τις υπόλοιπες πλατφόρμες της ψηφιακής εποχής. Τα γραφήματα έχουν την ικανότητα να ζωντανέψουν τα δεδομένα καθιστώντας τα πιο κατανοητά και πιο αποτελεσματικά από μία απλή περιγραφή κειμένου (Δεριζιώτης et al., 2006).

Ενεργητική Ακρόαση: Αποτελεί ένα ζωτικής σημασίας τύπο επικοινωνίας επειδή έχει τη δύναμη να ενθαρρύνει και να καθοδηγεί την επικοινωνία αφού ο παραλήπτης δείχνει άμεσα την ανταπόκριση του σε αυτό που του κοινοποιείται (Δεριζιώτης et al., 2006).

Εκτός από τους τρόπους με τους οποίους υφίσταται η επικοινωνία, οι σύγχρονες κοινωνικές επιστήμες έχουν προσδιορίσει ακόμη τέσσερις μορφές επικοινωνίας οι οποίες παρουσιάζονται ως εξής:

Την πληροφορική επικοινωνία: Αναφέροντας τον όρο πληροφοριακή επικοινωνία ορίζεται η διαδικασία με την οποία οι άνθρωποι ανταλλάσσουν γνώσεις και δεδομένα αναφορικά με το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται. Τα μηνύματα έχουν βάση κυρίως την πληροφόρηση για αυτό και συνήθως είναι αντικειμενικά, αμερόληπτα και δεν διαστρεβλώνονται. Στο επιχειρηματικό περιβάλλον η πληροφορική επικοινωνία είναι αρκετά σημαντική αφού διευρύνει το γνωστικό ορίζοντα όλων των μελών της επιχείρησης (Δεριζιώτης et al., 2006).

Τη συναισθηματική επικοινωνία: Η συγκεκριμένη μορφή αφορά τη διαδικασία με την οποία οι άνθρωποι εξωτερικεύουν τα συναισθήματα τους προς τους άλλους. Για τη διατήρηση ομαλών και στενών σχέσεων μέσα σε οποιαδήποτε επιχειρηματική δραστηριότητα η συναισθηματική επικοινωνία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο αφού ενισχύει τους συναισθηματικούς δεσμούς ανάμεσα στα μέλη του οργανισμού (Μπόγκα- Καρτέρη, 2005).

Την επικοινωνία για τη διέγερση της φαντασίας: Αποτελεί μία διέξοδο από το άγχος και τις ανασφάλειες της καθημερινότητας. Η συγκεκριμένη μορφή διεγείρει τη φαντασία μέσα από ιστορίες και αστεία που διηγούνται οι άνθρωποι. Οι άνθρωποι ξεχνούν για λίγο τα προβλήματα τους βελτιώνοντας την ψυχική τους υγεία (Μπόγκα- Καρτέρη, 2005).

Την πειστική επικοινωνία: Όταν η πηγή προσπαθεί να πείσει τον αποδέκτη κάνοντας χρήση του λόγου και επιχειρημάτων τότε η διαδικασία μετατρέπεται σε πειστική επικοινωνία. Η πειστική επικοινωνία έχει τη δύναμη να επηρεάσει τις σκέψεις και τις πράξεις των ανθρώπων για αυτό και διαδραματίζει κεντρικό ρόλο για κάποιες κατηγορίες επαγγελματιών όπως οι δικηγόροι, οι πωλητές, οι διαφημιστές, οι πολιτικοί. Οι ικανοί ηγέτες χρησιμοποιούν την πειστική επικοινωνία χωρίς να γίνεται απαραίτητα αντιληπτή από τους αποδέκτες του μηνύματος (Μπόγκα- Καρτέρη, 2005).

Ένας άλλος τρόπος με τον οποίο μπορούν να αναλυθούν τα είδη της επικοινωνίας είναι η επίσημη έναντι της άτυπης.

Η επίσημη επικοινωνία είναι δομημένη και ομοιόμορφη και ακολουθεί συγκεκριμένους κανόνες. Ο τύπος της χρησιμοποιείται κυρίως στους χώρους εργασίας και αποτελεί μία μέθοδο για την επίτευξη διοικητικών στόχων (Sullivan, 2016). Η επίσημη επικοινωνία είναι σημαντική γιατί είναι περισσότερη αξιόπιστη. Ωστόσο συνήθως είναι πιο αργή και χρονοβόρα καθώς απαιτεί αρκετές τεχνικές διαδικασίες και πλοήγηση μέσα από γραφειοκρατικά κανάλια πριν ολοκληρωθεί. Η επίσημη επικοινωνία μπορεί να πραγματοποιηθεί με τους εξής τρόπους (Δεριζιώτης et al., 2006):

- Email
- Υπόμνημα
- Επίσημες συναντήσεις ένας προς έναν
- Παρουσιάσεις

- Συναντήσεις
- Δημόσιες Διευθύνσεις

Η επικοινωνία ανάλογα με τα πρόσωπα τα οποία συμμετέχουν αναλύεται στους τρεις παρακάτω τύπους (Κανελλόπουλος, 2002):

Κάθετη: Αφορά τις μεταβιβάσεις πληροφοριών και δεδομένων ανάμεσα στα τμήματα της επιχείρησης ελεύθερα. Οι πληροφορίες ρέουν ελεύθερα πάνω κάτω στην οργανωτική δομή. Αν οι πληροφορίες κατευθύνονται από την ανώτερη διοίκηση προς τα πρόσωπα που βρίσκονται σε κατώτερα ιεραρχικά επίπεδα τότε ονομάζεται επικοινωνία κατιούσης μορφής αν συμβαίνει το αντίθετο τότε οι πληροφορίες ονομάζονται επικοινωνία ανιούσης μορφής (Φαναριώτης, 1995).

Οριζόντια: Η οριζόντια επικοινωνία εξυπηρετεί τη μεταφορά μηνυμάτων ανάμεσα σε συνάδελφους που βρίσκονται στο ίδιο ή και σε διαφορετικό οργανωτικό επίπεδο. Η συγκεκριμένη μορφή περιλαμβάνει την ανταλλαγή πληροφοριών σε όλη την επιχείρηση και σκοπός της είναι ο συντονισμός και η υποστήριξη όλων των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Η οριζόντια επικοινωνία βοηθά στην διατηρηματική επίλυση προβλημάτων, στην βελτίωση της συνεργατικότητας στην γρηγορότερη επίλυση λειτουργικών προβλημάτων, στην αποτελεσματικότερη ενημέρωση των στελεχών. Στη συγκεκριμένη μορφή της η επικοινωνία μπορεί να είναι άτυπη ή τυπική (Gallo, 2015). Η άτυπη επικοινωνία είναι πιο αυθόρμητη και δεν ακολουθεί καμία καθορισμένη αυστηρή δομή. Η πρόθεση της άτυπης επικοινωνίας μέσα σε μία επιχείρηση είναι να ικανοποιήσει προσωπικά συμφέροντα και φιλοδοξίες. Είναι άμεση και χρειάζεται λίγο χρόνο διαδικασίας αφού οι πληροφορίες δε χρειάζεται τεχνικές διαδικασίες ή πλοήγηση σε γραφειοκρατικά κανάλια. Συχνά οι πληροφορίες που μεταδίδονται από τη μέθοδο της άτυπης επικοινωνίας είναι λιγότερο αξιόπιστες. Από την άλλη πλευρά η τυπική μορφή επικοινωνίας πραγματοποιείται με την κυκλοφορία και την προώθηση γραπτών κειμένων ή φακέλων στους εργαζομένους (Φαναριώτης, 1995).

2.5 Η επικοινωνία στην επιχείρηση

Η επικοινωνία διαδραματίζει ζωτικό ρόλο τόσο στο επαγγελματικό όσο και στο προσωπικό περιβάλλον ανεξάρτητα από το μέγεθος, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχει καθώς και την γεωγραφική θέση της. Στις μέρες η επικοινωνία αποτελεί τη βάση της οργανωτικής λειτουργίας και ένα από τα πιο διαδεδομένα μέσα της διοίκησης (Gallo, 2015). Είναι απαραίτητο να είναι μία συνεχής διαδικασία σε όλη την λειτουργία της επιχειρηματικής δραστηριότητας γιατί όταν οι επικοινωνίες αγνοούνται ή παραβλέπονται η επιχείρηση στερείται σημαντικά πλεονεκτήματα που θα προέκυπταν όταν λειτουργούν τα συστήματα επικοινωνίας (Δεριζιώτης et al., 2006). Χωρίς τις κατάλληλες διαδικασίες η ροή των πληροφοριών διακόπτεται και αυτό μπορεί να έχει σοβαρές συνέπειες για τους οργανισμούς όπως δυσαρεστημένους υπαλλήλους και πελάτες έως διαφυγόντα κέρδη. Όπως είναι γνωστό τόσο το management όσο και η γενικότερη λειτουργία των οργανισμών, βασίζονται κυρίως

στην αποδοτική λειτουργία της επικοινωνίας (Decker & Decker, 2015). Με την έννοια αυτή η επικοινωνία ως μέσον πληροφόρησης, παίζει βασικό ρόλο για την εξέλιξη των οργανισμών (Λούτσας, 2002).

Σκοπός της είναι να βελτιώνει οργανωτικές πρακτικές και να μειώνει λάθη προς όφελος της επιχείρησης. Η διαφανής ροή πληροφοριών χρειάζεται να είναι ο πρωταρχικός στόχος της επιχειρηματικής διαδικασίας της επικοινωνίας. Επιπλέον η επιχειρηματική επικοινωνία επιτρέπει στους οργανισμούς να εξορθολογήσουν τις δραστηριότητες τους και να αυξήσουν την παραγωγικότητα. Λόγω των διαφορετικών επιπέδων ιεραρχίας και συμμετοχή ενός μεγάλου αριθμού ατόμων η επιχειρησιακή επικοινωνία διαδραματίζει αξιοσημείωτο ρόλο σε διάφορες λειτουργίες διαχείρισης όπως στον σχεδιασμό, το συντονισμό, την οργάνωση, τη διεύθυνση και τον έλεγχο (Garner, 2017). Με την ύπαρξη αποτελεσματικής επικοινωνίας οι επιχειρήσεις μπορούν να ενθαρρύνουν υψηλότερα επίπεδα παραγωγικότητας παρακινώντας το εργατικό δυναμικό, αναθέτοντας καθήκοντα και διορθώνοντας συμφορήσεις στη ροή της εργασίας (Δεριζιώτης et al., 2006).

Η επιχειρησιακή επικοινωνία περιλαμβάνει τη μεταφορά πληροφοριών σε ολόκληρο το περιβάλλον του οργανισμού εσωτερικό και εξωτερικό. Η εσωτερική επιχειρηματική επικοινωνία περιλαμβάνει την ανοδική επικοινωνία (από έναν υφιστάμενο σε ένα διευθυντή), την επικοινωνία προς τα κάτω (από έναν ανώτερο σε ένα υφιστάμενο) και την πλάγια (ανάμεσα σε συναδέλφους) (Μπόγκα-Καρτέρη, 2003). Αποτελεί ζωτική πηγή προβολής και αναπαράστασης οργανωτικών ζητημάτων αυξάνοντας το επίπεδο ικανοποίησης της εργασίας, της παραγωγικότητας και της αποτελεσματικότητας μειώνοντας τον κύκλο εργασιών συμβάλλοντας παράλληλα στην αύξηση των κερδών (Κακουλίδης Κ., 2009).

Η εξωτερική επικοινωνία είναι η επικοινωνία της επιχείρησης με το εξωτερικό της περιβάλλον. Περιλαμβάνει τις συναλλαγές με τους πελάτες της, τους πωλητές της, τους προμηθευτές της, την εταιρική και διαπροσωπική επικοινωνία, τους διανεμητές των προϊόντων της, τους συνεργάτες, τους ρυθμιστικούς φορείς και τους ανταγωνιστές της. Η εξωτερική επιχειρησιακή επικοινωνία περιέχει τη διαφήμιση, την προώθηση των πωλήσεων, την προσωπική πώληση τις δημόσιες σχέσεις, την έρευνα αγοράς, το άμεσο μάρκετινγκ και την εταιρική κοινωνική ευθύνη (Andrade, Horacio, 2005). Επιπλέον, η εξωτερική επικοινωνία ενισχύει τις επιχειρηματικές συνεργασίες, βοηθά στην αύξηση της παραγωγικότητας, συμβάλει στην αύξηση των πωλήσεων, διευκολύνει τις καινοτομίες και την ανταλλαγή πληροφοριών καθώς και βελτιώνει τη συνολική αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού μειώνοντας παράλληλα τις πιθανότητες συγκρούσεων μέσα στον οργανισμό, αυξάνοντας το επίπεδο ικανοποίησης και αφοσίωσης των εργαζομένων. Η ικανοποίηση των περατών βελτιώνεται συμπαρασύροντας και τη συνολική αξία της εταιρικής εικόνας (Κακουλίδης, 2009).

Με την εισαγωγή ενός συστήματος επιχειρηματικής επικοινωνίας οι οντότητες μπορούν να μειώσουν τους ψηφιακούς περισπασμούς και να εξοικονομήσουν πολύτιμο χρόνο δημιουργώντας χώρο για ιδέες και καινοτομίες (Stone & Heen, 2014). Επιπλέον το σύστημα της επιχειρηματικής επικοινωνίας διευκολύνει την

απομακρυσμένη εργασία. Οι υπάλληλοι που εργάζονται εξ αποστάσεως διευκολύνονται με τη χρήση του εν λόγω συστήματος (Brillouin, 2004).

2.6 Στόχοι επιχειρηματικής επικοινωνίας

Η επικοινωνία είναι ένα από τα πιο χρήσιμα εργαλεία για κάθε οργανισμό. Η ικανότητα αποτελεσματικής επικοινωνίας είναι αναγκαία για την επιτυχία των οργανισμών. Στις επιχειρήσεις η επικοινωνία ενισχύει τις σχέσεις ανάμεσα στους εμπλεκόμενους και ανταλλάσσει γνώσεις. Η επικοινωνία προσαρμόζεται στις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα του παραλήπτη προκειμένου να αναγκάσει τον παραλήπτη να αντιδράσει (Garner, 2017). Για να υπάρχει ανατροφοδότηση σε έναν οργανισμό είναι απαραίτητη η επικοινωνία για αυτό και πρέπει να είναι αμφίδρομη, δηλαδή ο παραλήπτης να δώσει μία απάντηση προς τον αποστολέα. Πληροφορίες, παραγγελίες, κίνητρα, προειδοποιήσεις, συμβουλές, ανύψωση ηθικού ενεργοποιούνται μέσα από την επικοινωνία. Αν υπάρχουν περισσότεροι από έναν παραλήπτη ο καθένας μπορεί να κατανοήσει ένα διαφορετικό μήνυμα και αυτό είναι ένα από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της.

Οι στόχοι της επιχειρηματικής επικοινωνίας καταγράφονται ως εξής (Brillouin, 2004):

Πρωταρχικός στόχος της επιχειρησιακής επικοινωνίας είναι η ανταλλαγή πληροφοριών μέσα στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Η αποτελεσματική οργανωτική επικοινωνία μπορεί να επιτευχθεί μέσα από την επιχειρηματική επικοινωνία. Ο συντονισμός και η συνεργασία όλων των επιπέδων του οργανισμού θα διατηρηθούν σε υψηλό επίπεδο αν διέπονται από τις αρχές της οργανωτικής επικοινωνίας (Horacio, 2005). Όλες οι πληροφορίες και τα δεδομένα που απαιτούνται για την κατάρτιση της στρατηγικής πολιτικής και ενός επιχειρηματικού σχεδίου χρειάζεται να μπορούν να μεταβιβαστούν σε όλα τα μέλη του οργανισμού. Η ενημέρωση των εργαζομένων για τους στόχους της επιχείρησης καθώς και τα καθήκοντα τους ενισχύει τους στόχους της επιχειρηματικής επικοινωνίας διευκολύνοντας την κατεύθυνση και την παρακίνηση τους. Το ανθρώπινο δυναμικό χρειάζεται να γνωρίζει ποιος είναι ο ρόλος του στην επιχείρηση για αυτό οι οδηγίες πρέπει να παρέχονται με σαφή και κατανοητό τρόπο. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται μέλη μίας ομάδας και αναπόσπαστο κομμάτι της συνήθως αποδίδουν καλύτερα αυξάνοντας την αποτελεσματικότητά τους και τους δεσμούς με την εταιρεία (Μπόγκα-Καρτέρη, 2003). Η τόνωση του αισθήματος "ανήκει" δημιουργεί αφοσιωμένους υπαλλήλους που αυξάνουν την απόδοσή τους. Αντιθέτως η ελλιπής επικοινωνία δημιουργεί στους εργαζομένους αισθήματα αποκοπής που οδηγούν στη μείωση της απόδοσης, στη χαλάρωση της συνεργασίας και στην υποβάθμιση της ποιότητας (Andrade & Horacio, 2005). Επιπλέον η επικοινωνία συνδράμει ώστε να μειωθεί και γιατί όχι να εξαλειφθεί το χάσμα ανάμεσα στους εργαζομένους και τον εργοδότη. Οι σχέσεις βελτιώνονται και διασφαλίζεται η μέγιστη δυνατή προσπάθεια. Η επίγνωση των υπαλλήλων για τις αρμοδιότητές τους και τα σαφή καθήκοντα τους μειώνουν τις συγκρούσεις ανάμεσα τους αυξάνοντας την εργασιακή ικανοποίηση και μειώνοντας το εργασιακό άγχος. Επιπροσθέτως

ενισχύεται η επιχειρησιακή κουλτούρα και ταυτότητα της επιχείρησης ενώ παράλληλα ενισχύονται οι νέες ιδέες και οι καινοτομίες (Brillouin, 2004).

Η επικοινωνία παρέχει πληροφορίες αναφορικά με το παρελθόν και το παρόν και βοηθά στις μελλοντικές προβλέψεις και στρατηγικές. Μία επιχείρηση δε θα αναπτυχθεί ποτέ χωρίς όραμα και στόχους. Ο καθορισμός επιχειρηματικών στόχων συμβάλει στην ανακάλυψη αποτελεσματικών τρόπων επιτυχίας. Η κοινοποίηση των στόχων του οργανισμού στα μέλη του συνδράμει στη βελτίωση της συνολικής απόδοσης της εργασίας (Sullivan, 2016).

Στο επίπεδο της επικοινωνίας με το εξωτερικό περιβάλλον, η επιχειρηματική επικοινωνία είναι αναγκαία ώστε η οντότητα να μπορεί να επικοινωνήσει και να αλληλεπιδράσει με τα μέσα ενημέρωσης, να προσελκύσει το καταναλωτικό κοινό – στόχο, να αυξήσει την αξία της οντότητας ενισχύοντας τη θετική εικόνα της επιχείρησης. Στην παγκοσμιοποιημένη αγορά που αναπτύσσονται και δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις η επικοινωνία δημιουργεί αναγνωρισιμότητα που είναι ο βασικός δείκτης απόδοσης της μάρκας (Reibstein, 2010). Η έννοια της επικοινωνίας με το καταναλωτικό κοινό αναφέρεται στους αγοραστές των προϊόντων και στις δραστηριότητες που γίνονται πριν και μετά τη λήψη των αποφάσεων τους. Κάθε επικοινωνία ανάμεσα στην οντότητα και το καταναλωτικό κοινό μεταφέρει μία αίσθηση ποιότητας όπως την αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές. Ως συμπεριφορά του καταναλωτή εννοούνται όλες οι ενέργειες, σκέψεις, επηρεασμοί που δέχεται σε όλη τη διάρκεια πραγματοποίησης της αγοράς ενός αγαθού, αρχίζοντας από τη σκέψη, τη δημιουργία της ανάγκης, μέχρι την αγορά και την χρησιμοποίηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας (Σιώμος, 2002). Η πιστότητα του καταναλωτή επηρεάζεται από την επικοινωνία. Η καταναλωτική συμπεριφορά των πιστών πελατών, ενισχύεται με την επικοινωνία. Οι πιστοί πελάτες αποτελούν κομμάτι από τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης. Οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις γνωρίζοντας το, δε διαθέτουν πόρους για τους αφοσιωμένους πελάτες των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων, αλλά στρέφονται σε καινούριες αγορές όπου έχουν περισσότερες πιθανότητες προσέλκυσης.

Για να είναι ακόμη περισσότερο αποτελεσματική η επικοινωνία ο οργανισμός χρειάζεται να δημιουργήσει αποτελεσματικά κανάλια που θα έχουν τη δύναμη να ενδυναμώσουν τη μετάδοση των πληροφοριών. Σημαντική λειτουργία της επικοινωνίας είναι να εξετάσει τις ανάγκες και τις σκέψεις του ανθρώπινου δυναμικού της. Η ρύθμιση και ο σχεδιασμός αποτελεσματικών μηχανισμών επικοινωνίας είναι αναγκαία για την ανάπτυξη και προώθηση όλων των σύγχρονων επιχειρήσεων (Hanh, 2013).

2.7 Η σχέση της επικοινωνίας με την οργανωτική δομή των επιχειρήσεων

Η επικοινωνία και η οργανωτική δομή διαδραματίζει ζωτικό ρόλο σε κάθε επιχείρηση καθώς αποτελεί το θεμέλιο για την αποτελεσματική συνεργασία, τη λήψη αποφάσεων και την επίλυση προβλημάτων. Ωστόσο, ο ρόλος της επικοινωνίας δεν

είναι πάντοτε απλός και για την κατανόηση της πολυπλοκότητάς της απαιτείται μια κριτική προσέγγιση του ρόλου της στην επιχειρηματική και οργανωτική δομή (Miller & Barbour, 2021).

Μια πτυχή της επικοινωνίας στις επιχειρήσεις και την οργανωτική δομή που απαιτεί κριτική προσέγγιση είναι η δυναμική της εξουσίας. Η επικοινωνία μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο για τους έχοντες εξουσία ώστε να καταφέρουν να διατηρήσουν και να ενισχύσουν τις θέσεις τους ή για τους μη έχοντες εξουσία για να αμφισβητήσουν και να αντισταθούν στους έχοντες εξουσία. Ο τρόπος με τον οποίο δομείται και ενθαρρύνεται η επικοινωνία σε έναν οργανισμό μπορεί είτε να ενισχύσει είτε να αμφισβητήσει τις υπάρχουσες δομές εξουσίας, και αυτό έχει σημαντικές επιπτώσεις σε θέματα όπως η πολυμορφία, η ισότητα και η ένταξη (Keyton, 2019).

Μια άλλη πτυχή της επικοινωνίας στις επιχειρήσεις και της οργανωτικής δομής που απαιτεί κριτική προσέγγιση είναι η επιρροή της τεχνολογίας. Ενώ η τεχνολογία έχει καταστήσει την επικοινωνία πιο αποτελεσματική και προσιτή, έχει επίσης δημιουργήσει νέες προκλήσεις όσον αφορά την ιδιωτικότητα, την ασφάλεια και τον έλεγχο. Η τεχνολογία έχει επίσης δημιουργήσει νέες μορφές επικοινωνίας, όπως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, οι οποίες μπορεί να έχουν τόσο θετικές όσο και αρνητικές επιπτώσεις στην επιχειρηματική και οργανωτική επικοινωνία (Bobo et al., 2010).

Τέλος, μια κριτική προσέγγιση του ρόλου της επικοινωνίας στην επιχειρηματική και οργανωτική τους δομή είναι ότι χρειάζεται να λαμβάνει υπόψη τα ευρύτερα κοινωνικά, οικονομικά και πολιτικά πλαίσια στα οποία λειτουργούν οι οργανισμοί. Η επικοινωνία δεν είναι μόνο ένα εργαλείο για την εσωτερική συνεργασία και τη λήψη αποφάσεων, αλλά και ένας τρόπος για να επικοινωνούν οι οργανισμοί τις αξίες, τις κουλτούρες, τους στόχους και τις δράσεις τους στους εξωτερικούς ενδιαφερόμενους. Υπό αυτή την έννοια, η επικοινωνία είναι στενά συνδεδεμένη με θέματα ηθικής, κοινωνικής ευθύνης και δημοσίων σχέσεων (May, S., 2015).

Συνοψίζοντας, μια κριτική προσέγγιση του ρόλου της επικοινωνίας στις επιχειρήσεις και την οργανωτική τους δομή απαιτεί να αμφισβητηθούν οι υποθέσεις σχετικά με την ουδετερότητα και την καθολικότητα της επικοινωνίας και να αναγνωριστεί η πολύπλοκη και αμφισβητούμενη φύση της. Με τον τρόπο αυτό, μπορεί να ανατηχθούν πιο διαφοροποιημένες και πιο αποτελεσματικές προσεγγίσεις στην επικοινωνία οι οποίες προωθούν τη συνεργασία, τη λογοδοσία και την κοινωνική δικαιοσύνη στις επιχειρήσεις και τις οργανωτικές τους δομές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

3.1 Εισαγωγή

Βρισκόμαστε στην εποχή της νέας χιλιετίας. Η εκρηκτική ανάπτυξη της επιστήμης της πληροφορικής, της τεχνολογίας, των επικοινωνιών καθώς η διείσδυσή τους στην επιχειρηματική δραστηριότητα συμβάλλουν στη δημιουργία επανάστασης σε όλες τις περιοχές της (Avison & Fitzgerald, 2003). Η ανάπτυξη αυτών των τεχνολογιών έχουν τη δύναμη να μεταβάλλουν την οικονομική και κοινωνική πραγματικότητα συμπεριλαμβανομένου του τρόπου εργασίας και επικοινωνίας, της οργάνωσης και στρατηγικής των επιχειρήσεων, το ρόλο και των προσόντων που απαιτούνται από τα στελέχη κ.α. Στη ανερχόμενη κοινωνία της πληροφορίας η ταχύτητα, η ποιότητα και η διαχείριση των δεδομένων και των πληροφοριών αποτελούν κλειδιά για την ανάπτυξη της οντότητας και τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας της. Στις μέρες μας οι επιχειρήσεις λειτουργούν σε ένα περιβάλλον που διαρκώς μεταβάλλεται. Για να ληφθούν με αποτελεσματικότητα αποφάσεις χρειάζεται να ληφθούν υπόψη τόσο η εσωτερική πληροφόρηση του οργανισμού όσο και οι εξωτερικές τάσεις και απαιτήσεις της αγοράς (Hang, 2013). Η αποτελεσματική επικοινωνία διαμορφώνει τη βάση ώστε να υφίσταται καλή επαφή σε όλο το σύνολο των τμημάτων του οργανισμού, εξασφαλίζοντας την αρμονική λειτουργία του κέντρου αποφάσεων, ενώνοντας το οργανωτικό σχήμα ολόκληρης της οντότητας (Clarke, 2012).

Σήμερα, στο νέο επιχειρησιακό περιβάλλον, ο τρόπος που οι επιχειρήσεις σχεδιάζουν τη στρατηγικές τους πολιτικές, προσδιορίζουν τη λειτουργία τους, καθορίζουν τους ρόλους των στελεχών τους, επενδύουν στις νέες τεχνολογίες έχει αλλάξει ριζικά (Savage, 2000). Οι τρεις πιο σημαντικές ικανότητες που οδηγούν σε ένα πιο αποτελεσματικό μάνατζμεντ στην Κοινωνία της Πληροφορίας είναι οι εξής (Πραστάκος, 2019):

- Η ικανότητα της αναλυτικής και συνθετικής σκέψης. Αποτελεί τη βάση για λήψη περίπλοκων αποφάσεων πιο αποτελεσματικά νοητικές ικανότητες περιλαμβάνουν τις ικανότητες για αναλυτική δημιουργική και συνθετική σκέψη.
- Οι ανθρώπινες και διοικητικές ικανότητες στις οποίες συμπεριλαμβάνονται οι ικανότητες επικοινωνίας, οι ικανότητες διαπραγμάτευσης, οι ικανότητες των στελεχών για σωστή ηγεσία, ο τρόπος που λειτουργεί αποδοτικότερα μία ομάδα, η διαπραγμάτευση, ο πολιτικός ρεαλισμός κ.α.
- Η υιοθέτηση της νέας τεχνολογίας. Η γνώση και η αξιοποίηση της τεχνολογίας έχει τη δύναμη να αναβαθμίσει την ποιότητα των αποφάσεων, να βελτιώσει το επίπεδο της παραγωγικότητας και να συμβάλει στη δημιουργία καινοτομίας.

3.2 Ένα μοντέλο ανάλυσης οργανισμού

Σε ολόκληρο τον κόσμο η αυξανόμενη χρήση των τεχνολογιών της επικοινωνίας και της επικοινωνίας δημιουργεί μία νέα επανάσταση. Οι εν λόγω τεχνολογίες έχουν τη δύναμη να μεταβάλλουν την επιχειρηματική δραστηριότητα. Για να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν χρειάζεται να επανεξετάσουν τη στρατηγική τους πολιτική, να επανεξετάσουν τη δομή τους, να επανακαθορίσουν τους ρόλους τους και να υιοθετήσουν τις τεχνολογικές εξελίξεις (Αναστασιάδης, 2002). Η δουλειά των στελεχών επηρεάζεται από αυτές τις μεταβολές οι οποίες δεν απαιτούν μόνο γνωστικές ικανότητες αλλά τα αυριανά στελέχη χρειάζεται να είναι γνώστες της νέας πραγματικότητας της πληροφορίας. Η καθοδήγηση και η δημιουργία κλίματος συνεργασίας και στήριξη στο εσωτερικό του οργανισμού σε μπορεί να επιτευχθεί δίχως αποτελεσματική επικοινωνία (Davenport, 2000). Η επιχείρηση που εστιάζει στην δημιουργία ενδοργανωσιακής και διαπροσωπικής επικοινωνίας αναπτύσσει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Davenport, 2000). Προκειμένου να καταγραφούν οι αλλαγές και οι τάσεις που εμφανίζονται στους οργανισμούς θα παρουσιαστεί το επιχειρησιακό μοντέλο που αναπτύχθηκε από τον Scott – Morton αναφορικά με την επιχείρηση και τη διοίκηση της στην κοινωνία της πληροφορίας. Σύμφωνα με αυτό το πλαίσιο κάθε οντότητα λειτουργεί μέσα σε ένα συγκεκριμένο τεχνολογικό και κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον. Οι 5 δυνάμεις που επηρεάζουν και αλληλεπιδρούν στη λειτουργία της είναι οι κάτωθι:

Η οργανωτική δομή του: Περιλαμβάνει τα τμήματα του οργανισμού, τις διευθύνσεις, τα ιεραρχικά επίπεδα, το βαθμό συγκέντρωσης της εξουσίας, το βαθμό συγκέντρωσης των αποφάσεων, το ρόλο των διευθυντών, τις σχέσεις ανάμεσα σε όλο το εργατικό δυναμικό, στη διαίρεση εξουσίας κ.α.

Η στρατηγική πολιτική: Αφορά του στόχους της οντότητας καθώς και τα μέσα που χρησιμοποιεί για την υλοποίηση των στόχων, όπως την πολιτική του μάρκετινγκ, την προώθηση ενός νέου προϊόντος, την επέκταση σε νέες αγορές κ.α.

Το ανθρώπινο δυναμικό: Αφορά τη μετάδοση της κουλτούρας του οργανισμού, τις γνώσεις και τις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού της, την εκπαίδευση και κατάρτιση των εργαζομένων, τις προσλήψεις, τις προαγωγές, τις εσωτερικές μετακινήσεις, τις απολύσεις κ.α.

Τις διοικητικές διαδικασίες: Έχουν στόχο να υποστηρίξουν τις παραγωγικές διαδικασίες του οργανισμού.

Την τεχνολογική υποδύναμη που έχει στη διάθεση του ο οργανισμός: Αφορά κυρίως την τεχνολογία της πληροφορίας και της επικοινωνίας και πόσο αυτά χρησιμοποιούνται σε θέματα αναφορικά με τον επιχειρησιακό σχεδιασμό, την ανταλλαγή πληροφοριών και δεδομένων και τον έλεγχο.

Και οι 5 παραπάνω δυνάμεις για να επιτύχουν τους επιχειρηματικούς τους σκοπούς θα πρέπει να βρίσκονται σε δυναμική ισορροπία μεταξύ τους.

3.3 Νέες τάσεις στη στρατηγική των επιχειρήσεων

Οι σημαντικότερες επιπτώσεις της διείσδυσης της πληροφορίας στην επιχειρηματική δραστηριότητα εντοπίζονται στις μεταβολές που εντοπίζονται στο σχεδιασμό της στρατηγικής τους πολιτικής. Οι κυριότερες αλλαγές καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα και στη συνέχεια αναλύονται:

Πίνακας 3.3: Οι σημαντικότερες αλλαγές της επιχειρηματικής σκέψης και πρακτικής στην κοινωνία της πληροφορίας

Σταθερό εξωτερικό περιβάλλον	Μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον , Παγκοσμιοποίηση, επέκταση σε νέες αγορές, συγχωνεύσεις, εξαγορές, συνεργασίες
Λίγες αλλαγές στην οργάνωση των επιχειρήσεων	Ριζική ανασυγκρότηση και επανασχεδιασμός
Αξία στους κεφαλαιουχικούς πόρους	Αξία στον άνθρωπο, στον πελάτη, στο ευρηματικό μάρκετινγκ, στην εταιρική κοινωνική ευθύνη, στην καινοτομία, στην εφαρμογή νέων τεχνολογικών υποδομών.
Βασικός στόχος η μείωση του κόστους	Βασικοί στόχοι η μείωση του κόστους, η παραγωγή πιο ποιοτικών προϊόντων, η ικανοποίηση του πελάτη, η εξατομίκευση.
Αυστηρές ιεραρχικές δομές	Μείωση ιεραρχικών δομών, ενίσχυση συνεργασίας, αυξημένη επικοινωνία, διείσδυση της εταιρικής κουλτούρας σε όλον τον οργανισμό
Λήψη αποφάσεων με βάση την αποφυγή λαθών και κινδύνων	Λήψη αποφάσεων που θα οδηγήσουν σε καλύτερες πρακτικές. Προώθηση της καινοτομίας
Εγγύηση εργασίας και πίστη του υπαλλήλου	Αυξανόμενη κινητικότητα υπαλλήλων, μειωμένος βαθμός πίστης, νέα κίνητρα
Ο ρόλος του μάνατζερ είναι ελεγκτικός	Ο ρόλος του μάνατζερ είναι να εμπνεύσει, να συντονίζει και να αναγνωρίζει τους ικανούς εργαζόμενους
Παραδοσιακά συστήματα πληροφορικής για παραγωγή στατικών αναφορών	Πληροφορική διευρυμένη. Ευέλικτα συστήματα για υποστήριξη αποφάσεων

Πηγή : Πραστάκος Γρ., (2019)

3.4 Η σημασία του ανθρώπινου κεφαλαίου

Ένα από τα χαρακτηριστικά της κοινωνίας των πληροφοριών που επηρεάζει τη στρατηγική πολιτική και τη λειτουργία των οργανισμών είναι ο ανθρώπινος παράγοντας. Ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα αποτελεί σημαντική παράμετρο στη διαμόρφωση του πνευματικού κόσμου της επιχείρησης (Drucker, 1993).

Οι σημερινές επιχειρήσεις καταβάλουν αξιοσημείωτες προσπάθειες ώστε να διατηρήσουν το ικανό ανθρώπινο δυναμικό τους. Το ανθρώπινο κεφάλαιο επηρεάζει σημαντικά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της οντότητας αφού η συνεχής δημιουργία γνώσης το διατηρεί και το ενισχύει. Η γνώση επηρεάζεται και αναπτύσσεται από την οργανωσιακή κουλτούρα μάθησης αποτελώντας έναν από το πιο σημαντικό παράγοντα στην ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων.

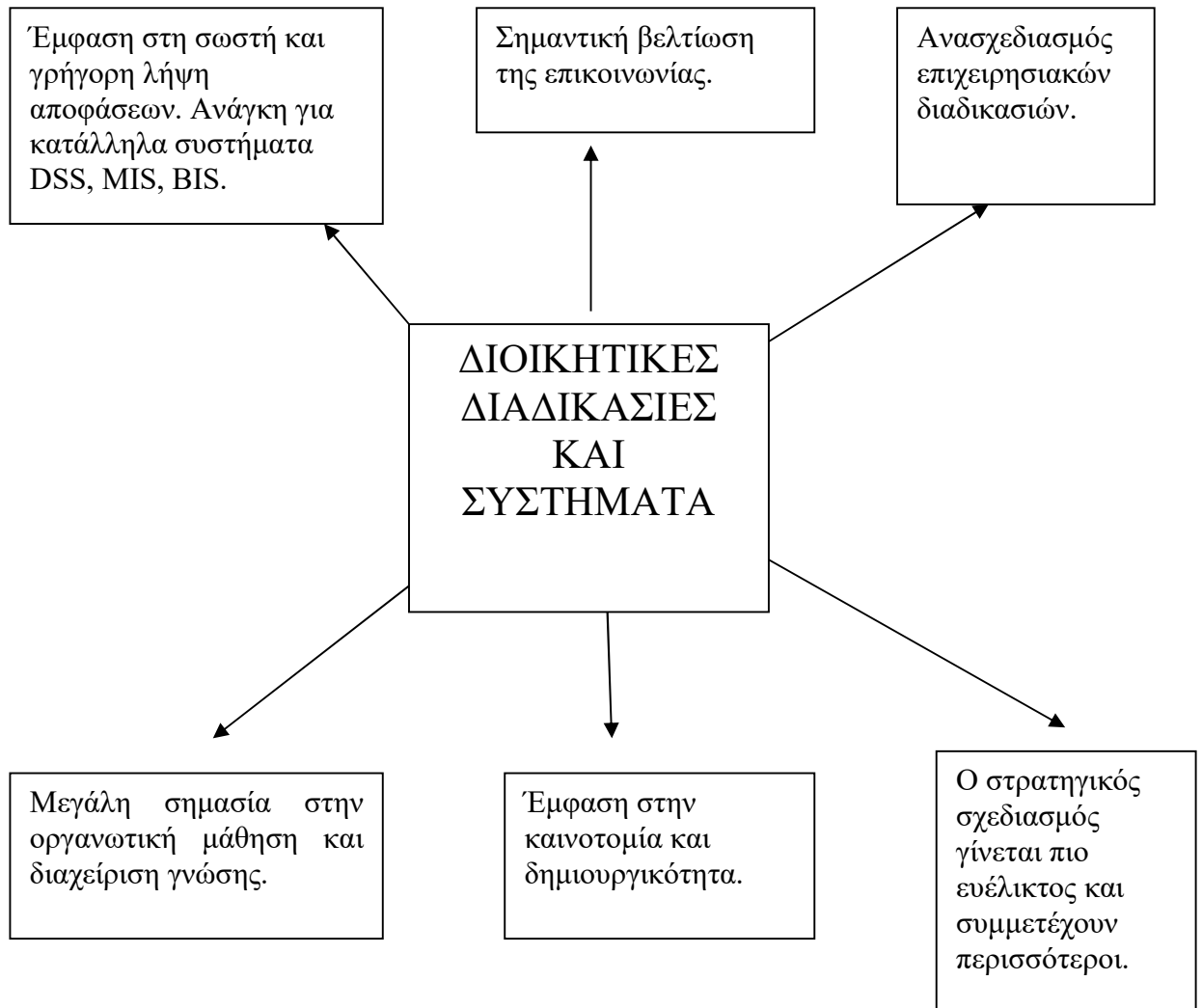
Κατανοώντας τη σημασία της γνώσης στην εποχή της πληροφορίας οι οργανισμοί έχουν αρχίσει να διαμορφώνουν τη δομή τους σαν μία διαδικασία κορμού σε πολλές επιχειρήσεις και δίκτυα επιχειρήσεων. Οι πηγές της γνώσης γίνονται συνεχώς πολύ σημαντικές. Η ανάπτυξη, η συγκέντρωση, η αποθήκευση, η μεταφορά, η ενημέρωση, η προστασία καθώς και η αξιοποίηση της γνώσης αποτελούν για τις διοικητικές αποφάσεις πολύ σημαντικά θέματα. Η ανάγκη για διοίκηση της γνώσης είναι επιτακτική και απαιτεί τη δημιουργία θέσεων εργασίας που να μπορούν να υποστηρίξουν και να χρησιμοποιήσουν την τεχνολογία στη δημιουργία του κατάλληλου οργανωσιακού κλίματος.

3.5 Επιπτώσεις της κοινωνίας της πληροφορίας στις διοικητικές διαδικασίες

Η συνεχής εισροή πληροφοριών μέσα από τη καθημερινή χρήση του διαδικτύου απαιτεί ορθή οργάνωση από τα στελέχη τους οργανισμού ώστε να ελαχιστοποιείται η χρονοβόρα εύρεση των πληροφοριών (Λεάνδρος, 2005). Με τη συμβολή της τεχνολογίας είναι δυνατή η επικοινωνία των ενδιαφερομένων σε οποιαδήποτε γεωγραφικό σημείο και αν βρίσκονται. Η επικοινωνιακή ικανότητα και η αποτελεσματικότητα έχουν τη δύναμη να επηρεάσουν τις αποφάσεις, τις διαπροσωπικές σχέσεις, τις αντιλήψεις και τις στάσεις όλων των ατόμων που εμπλέκονται με την οντότητα (Dhillon, 2007). Οι αλλαγές στην οργανωτική δομή των οργανισμών επηρεάζουν άμεσα τις διοικητικές διαδικασίες και τα συστήματα. Η στρατηγική πολιτική και το ανθρώπινο δυναμικό χρειάζεται να είναι σχεδιασμένα με τα κατάλληλα συστήματα που να τους επιτρέπει την ευελιξία ώστε να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις μεταβολές του περιβάλλοντος. Συνεπώς οι διοικητικές διαδικασίες χρειάζεται να ανασχεδιαστούν 'ώστε να μπορούν να οδηγήσουν τον οργανισμό σε ανάπτυξη.

Στο παρακάτω σχεδιάγραμμα 3.5 παρουσιάζονται οι σημαντικότερες επιπτώσεις της κοινωνίας της πληροφορίας στις διοικητικές διαδικασίες και τα συστήματα.

Σχεδιάγραμμα 3.5: Οι σημαντικότερες επιπτώσεις της κοινωνίας της πληροφορίας στις διοικητικές διαδικασίες και τα συστήματα



Πηγή: Πραστάκος, Γρ., (2019)

3.6 Σημαντική βελτίωση της επικοινωνίας – Πληροφοριακά Συστήματα

Οι επιχειρήσεις κάνοντας χρήση των νέων τεχνολογιών της πληροφορικής και των επικοινωνιών βελτιώνουν την εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία τους και αυτό συνεπάγεται και τη βελτίωση της συνεργασίας μεταξύ όλων των εμπλεκομένων. Η εκτεταμένη χρήση του Ιντερνέτ και των ενδοεπιχειρησιακών διαδικτύων, η διαδεδομένη χρήση του e-mail είναι οι βασικές εφαρμογές που χρησιμοποιούνται για την επικοινωνία δημιουργώντας τις προϋποθέσεις για συστηματικότερη και ευρύτερη επικοινωνία (Λέανδρος, 2005).

Οι νέες τεχνολογίες έχουν τη ικανότητα να αντικαταστήσουν τα επίσημα κανάλια ανάμεσα στην ιεραρχική πυραμίδα και των χαμηλότερων επιπέδων. Τα παραδοσιακά κανάλια είχαν περιορισμούς στο χώρο και στο χρόνο και η αντικατάστασή τους με τα σύγχρονα ξεπέρασαν τους περιορισμούς τους στην ιεραρχία, στη γεωγραφική απόσταση και στους χρονικούς περιορισμούς. Η εισαγωγή της επιστήμης της πληροφορίας μεταδίδει περισσότερη πληροφόρηση σε περισσότερους ανθρώπους. Η χρήση της και η αξιοποίηση της είναι απαραίτητη για τους μάνατζερ όλων των σύγχρονων επιχειρήσεων αφού διευκολύνει την επιχειρηματική δραστηριότητα των οργανισμών. Οι επιχειρήσεις θέτουν στόχους, προγραμματίζουν και λαμβάνουν αποφάσεις πιο γρήγορα και αυτό οδηγεί σε πιο γρήγορη αντίδραση και εξέλιξη στις μεταβολές του περιβάλλοντος (Τατσιόπουλος, & Χατζηγιαννάκης, 2008).

Η διείσδυση του διαδικτύου και η διευρυμένη χρήση του καθώς και η συνεχής ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου, έχει δημιουργήσει την 24ωρη οικονομία στην οποία οι ζώνες του χρόνου έχουν λιγότερη σημασία. Οι καταναλωτές είναι περισσότερο ανυπόμονοι και λιγότερο ανεκτικοί και πλέον δε συγχωρούν τις «δικαιολογημένες καθυστερήσεις». Ο χρόνος είναι για όλους πολύτιμος και η επιτυχημένη επιχείρηση οφείλει να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις των καταναλωτών αν θέλει να επιβιώσει και να αναπτυχθεί. Οι οργανισμοί που έχουν κατανοήσει το πλεονέκτημα της ταχύτητας και αντιδρούν γρηγορότερα από τους ανταγωνιστές τους αποκτούν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι ενέργειες που έχουν στόχο όσα προαναφέρθηκαν παροτρύνουν τις επιχειρήσεις να πραγματοποιήσουν αλλαγές στο εσωτερικό τους περιβάλλον προσπαθώντας να ανταποκριθούν στις νέες ανάγκες και να ακολουθήσουν τις εξελίξεις. Η ορθή διαχείριση και η διανομή της πληροφορίας σε όλη την επιχείρηση σε συνδυασμό με την γρήγορη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων και την ορθή διαχείριση των πόρων συνδράμουν στη βιωσιμότητα της (Δρανίδης & Κεχρής, 2012).

Τα ολοκληρωμένα πληροφορικά συστήματα διαχείρισης αποτελούν ένα σύνολο από εφαρμογές που υποστηρίζουν ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων και λειτουργιών και συμβάλουν στη συλλογή, επεξεργασία, αποθήκευση και διάδοση πληροφοριών (Ιωάννου, 2006). Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα συστήματα πληροφοριών για να επικοινωνούν και να συνεργάζονται με το καταναλωτικό κοινό, να προσελκύουν πελάτες, να διαχειρίζονται την επιχείρηση εκτελώντας βασικές επιχειρηματικές λειτουργίες καθώς και να αναπτύσσουν και να συντηρούν εκστρατείας προώθησης και Μάρκετινγκ. Τα Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα Διαχείρισης

αποσκοπούν στην αυτοματοποίηση των επιχειρησιακών διαδικασιών σε τομείς, όπως (Donovan, 1999):

- Τα οικονομικά
- Την διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας
- Την παραγωγή
- Το ηλεκτρονικό εμπόριο
- Την διαχείριση των ανθρώπινων πόρων
- Την διαχείριση των έργων
- Την διαχείριση των πελατειακών σχέσεων.

3.6.1 Κατηγορίες πληροφοριακών συστημάτων

Υπάρχουν αρκετά είδη πληροφοριακών συστημάτων και το κάθε ένα που χρησιμοποιείται διαφέρει στις λειτουργίες του. Σύμφωνα με το Μάλλα, (2007) σε κάθε τύπο συστήματος οι βασικές λειτουργίες του είναι οι εξής :

- Εισαγωγή δεδομένων στο σύστημα
- Επεξεργασία των δεδομένων
- Διατήρηση Αρχείων
- Ανάπτυξη Διαδικασιών
- Εξαγωγή Πληροφοριών από το σύστημα

Η βασική τους διαφορά εντοπίζεται στο γεγονός ότι στα χειρογραφικά συστήματα βασικό ρόλο διαδραματίζει ο άνθρωπος αφού από αυτόν υλοποιούνται και εξαρτώνται όλες οι λειτουργίες του. Πιο συγκεκριμένα ο άνθρωπος λαμβάνει τα δεδομένα μέσω των αισθήσεων του δηλαδή της όρασης και της ακοής του. Μετέπειτα τα αποθηκεύει στο μυαλό του ή σε άλλα βοηθητικά μέσα (Gupta, 2000).

Αναπτύχθηκαν ποικίλα είδη συστημάτων:

- Τα συστήματα λειτουργικού επιπέδου.
- Τα συστήματα επιπέδου γνώσης .
- Τα συστήματα διοικητικού επιπέδου .
- Τα συστήματα στρατηγικού επιπέδου .

Για αρχή, έχουμε τα συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών (TPS) σε λειτουργικό επίπεδο. Ακολουθούν τα συστήματα αυτοματισμού γραφείου (OAS) και τα συστήματα γνωσιακής εργασίας (KWS), που λειτουργούν και τα δύο σε επίπεδο γνώσης. Στη συνέχεια, το επίπεδο διαχείρισης έχει τα συστήματα πληροφοριών διαχείρισης (MIS) και τα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων (DSS) και καταλήγουμε με τα συστήματα υποστήριξης εκτελεστικών στελεχών (ESS) σε στρατηγικό επίπεδο.

Απαραίτητη προϋπόθεση προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να ανταποκριθεί στις νέο αυτό επιχειρησιακό περιβάλλον είναι η ανάπτυξη και η αξιοποίηση των Συστημάτων Επιχειρησιακής Νοημοσύνης (Business Intelligent Systems BIS) . Τα BIS αποτελούν τη σύγχρονη μετεξέλιξη των Επιχειρησιακών Συστημάτων

Πληροφόρησης. Περιλαμβάνουν έννοιες όπως τεχνολογίες, πληροφοριακά συστήματα, όπως τα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων, τον έλεγχο της λειτουργίας της επιχείρησης, τη μεταφορά πληροφοριών, τη διαχείριση της γνώσης αναφορικά με τις διαδικασίες μανάτζμεντ και μάρκετινγκ, την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου κ.α. (Βεργίνης et al., 2000). Η υλοποίηση τους κατοχυρώνουν αποτελεσματικότερα τη διαχείριση των επιχειρησιακών πόρων και τη ροή πληροφοριών μιας επιχείρησης. Ανάλογα με τη χρήση των συστημάτων στα τμήματα της επιχείρησης σημειώνεται και η ανάλογη βελτίωση των στρατηγικών της κινήσεων.

Στις παραγωγικές επιχειρήσεις αυτά τα συστήματα ονομάζονται συστήματα Σχεδιασμού Παραγωγικών Πόρων (Manufacturing Resources Planning MRP II). Το MRP II είναι η εξέλιξη του αρχικού και αναπτύχθηκε περισσότερο όταν κατανοήθηκε ότι ο προγραμματισμός υλικών αποτελεί τη βάση για τις επιχειρησιακές διαδικασίες (West & Ptak, 1996). Τα περισσότερα BIS υποστηρίζουν την εξυπηρέτηση πελατών, τις προβλέψεις ζήτησης, την ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων κ.α.

Τα συστήματα αυτά αποτελούνται από ένα λογισμικό που επιτρέπουν στους χρήστες να έχουν πρόσβαση σε διαφορετικούς τύπους αρχεία και αναλύοντας τα να αποκτήσουν πληροφορίες αναφορικά με την οντότητα. Μέσα από την εξέταση των δεδομένων μπορούν να κατανοήσουν τις τάσεις και να αντλήσουν πληροφορίες. Η συλλογή και ανάλυση των συγκεκριμένων πληροφοριών μέσα από πολλαπλές πηγές συνδράμουν ώστε να εντοπιστούν τα προβλήματα, να εντοπιστούν οι τάσεις της αγοράς καθώς και οι νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες. Η επιχειρηματική ευφυΐα διευκολύνεται αφού βελτιώνεται η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών, βελτιώνονται οι διαδικασίες και ειδικότερα και οι αλληλεπιδράσεις με τους καταναλωτές. Οι αποφάσεις των ηγετών πλέον βασίζονται σε πραγματικά δεδομένα και όχι σε εικασίες αφού λαμβάνονται με βάση τη γνώση που προέρχεται από την εξόριση και ανάλυση αληθινών πληροφοριών. Παρέχοντας μία ακριβή εικόνα της οντότητας τα στελέχη της μπορεί να σχεδιάσουν την επιχειρηματική της στρατηγική βασισμένη σε πραγματικά δεδομένα.

Μια επιτυχημένη επιχείρηση για να διατηρήσει την επιτυχία της στηρίζεται στα συστήματα BIS αφού αξιολογεί και εξάγει τα χρήσιμα δεδομένα. Η γνώση και η σωστή μετάδοση της είναι πολύτιμη για την επιχείρηση. Τα εν λόγω συστήματα έχουν τη δυνατότητα να ενσωματώνουν σημαντικές πληροφορίες που αναλύουν τις ανάγκες της αγοράς, τις τάσεις των πελατών, τις συμπεριφορές τους, έτσι ώστε να τη οδηγήσουν σε μία πιο πελατοκεντρική βάση. Επιπλέον η επιχείρηση βελτιώνει την απόδοση της κατανέμοντας με ορθό τρόπο τους πόρους της καθώς και τη διαχείριση της εφοδιαστικής της αλυσίδας.

Το σύστημα επιχειρηματικής ευφυΐας αποτελείται από τρία κύρια μέρη (Παπουτσής & Γιαννακόπουλος, 2003):

- Πλήρη συλλογή δεδομένων
- Λογική διάταξη και παρουσίαση δεδομένων
- Παράδοση δεδομένων με αποτελεσματικότητα σε όλους τους ενδιαφερόμενους.

3.7 Η σημασία της σωστής επιλογής, οργάνωσης και διαχείρισης δεδομένων

Όπως ήδη αναφέρθηκε ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά στην κοινωνία της πληροφορίας είναι η διαθεσιμότητα των δεδομένων. Η πρόσβαση στην απόκτηση δεδομένων δεν αποτελεί πλέον πρόβλημα για τους ενδιαφερόμενους λόγω της εξέλιξης της επιστήμης της πληροφορικής και της εισαγωγής του διαδικτύου. Οι επιχειρήσεις και τα άτομα μπορούν να έχουν σχετικά εύκολη πρόσβαση σε μεγάλες ποσότητες δεδομένων και πληροφοριών. Αξίζει να αναφερθεί σε αυτό το σημείο ότι η συλλογή τόσων δεδομένων δεν είναι απαραίτητα χρήσιμα και έγκυρα. Η ανάγκη ύπαρξης μίας λειτουργίας που να φιλτράρει τα δεδομένα κρίνεται επιτακτική. Η εν λόγω λειτουργία αναφέρεται στη συστηματοποιημένη επιλογή των κατάλληλων πληροφοριών που θα μπορούσαν να αποθηκευτούν σε ένα οργανισμό και που πιθανόν τα ήταν χρήσιμο να διαδοθούν μέσα σε αυτόν. Αν οι πληροφορίες αξιολογηθούν και χρησιμοποιηθούν σωστά προσθέτουν οργανωσιακή γνώση στην οντότητα αυξάνοντας την αξία της.

Ένα από τα αξιοσημείωτα ζητήματα που προκύπτουν από τα σημερινά συστήματα πληροφορικής έχει σχέση με τη μεγάλη διαθεσιμότητα των πληροφοριών και τη σαρωτική διείσδυση των προσωπικών υπολογιστών. Ο συνδυασμός τους επηρεάζει την οργάνωση των δεδομένων ιδιαίτερα όταν πρόκειται για πληροφορίες που υποστηρίζουν αποφάσεις. Το πρόβλημα εμφανίζεται για δύο λόγους:

- Διότι απαιτείται πρόσβαση σε όλα τα δεδομένα της επιχείρησης, που είναι συνήθως καταχωρημένα σε διάφορες υπολογιστικές πλατφόρμες και βάσεις δεδομένων.
- Διότι δεν είναι εφικτή και λογική η πρόσβαση των χρηστών απευθείας στις κεντρικές βάσεις των πρωτογενών δεδομένων της επιχείρησης, δεδομένου ότι αυτό παρουσιάζει μεγάλη χρονική καθυστέρηση για τους χρήστες καθώς και κίνδυνο αλλοίωσης ή και καταστροφής δεδομένων.

Ένας τρόπος με τον οποίον αντιμετωπίζεται το παραπάνω ζήτημα είναι και η αρχιτεκτονική των data warehouses, όπου καταχωρούνται κατάλληλα διαμορφωμένες επιλογές των δεδομένων για χρήση από τα στελέχη του οργανισμού. Παρόλο που το θέμα δεν έχει βρει την οριστική του επίλυση φαίνεται ότι η εξέλιξη, η διοίκηση και η εκμετάλλευση των data warehouses μίας επιχείρησης είναι μία νέα δυνατότητα που προσδίδει σημαντικά πλεονεκτήματα στη διοίκηση των νέων τεχνολογιών συμβάλλοντας στη σωστή λήψη αποφάσεων.

3.8 Η ανάγκη για εμπλοκή και εκπαίδευση των χρηστών

Οι νέες τεχνολογίες γίνονται ολοένα και περισσότερο αναπόσπαστο τμήμα των οργανισμών με αποτέλεσμα η εμπλοκή των χρηστών στην ανάπτυξη των νέων εφαρμογών να αυξάνεται. Η τεχνολογία ευθυγραμμίζεται συνεχώς με τις ανάγκες του χρήστη και τα νέα συστήματα λογισμικού και οι τεχνικές παρουσίασης των δεδομένων μετατρέπονται αναπόφευκτά σε πιο φιλικές εφαρμογές για το χρήστη.

Παρόλα αυτά η συνεχής βελτίωση της νέας τεχνολογίας σε συνδυασμό με τον ανασχεδιασμό των διαδικασιών του οργανισμού προκαλούν μεταβολές στο εργασιακό περιβάλλον του εργαζομένου με αποτέλεσμα να δημιουργούνται αντιδράσεις και εμπόδια. Προκειμένου να ξεπεραστούν αυτές οι αντιστάσεις και τα εμπόδια και να αυξηθεί η απόδοση από το προσωπικό σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η εκπαίδευση και η κατάρτιση των εργαζομένων. Οι επιχειρήσεις έχουν κατανοήσει ότι το ποσό που θα σπαταλήσουν για την εκπαίδευση των εργαζομένων πάνω στη νέα τεχνολογία θα είναι σεβαστό και θα ξεπερνάει μάλιστα και τα υπόλοιπα ποσά επένδυσης στην εκπαίδευση. Η έκταση της εκπαίδευσης και τα θέματα στα οποία χρειάζεται να εκπαιδευτούν οι εργαζόμενοι καθορίζονται από τις ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης και του επιπέδου ικανοτήτων των εργαζόμενων. Η εκπαίδευση είναι βέβαιο ότι θα αποφέρει θετικές συνέπειες στη λήψη αποφάσεων αφού θα βελτιωθεί η ποιότητα και η αξιοποίηση της χρησιμοποιούμενης πληροφοριακής βάσης του οργανισμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

4.1 Η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός χαρακτηρίζεται από την είσοδο της επιστήμης της πληροφορικής και της αυτοματοποίησης στις επιχειρήσεις και επεκτείνεται σταδιακά στις οικονομίες και στις κοινωνίες διαμορφώνοντας νέες ευκαιρίες αλλά και απειλές. Η έννοια περιλαμβάνει τις αλλαγές που εφαρμόζει η επιχείρηση ώστε να καταφέρει να αξιοποιήσει τα πλεονεκτήματα που παρέχει το διαδίκτυο, η υιοθέτηση ψηφιακών μέσων και οι νέες τεχνολογίες. Οι καινοτομίες που εισάγονται με την τέταρτη Βιομηχανική Επανάσταση διαδίδονται με μεγάλη ταχύτητα αποτελώντας μία μεγάλη πρόκληση (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020). Όσοι δεν καταφέρουν να εντάξουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό και να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα όπως επαγγελματικοί κλάδοι, εργαζόμενοι αλλά και ολόκληροι κλάδοι κινδυνεύουν να υποβαθμιστούν στον διεθνή καταμερισμό εργασίας ή να περιθωριοποιηθούν. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί μία συνεχή διαδικασία που δημιουργεί ευκαιρίες για τις οικονομικές οντότητες αλλά απαιτεί και αδιάκοπη εκπαίδευση νέες υποδομές στην οργάνωση, στις σκέψεις και στις πρακτικές (Tabrizi, 2019).

Μετά την εμφάνιση του πρώτου ψηφιακού μετασχηματισμού και την εφαρμογή των ηλεκτρονικών υπολογιστών η πληροφορική αναμόρφωσε πλήρως τη βιομηχανία της μαζικής παραγωγής, η οποία βασιζόταν κυρίως στις οικονομίες κλίμακας (Vey, 2017). Ο ψηφιακός μετασχηματισμός περιγράφεται ως η συνολική κοινωνική επίδραση της ψηφιοποίησης αποτελώντας μείζονα πρόκληση και ευκαιρία (Shahyan, 2017). Κατά το σχεδιασμό του οι επιχειρήσεις χρειάζεται να αξιολογήσουν τις πολιτισμικές αλλαγές που θα αντιμετωπίσουν καθώς το εργατικό δυναμικό, οι ηγέτες και γενικότερα η κοινωνία χρειάζεται χρόνο για να προσαρμοστεί στην υιοθέτηση των άγνωστων μέχρι πρότινος τεχνολογιών (McConnell, 2017). Ο ψηφιακός μετασχηματισμός δημιούργησε μοναδικές προκλήσεις και ευκαιρίες στην αγορά και αυτό συνέβη γιατί οι οργανισμοί κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν εύθραυστους ανταγωνιστές που εκμεταλλεύτηκαν το χαμηλό φράγμα εισόδου που παρέχει η τεχνολογία. Επιπλέον, λόγω της μεγάλης σημασίας έχει σήμερα η επιστήμη της τεχνολογίας και η ευρεία χρήση της, οι συνέπειες της ψηφιοποίησης για τα έσοδα, τα κέρδη και τις ευκαιρίες έχουν ένα σημαντικό δυναμικό ανοδικής απόδοσης.

Ο πρώτος ψηφιακός μετασχηματισμός χρονολογείται ότι ξεκίνησε πριν σαράντα χρόνια, οπότε και τέθηκαν οι βάσεις για τη δημιουργία του δεύτερου καθιστώντας κάποιες φορές δύσκολη τη διάκριση των διαφορετικών χαρακτηριστικών τους. Ο πρώτος ψηφιακός μετασχηματισμός ξεκίνησε στη δεκαετία του 1980 και χαρακτηρίστηκε από την διείσδυση της τεχνολογίας της πληροφορικής και την αυτοματοποίηση μέσω της ηλεκτρονικής. Με την εξάπλωση του διαδικτύου γίνεται εύκολη και γρήγορη η πρόσβαση των ενδιαφερομένων σε μεγάλο αριθμό

πληροφοριών που ενσωματώνονται με μεγάλη ταχύτητα στον επαγγελματικό χώρο και στη δημόσια ζωή του ανθρώπου (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020).

Η ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών διαδραμάτισε καθοριστικό ρόλο για την εισαγωγή στον δεύτερο ψηφιακό μετασχηματισμό. Ο δεύτερος ψηφιακός μετασχηματισμός έφτασε στο σημείο να αναδιατάξει οριστικά όχι μόνο την οργάνωση της παραγωγής, της διανομής και της εργασίας αλλά και την ίδια τη φύση τους. Ουσιαστικά αφορά την τεχνική ενσωμάτωση των φυσικών συστημάτων του κυβερνοχώρου στην παραγωγή και τη διοίκηση καθώς και τη χρήση του διαδικτύου των πραγμάτων και των υπηρεσιών στις ίδιες τις διαδικασίες. Η έκφραση χρησιμοποιείται όλο και συχνότερα από τους ανθρώπους των επιχειρήσεων δεδομένου ότι ήδη βρισκόμαστε στη ψηφιακή εποχή. Για την ακρίβεια η εποχή που διανύεται είναι μεταβατική αφού γίνεται η μετάβαση από τους παραδοσιακούς τρόπους στις νέες τακτικές που εμπεριέχουν τη χρήση τεχνολογικών εργαλείων και εφαρμογών (Ποτούρης, 2010). Ο εν λόγω όρος επιπλέον εμπεριέχει και αλλαγές στον τρόπο παραγωγής και διακίνησης αγαθών και υπηρεσιών, στις πηγές δημιουργίας αξίας καθώς η πληροφορία γίνεται πηγή ισχύος για τα επιχειρηματικά μοντέλα και την αναδιοργάνωση της εργασίας. Σε όλα τα παραπάνω συνέβαλλε η τάχιστα ανάπτυξη της τεχνητής νοημοσύνης και των εφαρμογών της. Την περίοδο που το διαδίκτυο και οι προσωπικοί υπολογιστές εισήλθαν στην επαγγελματική ζωή καθιερώθηκε σε παγκόσμια κλίμακα η πρόσβαση σε πληροφορίες, οδηγώντας σε περαιτέρω αυτοματοποίηση και υποκατάσταση της ανθρώπινης εργασίας. Η ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών όπως η τεχνητή νοημοσύνη και η μηχανική μάθηση που εντατικοποιήθηκαν τα επόμενα χρόνια αποτέλεσαν τη βάση και τον κορμό για την ανάπτυξη του δεύτερου ψηφιακού μετασχηματισμού. Η εισαγωγή της τεχνητής νοημοσύνης στον τομέα των υπηρεσιών αποτελεί για κάποιους επιστήμονες τη βασική διαφορά της τέταρτης Βιομηχανικής επανάστασης αναφορικά με την τρίτη (Κοντιάδης et al., 2018). Η 4^η Βιομηχανική Επανάσταση δεν αποτελείται μόνο από την ψηφιοποίηση ή τη διείσδυση του Διαδικτύου στο επιχειρηματικό περιβάλλον, αλλά αποτελείται και από τις νέες βιομηχανίες τους μέλλοντος που περιλαμβάνουν τη ρομποτική, τις προηγμένες βιοεπιστήμες, την κωδικοποίηση του χρήματος, τις ασφάλειες στον κυβερνοχώρο, τα big data , καθώς και τα γεωπολιτικά και πολιτισμικά πλαίσια μέσα από τα οποία αναδεικνύεται (Brynjolfsson & McAfee, 2014).

Σε αυτό το σημείο αξίζει να καταγραφεί ότι η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι διαφορετική από την έννοια της ψηφιοποίησης και δεν πρέπει να συγχέεται. Με την έννοια της ψηφιοποίησης γίνεται αναφορά στη διαδικασία με την οποία μετατρέπεται η αναλογική μορφή για παράδειγμα το κείμενο από χαρτί σε ψηφιακή μορφή (Bits & Bytes). Ο ψηφιακός μετασχηματισμός για να επιτευχθεί χρειάζεται ο συνδυασμός της ψηφιοποίησης με τον εκσυγχρονισμό των διαδικασιών. Τα πέντε στοιχεία του ψηφιακού μετασχηματισμού της επιχείρησης είναι οι πελάτες, ο ανταγωνισμός, τα δεδομένα, η καινοτομία και η αξία (Rogers, 2016). Τα στοιχεία που μόλις αναφέρθηκαν έχουν την ιδιαιτερότητα να αλληλεπιδρούν διαφορετικά σε ένα ψηφιακό περιβάλλον συγκριτικά με το αναλογικό περιβάλλον. Η χρήση του ψηφιακού εξοπλισμού, σε όσες περιπτώσεις κρίνεται απαραίτητη αποτελεί ένα βήμα προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Από τον ψηφιακό μετασχηματισμό απορρέουν

πολλές μεταβολές οι οποίες σύμφωνα με το Αλεβιζόπουλο & Βασιλόπουλο, (2019) είναι οι κάτωθι :

- Μεταβολές στις διαδικασίες παραγωγής και στα δίκτυα διανομής προϊόντων και υπηρεσιών.
- Μεταβολές στον τρόπο οργάνωσης των αγορών και των επιχειρήσεων.
- Μεταβολές στις απαιτήσεις σε γνώσεις και δεξιότητες.
- Μεταβολές στην απασχόληση και στις εργασιακές σχέσεις.
- Μεταβολές στον τρόπο κοινωνικής οργάνωσης και διανομής.

4.2 Η ψηφιοποίηση της επιχείρησης – 4^η Βιομηχανική Επανάσταση

Το περιβάλλον στο οποίο αναπτύσσονται και δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις συνεχώς μεταβάλλεται και διαφοροποιείται . Βασικοί λόγοι για αυτό είναι οι ασταθείς και ταχέως αναπτυσσόμενες αγορές, ο αδιάκοπος ανταγωνισμός, η παραγωγή πιο περίπλοκων προϊόντων και οι νέες προκλήσεις που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις (Sprattow et al., 2004). Οι οικονομικές οντότητες αναπτύσσονται σε μία εποχή που τα βασικά της χαρακτηριστικά είναι η διείσδυση του διαδικτύου, η συνδεσιμότητα, οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, η τεχνητή νοημοσύνη, η αξιοποίηση εναλλακτικών και ανανεώσιμων πηγών ενέργειας κ.α. Η 4^η Βιομηχανική Επανάσταση έχει σα βάση της έναν ευφυή και διεπιστημονικό κόσμο στον οποίο οι έξυπνες βιομηχανίες αντιπροσωπεύουν τη σύνδεση μεταξύ των ψηφιακών τους και των φυσικών δικτύων παραγωγής τους (Thoben et al., 2017). Η συγκεκριμένη εξέλιξη δημιούργησε την ανάγκη στις επιχειρήσεις για την αντιμετώπιση διάφορων προκλήσεων που αποτυπώνεται κυρίως από την πίεση για έντονη αύξηση του επιπέδου ψηφιοποίησης, την προσαρμογή των γραμμών παραγωγής στις νέες τεχνολογίες καθώς και τον επανακαθορισμό του ρόλου των ανθρώπων μέσα στη νέα σύγχρονη πραγματικότητα (Hehenberger et al., 2016).

Οι λόγοι που η ψηφιοποίηση και ο ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων έχει αρχίσει να κεντρίζει το ενδιαφέρον των ερευνητών είναι η ταχεία πρόοδος της τεχνολογίας σε συνδυασμό με τη έξαρση του φαινομένου της παγκοσμιοποίησης (Cisco, 2015A). Με τον όρο παγκοσμιοποίηση ορίζεται η αλληλεπίδραση και η ολοκλήρωση ανάμεσα σε ανθρώπους, οργανισμούς και κυβερνήσεις που προέρχονται από έθνη με διαφορετικές κουλτούρες και αναπτύσσουν διεθνές εμπόριο αλλά και επενδύσεις. Η πρόοδος στην επιστήμη της τεχνολογίας και η παγκοσμιοποίηση προκαλούν σύμφωνα με τον Nicolletti, (2012) ισοπέδωση του ανταγωνιστικού πεδίου, αύξηση του ανταγωνισμού, δημιουργία καινούριων επιχειρηματικών μοντέλων καθώς και κατάργηση των εμποδίων επικοινωνίας μεταξύ των βιομηχανιών.

Οι οικονομικές οντότητες αναγκάστηκαν για να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν να αλλάξουν τους τρόπους λειτουργίας τους. Οι πιο άμεσες κινήσεις που υιοθέτησαν είναι οι κάτωθι (Scott et al., 2017):

- Να προετοιμαστούν για την ψηφιακή επανάσταση. Μέσα από την ανίχνευση, κατανόηση και ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού τους περιβάλλοντος προσπαθούν να κατανοήσουν που βρίσκεται η βιομηχανία τους μέσα στο ψηφιακό φάσμα.

- Να δημιουργήσουν μία ευρεία προοπτική ώστε να μπορούν να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες και τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού.
- Να δημιουργήσουν μία ψηφιακή στρατηγική που θα ενισχύει την ψηφιακή επικοινωνία της οντότητας με τους εμπλεκόμενους με αυτήν.

Η ψηφιακή τεχνολογία και η αυτοματοποίηση αποτελούν τις πιο αξιοσημείωτες προκλήσεις για τον επιχειρηματικό κόσμο αφού προκαλούν ανακατατάξεις στη δομή της παγκόσμιας επιχειρηματικότητας και του παγκόσμιου εμπορίου. Όσοι επιχειρήσεις δεν καταφέρουν να υιοθετήσουν τις νέες προκλήσεις και μείνουν πίσω κινδυνεύουν με περιθωριοποίηση και αποκλεισμό (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020).

4.3 Ψηφιοποίηση

Το 2006 η ψηφιοποίηση άρχισε να χρησιμοποιείται ευρύτερα ως έννοια με τη συμβολή της επιστήμης της πληροφορικής καθώς και της αυξημένης χρήσης του διαδικτύου σε όλα τα επίπεδα. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση η ψηφιακή ανάπτυξη ξεκίνησε τα πρώτα της βήματα με τίτλο «Ψηφιακή Ενιαία Αγορά». Περιλάμβανε κυρίως συστάσεις για κοινά εθνικά ψηφιακά προγράμματα στα οποία υπήρχε η πεποίθηση και η προσδοκία ότι θα συμβάλλουν στον μελλοντικό κοινωνικό μετασχηματισμό της Ευρώπης. Μέσα από την ψηφιακή ανάπτυξη των κοινοτήτων και των δομών διαμορφώθηκε το κατάλληλο κλίμα ώστε να δημιουργηθεί η βάση για την ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην κοινωνία της πληροφορίας. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν αναφέρεται μόνο στην ψηφιακή τεχνολογία αλλά στο γεγονός ότι η τεχνολογία η οποία είναι ψηφιακή επιτρέπει στους χρήστες της να επιλύσουν πιο εύκολα τα παραδοσιακά τους προβλήματα. Η ωρίμανση του ψηφιακού μετασχηματισμού επιτρέπει την είσοδο νέων μορφών καινοτομίας και δημιουργικότητας σε αρκετούς επιχειρηματικούς τομείς που δεν υποστηρίζονταν μέχρι πρότινος από τις παραδοσιακές μεθόδους. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει καταφέρει να επηρεάσει τόσο μεμονωμένες επιχειρήσεις (Patel & McCarthy, 2000) όσο και μεγάλα πλαίσια της κοινωνίας (Roy, 2006) συμπεριλαμβανομένων των μαζικών επικοινωνιών, της ιατρικής, της τέχνης και της επιστήμης. Ο αντίκτυπος τους ψηφιακού μετασχηματισμού για τις επιχειρήσεις υπήρξε αρκετά δυνατός και οδήγησε όλους τους εμπλεκόμενους στη συνειδητοποίηση της δύναμης που προκαλεί η ψηφιοποίηση (Matt et al., 2015).

Η ψηφιοποίηση ωστόσο ως έννοια δε θεωρείται καινούρια ανακάλυψη. Το 1703 ο Gottfried Wilhelm Von Leibniz εξήγησε και οραματίστηκε την έννοια που αργότερα μετονομάστηκε ως «ψηφιοποίηση». Η εισαγωγή του παγκόσμιου ιστού, το εύρος, η διάσταση, η κλίμακα, η ταχύτητα άλλαξαν ριζικά τις μέχρι πρωτινός παραδοσιακές διαδικασίες με αποτέλεσμα να δημιουργήσουν αυξημένη πίεση στις διαδικασίες της επιχειρηματικής αλλαγής (Shahyan, 2017). Η ανάπτυξη της ψηφιοποίησης αποτελεί μία υποδιαδικασία της τεράστιας τεχνολογικής προόδου (Brennen & Kreiss, 2014). Η συζήτηση γύρω από την ψηφιοποίηση έχει αποκτήσει αυξημένη πρακτική σημασία για επιχειρηματικά, πολιτικά και κοινωνικά ζητήματα. Συνδέεται με ζητήματα πολιτικών εργασιών για την ανάπτυξη της κοινότητας, συνδέεται με τις αλλαγές στις

πρακτικές επιχειρησιακών προσεγγίσεων, προσφέρει αποτελεσματικές ευκαιρίες για τους οργανισμούς στην ανάπτυξη επιχειρησιακών και επιχειρηματικών διαδικασιών. Η ψηφιοποίηση υπό την έννοια της μετατροπής ορίζεται ως η αλλαγή των αναλογικών πληροφοριών σε ψηφιακή μορφή. Είναι γενικότερα η μετατροπή πληροφοριών σε γλώσσα αναγνωρίσιμη από τον ηλεκτρονικό υπολογιστή. Οι περισσότεροι τομείς και οι κλάδοι των μέσων μαζικής ενημέρωσης, των τραπεζών, των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών, των τηλεπικοινωνιών και της περιθάλψης επηρεάστηκαν έντονα από αυτή τη μετατροπή των πληροφοριών. Η δυαδική αναπαράσταση ενός αντικειμένου, έχει τη δυνατότητα να επεξεργαστεί, να αποθηκευτεί και να μεταφερθεί με τη βοήθεια της ψηφιακής τεχνολογίας δηλαδή του ηλεκτρονικού υπολογιστή και τη χρήση του διαδικτύου. Η ψηφιοποίηση εξασφαλίζει την προστασία και τη διάσωση του υλικού και της πληροφορίας, την προβολή, την προσβασιμότητα και τη χρήση του υλικού απομακρυσμένα όλες τις ώρες του 24ώρου (Καπιδάκης, 2014).

Η ψηφιοποίηση υπό την έννοια της διαδικασίας ορίζεται ως η τεχνολογική αλλαγή των επιχειρήσεων που είναι γνωστή ως διαδίκτυο των πραγμάτων, Βιομηχανικό Διαδίκτυο, Βιομηχανία 4.0, κρυπτονομίσματα και Blockchain.

4.4 Ψηφιακή στρατηγική

Ο στρατηγικός σχεδιασμός μίας επιχείρησης αναφέρεται στη διαδικασία καθορισμού μίας στρατηγικής πολιτικής καθώς και στη λήψη αποφάσεων σχετικά με τους πόρους που διαθέτει η επιχείρηση για την επίτευξη των στόχων της (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020). Ενώ οι διαδικαστικές πτυχές διέπουν την ανάπτυξη, την υλοποίηση και την αξιολόγηση των στρατηγικών ψηφιακού μετασχηματισμού, λόγω του περιεχομένου του χαρακτήρα τους, χρειάζεται πρώτα να καθοριστούν ποιες πτυχές του περιεχομένου θα πρέπει να περιλαμβάνονται σε αυτές.

Τα τελευταία χρόνια οι σύγχρονες επιχειρήσεις εφαρμόζουν πολλές πρωτοβουλίες και ενέργειες που έχουν στόχο την υιοθέτηση των νέων ψηφιακών τεχνολογιών και την αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων τους. Αυτό συχνά συνεπάγεται ότι εφαρμόζουν ψηφιακούς μετασχηματισμούς σε βασικές επιχειρηματικές δραστηριότητες επηρεάζοντας τα προϊόντα και τις διαδικασίες καθώς και τις οργανωτικές δομές και τις έννοιες διαχείρισης. Οι επιχειρήσεις αν θέλουν να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν θα πρέπει να καθιερώσουν νέες σύγχρονες πρακτικές διαχείρισης που θα διέπονται από ψηφιακούς μετασχηματισμούς (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020). Μία σημαντική προσέγγιση των σύγχρονων οργανισμών είναι να διαμορφώσουν τη στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού τους με τρόπο που να έχει τη δύναμη να ενσωματώσει το συντονισμό της ιεράρχησης των στόχων και των προτεραιοτήτων. Η υιοθέτηση και η εφαρμογή των ψηφιακών τεχνολογιών επηρεάζει συχνά αρκετά τμήματα των επιχειρήσεων, συμβάλλοντας ώστε να ξεπερνούν τα σύνορα τους διαμορφώνοντας τα προϊόντα τους, τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες, τα κανάλια πωλήσεων τους και τις αλυσίδες εφοδιασμού τους στο ψηφιακό περιβάλλον. Τα πιθανά οφέλη από την ψηφιοποίηση είναι πολλαπλά και περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων την αύξηση των πωλήσεων ή της παραγωγικότητας, τις καινοτομίες στη δημιουργία αξίας καθώς και καινοτόμες μορφές αλληλεπίδρασης με τους πελάτες. Ως

αποτέλεσμα παλαιότερα επιχειρηματικά μοντέλα χρειάζεται να αναδιαμορφωθούν ή να αντικατασταθούν (Downes & Nunes, 2013). Συνεπώς, λόγο του διευρυμένου πεδίου της στρατηγικής ψηφιακού μετασχηματισμού και των πολλαπλών οφελών που αποφέρει η χρήση τους για τις επιχειρήσεις, επιδιώκεται από την ηγεσία των περισσότερων σύγχρονων οργανισμών να συντονίσουν και να δώσουν προτεραιότητα σε θέματα που σχετίζονται με τον ψηφιακό μετασχηματισμό της επιχείρησής τους. Προκειμένου να κατανοηθούν απόλυτα τα χαρακτηριστικά της κάθε ξεχωριστής επιχείρησης, οι στρατηγικές ψηφιακού μετασχηματισμού περικλείουν και άλλες εξειδικευμένες μικρότερες επιχειρησιακές στρατηγικές ώστε να μπορούν να ευθυγραμμιστούν πιο ορθά με τις ξεχωριστές ιδιαιτερότητες κάθε οντότητας.

Παρόλο που υφίστανται σημαντικές διαφορές στις έννοιες των στρατηγικών σε συνάρτηση με τα πληροφορικά συστήματα, οι στρατηγικές είναι που καθορίζουν κυρίως τις τρέχουσες και τις μελλοντικές επιχειρησιακές δραστηριότητες, τα απαραίτητα συστήματα, τις υποδομές εφαρμογής και το κατάλληλο οργανωτικό και χρηματοδοτικό πλαίσιο για την παροχή τεχνολογικής πληροφόρησης για την εκτέλεση επιχειρηματικών πράξεων. Συνεπώς οι στρατηγικές οι οποίες σχετίζονται με την τεχνολογία επικεντρώνονται συνήθως στη διαχείριση της υποδομής πληροφορικής εντός μιας επιχείρησης με μάλλον περιορισμένο αντίκτυπο στην προώθηση των καινοτομιών στην ανάπτυξη που αυτή επιδιώκει. Σε κάποιο βαθμό αυτό περιορίζει τις ευκαιρίες που βασίζονται στο προϊόν και τις πελατοκεντρικές ευκαιρίες οι οποίες προκύπτουν από τις νέες ψηφιακές τεχνολογίες οι οποίες συχνά διασχίζουν τα σύνορα των επιχειρήσεων. Περαιτέρω οι στρατηγικές πληροφορικής παρουσιάζουν συστηματικούς χάρτες πορείας προς τις μελλοντικές χρήσεις των τεχνολογιών σε μία επιχείρηση αλλά δεν αντιπροσωπεύουν απαραίτητα τη μετατροπή των προϊόντων, των διαδικασιών και των δομικών πτυχών που συμβαδίζουν με την ενσωμάτωση των τεχνολογιών (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020).

Για κάθε οργανισμό οι στρατηγικές ψηφιακού μετασχηματισμού του έχουν διαφορετική προοπτική και επιδιώκουν να υλοποιήσουν διαφορετικούς στόχους. Οι στρατηγικές αυτές που προέρχονται από τη διαφορετικότητα των επιχειρήσεων στην επιχειρηματική τους εστίαση. Τα στελέχη επικεντρώνονται στη μετατροπή των προϊόντων, των διαδικασιών και των οργανωτικών πτυχών της οντότητας σε ψηφιακά λόγω της χρήσης των νέων τεχνολογιών. Το πεδίο εφαρμογής τους είναι ευρύτερα σχεδιασμένο και περιλαμβάνει ξεκάθαρες ψηφιακές δραστηριότητες στη διασύνδεση που είναι μερικώς ή πλήρως κατανοητή από την οπτική πλευρά των πελατών, όπως είναι για παράδειγμα οι ψηφιακές τεχνολογίες ως μέρος των προϊόντων του τελικού χρήστη. Αυτό αποτελεί μία σαφή διαφορά ανάμεσα στην αυτοματοποίηση και βελτιστοποίηση των διαδικασιών και υφίσταται διότι οι στρατηγικές ψηφιακού μετασχηματισμού υπερβαίνουν το πρότυπο της διαδικασίας και περιλαμβάνουν αλλαγές και συνέπειες για προϊόντα, υπηρεσίες και επιχειρηματικά μοντέλα στο σύνολό τους. Παρόμοια με τη σύνδεση των επιχειρηματικών στρατηγικών και των στρατηγικών πληροφορικής είναι πολύ σημαντικό να επιτευχθεί στενή εναρμόνιση μεταξύ των στρατηγικών ψηφιακού μετασχηματισμού, των στρατηγικών πληροφορικής και όλων των άλλων

οργανωτικών και λειτουργικών στρατηγικών ώστε να επιτευχθεί μία ολοκληρωμένη «ψηφιακή επιχειρηματική στρατηγική (Bharadwaj et al., 2013).

Η στρατηγική του ψηφιακού μετασχηματισμού αναφέρεται σε ένα σχέδιο το οποίο υποστηρίζει τις αλλαγές που προκύπτουν λόγω της ενσωμάτωσης των ψηφιακών τεχνολογιών στις λειτουργίες της οντότητας μετά από μία μετατροπή. Οι επιχειρήσεις που έχουν «μετασχηματιστεί» εμφανίζουν συνήθως μεγαλύτερη πρόοδο ως προς την αξιοποίηση των πόρων τους και συνήθως στοχεύουν στην επιτάχυνση της καινοτομίας στα προϊόντα τους και την επίσπευση της διάθεσης τους στην αγορά. Οι επιχειρήσεις διαχωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες ωρίμανσης αναφορικά με τον ψηφιακό τους μετασχηματισμό (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020):

- Παλιές υποδομές: Η επιχείρηση έχει μείνει πίσω σε πολλούς αν όχι όλους τους τομείς του μετασχηματισμού.
- Έναρξη μετασχηματισμού: Σημεία προόδου αλλά ελάχιστη αξιοποίηση των σύγχρονων τεχνολογιών στο datacenter.
- Εξελισσόμενος μετασχηματισμός: Η επιχείρηση δείχνει ότι έχει δεσμευτεί πάνω στο θέμα του μετασχηματισμού και έχει προχωρήσει σε μία αρκετά ικανοποιητική εφαρμογή των σύγχρονων τεχνολογιών στο datacenter και στις μεθόδους αξιοποίησής τους.
- Ολοκληρωμένος μετασχηματισμός: Αφορά τις επιχειρήσεις που το μεγαλύτερο ποσοστό δράσεων τους έχουν βάση το μετασχηματισμό.

4.5 Οι τέσσερις διαστάσεις των στρατηγικών ψηφιακού μετασχηματισμού

Ανεξάρτητα από τον κλάδο ή την επιχείρηση που τις εφαρμόζει, οι στρατηγικές ψηφιακού μετασχηματισμού έχουν ορισμένα κοινά στοιχεία. Αυτά τα στοιχεία μπορούν να αποδοθούν σε τέσσερις βασικές διαστάσεις (ΣΕΒ, 2017 Α):

- Τη χρήση των τεχνολογιών
- Τις αλλαγές στη δημιουργία αξίας
- Τις διαρθρωτικές αλλαγές
- Τις οικονομικές πτυχές

Για να εξασφαλιστεί η επιτυχής εφαρμογή μιας στρατηγικής ψηφιακού μετασχηματισμού και να αξιοποιηθούν πλήρως τα επιδιωκόμενα αποτελέσματά της είναι απαραίτητο να ευθυγραμμιστούν στενά οι τέσσερις διαφορετικές διαστάσεις της (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020):

Χρήση τεχνολογιών. Η χρήση τεχνολογιών εκτιμά τη στάση της επιχείρησης απέναντι στις νέες τεχνολογίες καθώς και την ικανότητα της να εκμεταλλεύεται αυτές τις τεχνολογίες. Επομένως η χρήση τεχνολογιών περιλαμβάνει τον ρόλο της πληροφορικής στην επιχείρηση και πως οργανώνει τις μελλοντικές της τεχνολογικές φιλοδοξίες. Η διοίκηση μίας επιχείρησης χρειάζεται να αποφασίσει από τη μία μεριά αν θέλει να αποκτήσει ηγετική θέση στην αγορά όσον αφορά τη χρήση της τεχνολογίας με τη δυνατότητα να δημιουργήσει τα δικά της τεχνολογικά πρότυπα. Ή από την άλλη μεριά αν προτιμά να καταφύγει σε ήδη καθιερωμένα πρότυπα αφού θεωρεί τις τεχνολογίες απλά ως μέσο για την εκτέλεση των επιχειρηματικών

δραστηριοτήτων της. Αν και η τεχνολογική ηγετική θέση στην αγορά μπορεί να οδηγήσει τους οργανισμούς στην απόκτηση σημαντικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων μπορεί να είναι εξελιχθεί και σε επικίνδυνη αφού απαιτεί ιδιαίτερες τεχνολογικές ικανότητες (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020).

Αλλαγές στη δημιουργία αξίας. Από επιχειρηματική άποψη η χρήση νέων τεχνολογιών συχνά συνεπάγεται αλλαγές στη δημιουργία αξίας. Πρόκειται για τον αντίκτυπο των στρατηγικών ψηφιακού μετασχηματισμού στις αλυσίδες αξίας των επιχειρήσεων. Αυτό αφορά σε ποιο βαθμό οι νέες ψηφιακές δραστηριότητες αποκλίνουν από την κλασική, συχνά αναλογική βασική επιχειρηματική δραστηριότητα. Οι περαιτέρω αποκλίσεις προσφέρουν ευκαιρίες για επέκταση και εμπλουτισμό του τρέχοντος χαρτοφυλακίου προϊόντων και υπηρεσιών, αλλά συχνά συνοδεύονται από αυξημένη ανάγκη για διαφορετικές τεχνολογικές και παραγωγικές ικανότητες και υψηλότερους κινδύνους λόγω της λιγότερης εμπειρίας στον νέο τομέα. Η ψηφιοποίηση προϊόντων ή υπηρεσιών μπορεί να επιτρέψει ή να απαιτήσει διαφορετικές μορφές νομισματοποίησης ή ακόμα και προσαρμογές στο επιχειρηματικό πεδίο των επιχειρήσεων εάν εντοπιστούν αλλαγές αγορές ή νέα τμήματα πελατών. Με τη χρήση διαφορετικών τεχνολογιών που δημιουργούν αλλαγές στην αξία απαιτούνται συχνά διαρθρωτικές αλλαγές στην οργάνωση ώστε να παρασχεθεί η κατάλληλη βάση για τις νέες επιχειρήσεις (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020).

Δομικές μεταβολές. Οι δομικές αλλαγές αναφέρονται σε διακυμάνσεις της οργανωτικής ρύθμισης μιας επιχείρησης, ιδιαίτερα όσον αφορά στην τοποθέτηση των νέων ψηφιακών δραστηριοτήτων στις εταιρικές δομές. Η εν λόγω αξιολόγηση είναι πολύ σημαντική είτε πρόκειται για προϊόντα, διαδικασίες ή δεξιότητες τα οποία επηρεάζονται περισσότερο από αυτές τις αλλαγές. Εάν η έκταση των αλλαγών είναι αρκετά περιορισμένη μπορεί να είναι πιο λογικό να ενσωματωθούν οι νέες πράξεις σε υπάρχουσες εταιρικές δομές, ενώ για πιο ουσιαστικές αλλαγές μπορεί να είναι προτιμότερο να δημιουργηθεί μία ξεχωριστή θυγατρική εντός της επιχείρησης (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020).

Οικονομικές πτυχές. Οι πρώτες τρεις διαστάσεις που αναφέρθηκαν μπορούν να πραγματοποιηθούν μόνο αφού ληφθούν υπόψη οι οικονομικές πτυχές της οντότητας, οι οποίες περιλαμβάνουν την επείγουσα ανάγκη μιας επιχείρησης να ενεργεί λόγω της μείωσης της βασικής δραστηριότητας και της ικανότητας της να χρηματοδοτήσει μια προσπάθεια ψηφιακής αναμόρφωσης. Οι οικονομικές πτυχές είναι ταυτόχρονα ένας οδηγός και μια δύναμη οριοθέτησης του μετασχηματισμού. Ενώ η μικρότερη οικονομική πίεση που διακατέχει μία οντότητα μπορεί να μειώσει την εκπεφτασμένη επείγουσα ανάγκη για δράση, οι επιχειρήσεις που βρίσκονται ήδη υπό οικονομική πίεση ενδέχεται να στερούνται εξωτερικών τρόπων για τη χρηματοδότηση ενός μετασχηματισμού. Συνεπώς, οι επιχειρήσεις πρέπει να αντιμετωπίσουν την ανάγκη να εφαρμόσουν ψηφιακούς μετασχηματισμούς και να διερευνήσουν τις κατάλληλες επιλογές για αυτούς έγκαιρα (Βαλσαμίδης & Καζανίδης, 2020).

Συνοψίζοντας, οι τέσσερις μετασχηματιστικές διαστάσεις και οι εξαρτήσεις τους μπορούν να ενσωματωθούν σε ένα κοινό πλαίσιο ψηφιακού μετασχηματισμού. Εάν ληφθούν υπόψη ως μέρος ενός ενιαίου πλαισίου αυτό θα συνδράμει ώστε οι

επιχειρήσεις να εκτιμήσουν τις ικανότητες τους και τους διαθέσιμους πόρους τους ώστε να διαμορφώσουν τη στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού τους που θα τους αποφέρει τα μέγιστα οφέλη .

4.6 Σύγχρονες Τεχνολογικές Εφαρμογές για τις επιχειρήσεις

Τα βασικά τεχνολογικά εργαλεία τα οποία αξιοποιούνται για την ψηφιοποίηση και τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων είναι τα ακόλουθα:

- Πρόσβαση σε ευρυζωνικά δίκτυα υψηλών ταχυτήτων.
- Αποθήκευση , ανάλυση και διαχείριση δεδομένων.
- Χρήση φορητών συσκευών και εφαρμογές για κινητά τηλέφωνα.
- Συστήματα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού και εξυπηρέτησης πελατών.
- Εξειδίκευση εργαζομένων και ψηφιακές δεξιότητες.
- Ηλεκτρονική επικοινωνία και μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
- Ηλεκτρονικό εμπόριο και ψηφιακό μάρκετινγκ.
- Χρηματοοικονομικές υπηρεσίες.
- Ψηφιακές εφαρμογές δημόσιας διοίκησης.
- Κυβερνοασφάλεια.
- Τεχνολογία τρισδιάστατης εκτύπωσης.
- Τεχνητή Νοημοσύνη.
- Τεχνητή Πραγματικότητα.

4.7 Εννοιολογική προσέγγιση Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Με τον όρο ηλεκτρονική διακυβέρνηση χαρακτηρίζεται η εισαγωγή των τεχνολογιών της πληροφορικής και των υπολογιστών στη δημόσια διοίκηση εισάγοντας νέες διοικητικές πρακτικές. Το επίθετο «ηλεκτρονικό» τοποθετήθηκε μπροστά από τον όρο διακυβέρνηση αποσκοπώντας να δώσει έμφαση στον ηλεκτρονικό τρόπο παραγωγής και διανομής των υπηρεσιών. Η έννοια της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης περιέχει τη χρήση της τεχνολογίας της πληροφορίας και της επικοινωνίας και πιο συγκεκριμένα του Internet ως εργαλείο για την επίτευξη όσο το δυνατόν καλύτερης διακυβέρνησης (Αποστολάκης, 2004). Ο εν λόγω ορισμός είναι σχετικά πολύ απλός και δεν ανταποκρίνεται σε όλο το εύρος των ηλεκτρονικών εφαρμογών στη διακυβέρνηση. Οι ορισμοί της ηλεκτρονικής διακυβέρνηση μπορούν επίσης να περιλαμβάνονται σε μία από τις ακόλουθες ομάδες (Anand & Hira, 2017):

1. Ως ηλεκτρονική διακυβέρνηση ορίζεται η παροχή υπηρεσιών ιντερνέτ ή και άλλων υπηρεσιών που βασίζονται ή σχετίζονται με το ιντερνέτ όπως η ηλεκτρονική διαβούλευση.
2. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί επίσης να αναφέρεται στη χρήση των ΤΠΕ (Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών) στη διακυβέρνηση. Δηλαδή, ενώ γενικά στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση δίνεται έμφαση στην παροχή υπηρεσιών, ένας ευρύτερος ορισμός ενσωματώνει όλους τους τομείς των διοικητικών δραστηριοτήτων.

3. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί να ορίζεται και ως η ικανότητα μετασχηματισμού της δημόσιας διοίκησης μέσω της χρήσης των ΤΠΕ ή μπορεί να χρησιμοποιείται για να περιγράψει μια νέα μορφή διακυβέρνησης, η οποία θεμελιώνει στις ΤΠΕ.

Συνοψίζοντας, ως ηλεκτρονική διακυβέρνηση ορίζεται ο μετασχηματισμός των διαδικασιών, των οργανωτικών δομών, των δραστηριοτήτων και των στόχων των δημόσιων οργανισμών, καθώς επίσης και του τρόπου επικοινωνίας των δημόσιων οργανισμών, με τους πολίτες (West, 2019). Όλα αυτά υφίστανται με βάση τις δυνατότητες που περιέχουν οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών, έχοντας ως στόχο την αύξηση της αποδοτικότητας και τις αποτελεσματικότητας τους. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση δεν αφορά μόνο την παροχή online υπηρεσιών αλλά συνιστά νέες τεχνολογικές διαδικασίες που προωθούν την αλληλεπίδραση μεταξύ των πολιτών και της κυβέρνησης (Gouscos et al, 2000). Ένας διαφορετικός ορισμός για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση είναι ο εξής: «Η διαδικτυωμένη κυβέρνηση είναι η κυβέρνηση η οποία συνδυάζει τη νέα τεχνολογία με συστήματα εσωτερικής κληρονομιάς και με τη σειρά της συνδέει τις κυβερνητικές πληροφοριακές υποδομές προς τα έξω με οτιδήποτε ψηφιακό μέσο και με οποιονδήποτε όπως τους φορολογούμενους, τους προμηθευτές, τους πελάτες, τους ψηφοφόρους αλλά και κάθε άλλο θεσμό της κοινωνίας, όπως σχολεία, εργαστήρια, μέσα μαζικής ενημέρωσης, νοσοκομεία, υπουργεία, στρατό, ακόμη και με άλλες κυβερνήσεις και με άλλα κράτη του κόσμου» (Gouscos et al , 2000).

Η Ευρωπαϊκή Ένωση ορίζει την ηλεκτρονική διακυβέρνηση ως τη χρήση των ΤΠΕ στη δημόσια διοίκηση συνδυάζοντας την με οργανωτικές αλλαγές και την είσοδο νέων δεξιοτήτων, προκειμένου να βελτιωθούν τόσο οι δημόσιες υπηρεσίες όσο και οι δημοκρατικές διαδικασίες ενισχύοντας παράλληλα την υποστήριξη των πολιτικών που ασκεί το δημόσιο (Torres et al., 2005).

Λανθασμένα ορισμένοι θεωρούν ότι ο στόχος της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι η εξυγίανση του γραφειοκρατικού συστήματος το οποίο λειτουργεί και βασίζεται στην κυρίαρχη χρήση του χαρτιού σε ηλεκτρονική μορφή. Αντιθέτως, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση εμπερικλείει πολλά περισσότερα από την απλή αυτοματοποίηση των διαδικασιών και τη διάθεση συγκεκριμένων υπηρεσιών προς τους πολίτες μέσω διαδικτύου (West, 2019). Στοχεύει βαθιά στην καρδιά κάθε κυβερνητικής δομής μεταμορφώνοντας τις μεθόδους, τις επικοινωνίες και την νοοτροπία της κυβέρνησης και της διακυβέρνησης (Curtin et al., 2003).

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αποτελεί ένα πλαίσιο στο οποίο διαπλέκονται αρκετοί διαφορετικοί τομείς συνθέτοντας ένα μοναδικό περιβάλλον, όπως η διοίκηση επιχειρήσεων, η δημόσια διοίκηση, η επιστήμη της πληροφόρησης, τα οικονομικά, η νομοθεσία, η ηθική και οι πολιτικές επιστήμες (Rocheleau, 2019). Επίσης υπάρχουν πολλαπλά πεδία πολιτικών ζητημάτων, τα οποία πρέπει να αξιολογηθούν ώστε να αντιμετωπιστούν με το πιο βέλτιστο τρόπο, προτού το κάθε κράτος προχωρήσει στην εφαρμογή ενός συνολικού προγράμματος ηλεκτρονικής διακυβέρνησης όπως η προστασία των προσωπικών δεδομένων των πολιτών, το ψηφιακό χάσμα, η δημόσια πρόσβαση για όλους τους πολίτες σε κυβερνητική πληροφόρηση, η παροχή

υπηρεσιών και η ασφάλεια των πληροφοριών για όλους (Seifert & Petersen, 2002). Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί να αφορά και έναν ευρύτερο τομέα εκτός των δημόσιων υπηρεσιών καθώς μπορεί να περιλαμβάνει την τοπική αυτοδιοίκηση, τις μη κυβερνητικές οργανώσεις και οποιαδήποτε δράση έχει κοινωφελή χαρακτήρα. Όλα τα παραπάνω βέβαια απαιτούν σημαντική αναδιοργάνωση και βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και αυτό δε σημαίνει απλώς αυτοματοποίηση αλλά κάτι πολύ περισσότερο (Curtin et al., 2003).

Η ιδέα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης προϋπήρχε της ιδέας του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση συμπεριλαμβάνει και την επικοινωνία μεταξύ της κυβέρνησης και των πολιτών για την ηλεκτρονική προμήθεια προϊόντων και υπηρεσιών (Stair et al, 2022).

Συνοψίζοντας είναι αρκετά δύσκολο να αποδοθεί ένας ξεκάθαρος και πλήρης ορισμός για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση καθώς πρόκειται μια πολυδιάστατη έννοια, η οποία εμπερικλείει πολλές αλληλοεξαρτώμενες συνιστώσες, κοινωνικές, πολιτικές, διοικητικές, τεχνολογικές, οικονομικές, νομικές. Το βασικό σημείο το οποίο πρέπει να γίνει κατανοητό είναι ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αφορά την αναδιαμόρφωση τους τρόπου λειτουργίας του κράτους και των υπηρεσιών που το τελευταίο προσφέρει (Akman, 2019).

4.8 Παράγοντες ανάπτυξης της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

Υπάρχουν τέσσερις παράγοντες οι οποίοι συνέβαλλαν στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης τα τελευταία χρόνια (Akman, 2019).

Οι ηλεκτρονικές καινοτομίες: Η ανάπτυξη της τεχνολογίας της πληροφορικής και η διείσδυση του διαδικτύου συνέβαλλαν στη γρήγορη επικοινωνία και στην ανάπτυξη καινοτομιών όπως η τεχνολογία δικτύων, ο παγκόσμιος ιστός, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, το κινητό εμπόριο κ.α. Όλα τα παραπάνω παρέχουν τη δυνατότητα στους χρήστες να έχουν πρόσβαση σε πραγματικό χρόνο σε πληθώρα πληροφοριών με αρκετά χαμηλό κόστος. Οι εν λόγω δυνατότητες επιτρέπουν σε οργανισμούς, άτομα και κυβερνήσεις την αύξηση της χρήσης των τεχνολογικών καινοτομιών για την επίτευξη ενός ευρύ φάσμα από καθορισμένους στόχους (Gonzalez et al., 2007).

Η κοινωνία της πληροφορίας: Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία μετάβαση της οικονομίας της βιομηχανίας προς την οικονομία ανταλλαγής πληροφοριών. Οι πληροφορίες πλέον αποτελούν βασικά και απαραίτητα στοιχεία για τον καθορισμό και την επίτευξη των στρατηγικών στόχων των οργανισμών. Συνεπώς αρκετές κυβερνήσεις προσπαθούν τις κοινωνικές τους αλλαγές να τις πραγματοποιήσουν με βάση την οικονομία της πληροφορίας. Στις μέρες μας η γνώση αποτελεί την κινητήρια δύναμη για την ανάπτυξη ισχυρών οργανισμών, ατόμων και κράτους (Manoharan & Chen, 2021).

Η παγκοσμιοποίηση: Η παγκόσμια οικονομία μεταβάλλεται συνεχώς παρουσιάζοντας απειλές αλλά και ευκαιρίες ανάπτυξης τόσο για τις επιχειρήσεις, τα άτομα αλλά και για τα κράτη. Η σύγχρονη οικονομική επιστήμη διαμορφώνεται στα πλαίσια των ανοιχτών οικονομιών και της αλληλεξάρτησης των συνεχών ροών κεφαλαίων, των προϊόντων και του εργατικού δυναμικού. Η μεγαλύτερη πρόκληση των κρατών και

των οργανισμών είναι να καταφέρουν να ανταποκριθούν με ευελιξία στις αναγκαίες μεταρρυθμίσεις που χρειάζεται να εφαρμόσουν σε τομείς όπως η κοινωνική πολιτική και η πολιτική απασχόλησης. Η παγκοσμιοποίηση προσφέρει μία ανοιχτή ευκαιρία για δημιουργική αλλαγή για όλους τους εμπλεκόμενους (Ρώμας, 2001). Οι περισσότερες οικονομικές, κοινωνικές, πολιτικές και πολιτιστικές μεταβολές που υφίστανται στις σύγχρονες χώρες οφείλονται στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης. Το γεγονός ότι υπάρχουν αρνητικές αντιλήψεις δε σημαίνει ότι η παγκοσμιοποίηση μπορεί να αποτραπεί ή να καθυστερήσει (Bauman, 2004). Με το πέρασμα του χρόνου διαπιστώνεται ότι οι επιτυχημένες εταιρείες ανεξάρτητα από το μέγεθος τους θα είναι αυτές που θα αποτελούν τα βασικά μέλη της παγκόσμιας οικονομίας. Καθώς στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον οι συνθήκες ανταγωνισμού αλλάζουν συνεχώς, οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν την ανάγκη προσαρμογής κάτω από το πλαίσιο μίας σύγχρονης παγκόσμιας στρατηγικής. Ένα από τα πιο σημαντικά πρότυπα διοίκησης των σύγχρονων επιχειρήσεων συνιστάται στο γεγονός ότι οι ατομικές επιχειρήσεις δε μπορούν πλέον να λειτουργήσουν ανταγωνιστικά ως αυτόνομες οντότητες, αλλά λειτουργούν ως συμπληρωματικοί κρίκοι της αλυσίδας. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να έρχονται σε επαφή και αλληλεπίδραση τόσο με τους τοπικούς όσο και με τους διεθνείς φορείς εντός και εκτός των τοπικών συνόρων και αγορών (Αναστασόπουλος, 2003). Οι κυβερνήσεις ανταποκρίνονται στις οικονομικές αυτές αλλαγές με ποικίλους τρόπους όπως την απελευθέρωση του εμπορίου και των τηλεπικοινωνιών καθώς και την παροχή προστασίας προς τους πολίτες τους με τη θέσπιση κατάλληλων κανόνων και ρυθμίσεων για την αντιμετώπιση τυχόν επιχειρησιακών κινδύνων και κακόβουλων πράξεων.

Η δημοκρατία: Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει τη διαμόρφωση της σύγχρονης κοινωνίας είναι η αλληλεπίδραση που υφίσταται ανάμεσα στις κυβερνήσεις και στους πολίτες τους κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η συμμετοχή των πολιτών στη διαμόρφωση πολιτικών καταστάσεων είναι το πιο βασικό στοιχείο για την ενίσχυση της δημοκρατίας. Η τεχνολογία της πληροφορίας και της επικοινωνίας ενισχύει την επίτευξη αυτή καθώς μειώνει τους φραγμούς ανάμεσα στους εμπλεκόμενους στο βαθμό που οι χρήστες έχουν επαρκή πρόσβαση στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες και στις πληροφορίες (Manoharan & Chen, 2021).

4.9 Αξία της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης - Πλεονεκτήματα

Οι δύο βασικές αντιλήψεις που κυριαρχούν αναφορικά με την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση είναι οι εξής (Gant & Gant, 2002): Αρκετοί θεωρούν ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση είναι «η εφαρμογή εργαλείων και τεχνικών του ηλεκτρονικού εμπορίου στη λειτουργία της διακυβέρνησης» (Deakin & Waer, 2019 p.118-119). Η συγκεκριμένη αντίληψη επικεντρώνεται κυρίως στην πρακτική αποδοτικότητα και στη μείωση τους κόστους που μπορεί να προέλθει για παράδειγμα από την ηλεκτρονική κατάθεση της φορολογικής δήλωσης, τον ηλεκτρονικό εφοδιασμό κ.α. Μία άλλη θεωρία εστιάζει ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση «έχει τη δυναμική να βελτιώσει τη δημοκρατική συμμετοχή και να υπερκεράσει την πολιτική αποστασιοποίηση». Η συγκεκριμένη αντίληψη βασίζεται σε πρωτοβουλίες που

συμβάλουν στην αλληλεπίδραση μεταξύ των διαφόρων μορφών διακυβέρνησης και του πολίτη σε νέα επίπεδα (Βέργη, 2009).

Η ανάγκη για περισσότερη αποτελεσματικότητα και ανανέωση της Δημόσιας Διοίκησης ήταν απαίτηση των περισσότερων πολιτών συμβάλλοντας με τρόπο ώστε οι οργανισμοί να στραφούν στην ευρύτερη χρήση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών όπου με τη σειρά τους οδήγησαν στην ανάπτυξη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (Gant & Gant, 2002).

Η διείσδυση του διαδικτύου είχε ως αποτέλεσμα να αναπτυχθεί και το Ηλεκτρονικό εμπόριο που και αυτό επηρέασε αρκετά τον τρόπο λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης. Το ηλεκτρονικό εμπόριο επέτρεψε στις επιχειρήσεις να συναλλάσσονται με άλλες επιχειρήσεις (Business to Business, B2B) καθώς και με πελάτες (Business to Customers, B2C). Ως εκ τούτου σκοπός της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης είναι να παρέχει στους πολίτες Government to Customers, (G2C), στις επιχειρήσεις Government to Business, (G2B) αλλά και στις σχέσεις μεταξύ των φορέων διακυβέρνηση Government to Government, (G2G) αποτελεσματικότερες και αποδοτικότερες υπηρεσίες. Συμπερασματικά, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στοχεύει στην παροχή καλύτερων υπηρεσιών προσφέροντας οφέλη στους πολίτες και βελτιώνοντας τις σχέσεις τους με τη Δημόσια Διοίκηση και τις υπηρεσίες που προσφέρει το κράτος (Evans & Yen, 2006).

Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση παρέχει νέες διεξόδους και δυνατότητες τόσο στους πολίτες όσο και στις νομικές οντότητες που είναι οι βασικοί μοχλοί που εφαρμόζουν τις νέες ηλεκτρονικές συναλλαγές (Deakin & Waer, 2019). Τα πλεονεκτήματα που προσδίδει η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση είναι σημαντικά και οι πολίτες έχοντας κατανοήσει αυτό το γεγονός στρέφονται ολοένα και περισσότερο στη χρήση της. Η επέκταση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης πραγματοποιήθηκε γρηγορότερα από τις εκτιμώμενες προβλέψεις. Η δημιουργία νέων συνηθειών και νέων υπηρεσιών στις ηλεκτρονικές συναλλαγές είναι η νέα πραγματικότητα και παρόλο την αρχική δυσπιστία, τους προβληματισμούς και τις επιφυλάξεις των πολιτών η χρήση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης έχει ευρεία επέκταση με τους πολίτες να εκτιμούν τα οφέλη που τους παρέχει (Χαραλαμπίδη, 2006).

Τα οφέλη από τη χρήση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης είναι αρκετά σημαντικά τόσο για τις επιχειρήσεις όσο για τους πολίτες και γενικότερα για όλο το σύνολο της κοινωνίας (Manoharan & Chen, 2021).

Τα βασικά πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης είναι τα ακόλουθα (Gonzalez et al., 2007):

Η εξοικονόμηση χρήματος και χρόνου: Οι υπηρεσίες που χρησιμοποιούνται από τους χρήστες συμβάλουν στη βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των δημοσίων υπηρεσιών εξοικονομώντας τόσο χρήματα αλλά και χρόνο ενώ ταυτόχρονα βελτιώνεται και η εικόνα της δημόσιας διοίκησης. Τα προβλήματα της γραφειοκρατίας μειώνονται και οι συναλλαγές επιταχύνονται με γρηγορότερη και αμεσότερη εξυπηρέτηση (Βέργη, 2009).

Ένα ακόμη σημαντικό πλεονέκτημα για τους πολίτες είναι η εύκολη πρόσβαση στο σύστημα όλο το 24ωρο, εξυπηρετώντας τους ότι ώρα και αν επιθυμήσουν να προβούν σε διεκπεραιώσεις συναλλαγών και ενημερώσεις που τους ενδιαφέρουν.

Επιπλέον, η εξάλειψη των γεωγραφικών περιορισμών προσδίδει τη δυνατότητα στους πολίτες να διεκπεραιώσουν τις υποθέσεις τους απομακρυσμένα σε όποιο γεωγραφικό σημείο και αν βρίσκονται αρκεί να έχουν πρόσβαση στο δίκτυο (Gonzalez et al., 2007).

Επιπλέον, μεγάλο πλεονέκτημα προσδίδει η προσφορά εξατομικευμένων υπηρεσιών σε άτομα με ειδικές ανάγκες καθώς και σε άτομα διαφορετικών εθνικοτήτων που δεν είναι γνώστες της γλώσσας του κράτους που είναι εγκαταστημένοι. Οι περισσότερες πλατφόρμες έχει τη δυνατότητα μετάφρασης στη γλώσσα που επιθυμεί ο χρήστης (Manoharan & Chen, 2021).

Ακόμη, ενισχύονται οι θεσμοί της δημοκρατίας μέσω της συνεχούς εποπτείας από τους πολίτες, της αποφυγής της διαφθοράς και της αμεσότερης συμμετοχής των πολιτών στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων (Βέργη, 2009).

Συνοψίζοντας τα οφέλη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης είναι εμφανή για όλους τους εμπλεκόμενους, τον πολίτη, τις επιχειρήσεις και για το δημόσιο τομέα (Gonzalez et al., 2007).

4.10 Ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα

Όπως ήδη αναφέρθηκε η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αναφέρεται στη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών για την παροχή κυβερνητικών υπηρεσιών, τον εξορθολογισμό των διοικητικών διαδικασιών και την ενίσχυση της συμμετοχής των πολιτών. Στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, η κυβέρνηση έχει κάνει σημαντικά βήματα στην ανάπτυξη πρωτοβουλιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Στόχος είναι η παροχή πιο αποτελεσματικών, προσβάσιμων και διαφανών υπηρεσιών προς τους πολίτες, τις επιχειρήσεις και τους δημόσιους οργανισμούς (Tsakiris, 2020).

Η ελληνική κυβέρνηση στην προσπάθεια της να εφαρμόσει πρακτικές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης έχει αναπτύξει μια ολοκληρωμένη στρατηγική ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, η οποία περιλαμβάνει τη δημιουργία μιας κεντρικής πύλης για όλες τις δημόσιες υπηρεσίες, γνωστής ως πύλη ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (Lytras & Sytrakou, 2020). Η πύλη αυτή παρέχει στους πολίτες ένα ενιαίο σημείο πρόσβασης σε ένα ευρύ φάσμα κυβερνητικών υπηρεσιών, συμπεριλαμβανομένης της υποβολής αιτήσεων, της πληρωμής φόρων και τελών και της λήψης ηλεκτρονικών πιστοποιητικών. Η πύλη ηλεκτρονικής διακυβέρνησης έχει τύχει καλής υποδοχής από τους πολίτες, οι οποίοι εκτιμούν την ευκολία και την ευκολία πρόσβασης σε κυβερνητικές υπηρεσίες μέσω διαδικτύου (Psycharis and Koutsoubis, 2022). Η πύλη είναι προσβάσιμη μέσω ποικίλων καναλιών, συμπεριλαμβανομένων των επιτραπέζιων υπολογιστών, των smartphones και των tablet. Ένα άλλο παράδειγμα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα είναι το Ηλεκτρονικό Δελτίο Ταυτότητας (eID), το οποίο είναι ένα ηλεκτρονικό έγγραφο που χρησιμεύει ως απόδειξη ταυτότητας και ιθαγένειας για τους Έλληνες πολίτες. Η ηλεκτρονική ταυτότητα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για διάφορους σκοπούς, συμπεριλαμβανομένης της πρόσβασης σε κυβερνητικές υπηρεσίες, της ψήφου στις εκλογές και της υπογραφής ηλεκτρονικών εγγράφων (Loukis & Janssen, 2018). Η ηλεκτρονική ταυτότητα έχει ενσωματωθεί πλήρως στην Πύλη Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, επιτρέποντας στους

πολίτες να έχουν πρόσβαση σε ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών με μια ενιαία ψηφιακή ταυτότητα (Koulolias, 2021).

Οι πρωτοβουλίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα έχουν λάβει θετικά σχόλια από τους πολίτες, οι οποίοι εκτιμούν την ευκολία και την ευκολία πρόσβασης σε κυβερνητικές υπηρεσίες μέσω διαδικτύου. Τα στατιστικά στοιχεία σχετικά με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα δείχνουν σημαντική αύξηση της χρήσης ψηφιακών τεχνολογιών για κυβερνητικές υπηρεσίες τα τελευταία χρόνια (Psycharis and Koutsoubis 2022).

Σύμφωνα με τα στοιχεία του ελληνικού Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, ο αριθμός των ηλεκτρονικών συναλλαγών μεταξύ των πολιτών και της κυβέρνησης έχει αυξηθεί κατά περισσότερο από 50% τα τελευταία 5 χρόνια, ενώ μόνο το 2020 πραγματοποιήθηκαν περισσότερες από 10 εκατομμύρια ηλεκτρονικές συναλλαγές (Koulolias, 2021). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη σημαντική μείωση του χρόνου και της προσπάθειας που απαιτείται για την πρόσβαση σε κυβερνητικές υπηρεσίες, καθιστώντας τη διαδικασία ταχύτερη και πιο βολική για τους πολίτες.

Ωστόσο, υπάρχουν ακόμη περιθώρια βελτίωσης, ιδίως όσον αφορά την ταχύτητα και την αξιοπιστία των προσφερόμενων υπηρεσιών (Psaltis, 2017). Σε σύγκριση με άλλες χώρες στην Ευρώπη και σε όλο τον κόσμο, η Ελλάδα εξακολουθεί να υστερεί όσον αφορά τη συνολική ωριμότητα των δυνατοτήτων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Η Ελλάδα έχει σημειώσει πρόοδο στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, αλλά εξακολουθεί να υστερεί σε σχέση με ορισμένες άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Για παράδειγμα, χώρες όπως η Εσθονία και η Σουηδία υπήρξαν πρωτοπόροι στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση, παρέχοντας υψηλό επίπεδο ψηφιακών υπηρεσιών στους πολίτες και τις επιχειρήσεις (Gouscos & Vrasidas, 2016). Οι χώρες αυτές διαθέτουν εδραιωμένες ψηφιακές υποδομές και μπόρεσαν να ενσωματώσουν πλήρως τις ψηφιακές τεχνολογίες στις κυβερνητικές τους λειτουργίες. Συγκριτικά, η Ελλάδα έχει ακόμη πολύ δρόμο να διανύσει για να επιτύχει το ίδιο επίπεδο ωριμότητας και ενσωμάτωσης των υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (Psycharis and Koutsoubis 2022).

Συνοψίζοντας, τα στατιστικά στοιχεία για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα δείχνουν ότι η χώρα σημειώνει πρόοδο στη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών για κυβερνητικές υπηρεσίες (Psaltis, 2017). Η Πύλη Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και η Ηλεκτρονική Ταυτότητα είναι δύο παραδείγματα των προσπαθειών της χώρας να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα και την προσβασιμότητα των κυβερνητικών υπηρεσιών. Ωστόσο, σε σύγκριση με άλλες χώρες, η Ελλάδα έχει ακόμη να καλύψει κάποια απόσταση προκειμένου να αξιοποιήσει πλήρως τις δυνατότητες της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και να παρέχει τις καλύτερες δυνατές υπηρεσίες στους πολίτες (Kostopoulos & Grigoriadou, M. 2017). Εκτός από την κεντρική πύλη, η ελληνική κυβέρνηση έχει επίσης αναπτύξει έναν αριθμό εξειδικευμένων πυλών για συγκεκριμένες κυβερνητικές υπηρεσίες, όπως η πύλη για την έκδοση ηλεκτρονικών δελτίων ταυτότητας, η πύλη για την καταχώριση εταιρειών και η πύλη για την καταχώριση ακινήτων (Lytras and Syrrakou, 2020). Οι εν λόγω πύλες έχουν σχεδιαστεί για τον εξορθολογισμό των διαδικασιών πρόσβασης σε κυβερνητικές υπηρεσίες και τη μείωση του διοικητικού φόρτου για τους πολίτες και τις

επιχειρήσεις (Psycharis and Koutsoubis 2022). Παρόλο την πρόοδο των τελευταίων ετών, χρειάζεται ακόμη πολλή δουλειά για να φθάσει η χώρα στο επίπεδο άλλων προηγμένων συστημάτων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε όλο τον κόσμο. Η κυβέρνηση πρέπει να συνεχίσει να επενδύει στην ανάπτυξη ψηφιακών τεχνολογιών και στον εκσυγχρονισμό των διοικητικών διαδικασιών της προκειμένου να αξιοποιήσει πλήρως τις δυνατότητες της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και να παρέχει τις καλύτερες δυνατές υπηρεσίες στους πολίτες και τις επιχειρήσεις (Kaoutzanis, 2022).

4.11 Επικοινωνία και διαδίκτυο

Η επικοινωνία μέσα από το διαδίκτυο έχει εκτοξευθεί αξιοσημείωτα τα τελευταία χρόνια. Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις έχουν συμβάλει στην αύξηση της χρήσης των ψηφιακών μέσων επηρεάζοντας τον τρόπο που έχει διαμορφωθεί το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της επικοινωνίας στις οικονομικές οντότητες. Η σχεδόν καθημερινή χρήση του διαδικτύου από την πλειοψηφία του καταναλωτικού κοινού, η ανάπτυξη της σύγχρονης επικοινωνίας και πληροφορίας έχουν αντικαταστήσει τα παραδοσιακά συστήματα καθώς και τα σημεία επαφής ανάμεσα στις επιχειρήσεις και τους καταναλωτές (Holloman, 2012). Ο τρόπος που ενημερώνονται και επικοινωνούν οι άνθρωποι έχει διαφοροποιηθεί και η διάδοση της ψηφιακής τεχνολογίας δημιούργησε νέα δεδομένα στην άντληση της γνώσης και στη μετάδοση της πληροφορίας. Το κοινό σημείο επαφής των επιχειρήσεων και των πελατών τους είναι πλέον οι κυβερνοχώροι. (Σιώμος & Τσιάμης, 2004). Ο όγκος της πληροφορίας που παρέχει το διαδίκτυο είναι τεράστιος και οι χρήστες έχουν πολύ εύκολη πρόσβαση σε αυτόν. Η επικοινωνία στο διαδίκτυο αντικατάστησε τη σκέψη της επιχείρησης που ήταν προσανατολισμένη στην προβολή προϊόντων σε ένα κοινωνικό και πελατοκεντρικό περιβάλλον. Οι στρατηγική πολιτική των επιχειρήσεων διαμορφώνεται ανάλογα με την αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών. Η επικοινωνία έχει αποκτήσει παγκόσμια διάσταση και είναι πλέον εύκολη, άμεση και αμφίδρομη (McIlwain, 2021).

Η διαδικτυακή επικοινωνία συμβάλει στη βελτίωση της διαδικασίας του στρατηγικού προγραμματισμού των επιχειρήσεων, και ο καθορισμός των στόχων και ο εντοπισμός των αναγκών της αγοράς επηρεάζονται από τις αναζητήσεις του κοινού μέσα από το διαδίκτυο (Lipschultz & Smith, 2015). Το διαδικτυακό μάρκετινγκ είναι ένα χρήσιμο εργαλείο τόσο για την εφαρμογή της στρατηγικής μάρκετινγκ των οντοτήτων όσο και για τον έλεγχο των αποτελεσμάτων ενός σχεδίου μάρκετινγκ. Για τη χρήση του διαδικτύου χρειάζεται μόνο ένας Η/Υ που να είναι συνδεδεμένος στο δίκτυο επιτρέποντας σε όλες τις επιχειρήσεις από τη μεγαλύτερη ως τη μικρότερη να ανταγωνίζονται στο ίδιο παγκόσμιο επίπεδο (Tufekci, 2017).

Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο έχει καταφέρει τις δύο τελευταίες δεκαετίες να καταστεί το κυρίαρχο μέσο επικοινωνίας τόσο στις διαπροσωπικές όσο και στις επιχειρησιακές σχέσεις, καταφέροντας να περιορίσει και να αντικαταστήσει το παραδοσιακό ταχυδρομείο και σε κάποιες περιπτώσεις και την παραδοσιακή τηλεφωνική

επικοινωνία. Η εκρηκτική μεγέθυνση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στην αρχή της χρήσης του, έπιασε απροετοίμαστους τα στελέχη των επιχειρήσεων. Όταν κατάλαβαν το μέγεθος της αξίας του έσπευσαν να δημιουργήσουν ξεχωριστό τμήμα διαδικτυακής επικοινωνίας μέσα στις εταιρείες τους που δραστηριοποιούνταν με την ανταλλαγή ηλεκτρονικών μηνυμάτων (Kurtzberg, 2018).

Το email marketing είναι από τις πρώτες μεθόδους του διαδικτυακού marketing αποτελώντας στις μέρες μας μία από τις πιο διαδεδομένες μεθόδους ηλεκτρονικής επικοινωνίας (Lee & Park, 2015). Το Μάρκετινγκ ηλεκτρονικού ταχυδρομείου χρησιμοποιείται ευρύτερα από τις περισσότερες σύγχρονες επιχειρήσεις και δημόσιους οργανισμούς αφού χαρακτηρίζεται από απλότητα, ευελιξία και οικονομία. Η κατοχή email (ηλεκτρονικής διεύθυνσης) είναι πλέον κοινό χαρακτηριστικό για τους περισσότερους χρήστες που διαθέτουν smart κινητό τηλέφωνο ή υπολογιστή (Tufekci, 2017). Οι κάτοχοι email συνήθως το ελέγχουν αρκετές φορές την ημέρα Το e-mail αποτελεί ένα αξιοσημείωτο κανάλι προβολής και προώθησης που χρησιμοποιείται από τα στελέχη του marketing των σύγχρονων οργανισμών αφού μεταφέρει σχετικά ανέξοδα μηνύματα της εταιρείας για την προώθηση των προϊόντων της ή των υπηρεσιών της, για προσφορές σε υφιστάμενα προϊόντα, για διαγωνισμούς καθώς και άλλες προωθητικές ενέργειες που έχουν στόχο να διατηρήσουν δυνητικούς πελάτες αλλά και να προσελκύσουν καινούργιους (Mano, & Mesch, 2009). Η αποστολή ηλεκτρονικών μηνυμάτων συμβάλει στην ενίσχυση των σχέσεων αφοσίωσης και στη διατήρηση επαφής της οντότητας με το καταναλωτικό κοινό (Lindgern, 2018). Η ιδιαιτερότητα να μπορεί να χρησιμοποιείται κατά τη διάρκεια αποστολής ενός ηλεκτρονικού μηνύματος το προσωπικό username του χρήστη- πελάτη-καταναλωτή ενισχύει την πίστη, την εμπιστοσύνη, τη φήμη και την αξία του εμπορικού σήματος της οντότητας και όλα αυτά χωρίς να απαιτείται η δαπάνη σημαντικών πόρων. Ενώ η αποστολή των email είναι μαζική η χρήση του προσωπικού user name δίνει την εντύπωση της προσωπικής επαφής (Mano, & Mesch, 2009).

4.12 Πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο

Παρόλα αυτά η επικοινωνία μέσα από διαδίκτυο έχει πολλαπλά οφέλη αλλά και μειονεκτήματα. Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα αποτυπώνονται ως εξής (Βασιλειάδης, 2021):

- Μείωση του κόστους διαφήμισης αφού δεν υπάρχουν μεσάζοντες και η επικοινωνία με τους πελάτες είναι άμεση.
- Παρέχει τη δυνατότητα ακόμη και στις μικρές επιχειρήσεις να προσεγγίσουν την παγκόσμια αγορά με ελάχιστο κόστος.
- Η διαδικτυακή επικοινωνία πραγματοποιεί έρευνα αγοράς σε μικρότερο χρονικό διάστημα.
- Προσφέρει τη δυνατότητα των άμεσων διεκπεραιώσεων ανταλλαγής ψηφιακών υπηρεσιών και οικονομικών συναλλαγών.
- Παρέχει δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας με τους προμηθευτές
- Παρέχει δυνατότητα έμμεσης παρακολούθησης του ανταγωνισμού, των τιμών των προϊόντων τους, την είσοδο νέων προϊόντων στην αγορά

- Προσφέρει τη δυνατότητα έγκαιρης πληροφόρησης των πελατών για τυχόν αλλαγές στις τιμές ή στις προδιαγραφές ή στην είσοδο νέων προϊόντων ή υπηρεσιών. Είναι κατανοητό ότι οι αλλαγές που υφίσταται μία ιστοσελίδα πραγματοποιείται πιο εύκολα, πιο γρήγορα και πιο οικονομικά από να τυπωθούν νέοι κατάλογοι με νέες τιμές ή να γίνει προώθηση μέσα από τηλεοπτικά και ραδιοφωνικά μέσα.

4.13 Μειονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο

Παρόλο τα πλεονέκτημα που καταγράφηκαν στην παραπάνω υποενότητα υπάρχουν και σημαντικά μειονεκτήματα – περιορισμοί της διαδικτυακής επικοινωνίας. Αναλυτικά είναι τα εξής (Βασιλειάδης et al., 2017):

- Η ανάπτυξη του διαδικτύου και η χρήση του από τους καταναλωτές αναπτύσσεται ταχύτητα. Όμως, υπάρχει ακόμη μερίδα καταναλωτών κυρίως μεγαλύτερης ηλικίας που το διαδίκτυο είναι απρόσιτο σε αυτούς. Αυτό οδηγεί τις επιχειρήσεις να μη μπορούν να χρησιμοποιήσουν τη διαδικτυακή επικοινωνία σαν αποκλειστικό εργαλείο επικοινωνίας μάρκετινγκ αλλά να πρέπει να χρησιμοποιούν και παραδοσιακές μεθόδους.
- Παρόλο που ο χρόνος συναλλαγής μέσω διαδικτύου μειώνεται σε σύγκριση με τις συναλλαγές σε ένα φυσικό κατάστημα, μια συναλλαγή ολοκληρώνεται με την παραλαβή του προϊόντος από τον πελάτη. Η εν λόγω παραλαβή όμως εξαρτάται από τις κλασικές μεθόδους συναλλαγής προϊόντων όπως για παράδειγμα το ταχυδρομείο ή τις εταιρείες μεταφοράς.
- Υπάρχει έλλειψη ελέγχου των πληροφοριών που μεταδίδονται στο διαδίκτυο και η μη αυθεντικότητα τους μπορεί να προκαλέσει προβλήματα ασφάλειας και απάτης στους χρήστες οι οποίοι συχνά παραπλανιούνται από κακόβουλους.
- Η επιχείρηση παρόλο που έχει προβεί σε ενέργειες τμηματοποίησης ώστε να καθορίσει την αγορά στόχο, δε μπορεί να επιλέξει προσωπικά τον χρήστη που θα επικοινωνήσει εκτός αν ο τελευταίος αναζητήσει την ιστοσελίδα της ή αποδεχτεί την αίτηση της επιχείρησης για να εισέλθει στο υλικό που το προωθεί
- Οι διαπροσωπικές σχέσεις και η επικοινωνία μεταξύ των ανθρώπων λιγοστεύει και μειώνεται μέσα από το διαδίκτυο.
- Η διαδικτυακή επικοινωνία δε μπορεί να υποστηρίξει την προώθηση όλων των προϊόντων αφού σε κάποια είναι αναγκαία η διεπαφή με το καθεαυτό προϊόν.

Δεδομένων των παραπάνω θα μπορούσε να προβλεφθεί ότι οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί θα συνεχίσουν να επενδύουν με αυξανόμενο ρυθμό στα επόμενα χρόνια στις νέες τεχνολογίες και πρακτικές της διαδικτυακής επικοινωνίας αφού η τελευταία μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της αποδοτικότητας τους, στη διεξόδου σε νέες αγορές, στην προώθηση των αγαθών και των υπηρεσιών τους παγκοσμίως, στην ενίσχυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος τους και στην ανάπτυξη των πωλήσεων και της κερδοφορίας τους (Medina & Rozenbaum, 2018).

4.14 Κοινωνικά Δίκτυα

Ένας από τους βασικούς παράγοντες που διαφοροποιεί τον άνθρωπο με τα υπόλοιπα ζώα είναι η επικοινωνία και ο διάλογος. Η ανάγκη του ανθρώπου για επικοινωνία προϋπήρχε από τα πρώτα χρόνια της εμφάνισης και είναι βασικό χαρακτηριστικό της ανθρώπινης ύπαρξης του. Σύμφωνα με τον Κόντη, (2001), με τον όρο επικοινωνία ορίζεται η διαδικασία ανταλλαγής γνώμης και άποψης ανάμεσα σε άτομα και περιλαμβάνει λέξεις και σύμβολα όπως τη γλώσσα του σώματος, τα σήματα και τις χειρονομίες. Μέσα από την επικοινωνία οι άνθρωποι έχουν τη δυνατότητα να έρθουν σε επαφή με άλλους ανθρώπους, να κοινωνικοποιηθούν, να αλληλεπιδράσουν, να ανταλλάξουν μηνύματα και απόψεις αναπτύσσοντας διαπροσωπικές σχέσεις (Miller, 2005). Για την ύπαρξη επικοινωνίας χρειάζεται η ύπαρξη τουλάχιστον δύο μερών, του πομπού και του δέκτη. Η διαδικασία ξεκινάει από την αποστολή ενός μηνύματος. Το μήνυμα που μεταβιβάζεται μπορεί να περιέχει μία πληροφορία, μία ιδέα ή μία σκέψη. Ο πομπός δέχεται το μήνυμα το μεταφράζει και αν επιθυμεί αποστέλλει το δικό του μήνυμα (Mangold & Faulds, 2009).

Η ανάγκη του ανθρώπου να αισθάνεται πως ανήκει σε μία κοινότητα είναι τις περισσότερες φορές έμφυτη. Η συμμετοχή του στην κοινωνική δικτύωση του καλύπτει αυτή ακριβώς την ανάγκη. Τα κοινωνικά δίκτυα αποτελούν διαδικτυακούς τόπους με το οποίους οι άνθρωποι που είναι μέλη τους μπορούν να επικοινωνούν, να ανταλλάσσουν απόψεις, φωτογραφίες και εμπειρίες και να αλληλεπιδρούν (Car & Hayes, 2015). Η κοινωνική δικτύωση δημιουργήθηκε με τη συμβολή του διαδικτύου και έχει γίνει ιδιαίτερα δημοφιλή στις μέρες μας. Η ανάπτυξη των τεχνολογικών υπηρεσιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας μέσα από το διαδίκτυο επιτρέπει στους χρήστες του να επικοινωνούν όποια στιγμή το επιθυμούν χωρίς να περιορίζονται από γεωγραφικά όρια και αποστάσεις. Στην ουσία τα κοινωνικά δίκτυα αποτελούν, μία εξέλιξη των μέσων μαζικής ενημέρωσης που επιτρέπουν στους χρήστες να δημιουργήσουν ένα δημόσιο προφίλ μέσα σε μία οριοθετημένη πλατφόρμα (Mangold, & Faulds, 2009). Τα κοινωνικά δίκτυα είναι ιστότοποι οι οποίοι επιτρέπουν τη δημιουργία δεσμών μεταξύ των ατόμων με έμμεσο τρόπο που περιλαμβάνει τη συλλογή και ανταλλαγή πληροφοριών. Συχνά ο όρος social media και social network θεωρείται ότι έχουν την ίδια σημασία (Tufekci, 2017). Όμως στην πραγματικότητα ο όρος social media αναφέρεται στα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για το διαμοιρασμό της πληροφορίας ενώ η έννοια social networking αναφέρεται στη διαδικασία που ακολουθεί ο χρήστης για τη κοινωνική του δικτύωση (Βασιλειάδης, 2020). Η κοινωνική δικτύωση αποτελεί μία δραστηριότητα που αναπτύσσουν τα άτομα με σκοπό την αλληλεπίδραση, την επικοινωνία και τη σύνδεση με άλλους ανθρώπους χρησιμοποιώντας ένα διαδικτυακό τόπο (Shirky, 2008).

Τα άτομα που συμμετέχουν στα social media έχουν τη δυνατότητα να λειτουργούν μεμονωμένα ή να δημιουργούν ομάδες. Στην αρχή ο χρήστης δημιουργεί ένα προσωπικό προφίλ που περιέχει τις προσωπικές πληροφορίες, τα ενδιαφέροντα του και φωτογραφίες του. Συχνά παρατηρείται η δημιουργία προσωπικών προφίλ από κακόβουλους να μην περιέχουν αληθινά στοιχεία. Στη συνέχεια οι χρήστες κάνουν ψηφιακούς φίλους με τους οποίους επικοινωνούν, ανταλλάσσουν απόψεις και ψηφιακό

περιεχόμενο (Τζικόπουλος, 2010). Επιπλέον μέσα από τη χρήση των κοινωνικών δικτύων οι χρήστες έχουν τη δυνατότητα να αναφέρουν συνδέσεις, να καταναλώνουν, να πωλούν προϊόντα, να παρακολουθούν βίντεο, να ενημερώνονται για θέματα που τους ενδιαφέρουν, να παράγουν και να επικοινωνούν με κανάλια τις προτιμήσεις τους (Ellison & Boyd, 2013).

Τα κοινωνικά δίκτυα χρησιμοποιούνται και από τις επιχειρήσεις οι οποίες στην προσπάθειά τους να προσελκύσουν πελάτες διαμορφώνουν τη στρατηγική τους πολιτική μέσα από την προβολή της εικόνας της επιχείρησης και των προϊόντων ή υπηρεσιών που θέλουν να προωθήσουν στους πελάτες τους (Goldbaum, 2008). Τα διαδραστικά μέρη των κοινωνικών δικτύων προσφέρουν τη δυνατότητα στους καταναλωτές να θέσουν ερωτήσεις προς τις επιχειρήσεις προσφέροντας τους την αίσθηση ότι η γνώμη τους υπολογίζεται. Δεδομένου της σημαντικής απήχησης των ψηφιακών τεχνολογιών στο καταναλωτικό κοινό, η κοινωνική δικτύωση των επιχειρήσεων προσφέρει συστηματική προβολή παρέχοντας στην επιχείρηση βελτίωση του εμπορικού της σήματος, ενίσχυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματός της, δύναμη και αξία (Schauer, 2015).

4.15 Κατηγορίες μέσων κοινωνικής δικτύωσης

Τα κοινωνικά μέσα δικτύωσης αποτελούν για πολλούς ανθρώπους μία πραγματική επανάσταση στην επικοινωνία η οποία κυριαρχεί πλέον σε ολόκληρο τον κόσμο αποτελώντας το καλύτερο μέσο ενημέρωσης και διαδραστικότητας. Οι χρήστες του απολαμβάνουν τα οφέλη του και τη δύναμη του (Mangold & Faulds, 2009). Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν δυνατό κομμάτι στις διαδικτυακές δραστηριότητες που αποτυπώνεται από το συνεχόμενο αυξανόμενο ρυθμό των μελών του (Frier, 2021).

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ταξινομούνται στις παρακάτω κατηγορίες (Mangold & Faulds, 2009).

- Βασισμένα στη δικτύωση: Κοινωνικά Δίκτυα: Facebook, Instagram, MySpace, Microblogging: Twitter κ.α., Ιστολόγια: Blogs κ.α., Wikis: Wikipedia κ.α.
- Βασισμένα στο περιεχόμενο: Φωτογραφίες, Βίντεο, Μουσική Παρουσιάσεις
- Βασισμένα σε μία λειτουργία: Live broadcast, Bookmark Links, Events
- Βασισμένα στα ενδιαφέροντα: Ειδήσεις, Reviews, Αγορές

Δύο ακόμη κατηγορίες στις οποίες ταξινομούνται τα κοινωνικά δίκτυα σύμφωνα με τον Goldbaum, (2008) είναι οι ακόλουθες:

Έμμεσα: Για να μπορεί να έχει κάποιος δικαίωμα να αλληλεπιδρά στο προφίλ ενός χρήστη χρειάζεται ο τελευταίος να του το επιτρέψει.

Άμεσα: Παρέχει πρόσβαση χωρίς την ύπαρξη προϋπόθεσης για συγκατάθεση.

4.16 Τα χαρακτηριστικά του διαδικτύου ως διαφημιστικό μέσο

Η διαφήμιση στο διαδίκτυο αποτελεί έναν εναλλακτικό τρόπο διαφήμισης. Το διαδίκτυο και το web έχουν τη δύναμη να προσεγγίσουν τους καταναλωτές εξατομικευμένα, κάνοντας πραγματικότητα το όνειρο των marketers οι οποίοι μέχρι τώρα προσέγγιζαν μικρές ή μεγάλες ομάδες καταναλωτών μέσα από τη μέθοδο της τμηματοποίησης της αγοράς (Okazaki, 2014). Οι στόχοι της διαφήμισης στο διαδίκτυο δε διαφέρουν με αυτούς της παραδοσιακής διαφήμισης που είναι η προσέλκυση του ενδιαφέροντος των καταναλωτών στο προϊόν, ώστε να ενημερωθούν για τα χαρακτηριστικά του και να αγοράσουν το προϊόν που θα καλύψει τις ανάγκες τους (Hayman et al., 2010).

Τα βασικά χαρακτηριστικά του διαδικτύου ως διαφημιστικό μέσο είναι τα κάτωθι (OECD, 2000):

- Μαζικό μέσο επικοινωνίας.
- Μέσο αλληλεπίδρασης.
- One to one επικοινωνία.
- Μετάδοση μεγάλης ποσότητας πληροφοριών.
- Ενεργό κοινό.

4.17 Οφέλη από τη διαφήμιση στο δίκτυο.

Η ανάπτυξη και τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το διαδίκτυο έχει οδηγήσει τους καταναλωτές σε αύξηση του ρυθμού χρήσης του σε σύγκριση με τα παραδοσιακά μέσα επικοινωνίας (Bush & Cohen, 2015). Για παράδειγμα ενώ το ραδιόφωνο έκανε 38 χρόνια για να μπορέσει να αποκτήσει 50 εκατομμύρια ακροατές, η τηλεόραση κατάφερε να πλησιάσει αυτό το νούμερο σε 13 χρόνια, η καλωδιακή τηλεόραση σε 10, ενώ το διαδίκτυο χρειάστηκε λιγότερο από 5 (Turban et al., 2000).

Το μεγαλύτερο πλεονέκτημα της διαφήμισης μέσα από το δίκτυο είναι ότι διαθέτει τα κατάλληλα εργαλεία που μπορούν και τοποθετούν το κατάλληλο μήνυμα στο σωστό άνθρωπο την κατάλληλη στιγμή. Η συγκεκριμένη ακρίβεια στη στόχευση επιτυγχάνεται μέσα από εξειδικευμένα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για αυτόν τον σκοπό, όπως οι πληροφορίες που συλλέγονται μέσα από τον υπολογιστή του χρήστη, τον τύπο φυλλομετρητή που χρησιμοποιεί, την ώρα και την ημέρα που γίνεται η χρήση, την IP διεύθυνση του χρήστη καθώς και το ιστορικό των αναζητήσεων και των αγορών του επισκέπτη (Dodson, 2016). Η ακρίβεια στόχευσης μπορεί να φτάσει σε πολύ υψηλό βαθμό στην περίπτωση που ο επισκέπτης μπαίνει στη σελίδα χρησιμοποιώντας κωδικό, οπότε και η επιχείρηση έχει καταγραμμένα όλα τα προσωπικά του στοιχεία. Ακόμη και αν ο χρήστης δεν έχει κωδικό το διαδίκτυο διαθέτει πολλούς εξειδικευμένους δικτυακούς τόπους, οι οποίοι κάνουν ακριβώς αυτή τη δουλειά. Συλλέγουν, δηλαδή στοιχεία από τους επισκέπτες τους τα οποία τα δημοσιεύουν σε εταιρείες ή τα χρησιμοποιούν με σκοπό να κατευθύνουν τα διαφημιστικά μηνύματα των εταιρειών για το συγκεκριμένο κοινό (Κουρμούσης, 2000).

Οι δικτυακοί αυτοί τόποι ονομάζονται «πύλες», ή «κανάλια», ή «κοινότητες» (Evans, 2016). Υπάρχουν πύλες που διαθέτουν πληροφορίες γύρω από κάθε λογής ποικιλία θεμάτων που ενδεχομένως θα ενδιέφεραν τους χρήστες, όπως για θέματα διασκέδασης, χρηματιστηρίου, εκπαίδευσης, οικονομίας, ταξίδια, μουσικής, υγείας, ζωγραφικής, κυνήγι, ψάρεμα, μόδα, bitcoin και σχεδόν για οτιδήποτε μπορεί κάποιος να φανταστεί (Ζωτος, 2008).

Ένα ακόμη πλεονέκτημα της διαφήμισης στο διαδίκτυο είναι η παρουσίαση του μηνύματος μέσα από τη χρήση πολυμέσων. Το διαδίκτυο προσφέρει στο χρήστη μία εικόνα είτε σταθερή είτε κινούμενη με συνοδεία ή μη ήχου. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα το μήνυμα που μεταδίδεται να παρουσιάζεται καλύτερα και να είναι περισσότερο ενδιαφέρον για το δέκτη (Horton, 2017).

Η επικοινωνία ανάμεσα στους πελάτες και τις οντότητες διευκολύνεται αφού η τεχνολογία του διαδικτύου επιτρέπει τον άμεσο και γρήγορο διάλογο. Ο καταναλωτής έχει την ευκαιρία μέσω του διαδικτύου να μεταφέρει στην εταιρεία τι προσδοκά από το προϊόν, τι περίμενε και δε βρήκε, τις εντυπώσεις του από τη χρήση του, τη σχέση ποιότητας των χαρακτηριστικών του και της τιμής τους, τι του άρεσε και τι όχι καθώς και τι καλύτερο μπορεί να του προσφέρει ο ανταγωνισμός (Evans, 2016). Με τη δυνατότητα εφαρμογής του one to one marketing δημιουργείται η επικοινωνία που είναι προσαρμοσμένη στις ιδιαιτερότητες του κάθε ατόμου. Όλα αυτά διευρύνουν και αναπτύσσουν δεσμούς και σχέσεις ανάμεσα στα συναλλασσόμενα μέρη υποστηρίζοντας την αμφίδρομη επικοινωνία και τις εφαρμογές της (Κουρμούσης, 2000).

Η διαφήμιση ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας στο διαδίκτυο μπορεί και μειώνει το κόστος δημιουργίας και προβολής του μηνύματος αφού το ίδιο μήνυμα απευθύνεται σε διαφορετικές ομάδες κοινού. Ο μελλοντικός πελάτης στοχεύεται και τμηματοποιείται ανάλογα με το φύλο του, την ηλικία του, το οικονομικό του επίπεδο, τη γεωγραφική του τοποθεσία, τις προτιμήσεις του και τα ενδιαφέροντα του ώστε οι επιχειρήσεις να του προβάλλουν προϊόντα που τον ενδιαφέρουν (Horton, 2017). Το κόστος της προσωπικής επαφής με κάθε πελάτη χωριστά είναι πολύ μεγάλο. Το κόστος προσέγγισης μέσω διαδικτύου ενός ή και περισσότερων ομάδων με διαφορετικά μηνύματα είναι πολύ μικρότερο από την δημιουργία και αποστολή μίας διαφήμισης εξατομικευμένα σε κάθε χρήστη. Το συγκεκριμένο ισχύει και για προϊόντα που έχουν παγκόσμια εμβέλεια και κατανάλωση (Sugarman, 2018). Οι παραδοσιακές διαφημίσεις απαιτούν αρκετό χρονικό διάστημα για την παρασκευής τους καθώς και τη δαπάνη σημαντικών οικονομικών πόρων για την αγορά τηλεοπτικού χρόνου. Επιπλέον, το κόστος ανανέωσης και επαναπροβολής των μηνυμάτων είναι σημαντικά μικρότερης αξίας από το αντίστοιχο σε κάποιο τηλεοπτικό ή έντυπο μέσο. Το νέο μήνυμα στο διαδίκτυο προβάλλεται άμεσα και δε χρειάζεται καμία έγκριση από τον τηλεοπτικό παραγωγό ή τον τυπογράφο (Horton, 2017). Οι ηλεκτρονικοί κατάλογοι ανανεώνονται γρήγορα περιέχοντας μεγάλη ποσότητα πληροφοριών αναφορικά με τα προϊόντα, τα χαρακτηριστικά τους και τις τιμές τους. Οι σύγχρονοι ηλεκτρονικοί κατάλογοι διαθέτουν τη δυνατότητα ενσωμάτωσης πολυμέσων που κάνουν την παρουσίαση των προϊόντων ελκυστικότερη και πληρέστερη (Ζωτος, 2008).

Ένα ακόμη πλεονέκτημα της διαδικτυακής διαφήμισης είναι ότι επιτρέπει την καταγραφή των αποδεκτών του μηνύματος με μετρήσιμα αποτελέσματα. Οι ψηφιακές διαφημίσεις είναι απόλυτα μετρήσιμες (Sugarman, 2018). Η τεχνολογία του διαδικτύου επιτρέπει την καταγραφή του αριθμού των αποδεκτών του μηνύματος όχι μόνο αυτών που είδαν το μήνυμα αλλά και αυτών που το άνοιξαν και το διάβασαν. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα τη δυνατότητα μέτρησης της ανταπόκρισης του δέκτη και της αποτελεσματικότητας της επικοινωνίας. Επομένως οι επιχειρήσεις μπορούν εύκολα να προσδιορίσουν την τελική απόδοση της επένδυσης δηλαδή το ROI. Ολοκληρώνοντας στη γεωγραφική απόσταση δεν υπάρχει κανένας περιορισμός τόπου και η παρουσία της είναι διαρκής και αδιάκοπη (Κουρμούσης, 2000).

4.18 Μειονεκτήματα από τη διαφήμιση στο δίκτυο.

Το μεγαλύτερο ίσως μειονέκτημα της διαφήμισης στο διαδίκτυο είναι ότι οι δεν έχουν όλοι οι καταναλωτές πρόσβαση στο δίκτυο. Στις μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες το μέσο έχει μικρότερη απήχηση. Επιπλέον υφίσταται αδυναμία μέτρηση της συνολικής αγοράς ειδικά για τα προϊόντα παγκόσμιας εμβέλειας σε σχέση με τη συνολική αγορά του κοινού (Sugarman, 2018). Επιπλέον, η έκθεση ή όχι στο μέσο αποτελεί προσωπική επιλογή του καταναλωτή και συχνά οι χρήστες δεν αντιπροσωπεύουν τον γενικό πληθυσμό τα ιδιαίτερα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δεν καλύπτουν τα χαρακτηριστικά του γενικού πληθυσμού. Το διαδίκτυο έχει περιορισμένο κοινό σε σχέση με άλλα ηλεκτρονικά μέσα μαζικής ενημέρωσης και ειδικά σε σχέση με την τηλεόραση. Πολλές φορές ως μέσο εμφανίζεται κατακερματισμένο αφού υπάρχουν χιλιάδες sites τα οποία διεκδικούν την επισκεψιμότητα των χρηστών. Ολοκληρώνοντας στο διαδίκτυο υπάρχει μεγάλη πιθανότητα εξαπάτησης για ανυποψίαστους από κακόβουλους χρήστες (Cooperstein, 2010) .

B ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ – ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

5.1 Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου

Στόχος της παρούσας διπλωματικής έρευνας είναι η διερεύνηση των απόψεων του δείγματος για την πραγματική θέση της επικοινωνίας και του ψηφιακού μετασχηματισμού στη σύγχρονη βιομηχανία των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας. Σκοπός του ερωτηματολογίου είναι η συγκέντρωση και η εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων μέσα από τις απαντήσεις του δείγματος, για τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται η επικοινωνία, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ο ψηφιακός μετασχηματισμός στη σύγχρονη ελληνική βιομηχανία.

5.2 Μέθοδος εμπειρικής έρευνας

Έρευνα χαρακτηρίζεται κάθε μέθοδος που αναζητά τη γνώση. Πρόκειται για την συλλογή των κατάλληλων πληροφοριών που θα συμβάλουν στην εξαγωγή ασφαλή συμπερασμάτων για το θέμα που εξετάζεται στην παρούσα διπλωματική εργασία, δηλαδή την πραγματική θέση και ο ρόλος της επικοινωνίας, της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και του ψηφιακού μετασχηματισμού στην σύγχρονη Βιομηχανία (Bell, 2010). Η σημασία της έρευνας έχει σημαντικό ρόλο για την ανάλυση των σύγχρονων επιχειρήσεων. Η πολυπλοκότητα στην οργάνωση, στο σχεδιασμό και στην ανάπτυξη των οργανισμών καθιστά επιτακτική την έρευνα αφού τα αποτελέσματα της έχουν τη δύναμη να προσδιορίσουν και να εστιάσουν σε πραγματικά στοιχεία των ζητημάτων που διερευνούνται παρέχοντας σημαντικές πληροφορίες για τις ανάγκες των επιχειρήσεων. Ο ερευνητής που θα εκπονήσει το ερωτηματολόγιο χρειάζεται να είναι προσεκτικός απέναντι στη μέθοδο της εμπειρικής έρευνας την οποία θα επιλέξει ώστε τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν να είναι χρήσιμα και ασφαλή. Τα δύο πιο διαδεδομένα είδη έρευνας που κυριαρχούν είναι η ποιοτική και η ποσοτική μέθοδος.

Στο ερωτηματολόγιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας επιλέχτηκε για τη συλλογή δεδομένων η πρωτογενής ποσοτική έρευνα. Ο λόγος που προτιμήθηκε η συγκεκριμένη μέθοδος είναι γιατί δίνει μεγαλύτερη αξία στην συλλογή στοιχείων. Η ποσοτική μέθοδος έχει τη δύναμη να συλλέγει δεδομένα που αποδίδονται αριθμητικά αποσκοπώντας στην εύρεση σχέσεων μεταξύ συγκεκριμένων συνιστώσεων αφού γίνεται χρήση των ίδιων ακριβώς ερωτήσεων προς όλα τα άτομα του δείγματος.

Το κυρίαρχο εργαλείο των ποσοτικών μεθόδων είναι η ποσοτική ανάλυση και η μέτρηση. Τα βασικά εργαλεία τα οποία χρησιμοποιούν είναι τα μαθηματικά και η στατιστική.

Η αποτελεσματικότητα της ποσοτικής μεθόδου βασίζεται στη χρήση ενός ερωτηματολογίου το οποίο είναι δομημένο με σωστό σχεδιασμό. Επιπλέον ένα σωστά δομημένο και σχεδιασμένο ερωτηματολόγιο το οποίο έχει συμπληρωθεί από ένα ικανοποιητικό μέγεθος δείγματος που έχει επιλεγεί τυχαία έχει τη δυνατότητα να

μπορεί να είναι περισσότερο αποτελεσματικό. Στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση απόψεων μέσω συνεχούς συλλογής πληροφοριών (Bell, 2010).

Ο τρόπος με τον οποίο αναπτύσσεται και διαμορφώνεται το ερωτηματολόγιο επηρεάζει σημαντικά την ποιότητα των στοιχείων που συλλέγονται και παράλληλα και τα συμπεράσματα που διεξάγονται. Σε αυτό το σημείο αξίζει να αναφερθεί ότι υπάρχουν και σημαντικά μειονεκτήματα για το ερωτηματολόγιο που συμπληρώνεται διαδικτυακά όπως το χαμηλό ποσοστό ανταπόκρισης από το κοινό καθώς και η έλλειψη προσωπικής επαφής του ερευνητή με το δείγμα αφού η επικοινωνία πραγματοποιείται συνήθως είναι απρόσωπη. Η απρόσωπη επικοινωνία συνήθως ενθαρρύνει τις πιθανότητες για τη μη διασφάλιση αξιοπιστίας και εγκυρότητας των απαντήσεων.

Μέσα από το σχεδιασμό της μεθοδολογίας καθορίζονται όλες οι λεπτομέρειες που έχουν σχέση με τη συλλογή δεδομένων αναφορικά με τη πραγματική θέση και το ρόλο της επικοινωνίας, της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και του ψηφιακού μετασχηματισμού στη σύγχρονη Βιομηχανία.

Επιπλέον η έρευνα ίσως διευκολύνει μελλοντικές αποφάσεις των ανώτερων στελεχών και της διοίκησης ώστε να σχεδιάσουν την πιο αποτελεσματική τους στρατηγική τους πολιτική που θα τις οδηγήσει σε πρόοδο και ανάπτυξη.

5.3 Συλλογή στοιχείων και δεδομένων

Με τους όρους «Μέθοδοι και εργαλεία» διερεύνησης ορίζονται όλες εκείνες οι προσεγγίσεις οι οποίες χρησιμοποιούνται προκειμένου να συλλεχθούν τα κατάλληλα δεδομένα που θα συμβάλουν στην ορθή εξαγωγή συμπερασμάτων, ερμηνείας, εξήγησης και πρόβλεψης (Cohen & Manion, 1997). Ως μέθοδοι έρευνας θεωρούνται όλες οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται για τη διεξαγωγή της έρευνας. Στην παρούσα εργασία επιλέχτηκε η έρευνα πεδίου με την αποστολή ερωτηματολογίων μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας σε πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης και σε ηλεκτρονικές διευθύνσεις συναδέλφων. Στη πρώτη περίπτωση το ερωτηματολόγιο αποστέλλεται μέσω email, ενώ στη δεύτερη περίπτωση θα αναρτηθεί σε ιστότοπους των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Η αποστολή μέσω email θα συνοδεύεται και με ένα εισαγωγικό σημείωμα και ενός συνδέσμου που θα περιλαμβάνει το ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στο Google Drive, και συγκεκριμένα μέσω από τα εργαλεία τα οποία προσφέρει η ιστοσελίδα του Google Forms (Krosnick & Presser, 2010) ; (Robinson, S., 2016) ; (Kurpius & Sankar, 2019) ; (Babbie & Hennink, 2020)

Αποτελείται από μία σειρά ερωτήσεων που το δείγμα καλείται να απαντήσει ώστε να συλλεχθούν στοιχεία χρήσιμα για την έρευνα. Δεν υπάρχουν συγκεκριμένες προϋποθέσεις που πρέπει να συντρέξουν για να επιλέξει κάποιος το ερωτηματολόγιο ως εργαλείο συλλογής στοιχείων αλλά η ευελιξία στο σχεδιασμό του και η διασφάλιση της εμπιστευτικότητας το καθιστούν δημοφιλές εργαλείο ερευνητικής διαδικασίας. Το ερωτηματολόγιο το οποίο προωθείται μέσα από το διαδίκτυο έχει τη δυνατότητα να διανεμηθεί σε αρκετά μεγάλα μεγέθη δείγματος τα οποία μπορούν να ανήκουν σε οποιαδήποτε γεωγραφική διασπορά. Η συμπλήρωση του

πραγματοποιείται απομακρυσμένα. Επιπλέον μερικά ακόμα πλεονεκτήματα του είναι η διασφάλιση της ανωνυμίας του δείγματος, η ευκολία συμπλήρωσης του σε οποιαδήποτε ώρα, η γρήγορη συλλογή και αποθήκευση δεδομένων και το εξαιρετικά χαμηλό του κόστος (Cohen & Manion, 1997).

Το ερωτηματολόγιο της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας περιλαμβάνει 21 ερωτήσεις. Στη συντριπτική πλειοψηφία των ερωτήσεων υποδεικνύεται μία σειρά πιθανών απαντήσεων από τις οποίες καλείται να επιλέξει το δείγμα. Η χρησιμότητα και η ποιότητα του ερωτηματολογίου εξαρτάται από τη διατύπωση των ερωτήσεων που έχουν από πριν οριστεί. Δεν υπάρχει καμία δυνατότητα να τεθούν διευκρινιστικές ερωτήσεις εκ των υστέρων (Bell, 2010). Η ευελιξία που χαρακτηρίζει το σχεδιασμό του σε συνδυασμό με τη διασφάλιση της εμπιστευτικότητας του συμβάλλουν στην επιλογή του στις ερευνητικές διαδικασίες.

Για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε η προώθηση του στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και σε ηλεκτρονικές διευθύνσεις συναδέλφων. Η διανομή του ερωτηματολογίου ξεκίνησε στις 15/2/23 και σταμάτησε στις 28/2/2023 όπου και πραγματοποιήθηκε η καταγραφή και η ανάλυση των αποτελεσμάτων <mailto:https://docs.google.com/forms/u/4/>.

5.4 Περιορισμοί έρευνας

Οι περιορισμοί της έρευνας αφορούν κάποια προβλήματα και δυσκολίες οι οποίες εμφανίστηκαν κατά τη διάρκεια διεξαγωγής του ερωτηματολογίου και της συλλογής των στοιχείων του. Οι περιορισμοί της έρευνας της εργασίας αναφέρονται στο γεγονός ότι το ερωτηματολόγιο απευθύνεται αποκλειστικά σε άτομα που έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο. Επιπλέον, δεν υπάρχει καμία προσωπική επαφή με τον ερωτώμενο. Ο ρυθμός απόκρισης του δείγματος είναι σχετικά μικρός βεβαιώνοντας ότι δεν υπάρχει αδυναμία διασφάλισης αξιοπιστίας και εγκυρότητας των απαντήσεων. Για την επιτυχή συμπλήρωση του ερωτηματολογίου χρειάζεται η συναίνεση και η συμβολή των ερωτηθέντων. Το δείγμα των ερωτηθέντων είναι τυχαίο αλλά αφορά εργαζομένους και κυρίως στελέχη που απασχολούνται σε μεγάλες ελληνικές βιομηχανίες και επιχειρήσεις.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία και συγκεκριμένα στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου δεν παρατηρήθηκαν σοβαροί περιορισμοί. Το ερωτηματολόγιο προωθήθηκε αρχικά 100 άτομα. Από αυτά το συμπλήρωσαν 66. Οι επίσημες απαντήσεις είναι 65 γιατί άτομα από το δείγμα συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο αλλά δεν πάτησαν τελική υποβολή με αποτέλεσμα οι απαντήσεις τους να μην καταχωρηθούν. Κατά τη διαδικασία καταχώρησης των αποτελεσμάτων παρατηρήθηκε ότι υπήρξαν κάποιες ελλειπείς απαντήσεις κυρίως στην 21 ερώτηση η οποία δε συμπληρώθηκε από όλο το δείγμα αλλά συμπληρώθηκε μόνο από 34 άτομα. Βέβαια υπάρχει πάντα το ενδεχόμενο οι απαντήσεις των ερωτηθέντων να μην είναι απόλυτα αληθείς.

Στο ερωτηματολόγιο δεν πραγματοποιήθηκε έλεγχος αξιοπιστίας μέσα του SPSS.

5.5 Μελλοντικές έρευνες

Μελλοντικές έρευνες οι οποίες θα μπορούσαν να εξεταστούν στο μέλλον είναι οι κάτωθι:

Οι επιπτώσεις του ψηφιακού μετασχηματισμού στις οργανωτικές δομές. Καθώς οι οργανισμοί υιοθετούν ψηφιακές τεχνολογίες, οι δομές και οι διαδικασίες τους είναι πιθανό να αλλάξουν. Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει τον τρόπο με τον οποίο ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει τις οργανωτικές δομές, όπως η εμφάνιση νέων ρόλων και λειτουργιών, η δημιουργία εικονικών ομάδων και οι αλλαγές στις σχέσεις αναφορά

Μία ακόμη έρευνα ίσως προκύψει λόγω της αυξημένης ανησυχίας των χρηστών σχετικά με την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο και την προστασία της ιδιωτικής τους ζωής. Με την αυξανόμενη χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών, η ασφάλεια στον κυβερνοχώρο και η προστασία της ιδιωτικής ζωής καθίστανται μείζονες ανησυχίες για τους οργανισμούς. Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει πώς οι οργανισμοί μπορούν να εξισορροπήσουν την ανάγκη για ασφάλεια και προστασία της ιδιωτικής ζωής με τα οφέλη του ψηφιακού μετασχηματισμού, όπως η αυξημένη αποδοτικότητα και η βελτιωμένη εμπειρία των πελατών.

Καθώς οι οργανισμοί υιοθετούν ψηφιακές τεχνολογίες, το εργατικό δυναμικό τους θα χρειαστεί νέες δεξιότητες και κατάρτιση για την αποτελεσματική χρήση και διαχείριση αυτών των τεχνολογιών. Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει πώς οι οργανισμοί μπορούν να προετοιμάσουν καλύτερα το εργατικό δυναμικό τους για τον ψηφιακό μετασχηματισμό, συμπεριλαμβανομένου του προσδιορισμού των πιο σημαντικών δεξιοτήτων και της ανάπτυξης αποτελεσματικών προγραμμάτων κατάρτισης.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός προσφέρει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να παρέχουν πιο εξατομικευμένες και απρόσκοπτες εμπειρίες πελατών. Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει πώς οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιούν τις ψηφιακές τεχνολογίες για να κατανοούν καλύτερα τους πελάτες τους και να παρέχουν πιο σχετικές και έγκαιρες αλληλεπιδράσεις.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός εγείρει σημαντικά ηθικά ζητήματα, όπως η χρήση της τεχνητής νοημοσύνης και της αυτοματοποίησης, καθώς και ο αντίκτυπος στις θέσεις εργασίας και την κοινωνία. Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να διερευνήσουν τις ηθικές επιπτώσεις του ψηφιακού μετασχηματισμού και να παράσχουν καθοδήγηση για τους οργανισμούς σχετικά με τον τρόπο πλοήγησης σε αυτά τα ζητήματα.

Με την αυξανόμενη σημασία της τεχνολογίας στην εκπαίδευση, υπάρχουν διάφοροι τομείς για μελλοντική έρευνα σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό στην εκπαίδευση:

Δέσμευση και παρακίνηση των μαθητών: Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην εκπαίδευση έχει τη δυνατότητα να αυξήσει τη δέσμευση και τα κίνητρα των μαθητών μέσω της χρήσης διαδραστικών και πολυμεσικών πόρων. Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει τον αντίκτυπο της ψηφιακής τεχνολογίας στη δέσμευση και τα κίνητρα των μαθητών και να προσδιορίσει τις πιο αποτελεσματικές στρατηγικές για την ενσωμάτωση της τεχνολογίας στις διδακτικές πρακτικές.

Εκπαίδευση και επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών: Καθώς η ψηφιακή τεχνολογία ενσωματώνεται όλο και περισσότερο στην εκπαίδευση, οι εκπαιδευτικοί θα χρειαστούν κατάρτιση και επαγγελματική ανάπτυξη για την αποτελεσματική χρήση και ενσωμάτωση της τεχνολογίας στις διδακτικές τους πρακτικές. Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει τις πιο αποτελεσματικές μεθόδους κατάρτισης και επαγγελματικής ανάπτυξης για τους εκπαιδευτικούς στην ψηφιακή εποχή.

Διαδικτυακή και μικτή μάθηση: Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει οδηγήσει στην ανάπτυξη της διαδικτυακής και μικτής μάθησης, η οποία προσφέρει ευέλικτες και εξατομικευμένες μαθησιακές εμπειρίες για τους μαθητές. Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει την αποτελεσματικότητα της διαδικτυακής και της μικτής μάθησης σε σύγκριση με την παραδοσιακή διδασκαλία στην τάξη και να προσδιορίσει τις βέλτιστες πρακτικές για την εφαρμογή και την ενσωμάτωση αυτών των μοντέλων στο εκπαιδευτικό σύστημα.

Αξιολόγηση: Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει επίσης μεταμορφώσει τον τρόπο με τον οποίο αξιολογείται και αξιολογείται η μάθηση των μαθητών. Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει τον αντίκτυπο των ψηφιακών μεθόδων αξιολόγησης και εκτίμησης στα μαθησιακά αποτελέσματα των μαθητών και να προσδιορίσει τις πιο αποτελεσματικές προσεγγίσεις για τη χρήση της ψηφιακής τεχνολογίας στην αξιολόγηση και την εκτίμηση.

Ισότητα και πρόσβαση: Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην εκπαίδευση έχει τη δυνατότητα να αυξήσει την ισότητα και την πρόσβαση σε εκπαιδευτικές ευκαιρίες για όλους τους μαθητές. Ωστόσο, εξακολουθούν να υπάρχουν προκλήσεις για να εξασφαλιστεί ότι όλοι οι μαθητές έχουν πρόσβαση στην ψηφιακή τεχνολογία και το διαδίκτυο. Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να διερευνήσουν τον αντίκτυπο του ψηφιακού μετασχηματισμού στην ισότητα και την πρόσβαση και να προσδιορίσουν στρατηγικές για τη διασφάλιση της ισότιμης πρόσβασης όλων των μαθητών στην ψηφιακή τεχνολογία και το διαδίκτυο.

5.6 Σκοπός του ερωτηματολογίου

Σκοπός του ερωτηματολογίου είναι η συγκέντρωση και η εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων μέσα από τις απαντήσεις του δείγματος, για τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται η επικοινωνία, η πραγματική της θέση και ο ρόλος του ψηφιακού μετασχηματισμού στη σύγχρονη ελληνική βιομηχανία.

Η πρώτη ενότητα περιλαμβάνει 6 ερωτήσεις και καλείται αυτός που συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο να καταγράψει τα δημογραφικά του στοιχεία, όπως το φύλο του, την ηλικία του, την εκπαίδευση του, τη θέση του μέσα στην επιχείρηση καθώς και τα έτη της προϋπηρεσίας του. Σκοπός της πρώτης ενότητας είναι

Η δεύτερη ενότητα αναφέρεται στον ψηφιακό μετασχηματισμό. Περιέχει 10 ερωτήσεις. Σκοπός της δεύτερης ενότητας είναι να διαπιστωθεί η σχέση του δείγματος με τον ψηφιακό μετασχηματισμό, η γνώμη τους αν οι ελληνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση ψηφιακών τεχνολογιών καθώς και αν πιστεύουν ότι ο

ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει τη στρατηγική πολιτική των επιχειρήσεων. Επιπλέον σκοπός της δεύτερης ενότητας είναι να καταγραφεί η άποψη του δείγματος αναφορικά με το πόσο επηρεάζει ο ψηφιακός μετασχηματισμός την ανάπτυξη των αγαθών και υπηρεσιών, των καινοτόμων διαδικασιών και την επέκταση σε νέες αγορές. Τέλος, σκοπός της δεύτερης ενότητας είναι οι ερωτηθέντες να απαντήσουν ποιες μεθόδους ψηφιακής διαδικασίας θεωρούν ότι χρησιμοποιούν περισσότερο οι επιχειρήσεις, ποια στρατηγική θεωρούν πιο σημαντική και αν η εμφάνιση της πανδημίας Covid- 19 επέσπευσαν τις διαδικασίες υιοθέτησης του ψηφιακού μετασχηματισμού και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

Στην τρίτη ενότητα οι χρήστες καλούνται να απαντήσουν σε 5 ερωτήσεις αναφορικά με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Σκοπός της τελευταίας ενότητας είναι να συλλεχθούν απαντήσεις για τους παράγοντες που θεωρεί το δείγμα ότι επηρέασαν περισσότερο την ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, ποια είναι τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της, ποια τα μεγαλύτερα μειονεκτήματα της καθώς και ποια είναι τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο. Στο τέλος το δείγμα καλείται να αποτυπώσει τη γνώμη του αναφορικά με το βαθμό υιοθέτησης του ψηφιακού μετασχηματισμού στις ελληνικές επιχειρήσεις.

Πίνακας 1: Ανάλυση ερωτηματολογίου

Ενότητες	Σκοποί
1 ^η ενότητα (Ερωτήσεις 1-6)	Δημογραφικά Στοιχεία ερωτώμενων για να έχουμε πλήρη εικόνα των ατόμων που ρωτάμε έτσι ώστε να καταλήξουμε εμπειριστατωμένα συμπεράσματα και συγκρίσιμα
2 ^η ενότητα (Ερωτήσεις 7-15)	Σκοπός της δεύτερης ενότητας είναι να διαπιστωθούν τα ακόλουθα: Η σχέση του δείγματος με τον ψηφιακό μετασχηματισμό (ερώτ. 7) Η γνώμη τους αν οι ελληνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση ψηφιακών τεχνολογιών (Ερώτ. 8) Αν πιστεύουν ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει τη στρατηγική πολιτική των επιχειρήσεων (Ερώτ. 9). Να καταγραφεί η άποψη του δείγματος αναφορικά με το πόσο επηρεάζει ο ψηφιακός μετασχηματισμός την ανάπτυξη των αγαθών και υπηρεσιών, των καινοτόμων διαδικασιών και την επέκταση σε νέες αγορές (Ερωτ 10-11-12). Τέλος, σκοπός της δεύτερης ενότητας

	<p>είναι οι ερωτηθέντες να απαντήσουν ποιες μεθόδους ψηφιακής διαδικασίας θεωρούν ότι χρησιμοποιούν περισσότερο οι επιχειρήσεις (ερώτ. 13).</p> <p>ποια στρατηγική θεωρούν πιο σημαντική και αν η εμφάνιση της πανδημίας Covid-19 επέσπευσαν τις διαδικασίες υιοθέτησης του ψηφιακού μετασχηματισμού και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (Ερώτ. 14) (Συσχετισμός με το κεφάλαιο 3)</p>
<p>3^η ενότητα (Ερωτήσεις 16 -21)</p>	<p>Σκοπός της τρίτης ενότητας είναι να συλλεχτούν απαντήσεις αναφορικά με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και συγκεκριμένα αν:</p> <p>Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση βελτίωσε την ποιότητα των συναλλαγών του δείγματος (Ερώτ. 16)</p> <p>Ποιοι παράγοντες θεωρεί το δείγμα ότι επηρέασαν περισσότερο την ανάπτυξη της (Ερώτ. 17)</p> <p>Ποια είναι τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της, ποια τα μεγαλύτερα μειονεκτήματα της καθώς και ποια είναι τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο (Ερώτ. 18-19-20).</p> <p>Στο τέλος καλούνται να αποτυπώσουν τη γνώμη τους αναφορικά με το βαθμό υιοθέτησης του ψηφιακού μετασχηματισμού στις ελληνικές επιχειρήσεις (Ερώτ. 21).</p> <p>(Συσχετισμός με το κεφάλαιο 4)</p>

5.6 Ερευνητική ηθική

Η εξέλιξη της επιστημονικής έρευνας φέρνει συχνά στο προσκήνιο ηθικά και δεοντολογικά ζητήματα για τα όρια της στην προστασία προσωπικών δεδομένων. Για να είναι μία έρευνα αξιόπιστη χρειάζεται να ακολουθεί συγκεκριμένους νόμους και κανόνες. Η ερευνητική ηθική αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της έρευνας και πραγματοποιείται από τη σύλληψη της ιδέας μέχρι τη δημοσίευση των αποτελεσμάτων της. Τα πιο συνήθη ζητήματα που προκύπτουν είναι η συγκατάθεση όσων εμπλέκονται στην έρευνα ώστε να γνωρίζουν τους στόχους της έρευνας και παράλληλα η προστασία των προσωπικών τους δεδομένων. Η έννοια της κοινωνικής

ευθύνης του ερευνητή είναι πολύ σημαντική. Η προστασία των προσωπικών δεδομένων αφορά το νόμιμο δικαίωμα για τη διαφύλαξη του απόρρητου της ιδιωτικής ζωής. Ζητήματα απορρήτου προκύπτουν από όλες τις περιπτώσεις που συλλέγονται ή αποθηκεύονται δεδομένα (Fisher, 2010).

Το ερωτηματολόγιο της παρούσας εργασίας δεν υποχρεώνει τον ερωτώμενο να το συμπληρώσει και δεν υπάρχει ζήτημα για τη μη προστασία των προσωπικών τους δεδομένων αφού το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο. Επιπλέον δε θα γίνει καμία παραποίηση των στοιχείων με αυθαίρετη προσθήκη ή αφαίρεση δεδομένων, ούτε καμία σκόπιμη διάκριση καθώς και καμία παραβίαση της αρχής της ιδιωτικότητας.

5.7 Περιγραφή ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο της παρούσας διπλωματικής αποτελείται από 3 ενότητες και συνολικά από 21 ερωτήσεις. Το ερωτηματολόγιο δεν ήταν έτοιμο αλλά διαμορφώθηκε από την αρχή από το συγγραφέα της παρούσας διπλωματικής με την καθοδήγηση και τη συνδρομή του επιβλέπων καθηγητή Κου Ασπρίδη. Συνεπώς δε χρειάστηκε να ζητηθεί καμία άδεια από προηγούμενους δημιουργούς.

Η πρώτη ενότητα περιλαμβάνει 6 ερωτήσεις και καλείται αυτός που συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο να καταγράψει τα δημογραφικά του στοιχεία, όπως το φύλο του, την ηλικία του, την εκπαίδευση του, τη θέση του μέσα στην επιχείρηση καθώς και τα έτη της προϋπηρεσίας του.

Η δεύτερη ενότητα αναφέρεται στον ψηφιακό μετασχηματισμό. Περιέχει 10 ερωτήσεις. Οι ερωτηθέντες καλούνται να απαντήσουν σε ερωτήσεις αναφορικά με τη σχέση τους με τον ψηφιακό μετασχηματισμό, να αποτυπώσουν τη γνώμη τους αν θεωρούν πως οι ελληνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση ψηφιακών τεχνολογιών, αν πιστεύουν ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει τη στρατηγική πολιτική των επιχειρήσεων, την ανάπτυξη των αγαθών και υπηρεσιών, των καινοτόμων διαδικασιών και την επέκταση σε νέες αγορές. Επιπλέον, οι ερωτηθέντες απαντούν σε ερωτήσεις όπως ποιες μεθόδους ψηφιακής διαδικασίας θεωρούν ότι χρησιμοποιούν περισσότερο οι επιχειρήσεις, ποια στρατηγική θεωρούν πιο σημαντική και αν η εμφάνιση της πανδημίας Covid-19 επέσπευσαν τις διαδικασίες υιοθέτησης του ψηφιακού μετασχηματισμού και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

Στην τρίτη ενότητα οι χρήστες απαντούν σε 5 ερωτήσεις αναφορικά με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και συγκεκριμένα ποιοι παράγοντες θεωρούν ότι επηρέασαν περισσότερο την ανάπτυξη της, ποια είναι τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της, ποια τα μεγαλύτερα μειονεκτήματα της καθώς και ποια είναι τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο. Στο τέλος καλούνται να αποτυπώσουν τη γνώμη τους αναφορικά με το βαθμό υιοθέτησης του ψηφιακού μετασχηματισμού στις ελληνικές επιχειρήσεις.

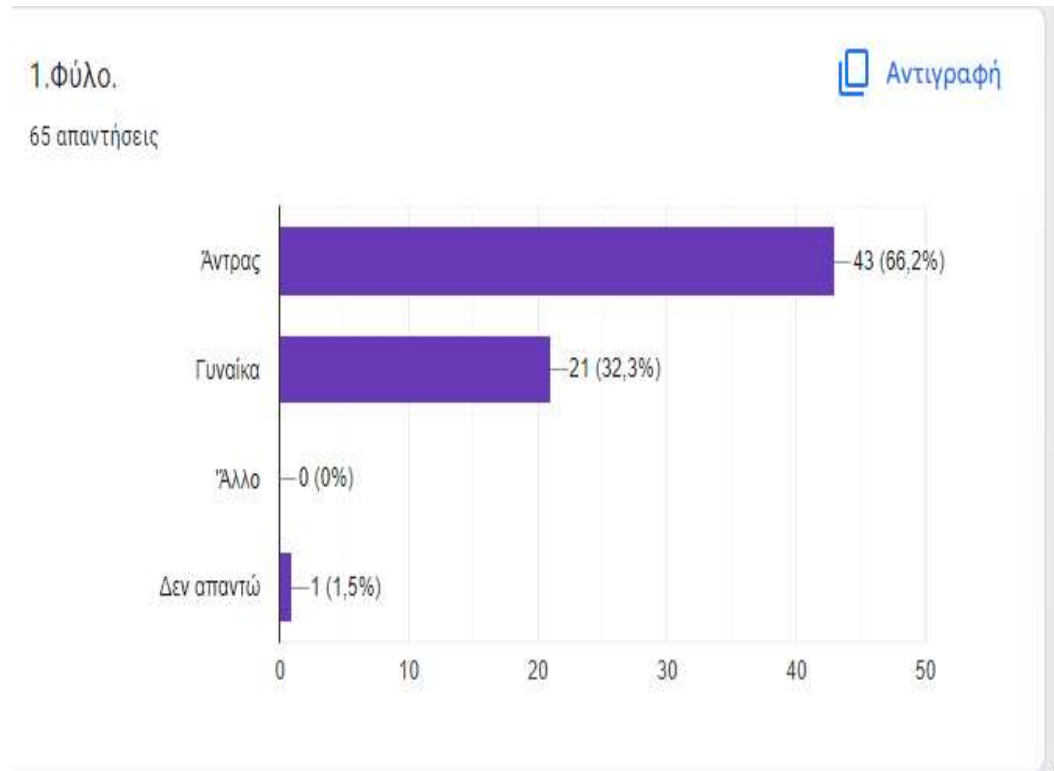
Το δείγμα του ερωτηματολογίου ήταν τυχαίο και όχι στοχευμένο.

5.8 Απαντήσεις Ερωτηματολογίου

1^η Ενότητα: Δημογραφικά στοιχεία

Ερώτηση 1: Φύλο

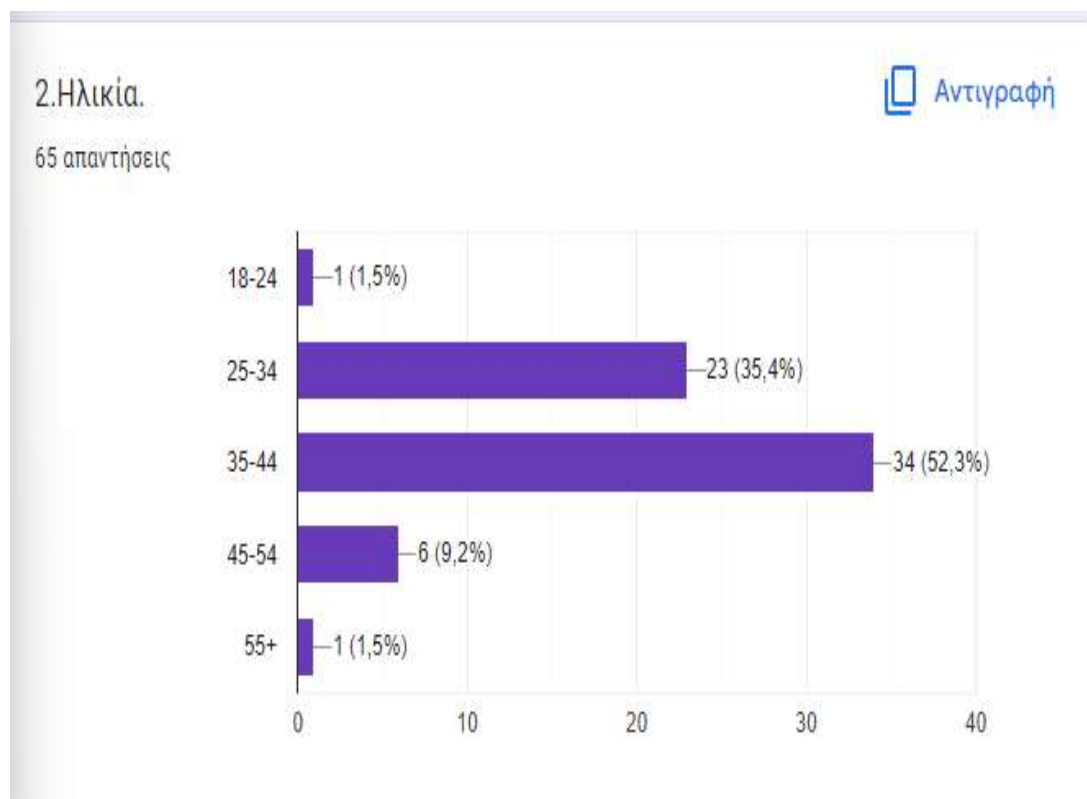
Γράφημα 5.1: Φύλο



Από τα άτομα που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο 43 άτομα ποσοστό 66,2% δήλωσαν άντρες, 21 άτομα ποσοστό 32,3% δήλωσαν γυναίκες και 1 άτομο ποσοστό 1,5% επέλεξε την επιλογή «ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ».

Ερώτηση 2 : Ηλικιακή Ομάδα

Γράφημα 5.2: Ηλικιακή Ομάδα

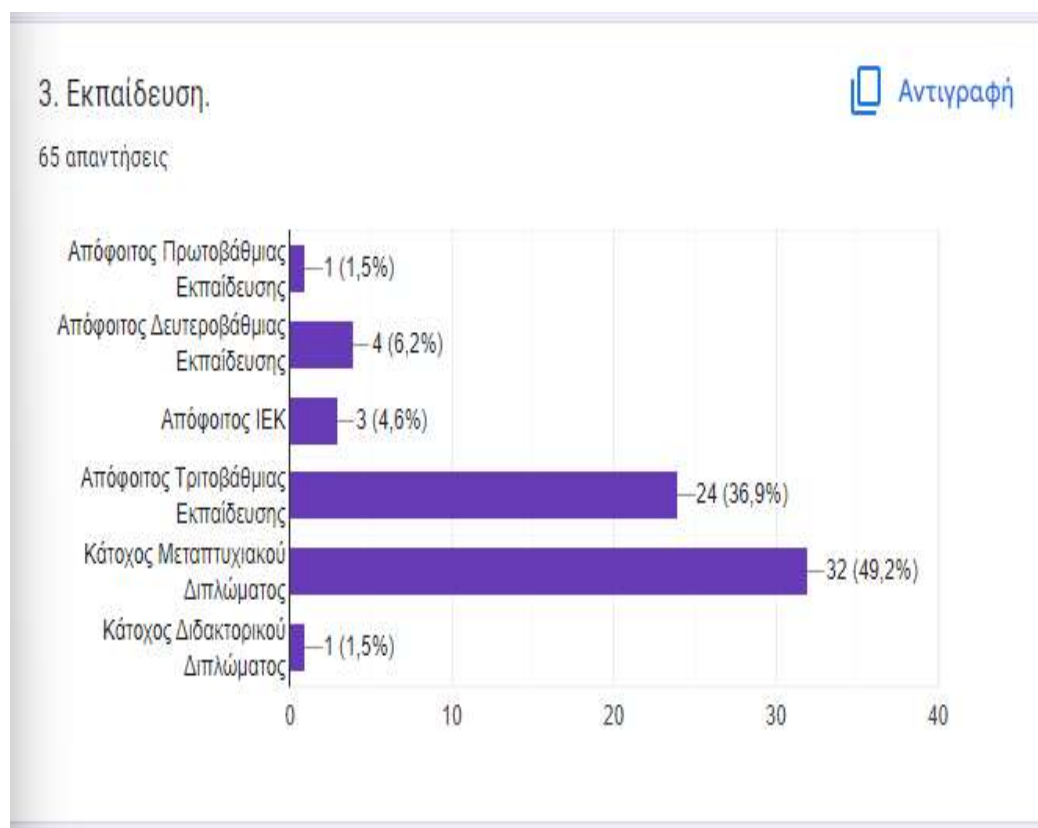


Το ερωτηματολόγιο στο σύνολο του συμπληρώθηκε από άτομα. Η ηλικιακή κατανομή του δείγματος καταγράφεται ως εξής:

1 απάντηση, ποσοστό 1,5% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 18 έως 24,
23 απαντήσεις με ποσοστό 35,4 % ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 25 έως 34,
34 απαντήσεις με ποσοστό 52,3% ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 35 έως 44,
6 απαντήσεις με ποσοστό 9,2% ανήκουν στην ηλικιακή 45 -54,
και 1 ποσοστό 1,5 % ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 55 και πάνω.

Ερώτηση 3 : Εκπαίδευση

Γράφημα 5. 3: Εκπαίδευση



Η τρίτη ερώτηση του ερωτηματολογίου αναφέρεται στο μορφωτικό επίπεδο των ερωτηθέντων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο και δημιουργήθηκαν οι έξι 6 κατηγορίες .

1 άτομο με ποσοστό 1,5 % είναι απόφοιτος Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευση

4 άτομα με ποσοστό 6,2% είναι απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευση

3 άτομα με ποσοστό 4,6% είναι απόφοιτοι ΙΕΚ

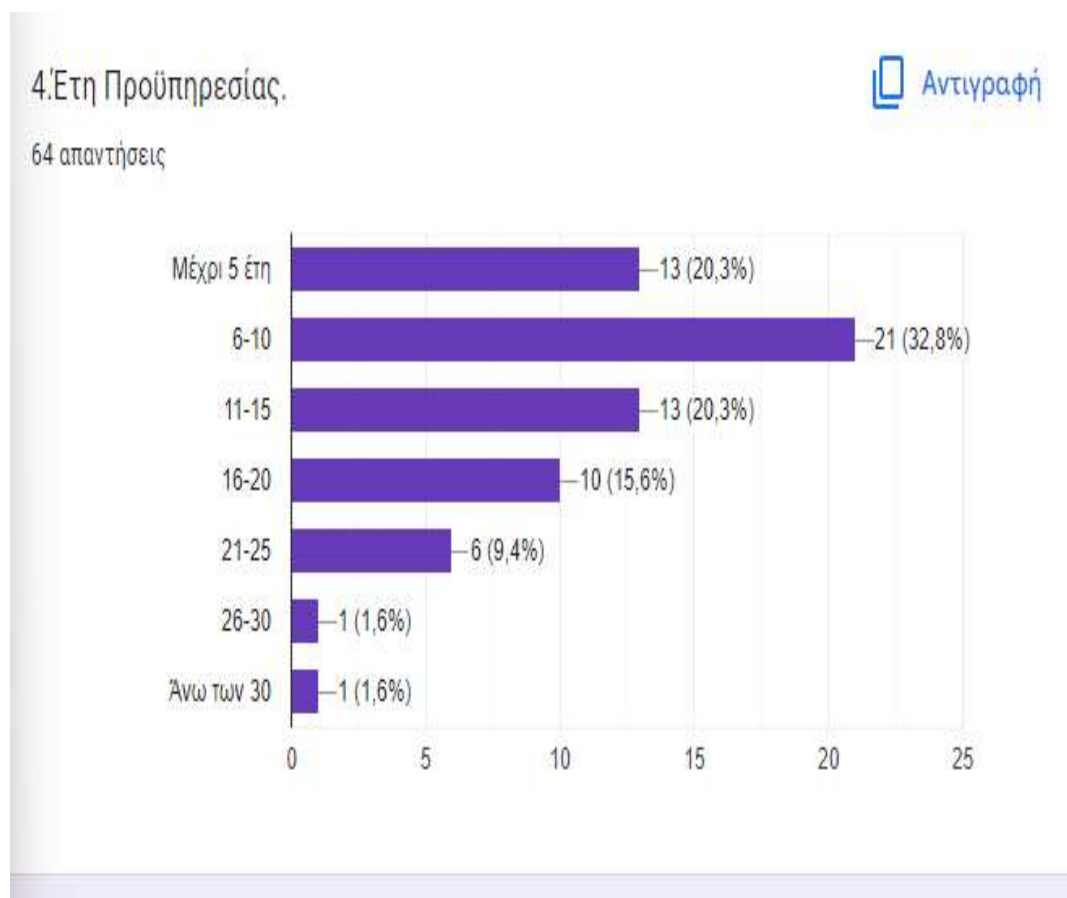
24 άτομα με ποσοστό 36,9 % είναι απόφοιτοι Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

32 άτομα με ποσοστό 49,2 % είναι κάτοχοι Μεταπτυχιακού Διπλώματος

1 άτομο με ποσοστό 1,5% είναι κάτοχος Διδακτορικού Διπλώματος

Ερώτηση 4 : Έτη προϋπηρεσίας

Γράφημα 5.4: Έτη προϋπηρεσίας



Για τα έτη προϋπηρεσίας σε όλη τη διάρκεια της ζωής του το δείγμα δήλωσε τα κάτωθι:

13 άτομα ποσοστό 20,3 % δήλωσαν μέχρι 5 έτη

21 άτομα ποσοστό 32,8 % δήλωσαν 6- 10 έτη

13 άτομα ποσοστό 20,3 % δήλωσαν 11-15 έτη

10 άτομα ποσοστό 15,6 % δήλωσαν 16- 20 έτη

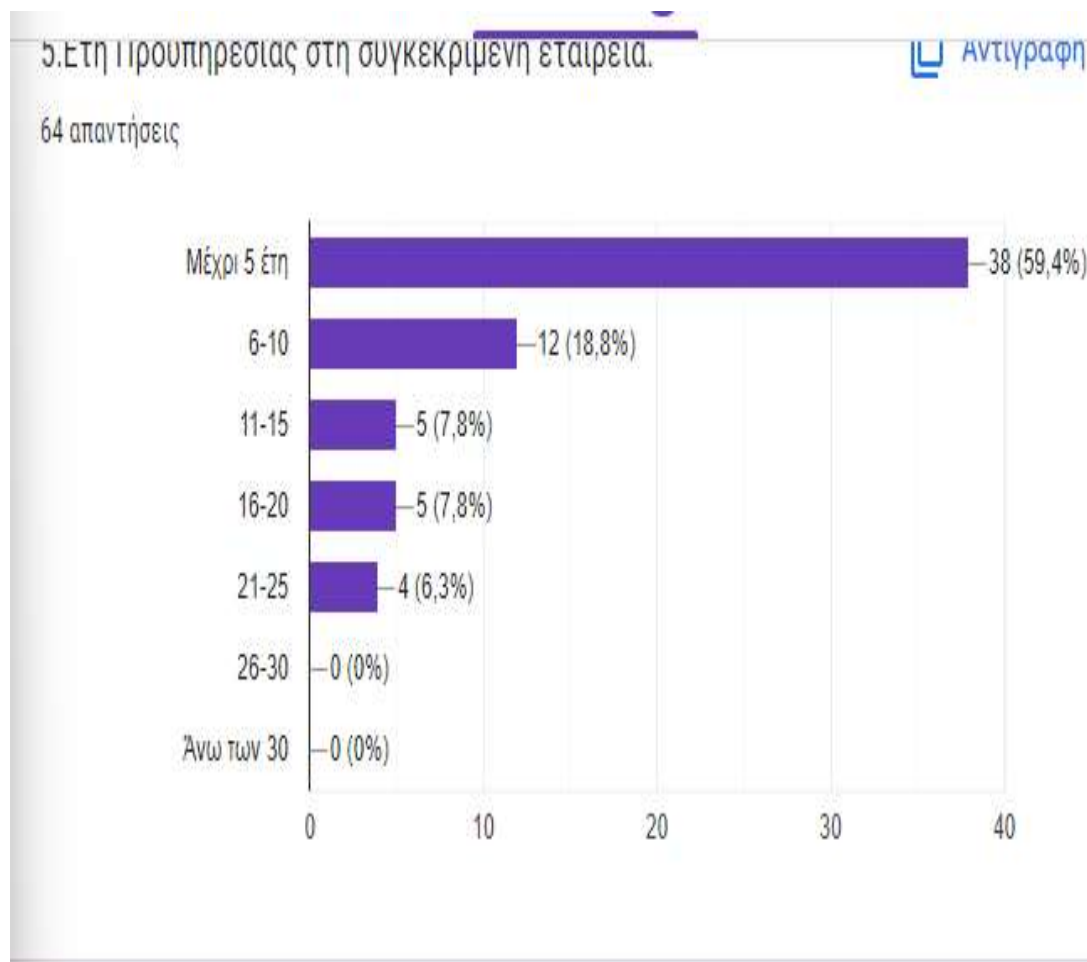
6 άτομα ποσοστό 9,4 % δήλωσαν 21-25 έτη

1 άτομο ποσοστό 1,6 % δήλωσε 26-30 έτη

1 άτομο ποσοστό 1,6 % δήλωσε άνω των 30 ετών

Ερώτηση 5 : Έτη Προϋπηρεσίας στη συγκεκριμένη εταιρεία

Γράφημα 5. 5: Έτη Προϋπηρεσίας στη συγκεκριμένη εταιρεία



Στην πέμπτη ερώτηση το δείγμα καλείται να απαντήσει για τα έτη προϋπηρεσίας του στην εταιρεία που εργάζεται τη στιγμή που συμπλήρωσε το ερωτηματολόγιο. Από τις 64 συνολικά απαντήσεις τα αποτελέσματα καταγράφηκαν ως εξής:

38 άτομα ποσοστό 59,4 % δήλωσαν μέχρι 5 έτη

12 άτομα ποσοστό 18,8 % δήλωσαν 6- 10 έτη

5 άτομα ποσοστό 7,8 % δήλωσαν 11-15 έτη

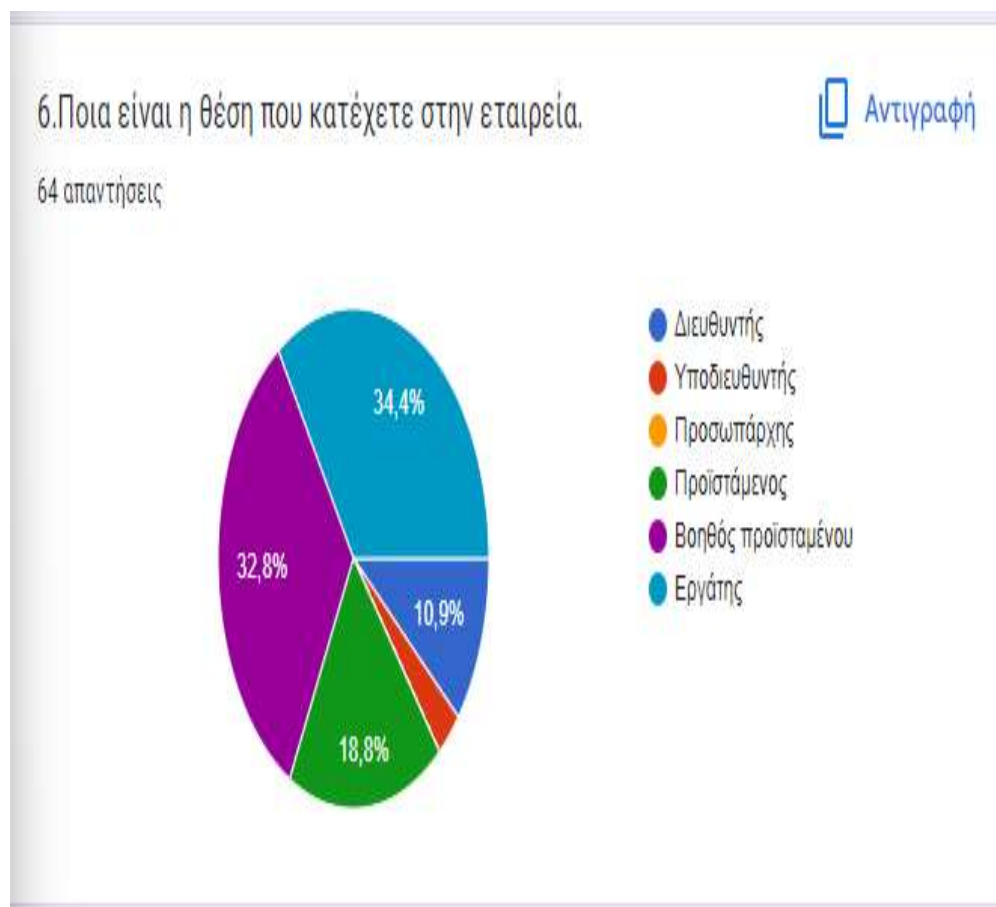
5 άτομα ποσοστό 7,8 % δήλωσαν 16- 20 έτη

4 άτομα ποσοστό 6,3 % δήλωσαν 21-25 έτη

Κανένα άτομο δεν επέλεξε την επιλογή 26-30 έτη ή άνω των 30 ετών

Ερώτηση 6: Η θέση που κατέχει τώρα το δείγμα στην εταιρεία

Γράφημα 5.6: Η θέση που κατέχει τώρα το δείγμα στην εταιρεία



Στην 6 ερώτηση το δείγμα καλείται να απαντήσει για τη θέση που κατέχει στην επιχείρηση τη στιγμή που συμπλήρωσε το ερωτηματολόγιο. Οι 64 απαντήσεις του δείγματος αποτυπώνονται ως εξής:

Τη θέση του διευθυντή δήλωσαν 7 άτομα ποσοστό 10,9%

Τη θέση του υποδιευθυντή δήλωσαν 2 άτομα ποσοστό 3,1%

Τη θέση του προσωπάρχη δεν τη δήλωσε κανένας από το δείγμα

Τη θέση του προϊσταμένου δήλωσαν 12 άτομα ποσοστό 18,8 %

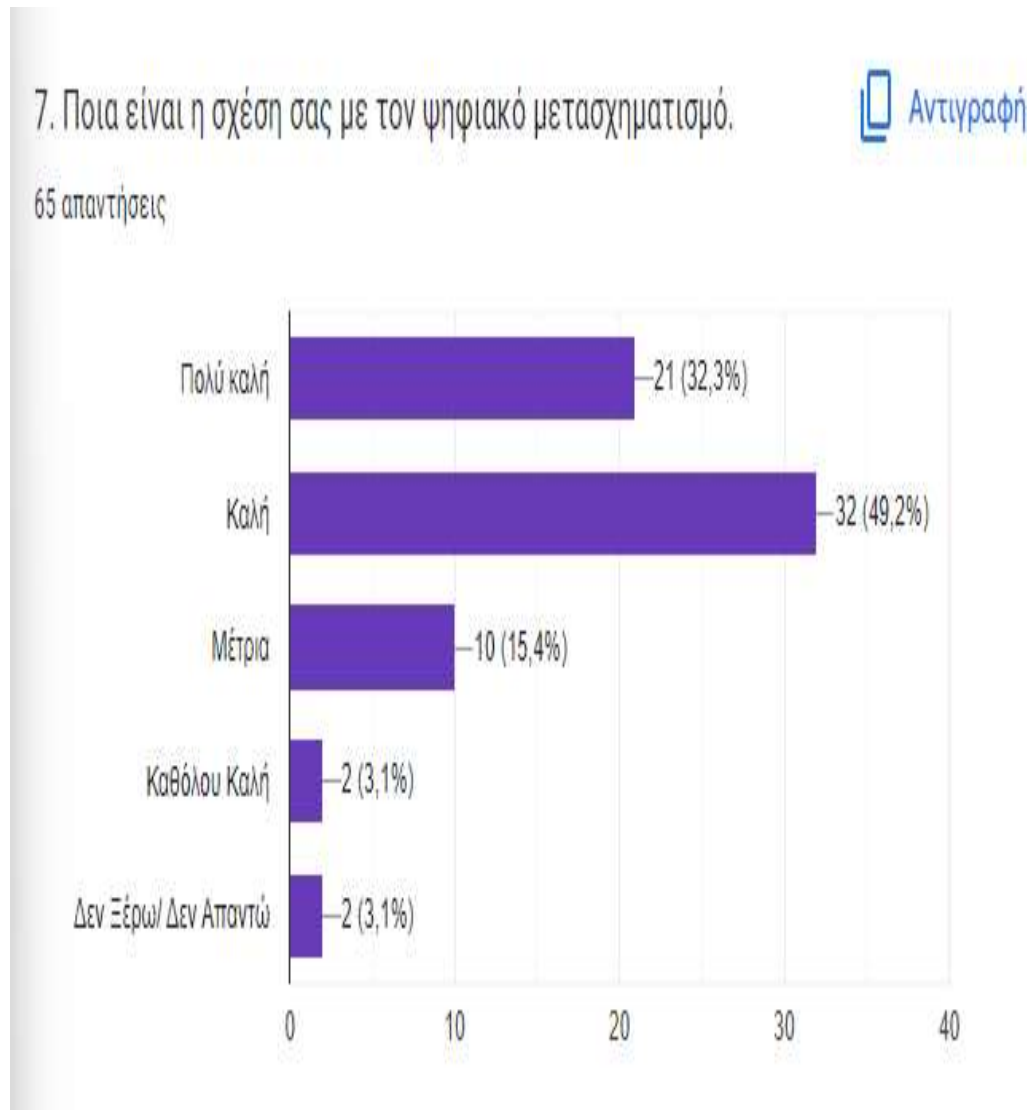
Τη θέση του βοηθού προϊσταμένου δήλωσαν 21 άτομα ποσοστό 32,8%

Τη θέση του εργάτη δήλωσαν 22 άτομα ποσοστό 34,4 %

Ενότητα 2 : Ψηφιακός μετασχηματισμός

Ερώτηση 7^η: Σχέση του δείγματος με τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό

Γράφημα 5. 7:Σχέση του δείγματος με τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό



Στην έβδομη ερώτηση το δείγμα καλείται να αποτυπώσει τη γνώμη του αναφορικά με τη σχέση του με τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό

21 άτομα ποσοστό 32,3 % δήλωσε την επιλογή «Πολύ Καλή»

32 άτομα ποσοστό 49,2 % δήλωσε την επιλογή «Καλή»

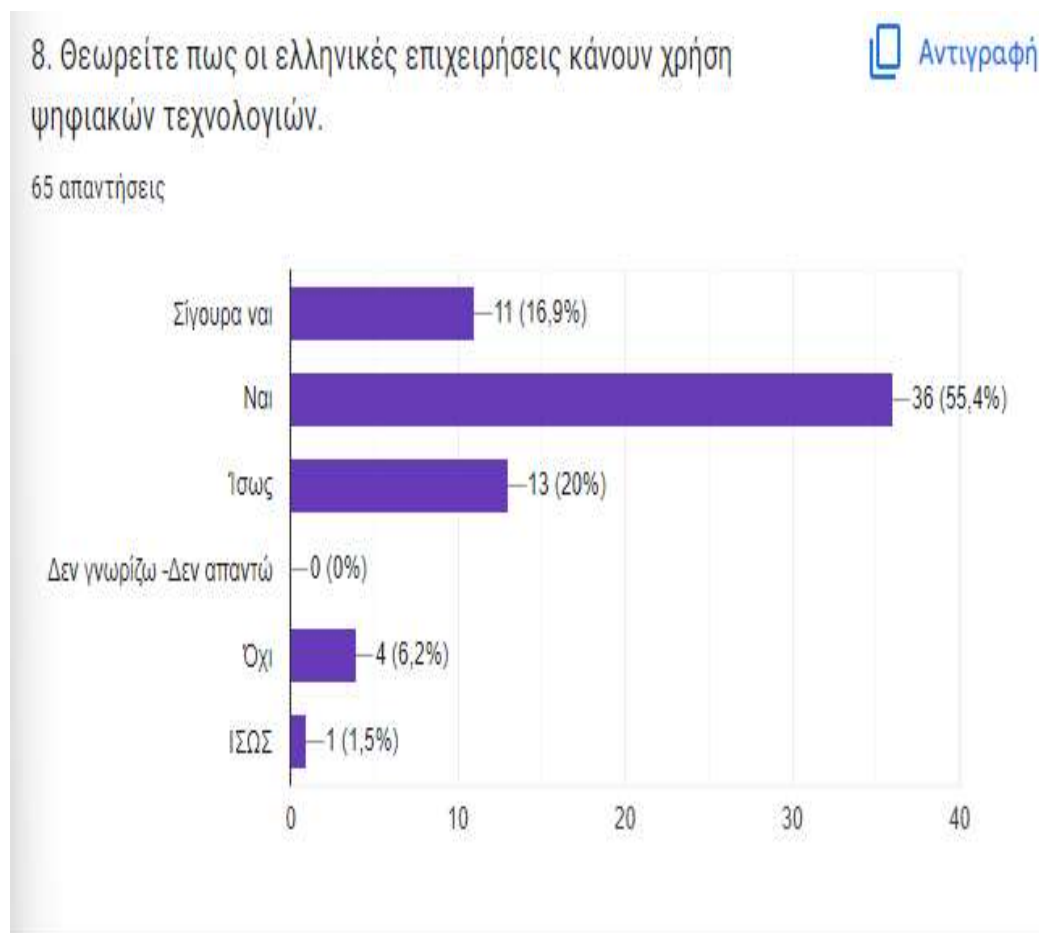
10 άτομα ποσοστό 15,4% δήλωσε την επιλογή «Μέτρια»

2 άτομα ποσοστό 3,1 % δήλωσε την επιλογή «Καθόλου Καλή»

2 άτομα ποσοστό 3,1 % δήλωσε την επιλογή «Δεν Ξέρω/ Δεν Απαντώ»

Ερώτηση 8^η: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με το αν οι ελληνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση Ψηφιακών Τεχνολογιών

Γράφημα 5. 8: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με το αν οι ελληνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση Ψηφιακών Τεχνολογιών



Στην όγδοη ερώτηση το δείγμα καλείται να αποτυπώσει τη γνώμη του αναφορικά με το αν οι ελληνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση Ψηφιακών Τεχνολογιών. Οι απαντήσεις τους καταγράφονται ως εξής:

11 άτομα ποσοστό 16,9 % δήλωσε την επιλογή «Σίγουρα Ναι»

36 άτομα ποσοστό 55,4 % δήλωσε την επιλογή «Ναι»

13 άτομα ποσοστό 20 % δήλωσε την επιλογή «Ίσως»

Κανένα άτομα δε δήλωσε την επιλογή «Δεν Ξέρω/ Δεν Απαντώ»

Ερώτηση 9^η: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός επηρεάζει τη στρατηγική ανάπτυξη της επιχείρησης

Γράφημα 5.9: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός επηρεάζει τη στρατηγική ανάπτυξη της επιχείρησης



Στην 9^η ερώτηση το δείγμα καλείται να αποτυπώσει τη γνώμη του αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός επηρεάζει τη στρατηγική ανάπτυξη της επιχείρησης.

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων με 34 απαντήσεις και ποσοστό 52,3% δήλωσε την επιλογή «πολύ σημαντικό».

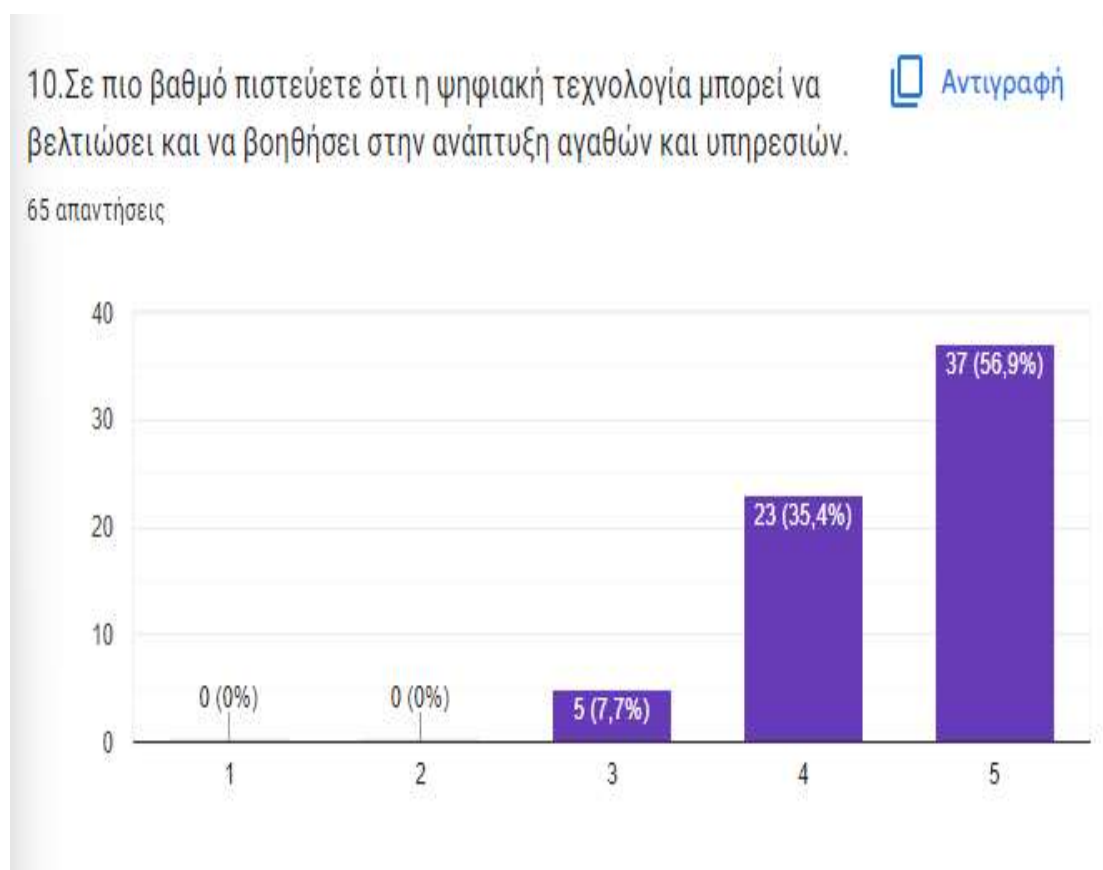
Ακολουθεί η επιλογή «αρκετά σημαντικό» με 21 απαντήσεις και ποσοστό 32,3%

Ακολουθεί η επιλογή «σημαντικό» με 10 απαντήσεις και ποσοστό 15,4

Οι επιλογές λίγο σημαντικό και ασήμαντο δεν είχαν προτίμηση από τους ερωτηθέντες.

Ερώτηση 10^η: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό η ψηφιακή τεχνολογία μπορεί να βελτιώσει και να βοηθήσει στην ανάπτυξη αγαθών και υπηρεσιών.

Γράφημα 5.10: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό η ψηφιακή τεχνολογία μπορεί να βελτιώσει και να βοηθήσει στην ανάπτυξη αγαθών και υπηρεσιών.



Στην 10^η ερώτηση το δείγμα καλείται να αποτυπώσει τη γνώμη του αναφορικά σε ποιο βαθμό ψηφιακή τεχνολογία μπορεί να βελτιώσει και να βοηθήσει στην ανάπτυξη αγαθών και υπηρεσιών.

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων με 37 απαντήσεις και ποσοστό 56,9% δήλωσε την επιλογή «πολύ σημαντικό»

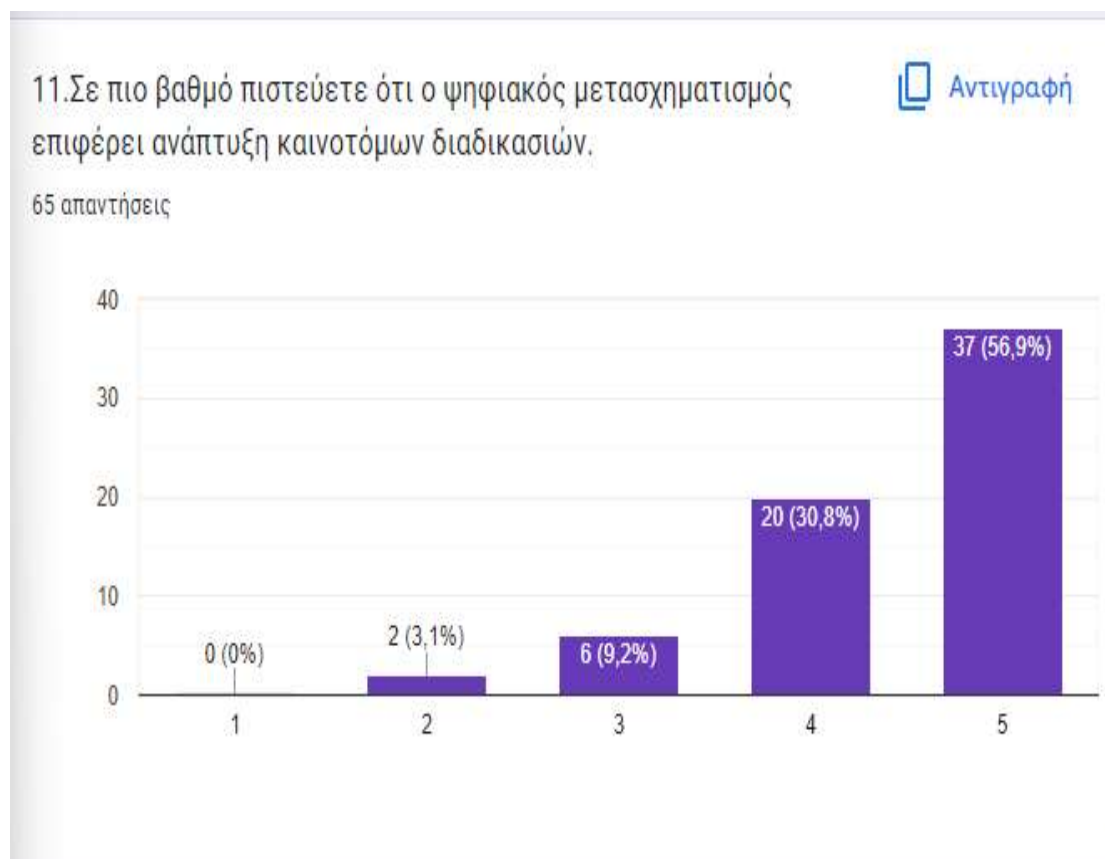
Ακολουθεί η επιλογή «αρκετά σημαντικό» με 23 απαντήσεις και ποσοστό 35,4%

Η επιλογή «σημαντικό» με 5 απαντήσεις και ποσοστό 7,7%.

Οι επιλογές «λίγο σημαντικό» και «ασήμαντο» δεν είχαν προτίμηση από τους ερωτηθέντες.

Ερώτηση 11η: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός επιφέρει ανάπτυξη καινοτόμων διαδικασιών.

Γράφημα 5.11: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός επιφέρει ανάπτυξη καινοτόμων διαδικασιών.



Στην 11^η ερώτηση το δείγμα καλείται να αποτυπώσει τη γνώμη του αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός επιφέρει ανάπτυξη καινοτόμων διαδικασιών

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων με 37 απαντήσεις και ποσοστό 56,9 % δήλωσε την επιλογή «πολύ σημαντικό».

Ακολουθεί η επιλογή «αρκετά σημαντικό» με 20 απαντήσεις και ποσοστό 30,8%.

Ακολουθεί η επιλογή «σημαντικό» με 6 απαντήσεις και ποσοστό 9,2%.

Ακολουθεί η επιλογή «λίγο σημαντικό».

Και τέλος η επιλογή «ασήμαντο» δεν είχε προτίμηση από τους ερωτηθέντες.

Ερώτηση 12η: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός βοηθάει στην επέκταση των επιχειρήσεων σε νέες αγορές

Γράφημα 5.12: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά σε ποιο βαθμό ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός βοηθάει στην επέκταση των επιχειρήσεων σε νέες αγορές



Στην 12^η ερώτηση το δείγμα καλείται να αποτυπώσει τη γνώμη του αναφορικά σε ποιο βαθμό Ψηφιακός Μετασχηματισμός βοηθάει στην επέκταση των επιχειρήσεων σε νέες αγορές.

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων με 38 απαντήσεις και ποσοστό 58,5% δήλωσε την επιλογή «πολύ σημαντικό»

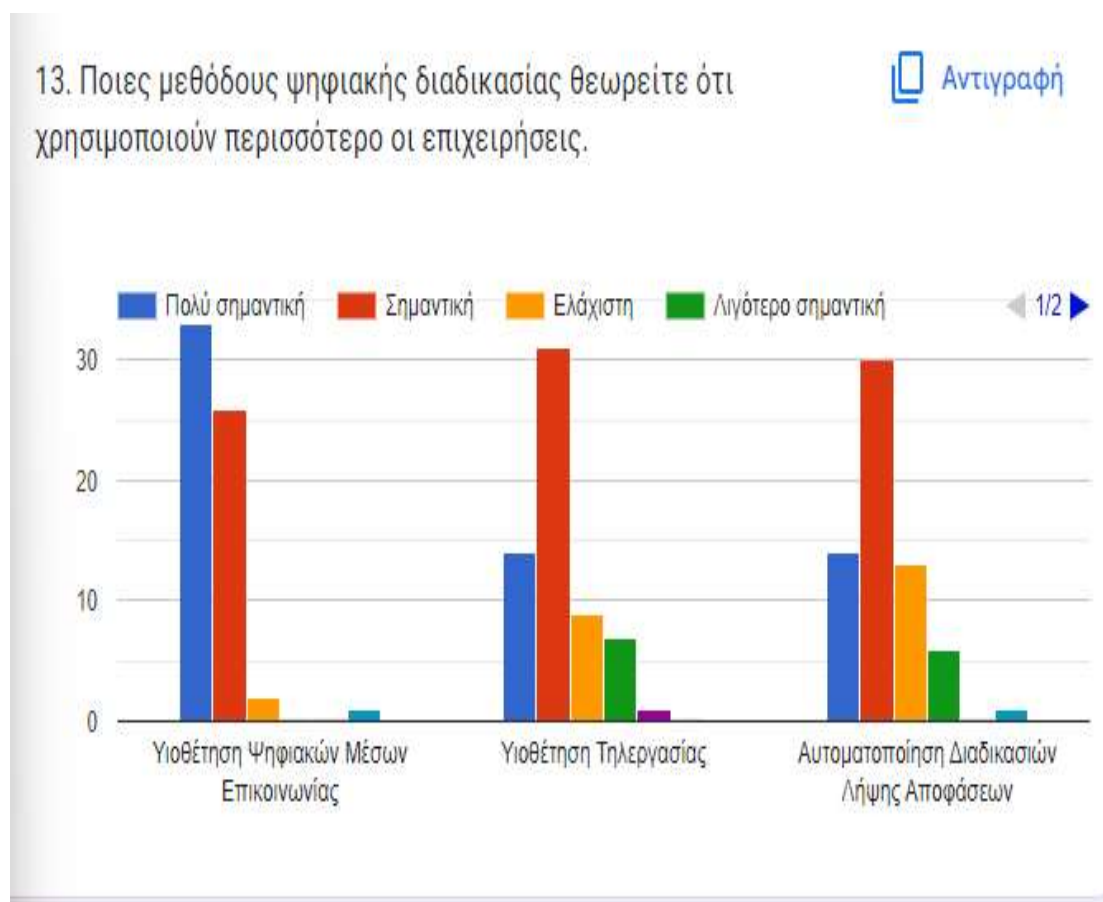
Ακολουθεί η επιλογή «αρκετά σημαντικό» με 22 απαντήσεις και ποσοστό 33,8%

Η επιλογή «σημαντικό» με 5 απαντήσεις και ποσοστό 7,7%.

Οι επιλογές «λίγο σημαντικό» και «ασήμαντο» δεν είχαν προτίμηση από τους ερωτηθέντες.

Ερώτηση 13η: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά με ποιες μεθόδους Ψηφιακής Διαδικασίας θεωρούν ότι χρησιμοποιούν περισσότερο οι επιχειρήσεις

Γράφημα 5.13: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά με ποιες μεθόδους Ψηφιακής Διαδικασίας θεωρούν ότι χρησιμοποιούν περισσότερο οι επιχειρήσεις



Για την υιοθέτηση Ψηφιακών Μέσων Επικοινωνίας η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ σημαντική» με 33 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 26 απαντήσεις, η επιλογή «Ελάχιστη» με 2 απαντήσεις και τέλος η επιλογή «Δεν γνωρίζω – Δεν απαντώ» με 1 απάντηση.

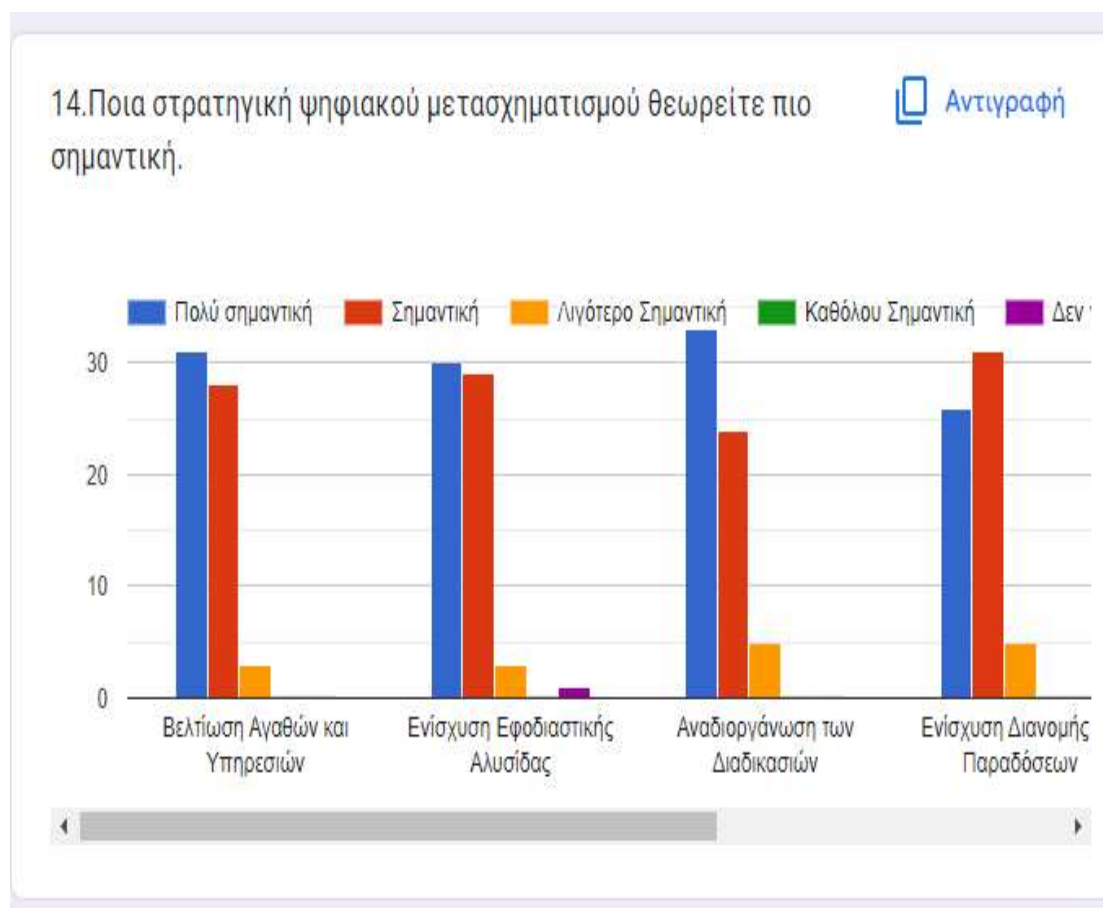
Για την υιοθέτηση της Τηλεργασίας η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Σημαντική» με 31 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 14 απαντήσεις, η επιλογή «ελάχιστη» με 9 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 7 απαντήσεις και τέλος η επιλογή «Καθόλου Σημαντική» με 1 απάντηση.

Για την Αυτοματοποίηση Διαδικασιών Λήψης Αποφάσεων η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Σημαντική» με 30 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 14 απαντήσεις, η επιλογή «ελάχιστη» με 13 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 6 απαντήσεις και τέλος η επιλογή «Δεν

γνωρίζω – Δεν απαντώ» με 1 απάντηση. Η επιλογή «Καθόλου Σημαντική» δεν έχει καμία προτίμηση.

Ερώτηση 14η: Αποτύπωση γνώμης των ερωτηθέντων για ποια στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού θεωρούν σημαντική

Γράφημα 5.14: Αποτύπωση γνώμης των ερωτηθέντων για ποια στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού θεωρούν σημαντική



Για τη Βελτίωση Αγαθών και Υπηρεσιών η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 31 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 28 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 3 απαντήσεις και τέλος η επιλογές «ελάχιστη» και «Καθόλου Σημαντική» δεν είχαν καμία απάντηση.

Για την Ενίσχυση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 30 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 29 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 3 απαντήσεις και τέλος η επιλογή «Δεν Γνωρίζω Δεν απαντώ» με 1 απάντηση.

Για την Αναδιοργάνωση των Διαδικασιών η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 33 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 24 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 5 απαντήσεις και τέλος η επιλογές «Δεν γνωρίζω – Δεν απαντώ » και «Καθόλου Σημαντική» δεν είχαν καμία απάντηση.

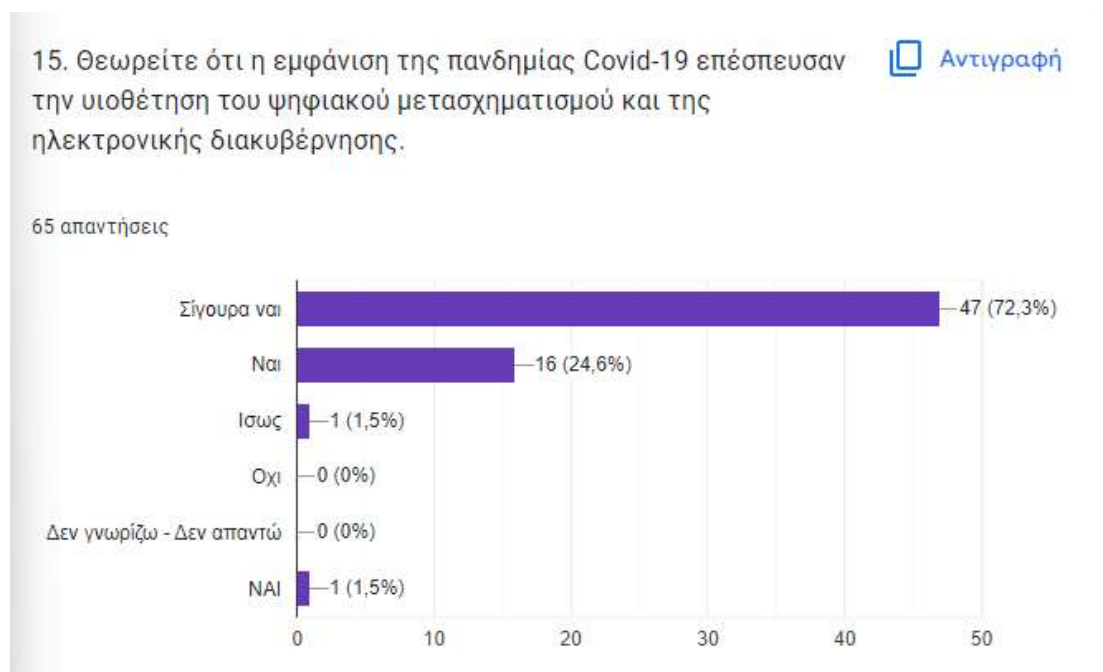
Για την Ενίσχυση Διανομής και Παραδόσεων η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Σημαντική» με 31 απαντήσεις Ακολουθεί η επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 26 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 5 απαντήσεις και τέλος η επιλογές «Δεν γνωρίζω – Δεν απαντώ» και «Καθόλου Σημαντική» δεν είχαν καμία απάντηση.

Για την Ανάπτυξη Συστημάτων Διαχείρισης Πελατών η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 30 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 27 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 5 απαντήσεις και τέλος η επιλογές «ελάχιστη» και «Καθόλου Σημαντική» δεν είχαν καμία απάντηση.

Για την Αλληλεπίδραση με Πελάτες η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 29 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 27 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 5 απαντήσεις, η επιλογή «Καθόλου Σημαντική» με 1 απάντηση και τέλος η επιλογή «Δεν γνωρίζω – Δεν απαντώ » δεν είχε καμία απάντηση.

Ερώτηση 15η: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με την άποψη του δείγματος αν πιστεύουν ότι η εμφάνιση της πανδημίας Covid-19 επέσπευσαν την υιοθέτηση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού και της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Γράφημα 5.15: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με την άποψη του δείγματος αν πιστεύουν ότι η εμφάνιση της πανδημίας Covid-19 επέσπευσαν την υιοθέτηση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού και της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης



Στην 16^η ερώτηση το δείγμα καλείται να αποτυπώσει τη γνώμη του αναφορικά με το αν πιστεύουν ότι η εμφάνιση της πανδημίας Covid-19 επέσπευσαν την υιοθέτηση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού και της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Οι απαντήσεις έχουν ως εξής:

48 άτομα ποσοστό 73,8 % δήλωσε την επιλογή «Σίγουρα Ναι»

16 άτομα ποσοστό 24,6 % δήλωσε την επιλογή «Ναι»

1 άτομα ποσοστό 1,5 % δήλωσε την επιλογή «Ίσως»

Κανένα άτομο από το δείγμα δεν επέλεξε την επιλογή «ΟΧΙ» και την επιλογή «Δεν Ξέρω/ Δεν Απαντώ»

Ερώτηση 16η: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά αν πιστεύουν ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός βελτίωσαν την ποσότητα των συναλλαγών τους.

Γράφημα 5.16: Αποτύπωση γνώμης του δείγματος αναφορικά αν πιστεύουν ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός βελτίωσαν την ποσότητα των συναλλαγών τους.



Στην 16^η ερώτηση το δείγμα καλείται να αποτυπώσει τη γνώμη του αναφορικά με το αν πιστεύουν ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός βελτίωσαν την ποιότητα των συναλλαγών τους.

Οι απαντήσεις διαμορφώθηκαν ως εξής:

26 άτομα ποσοστό 40% δήλωσε την επιλογή «Σίγουρα Ναι»

34 άτομα ποσοστό 52,3 % δήλωσε την επιλογή «Ναι»
4 άτομα ποσοστό 6,2 % δήλωσε την επιλογή «Ίσως»
1 άτομο ποσοστό % δήλωσε την επιλογή «ΟΧΙ»
Κανένα άτομο δεν επέλεξε την επιλογή «Δεν Ξέρω/ Δεν Απαντώ»

Ενότητα 3: Ηλεκτρονική διακυβέρνηση

Ερώτηση 17: Αποτίμωση γνώμης των ερωτηθέντων αναφορικά με ποιους παράγοντες θεωρεί ότι συνέβαλαν περισσότερο στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

Γράφημα 5.17: Αποτίμωση γνώμης των ερωτηθέντων αναφορικά με ποιους παράγοντες θεωρεί ότι συνέβαλαν περισσότερο στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης



Για τις Ηλεκτρονικές Καινοτομίες η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 37 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 25 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 2 απαντήσεις και τέλος η επιλογή «Δεν Γνωρίζω Δεν απαντώ» με 1 απάντηση. Η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» δεν είχε καμία απάντηση.

Για την Κοινωνία της Πληροφορίας η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 29 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 27 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 4 απαντήσεις και τέλος η επιλογή

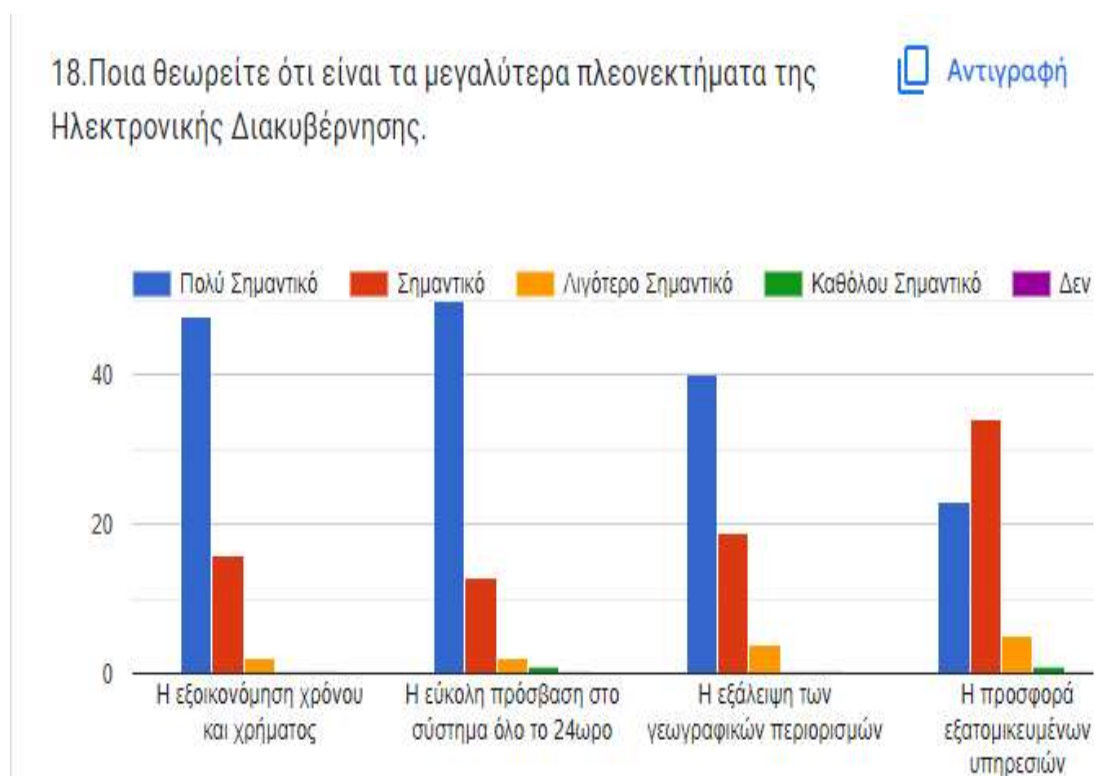
«Δεν Γνωρίζω Δεν απαντώ» με 1 απάντηση. Η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» δεν είχε καμία απάντηση.

Για το φαινόμενο της Παγκοσμιοποίησης η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Σημαντική» με 29 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 22 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 11 απαντήσεις η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» με 1 απάντηση. Η επιλογή «Δεν Γνωρίζω / Δεν απαντώ» δεν είχε καμία απάντηση.

Για τη Δημοκρατία η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Σημαντική» με 21 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 19 απαντήσεις, η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» με 11 απαντήσεις, η επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 28 απαντήσεις και τέλος η επιλογή «Δεν Γνωρίζω / Δεν απαντώ» με 1 απάντηση.

Ερώτηση 18^η: Τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Γράφημα 5.18: Τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης



Η 18^η ερώτηση αναφέρεται στα πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης .

Τα αποτελέσματα από την έρευνα κατέγραψαν τα παρακάτω:

Για την εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 48 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 16 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 2 απαντήσεις. Τέλος η επιλογή «Δεν Γνωρίζω Δεν απαντώ» και «Καθόλου σημαντικό» δεν είχαν καμία απάντηση.

Για την εύκολη πρόσβαση στο σύστημα όλο το 24ωρο η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 50 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 13 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 2 απαντήσεις η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» με 1 απάντηση. Τέλος η επιλογή «Δεν Γνωρίζω Δεν απαντώ»» δεν είχε καμία απάντηση.

Για την εξάλειψη των γεωγραφικών περιορισμών η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 48 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 16 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 2 απαντήσεις. Τέλος η επιλογή «Δεν Γνωρίζω Δεν απαντώ» και «Καθόλου σημαντικό» δεν είχαν καμία απάντηση.

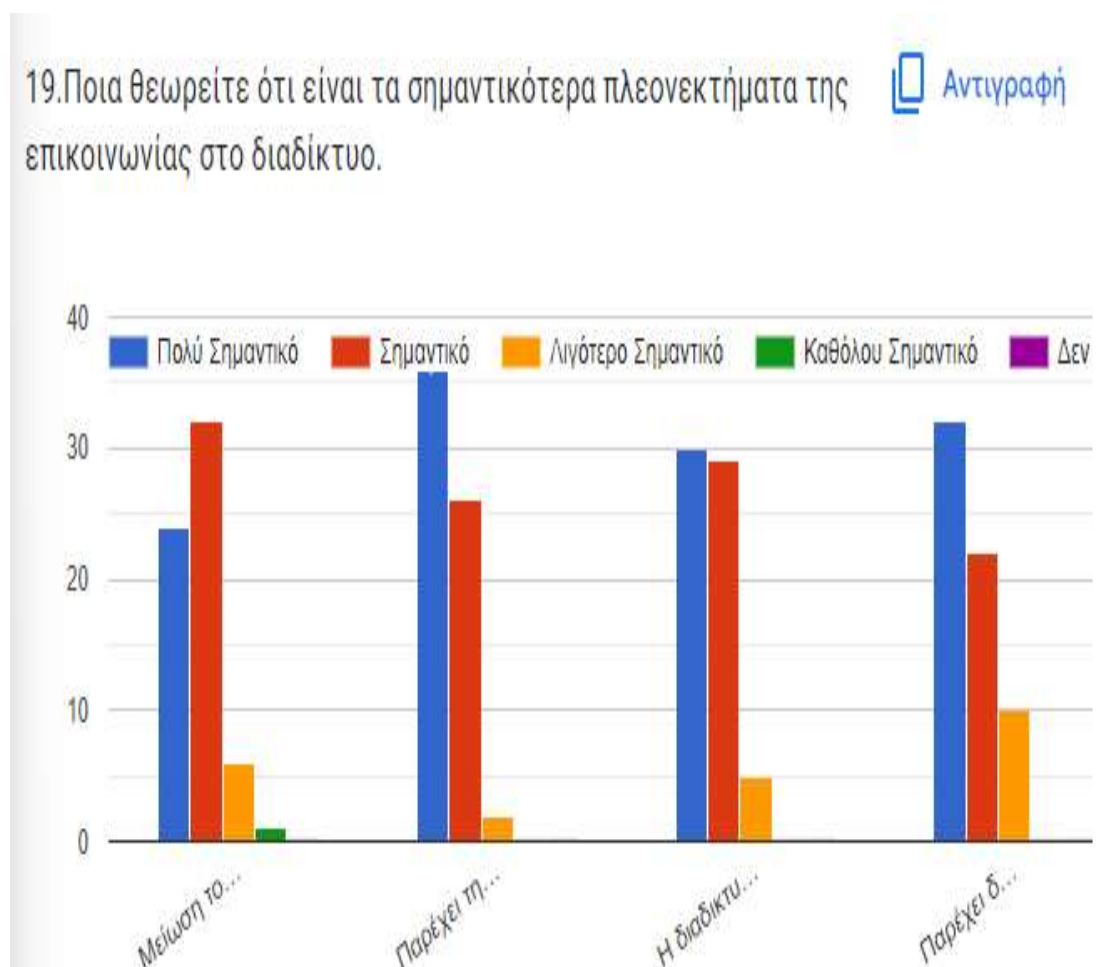
Για την προσφορά εξατομικευμένων υπηρεσιών η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Σημαντική» με 34 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 23 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 5 απαντήσεις η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» με 1 απάντηση. Τέλος η επιλογή «Δεν Γνωρίζω Δεν απαντώ»» δεν είχε καμία απάντηση.

Για την ενίσχυση του θεσμού της δημοκρατίας η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Σημαντική» με 34 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 23 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 5 απαντήσεις η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» με 1 απάντηση. Τέλος η επιλογή «Δεν Γνωρίζω Δεν απαντώ»» δεν είχε καμία απάντηση.

Ερώτηση 19: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με ποια είναι τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο

Η 19^η ερώτηση αναφέρεται στην γνώμη του δείγματος που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο αναφορικά με ποια είναι τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο.

Γράφημα 6.19: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με ποια είναι τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο



Για τη μείωση του κόστους διαφήμισης αφού δεν υπάρχουν μεσάζοντες και η επικοινωνία με τους πελάτες είναι άμεση η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Σημαντικό» με 32 απαντήσεις. Η επιλογή «Πολύ σημαντικό» με 24 απαντήσεις, η επιλογή «λιγότερο σημαντικό» με 6 απαντήσεις, η επιλογή «καθόλου σημαντικό» με 1 απαντήσεις και τέλος η επιλογή «Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ» δεν έχει καμία απάντηση.

Για την παροχή δυνατότητας ακόμη και στις μικρές επιχειρήσεις να προσεγγίσουν την παγκόσμια αγορά με ελάχιστο κόστος η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ σημαντικό» με 30 απαντήσεις.. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντικό» με 29 απαντήσεις και η επιλογή «Λιγότερο σημαντικό» με 5 απαντήσεις. Η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» και «Δεν γνωρίζω – Δεν απαντώ» δεν έχει καμία απάντηση.

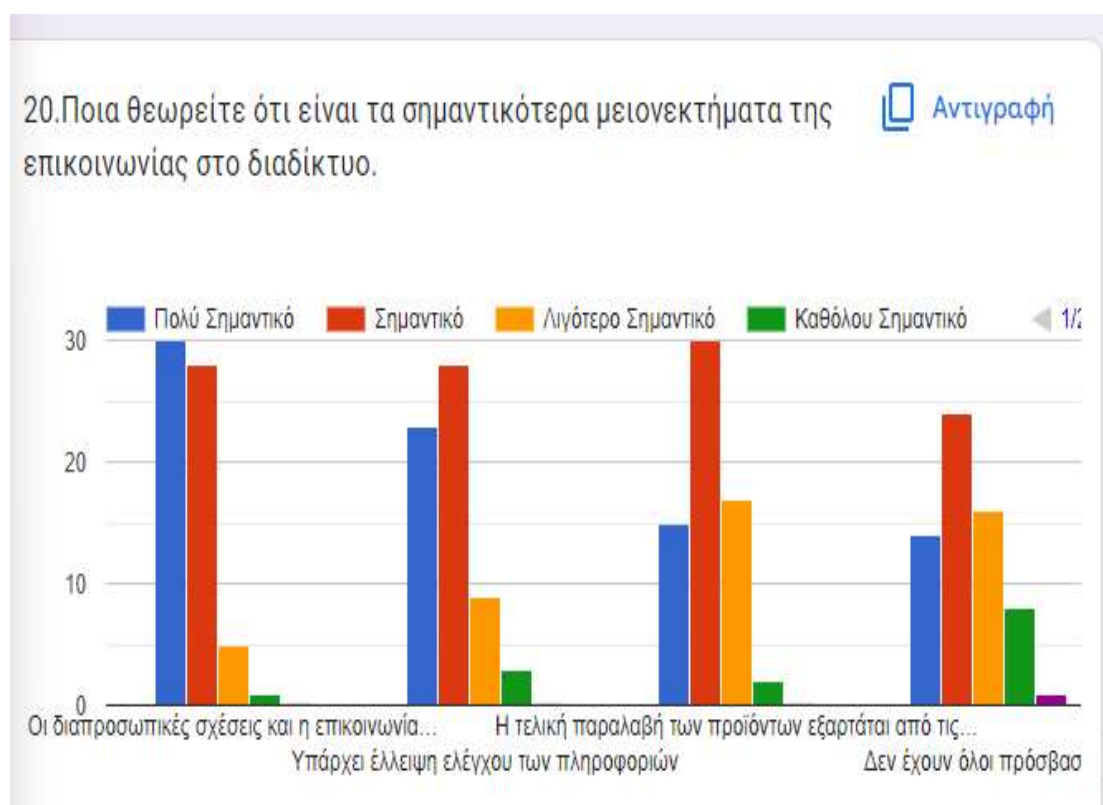
Για το αν η διαδικτυακή επικοινωνία πραγματοποιεί έρευνα αγοράς σε μικρότερο χρόνο διάστημα η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ σημαντικό» με 36 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντικό» με 26 απαντήσεις και η επιλογή «Λιγότερο σημαντικό» με 2 απαντήσεις. Η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» και «Δεν γνωρίζω – Δεν απαντώ» δεν έχει καμία απάντηση.

Για την παροχή δυνατότητας έμμεσης παρακολούθησης του ανταγωνισμού, η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ σημαντικό» με 32 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντικό» με 22 απαντήσεις και η επιλογή «Λιγότερο σημαντικό» με 10 απαντήσεις. Η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» και «Δεν γνωρίζω – Δεν απαντώ» δεν έχει καμία απάντηση.

Για την παροχή έγκαιρης πληροφόρησης στους πελάτες για τυχόν αλλαγές στις τιμές ή την είσοδο νέων προϊόντων το δείγμα επέλεξε την επιλογή «Πολύ σημαντικό» και «Σημαντικό» σε ίδιο ποσοστό 29 άτομα και την επιλογή «Λιγότερο σημαντικό» 4 άτομα.

Ερώτηση 20: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με ποια είναι τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο.

Γράφημα 6.20: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με ποια είναι τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο



Η 20^η ερώτηση αναφέρεται στην γνώμη του δείγματος που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο αναφορικά με ποια είναι τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο.

Για τη μείωση των διαπροσωπικών σχέσεων και της επικοινωνίας μεταξύ των ανθρώπων η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ Σημαντική» με 30 απαντήσεις. Ακολουθεί η επιλογή «Σημαντική» με 28 απαντήσεις, η επιλογή «Λίγο σημαντική» με 5 απαντήσεις η επιλογή «Καθόλου σημαντικό» με 1 απάντηση. Τέλος η επιλογή «Δεν Γνωρίζω Δεν απαντώ» δεν είχε καμία απάντηση.

Για την έλλειψη ελέγχου των πληροφοριών η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Σημαντικό» με 28 απαντήσεις. Η επιλογή «Πολύ σημαντικό» με 23 απαντήσεις, η επιλογή «λιγότερο σημαντικό» με 9 απαντήσεις, η επιλογή «καθόλου σημαντικό» με 3 απαντήσεις και τέλος η επιλογή «Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ» δεν έχει καμία απάντηση.

Για την τελική παραλαβή των προϊόντων αφού η παράδοση επηρεάζεται από τις κλασσικές μεθόδους συναλλαγής προϊόντων η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την δήλωσε την επιλογή «Σημαντικό» με 30 απαντήσεις. Η επιλογή «Πολύ σημαντικό» με 15 απαντήσεις, η επιλογή «λιγότερο σημαντικό» με 17 απαντήσεις, η επιλογή «καθόλου σημαντικό» με 2 απαντήσεις και τέλος η επιλογή «Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ» δεν έχει καμία απάντηση.

Για τη μη πρόσβαση όλων στο διαδίκτυο η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή δήλωσε την επιλογή «Σημαντικό» με 24 απαντήσεις. Η επιλογή «Πολύ σημαντικό» με 16 απαντήσεις, η επιλογή «λιγότερο σημαντικό» με 14 απαντήσεις, η επιλογή «καθόλου σημαντικό» με 8 απαντήσεις και τέλος η επιλογή «Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ» έχει μία απάντηση.

Ερώτηση 21: Αποτύπωση γνώμης αναφορικά με τη γνώμη του δείγματος για το βαθμός υιοθέτησης του Ψηφιακού Μετασχηματισμού σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου αφορά την καταγραφή της γνώμης του δείγματος για το βαθμός υιοθέτησης του Ψηφιακού Μετασχηματισμού σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Σε αυτήν την ερώτηση παρατηρήθηκε ότι απάντησαν οι μισοί από το δείγμα που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο. Οι καταγεγραμμένες απαντήσεις της συγκεκριμένης ερώτησης ήταν συνολικά 34 από το συνολικό δείγμα των 66 ατόμων που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο.

Παρακάτω καταγράφονται συνοπτικά οι απαντήσεις του δείγματος στην ερώτηση 21 του ερωτηματολογίου:

Η πλειοψηφία του δείγματος, 18 απαντήσεις, δήλωσε πως τα τελευταία χρόνια οι ελληνικές επιχειρήσεις κατανοώντας τα θετικά οφέλη που αποφέρει η χρήση του ψηφιακού μετασχηματισμού έχουν καταβάλει σημαντικές προσπάθειες ώστε να εφαρμόσουν τις πρακτικές του. Και συμπληρώνει ότι οι περισσότερες σύγχρονες μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα έχουν υιοθετήσει σε μεγάλο βαθμό τον ψηφιακό μετασχηματισμό καθώς τις κάνει πιο ευέλικτες εξοικονομώντας χρήμα και χρόνο για αυτές. Ωστόσο, δεν ισχύει το ίδιο για τις μικρότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν έχουν εξελιχθεί ιδιαίτερα στον τομέα αυτό. Το δείγμα αναφέρει ότι ο

ψηφιακός μετασχηματισμός συνέβαλε ώστε οι επιχειρήσεις να βελτιώσουν τις συνθήκες εργασίες τους, να βελτιώσουν την παροχή των υπηρεσιών τους και να οδηγηθούν σε μεγαλύτερη ανάπτυξη ενισχύοντας το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Μία απάντηση αναφέρει πως οι ελληνικές επιχειρήσεις σήμερα χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό πληροφοριακά συστήματα υποστήριξης των επιχειρησιακών διαδικασιών τους, καθώς και υποστήριξης πελατών και εφοδιαστικής αλυσίδας.

Εφτά απαντήσεις δήλωσαν πως ιδιαίτερα μετά την εμφάνιση της πανδημίας οι διαδικασίες ψηφιοποίησης στις επιχειρήσεις εντατικοποιήθηκαν είτε με δική τους πρωτοβουλία είτε αναγκαστικά επιταχύνοντας τις διαδικασίες.

Δύο απαντήσεις ανέφεραν ότι θα έπρεπε να γίνεται περισσότερη χρήση των ψηφιακών εργαλείων μετασχηματισμού και υπηρεσιών στο δημόσιο τομέα. Και συμπλήρωσαν ότι σε σύγκριση με τον ιδιωτικό τομέα, το δημόσιο δεν εκμεταλλεύεται τα εργαλεία και τις υπηρεσίες ψηφιακού μετασχηματισμού.

Τέσσερα άτομα δήλωσαν πως υπάρχει ακόμα σημαντικό περιθώριο αναβάθμισης στον ιδιωτικό τομέα, και το επίπεδο ωριμότητας δεν είναι ακόμη το ιδανικό, οπότε και αναμένεται το εταιρικό περιβάλλον και επιχειρείν να είναι πολύ πιο αναβαθμισμένο μελλοντικά.

Τέλος δυο απαντήσεις αναφέρουν ότι συγκριτικά με την υιοθέτηση του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Ευρώπη και στην Αμερική, η Ελλάδα βρίσκεται πιο κάτω. Όμως η εξέλιξη της τεχνολογίας και η είσοδος ξένων επενδυτών στη χώρα μας δημιουργεί την ανάγκη οι ελληνικές επιχειρήσεις να υιοθετήσουν πρακτικές ψηφιακού μετασχηματισμού προκειμένου να επιβιώσουν και να εξελιχτούν.

Συμπεράσματα Ερωτηματολογίου

Στο ερωτηματολόγιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας επιλέχτηκε για τη συλλογή δεδομένων η πρωτογενής ποσοτική έρευνα. Ο λόγος που προτιμήθηκε η συγκεκριμένη μέθοδος είναι γιατί δίνει μεγαλύτερη αξία στην συλλογή στοιχείων. Αποτελείται από 3 ενότητες και συνολικά από 21 ερωτήσεις που το δείγμα καλείται να απαντήσει ώστε να συλλεχθούν στοιχεία χρήσιμα για την έρευνα. Για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε η προώθηση του σε πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης και σε ηλεκτρονικές διευθύνσεις πρώην και νυν συναδέλφων.

Σκοπός του ερωτηματολογίου είναι η συγκέντρωση και η εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων μέσα από τις απαντήσεις του δείγματος, για τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται η επικοινωνία, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην σύγχρονη ελληνική βιομηχανία.

Από τις απαντήσεις του δείγματος εξάγονται τα εξής συμπεράσματα:

Για τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος που συμπλήρωσε το ερωτηματολόγιο η πλειοψηφία ήταν άντρες σε ποσοστό 66,2 % και οι περισσότεροι άνηκαν στην ηλικιακή ομάδα 35 έως 44. Το μορφωτικό επίπεδο του δείγματος εμφανίζεται αρκετά υψηλό αφού 36,9 % είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και 49,2% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος. Τα έτη προϋπηρεσίας σε όλη τη διάρκεια της ζωής τους για την πλειοψηφία του δείγματος είναι τα 6-10 έτη με ποσοστό 32,8%.

Για τα έτη προϋπηρεσίας τους στην εταιρεία που εργάζονται τη στιγμή που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο η πλειοψηφία δήλωσε μέχρι 5 έτη σε ποσοστό 59,4%. Στην ερώτηση για τη θέση που κατέχει το δείγμα στην επιχείρηση που εργάζεται τη στιγμή που συμπλήρωσε το ερωτηματολόγιο οι απαντήσεις ποικίλουν εξάγοντας το συμπέρασμα πως το δείγμα αποτελείται από όλες τις βαθμίδες ιεραρχίας της επιχείρησης με την πλειοψηφία να δηλώνει υπάλληλοι με ποσοστό 34,4% , ενώ πολύ κοντά είναι και η θέση βοηθού προϊσταμένου με ποσοστό 32,8% ενώ υπήρξαν και 12 άτομα που δήλωσαν ότι κατέχουν τη θέση του προϊσταμένου και 7 άτομα δήλωσαν διευθυντές σε ποσοστό 10,9%.

Από τις ερωτήσεις που αφορούν τη σχέση του δείγματος με τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό το δείγμα δήλωσε με πλειοψηφία 49,2 % την επιλογή «Καλή» και ακολουθεί η απάντηση «Πολύ καλή» με ποσοστό 32,3% γεγονός που δηλώνει ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει αρχίσει να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην καθημερινότητα των ανθρώπων. Όσον αφορά την ερώτηση αν οι ελληνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση Ψηφιακών Τεχνολογιών η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Ναι» σε ποσοστό 55,4% ενώ και σημαντικό ποσοστό 16,9% δήλωσε την επιλογή «Σίγουρα ναι». Από αυτές τις απαντήσεις κατανοείται πως οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να κάνουν χρήση των Ψηφιακών Τεχνολογιών προσπαθώντας να εκμεταλλευτούν τα οφέλη του και αυτό αποτυπώνεται στη λειτουργία τους και στην επαφή τους με τους εργαζόμενους και τους καταναλωτές. Η επόμενη ερώτηση αφορά το βαθμό που ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός επηρεάζει τη στρατηγική ανάπτυξη της επιχείρησης και εδώ η πλειοψηφία του δείγματος σε

ποσοστό 52,3% ανέφερε ότι οι δύο έννοιες συνδέονται αφού δήλωσαν την επιλογή «Πολύ σημαντικό». Ακολούθησαν οι επιλογές «αρκετά σημαντικό» με 21 απαντήσεις και ποσοστό 32,3% και η επιλογή «σημαντικό» με 10 απαντήσεις και ποσοστό 15,4%. Οι επιλογές λίγο σημαντικό και ασήμαντο δεν είχαν καμία προτίμηση από τους ερωτηθέντες επιβεβαιώνοντας τη σχέση αλληλεξάρτησης ανάμεσα στις δύο έννοιες. Όσον αφορά την ερώτηση σε ποιο βαθμό η ψηφιακή τεχνολογία μπορεί να βελτιώσει και να βοηθήσει στην ανάπτυξη αγαθών και υπηρεσιών, στην επέκταση των επιχειρήσεων σε νέες αγορές, στην προώθηση της καινοτομίας και στη διευκόλυνση μελλοντικών αποφάσεων από τα στελέχη της επιχείρησης η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δήλωσε την επιλογή «πολύ σημαντικό» με ποσοστό που ξεπερνάει κατά μέσο όρο το 55%. Από τις απαντήσεις του δείγματος διαπιστώνετε ότι έχουν πράγματι κατανοήσει τα οφέλη που μπορεί να προσφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποδέχονται ότι αφού συμβάλει στην προώθηση της ανάπτυξης, στην ενίσχυση των καινοτόμων διαδικασιών, στην επέκταση των επιχειρήσεων σε νέες αγορές, διευκολύνοντας μελλοντικές αποφάσεις των ανώτερων στελεχών και της διοίκησης ώστε να σχεδιάσουν την πιο αποτελεσματική τους στρατηγική τους πολιτική που θα τις οδηγήσει σε περαιτέρω πρόοδο και ανάπτυξη. Αναφορικά με την ερώτηση ποιες μεθόδους Ψηφιακής Διαδικασίας θεωρεί το δείγμα ότι χρησιμοποιούν περισσότερο οι επιχειρήσεις η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Πολύ σημαντική» για τα Ψηφιακά Μέσα Επικοινωνίας ενώ η υιοθέτηση της Τηλεργασίας και η αυτοματοποίηση των διαδικασιών λήψης αποφάσεων θεωρήθηκαν «Σημαντικά» για το δείγμα. Επιπλέον, το δείγμα θεωρεί ότι πολύ σημαντικές στρατηγικές ψηφιακού μετασχηματισμού για τις επιχειρήσεις είναι η βελτίωση αγαθών και υπηρεσιών, η ενίσχυση της εφοδιαστικής αλυσίδας, η αναδιοργάνωση των διαδικασιών, η ανάπτυξη συστημάτων διαχείρισης πελατών, η αλληλεπίδραση με πελάτες και η ενίσχυση διανομής και παραδόσεων. Από τις απαντήσεις του δείγματος στην 15^η ερώτηση διαπιστώνετε πως η συντριπτική πλειοψηφία σε ποσοστό 73,8% θεωρεί πως η εμφάνιση της πανδημίας Covid-19 επέσπευσε την υιοθέτηση του ψηφιακού μετασχηματισμού και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης βελτιώνοντας την ποιότητα και την ταχύτητα των συναλλαγών.

Οι παράγοντες που το δείγμα θεωρεί ότι συνέβαλλαν περισσότερο στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι οι ηλεκτρονικές καινοτομίες και η ανάπτυξη της κοινωνίας της πληροφορίας. Ακολουθεί το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης και της δημοκρατίας όπου η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε την επιλογή «Σημαντική» στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης με σειρά κατάταξης από το δείγμα είναι πρώτα η εύκολη πρόσβαση όλο το 24ωρο, ακολουθεί η εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος και η εξάλειψη των γεωγραφικών περιορισμών. Λιγότερο σημαντική θεωρεί το δείγμα την προσφορά εξατομικευμένων υπηρεσιών και την ενίσχυση του θεσμού της δημοκρατίας.

Όσον αφορά τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο το δείγμα θεωρεί πολύ σημαντικό την παροχή δυνατότητας ακόμη και στις μικρές επιχειρήσεις να προσεγγίσουν την παγκόσμια αγορά με ελάχιστο κόστος, την πραγματοποίηση έρευνα αγοράς σε μικρότερο χρόνο διάστημα καθώς και την παροχή

δυνατότητας έμμεσης παρακολούθησης του ανταγωνισμού. Σημαντικό θεωρεί η πλειοψηφία του δείγματος τη μείωση του κόστους διαφήμισης αφού δεν υπάρχουν μεσάζοντες και η επικοινωνία με τους πελάτες είναι άμεση καθώς και την παροχή έγκαιρης πληροφόρησης στους πελάτες για τυχόν αλλαγές στις τιμές ή την είσοδο νέων προϊόντων. Στην ερώτηση για το ποια θεωρεί το δείγμα τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο η πλειοψηφία των απαντήσεων αναφέρει ως πολύ σημαντικό τη μείωση των διαπροσωπικών σχέσεων και της επικοινωνίας μεταξύ των, ενώ θεωρούν σημαντικό την έλλειψη ελέγχου των πληροφοριών, την τελική παραλαβή των προϊόντων αφού η παράδοση επηρεάζεται από τις κλασικές μεθόδους συναλλαγής προϊόντων καθώς και τη μη πρόσβαση όλων στο διαδίκτυο.

Η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου αφορά την καταγραφή της γνώμης του δείγματος για την άποψη τους αναφορικά με το βαθμό υιοθέτησης του Ψηφιακού Μετασχηματισμού σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Οι μισοί από το δείγμα δεν απάντησαν στην ερώτηση και οι υπόλοιποι δήλωσαν πως τα τελευταία χρόνια οι ελληνικές επιχειρήσεις κατανοώντας τα θετικά οφέλη του ψηφιακού μετασχηματισμού έχουν καταβάλει σημαντικές προσπάθειες ώστε να εφαρμόσουν πρακτικές του. Συμπλήρωσαν, ότι η πλειοψηφία των σύγχρονων μεγάλων πολυεθνικών επιχειρήσεις στην Ελλάδα έχουν υιοθετήσει σε μεγάλο βαθμό τον ψηφιακό μετασχηματισμό καθώς τις καθιστά πιο ευέλικτες. Οι ελληνικές επιχειρήσεις σήμερα χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό πληροφοριακά συστήματα υποστήριξης των επιχειρησιακών διαδικασιών τους, καθώς και υποστήριξης πελατών και εφοδιαστικής αλυσίδας εξοικονομώντας χρήμα και χρόνο και συμβάλλοντας στην επιτυχία και ανάπτυξη τους. Ωστόσο, δεν ισχύει το ίδιο για τις μικρότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν έχουν εξελιχθεί ιδιαίτερα στον τομέα αυτό. Συμπλήρωσαν ότι ιδιαίτερα μετά από την εμφάνιση της πανδημίας οι οικονομικές οντότητες είτε με δική τους πρωτοβουλία είτε αναγκαστικά τείνουν να ψηφιοποιούν τις διαδικασίες όλο και περισσότερο και επισημαίνουν όμως ότι υπάρχουν ακόμη αρκετά κενά ιδιαίτερα για το δημόσιο τομέα ο οποίος δεν εκμεταλλεύεται στο έπακρο τα εργαλεία και τις υπηρεσίες του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Αρκετοί από το δείγμα δήλωσαν ότι τόσο για τις ελληνικές επιχειρήσεις όσο και για το δημόσιο τομέα υπάρχει ακόμα σημαντικό περιθώριο ψηφιακής αναβάθμισης στο περιβάλλον τους συγκριτικά με το βαθμό υιοθέτησης τους από αντίστοιχα ευρωπαϊκά κράτη και θεωρούν ότι η χώρα μας απέχει από την πλήρη μετάβαση στην ψηφιακή εποχή.

Αρκετές απαντήσεις από το δείγμα εξέφρασαν την ανησυχία τους αναφορικά με την ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων τους καθώς και των ψηφιακών συναλλαγών τους. Επιπλέον, αναφέρθηκαν και στην υποβάθμιση των ανθρωπίνων σχέσεων τόσο ανάμεσα σε εργοδότες και υπάλληλους αλλά και ανάμεσα σε επιχειρήσεις και πελάτες.

Συνοψίζοντας η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε ότι τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα ξεκίνησαν να υιοθετούν όλο και περισσότερο πρακτικές ψηφιακού μετασχηματισμού. Σημαντικό ρόλο στην εφαρμογή του διαδραμάτισε ο αυξημένος ανταγωνισμός και η εμφάνιση της υγειονομικής κρίσης.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η επικοινωνία αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία των σύγχρονων επιχειρήσεων, καθώς συμβάλλει σημαντικά στην αποτελεσματικότητα των οργανισμών διασφαλίζοντας την αποτελεσματική και αποδοτική συνεργασία όλων των πτυχών μιας επιχείρησης. Στο ταχέως εξελισσόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον του σήμερα, η επικοινωνία διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στη διευκόλυνση της λήψης αποφάσεων, στη βελτίωση της συνεργασίας και στην καλλιέργεια παραγωγικών σχέσεων τόσο εντός του οργανισμού όσο και με τους εξωτερικούς ενδιαφερόμενους φορείς (Westerman et al., 2014). Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι απαραίτητη για τη δημιουργία ενός παραγωγικού, ασφαλούς και καινοτόμου βιομηχανικού περιβάλλοντος. Δίνοντας προτεραιότητα στην επικοινωνία, διασφαλίζεται ότι όλοι οι εργαζόμενοι διαθέτουν τα εργαλεία και τους πόρους που χρειάζονται για να επικοινωνούν αποτελεσματικά ενώ παράλληλα οι εταιρείες μπορούν να επιτύχουν καλύτερα αποτελέσματα και να προωθήσουν μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης (Siebel, 2019).

Ορισμένοι βασικοί τρόποι με τους οποίους η επικοινωνία μπορεί να επηρεάσει το βιομηχανικό περιβάλλον περιλαμβάνουν το συντονισμό των δραστηριοτήτων μεταξύ διαφορετικών τμημάτων, ομάδων και ατόμων σε έναν βιομηχανικό οργανισμό (Kane, 2019). Με την αποτελεσματική επικοινωνία, οι εργαζόμενοι μπορούν να διασφαλίσουν ότι όλοι βρίσκονται στην ίδια σελίδα, ότι οι εργασίες ολοκληρώνονται με τη σωστή σειρά και ότι τηρούνται οι προθεσμίες (Rogers, 2016). Η επικοινωνία είναι επίσης ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της ασφάλειας στο βιομηχανικό περιβάλλον (Lousks et al., 2016). Οι εργαζόμενοι πρέπει να είναι σε θέση να επικοινωνούν με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα μεταξύ τους για να αποφεύγονται τα ατυχήματα και να προλαμβάνονται οι τραυματισμοί. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη χρήση σαφών σημάτων, την τήρηση των καθιερωμένων διαδικασιών και τη διατήρηση ανοικτής γραμμής επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων και της διοίκησης (Siebel, 2019). Η επικοινωνία μπορεί επίσης να προωθήσει την καινοτομία στο βιομηχανικό περιβάλλον, επιτρέποντας στους εργαζόμενους να μοιράζονται ιδέες και ανατροφοδότηση μεταξύ τους. Με την ενθάρρυνση ενός ανοιχτού διαλόγου και μιας κουλτούρας συνεργασίας, οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται άνετα να μοιράζονται νέες ιδέες και να διερευνούν δημιουργικές λύσεις σε προβλήματα (Westerman et al., 2014). Η αποτελεσματική επικοινωνία με τους πελάτες μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη ικανοποίηση και αφοσίωση των πελατών ενώ ταυτόχρονα οι εταιρείες μπορούν να διασφαλίσουν ότι παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών τους (Kane, 2019).

Καθώς η τεχνολογία και η κοινωνία συνεχίζουν να εξελίσσονται, υπάρχουν αρκετές προκλήσεις που θα αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις στον τομέα της επικοινωνίας. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι προνοητικές και προσαρμοστικές για να αντιμετωπίσουν αυτές και άλλες μελλοντικές προκλήσεις στον τομέα της επιχειρηματικής επικοινωνίας. Ορισμένες από τις πιο σημαντικές προκλήσεις που

καλούνται να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις περιλαμβάνουν στο να καταφέρουν να συμβαδίζουν με τις αναδυόμενες τεχνολογίες. Με τις νέες τεχνολογίες επικοινωνίας οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύσουν στην κατάρτιση και την ανάπτυξη ώστε να διασφαλίσουν ότι οι υπάλληλοί τους μπορούν να συμβαδίζουν. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την παροχή κατάρτισης σε νέο λογισμικό ή πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης ή την επένδυση σε νέα εργαλεία για την υποστήριξη της συνεργασίας και της επικοινωνίας. Επενδύοντας στην κατάρτιση και την ανάπτυξη, προωθώντας την ποικιλομορφία και τη συμμετοχικότητα και δίνοντας προτεραιότητα στις δεοντολογικές πρακτικές επικοινωνίας, οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν μια κουλτούρα επικοινωνίας που υποστηρίζει την καινοτομία, τη συνεργασία και την ανάπτυξη.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι ακόμη μία σημαντική πρόκληση που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις ώστε να καταφέρουν να συμβαδίζουν με τις αναδυόμενες τεχνολογίες. Αναφέρεται στη διαδικασία με την οποία οι επιχειρήσεις αξιοποιούν τις ψηφιακές τεχνολογίες για να αλλάξουν ριζικά τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν και προσφέρουν αξία στους πελάτες τους (Siebel, 2019). Ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να επηρεάσει κάθε πτυχή μιας επιχείρησης, από τις αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες και τις εσωτερικές διαδικασίες έως τα επιχειρηματικά μοντέλα και τις ροές εσόδων (Loucks, et al, 2016) . Ορισμένοι τρόποι με τους οποίους ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να επηρεάσει τις επιχειρήσεις είναι η βελτίωση της εμπειρίας των πελατών, η αυξημένη αποδοτικότητα και παραγωγικότητα, η βελτιωμένη συνεργασία και επικοινωνία καθώς και η ενισχυμένη ευελιξία και καινοτομία (Westerman, et al., 2014).

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να επιτρέψει στις επιχειρήσεις να δημιουργήσουν μια πιο απρόσκοπτη και εξατομικευμένη εμπειρία πελατών (Kane et al, 2019). Αξιοποιώντας ψηφιακά κανάλια, όπως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τις εφαρμογές για κινητά και τα chatbots, οι επιχειρήσεις μπορούν να αλληλεπιδρούν με τους πελάτες σε πραγματικό χρόνο και να παρέχουν προσαρμοσμένες εμπειρίες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους (Siebel, 2019). Επιπλέον, μπορεί επίσης να επιτρέψει στις επιχειρήσεις να εξορθολογίσουν τις λειτουργίες τους και να βελτιώσουν την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητά τους (Rogers, 2016). Με την αυτοματοποίηση επαναλαμβανόμενων εργασιών, τη χρήση ανάλυσης δεδομένων για τη βελτιστοποίηση των διαδικασιών και την υιοθέτηση ευέλικτων μεθοδολογιών, οι εταιρείες μπορούν να μειώσουν το κόστος και να επιταχύνουν την καινοτομία.

Επιπλέον, ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να επιτρέψει στις επιχειρήσεις να δημιουργήσουν νέα επιχειρηματικά μοντέλα και ροές εσόδων. Για παράδειγμα, αξιοποιώντας την οικονομία διαμοιρασμού, οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες που αξιοποιούν πόρους ή περιουσιακά στοιχεία που δεν αξιοποιούνται επαρκώς (Loucks, et al, 2016). Τέλος, ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί επίσης να διευκολύνει την καλύτερη συνεργασία και επικοινωνία μεταξύ ομάδων και τμημάτων εντός μιας επιχείρησης (Siebel, 2019). Με τη χρήση ψηφιακών εργαλείων, όπως τα άμεσα μηνύματα, οι τηλεδιασκέψεις και το λογισμικό διαχείρισης έργων, οι εταιρείες μπορούν να καταργήσουν τα απομονωμένα τμήματα και να προωθήσουν μια κουλτούρα συνεργασίας. Με την αξιοποίηση εργαλείων όπως το

cloud computing, η τεχνητή νοημοσύνη και το blockchain, οι εταιρείες μπορούν να δοκιμάζουν και να βελτιώνουν γρήγορα νέες ιδέες και να φέρνουν προϊόντα και υπηρεσίες στην αγορά ταχύτερα (Rogers, 2016).

Εν κατακλείδι, ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί σημαντική ευκαιρία για τις επιχειρήσεις να παραμείνουν ανταγωνιστικές και να προωθήσουν την ανάπτυξη σε έναν ολοένα και πιο ψηφιακό κόσμο (Siebel, 2019). Αγκαλιάζοντας τις ψηφιακές τεχνολογίες και υιοθετώντας μια κουλτούρα καινοτομίας και συνεργασίας, οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν νέα αξία για τους πελάτες και τα ενδιαφερόμενα μέρη τους και να ξεκλειδώσουν νέες ευκαιρίες που θα τους οδηγήσουν στην ανάπτυξη και στην κερδοφορία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αναστασιάδης, Γ., (2002), *Ηλεκτρονικό Εμπόριο: Αγοράζοντας Μέσω Internet*, Δημοσιογραφικός Οργανισμός Λαμπράκη
- Αναστασόπουλος, Γ., (2003). *Η παγκοσμιοποίηση της οικονομικής δραστηριότητας, γεωγραφική ολοκλήρωση και ιδιοσυγκρασιακή συμπεριφορά: Μύθοι και πραγματικότητα*, εκδόσεις Πατάκη.
- Αποστολάκης, Ι., (2004), *Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση*, ΕΚΔΔΑ,
- Ασπρίδης, Γ., Τσέλιος, Δ., Ρωσσιδης Γ., (2018), *Επιχειρησιακές Επικοινωνίες*, εκδόσεις Κριτική
- Βαλσαμίδης, Σ., Καζανίδης, Ι., (2020). *Ηλεκτρονικό Εμπόριο και εφαρμογές διαδικτύου*, Εκδόσεις Δισίγμα.
- Βασιλειάδης Λάμπρος, Σκυφτός Κυριάκος, Γκάβαλη Ελένη, (2017), *Διοίκηση Μάρκετινγκ , Σύγχρονες μορφές και τάσεις*, εκδόσεις Τσότρας.
- Βασιλειάδης, Λ., (2021), *Σύγχρονο στρατηγικό μάρκετινγκ*, εκδόσεις Τσιότρας
- Βέργη, Ε., (2009), *Η διακυβέρνηση στην εποχή του web 2.0: Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας*
- Βεργίνης, Δ., Κοντούλη, Ε., Λάλας, Χ., Λαοπόδης, Β., Μανουσαρίδης, Ζ., Μπακογιάννης, Σ., (2000), *Πληροφοριακά Συστήματα*, Οργανισμός Λιβάνης ΑΒΕ.
- Βλαχοπούλου, Μ., (2020), *Ψηφιακό Μάρκετινγκ*, εκδόσεις Rossili
- Δεριζιώτης, Χ., Σκυφτός, Κ., Χαροκόπος, Γ.,(2006), *Επιχειρησιακή Επικοινωνία*. Εκδόσεις Σοφία Α.Ε.
- Ζαβλανός Μ., (1998), *Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Σταμούλη.
- Ζωτος, Γ., (2008), *Διαφήμιση*, Εκδόσεις University Studio Press
- Ιωάννου, Γ., (2006), *Ολοκληρωμένα Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων*, Εκδόσεις Σταμούλης
- Κακουλίδης, Κ., (2009), *Επιχειρηματικότητα – Επικοινωνία - Πωλήσεις*. Εκδόσεις Διόνικος
- Κανελλόπουλος, Χ., (2003), *Μάνατζμεντ – Αποτελεσματική Διοίκηση*, 3^η έκδοση, εκδόσεις International Publishing .
- Κανελλόπουλος, Χ., (2002), *Ενδοεπιχειρησιακές επικοινωνίες*, Εκδόσεις Σταμούλη
- Καπιδάκης Σ., (2014). *Εισαγωγή στις ψηφιακές τεχνολογίες*, εκδόσεις Δισίγμα
- Κόντης, Θ., (1983), *Επιχειρησιακή Επικοινωνία*. Εκδόσεις ΟΕΔΒ.
- Κόντης, Θ., (2001), *Επιχειρησιακές Επικοινωνίες*, Σύγχρονη Εκδοτική
- Κοντιάδης, Ξ., Παπαδημητρίου, Κ., Γεωργακοπούλου, Β. & Στεφανίδης, Δ., (2018), *Νέες Τεχνολογίες και επιπτώσεις στην απασχόληση*
- Λεάνδρος, Ν., (2005), *Το διαδίκτυο Ανάπτυξη και Αλλαγή*, Εκδόσεις Καστανιώτη.
- Λούτας, Γ., (2002). *Η θεωρία της Επιχειρησιακής Επικοινωνίας*. Εκδόσεις Έλλην.

- Μάλλας, Δ., (2007), *Νέες τεχνολογίες πληροφορικής*. Βήμα Net Economy
- Μιλιώτη, Ε., (2010), *Στρατηγική των επιχειρήσεων*, εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική
- Μπόγκα- Καρτέρη, Κ., (2005), *Επικοινωνία. Ανθρώπινη/Επιχειρησιακή θεωρία και εφαρμογές*. University Studio Press.
- Μπόγκα-Καρτέρη, Κ., (2003), *Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού*, Εκδόσεις University Studio Press.
- Μπουραντάς Δ.Κ. και Παπαλεξανδρή Ν.Α., (2003), *Εισαγωγή στη Διοίκηση Επιχειρήσεων*, Εκδόσεις Μπένου.
- Παντουβάκης Α., Σιώμος, Γ., Χρήστου, Ε., (2015), *Μάρκετινγκ*, εκδόσεις Λιβάνη.
- Παντουβάκης, Άγγελος, (2020), *Η λογική του Μάρκετινγκ*, εκδόσεις Λιβάνη
- Παπουτσή, Γ., Γιαννακόπουλος, Δ., (2003). *Διοικητικά Πληροφοριακά Συστήματα*. Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική Ε.Π.Ε.
- Πετρόπουλος, Φ., Ασημακόπουλος Β., (2013), *Επιχειρησιακές Προβλέψεις*, Εκδόσεις: Συμμετρία
- Ποτούρης, Π., (2010), *Ψηφιακός Μετασχηματισμός Επιχειρηματικών Κλάδων*. Έρευνα Μελετών Περίπτωσης, πανεπιστήμιο Μακεδονίας
- Πραστάκος, Γ., (2019), *Η διοικητική επιστήμη στην κοινωνία της πληροφορίας*, εκδόσεις Unibooks
- Ρώμας, Χ., (2001), *Παγκοσμιοποίηση, Αισιόδοξη προοπτική ή απειλή;* Εκδόσεις Σαββάλας.
- ΣΕΒ, (2017 Α), *Το μέλλον της εργασίας*, Special Report
- ΣΕΒ, (2017 Β), *Η ψηφιακή Ελλάδα: ο δρόμος προς την ανάπτυξη*, Accenture
- ΣΕΒ, (2017 Α), *Το μέλλον της εργασίας*, Special Report
- ΣΕΒ, (2019), *Ψηφιακή & Τεχνολογική Ωριμότητα Οικονομίας και Επιχειρήσεων*, Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού Συνδέσμου Ελλήνων Βιομηχάνων», 1η ετήσια έκδοση.
- Σιώμος, Γ., (2002), *Συμπεριφορά Καταναλωτή και Στρατηγική Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλη
- Σιώμος, Γ., (2009), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλη
- Τατσιόπουλος, Η., Χατζηγιαννάκης, Δ., (2008). *Επιχειρησιακή Οργάνωση με τη βοήθεια πληροφοριακών συστημάτων SAP*. Εκδόσεις Παπασωτηρίου, Αθήνα
- Τζικόπουλος, Α., (2010), *Ηλεκτρονικά Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο*, Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων.
- Τζωρτζάκης, Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), *Οργάνωση και Διοίκηση*, 2^η έκδοση, εκδόσεις Rosili
- Τζωρτζάκης, Κ., (2004), *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*. Εκδόσεις Rosili
- Φαναριώτης, Π., (1995), *Επιχειρησιακές επικοινωνίες*. Εκδόσεις: ΕΛΛΗΝ.
- Φαναριώτης, Π., (2002), *Επιχειρησιακή Επικοινωνία*. Εκδόσεις Σταμούλη,
- Χαραλαμπίδης, Γ., (2006). *Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση: Υπηρεσίες και Εφαρμογές*

- Χολέβας, Γ.Κ., (1991), *Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων: Θεωρία και Πράξη Management*, Εκδόσεις Σμπίλιας «Το Οικονομικό».
- Allan, F. and Barbara P., (2006), *Η γλώσσα του σώματος*,
- Andrade, Horacio, (2005), *Εσωτερική οργανωτική επικοινωνία: διαδικασία, πειθαρχία και τεχνική*. Gesbiblo, S. L
- Bauman, Z., (2004), *Globalization, The human consequences*, Μετάφραση Βαλλιάνος Χρήστος, εκδότης Πολύτροπον .
- Brillouin, L., (2004), *Θεωρία Επιστήμης και Πληροφοριών*. Mineola, N.Y.: Dover.
- Goldstein J., (2003), *Η επιχείρηση χωρίς δεσμά* .εκδόσεις Αθηνά
- Kroenke, D. et Boyle, R., (2017), *Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης*, επιμέλεια Ταραμπάνης, Κ., Πολλάλης, Ι., Λαζακίδου, Α., εκδόσεις Broken Hill
- Laudon, K., & Laudon P., (2004), *Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης*, εκδόσεις Κλειδάριθμος
- Savage, C.M., (2000), *Μάνατζμεντ 5^{ης} γενιάς*, εκδόσεις Leader Books
- Stair, R., Frydenberg, M., Reynolds, G., Bryand, J., (2022), *Αρχές Πληροφοριακών Συστημάτων*, μετάφραση Σουραβλάς, εκδόσεις Τζιόλας

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Algermissen, L. and Larsen, R., (2020), *Digitalization of Public Services: Case Studies in E-Government*, published by Springer
- Anand, B. and Hira, R., (2017), *Smart Government: A Roadmap for Digital Transformation*, published by Routledge
- Avison, D. and Fitzgerald, G., (2003), *Information Systems Development: Methodologies, Techniques and Tools*, 2nd ed, McGraw-Hill
- Babbie, E. & Hennink, M., (2020), *Survey Research Methods*, published by Cengage Learning
- Baligh, H., (2006). *Organization Structures: Theory and Design, Analysis and Prescription*. MA: Springer. doi:10.1007/0-387-28317-X. ISBN 9780387283173.
- Beer, M. and Walton, M., (1987), *Organization change and development*. Annual Review of Psychology 38:339-367.
- Bharadwaj, A., Sawy, E., Pavlou, P., Venkatraman, N., (2013). *Digital Business strategy toward a next generation of insights*, published by Springer
- Bodo, K., (2010), *Organizing for Social Change: Midwest Academy Manual for Activists*, published by Midwest Academy Press
- Brennen, S. & Kreiss, D., (2014). *Digitalization. The international encyclopedia of communication theory and philosophy*, published by McGraw-Hill (1-11).
- Brynjolfsson, E. & McAfee, A., (2014). *The second machine age: Work, progress and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & Company
- Burke, W.W., (1994), *Organization Development: A Process of Learning and Changing*, 2nd ed. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Busch, O. and Cohen, (2015), A., *Programmatic Advertising: The Successful Transformation to Automated, Data-Driven Marketing in Real-Time* published by Springer
- Carr, C.T., & Walther, J.B., (2014). *Increasing attribution certainty via social media: Learning about others one bit at a time*. Journal of Computer-Mediated Communication, 19, 922- 937. doi: 10.1111/jcc4.12072
- Carr, T., Hayes, A., Smock, A., & Zube, P., (2013, November). *It's getting more complicated: Facebook users' political participation in the 2012 election*. Paper presented at the annual meeting of the National Communication Association, Washington, D.C.
- Clarke, S., (2012). *Information systems strategic management: an integrated approach*. Routledge
- Coule, D., (2018), *The Culture Code: The secrets of highly successful groups*, published by Bantam
- Curtin, GG., Sommer, MH., Vis-Sommer, V., (2003), *The World of E-Government*, Journal of Business Political Marketing , vol.2 issue ¾ . pp. 1-16

- Daft, R., (2016), *Organization Theory and Design*, 12 th edition, Cengage learning, Chapter 3
- Dave, Evans, (2016), *Social Media Marketing: The Next Generation of Business Engagement*, published by Wiley
- Davenport, T., (2000), *Mission Critical – Realizing the Promise of Enterprise Systems*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts
- Davenport, T.H., (1993), *Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology*, Harvard Business School Press.
- Deakin, M. and Waer, H., (2019), *Smart City Implementation and International Standards: A Guide for Governance*, published by Routledge
- Decker, B. and Decker, K., (2015), *Communicate to Influence: How to Inspire Your Audience to Action*, published by McGraw-Hill Education
- DeLong, B. and Grove, A., (2020), *The Responsive Enterprise: Embracing the Hacker Way to Build Adaptive, Agile Organizations*, published by Harvard Business Review Press
- Dhillon, G., (2007). *Principles of Information Systems Security: text and cases*, (pp. 97-129). New York: Wiley.
- Dodson, I., (2016), *The Art of Digital Marketing: The Definitive Guide to Creating Strategic, Targeted, and Measurable Online Campaigns*, published by Wiley
- Donovan, M., (1999), *Strengthening Manufacturing weak links Framingham*, published by Mass
- Downes, L., & Nunes, P., (2013), *Big –bang disruption: A new kind of innovator can wipe out incumbents in a flash*. Harvard Business School Publishing
- Drucker P., (1993), *Post – Capitalist* , Society Butterworth , - Heinnemann
- Ellison, N.B., & Boyd, D., (2013), *Sociality through social network sites. The Oxford handbook of Internet studies* (pp. 151–172). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Espejo R. & Reyes A., (2011), *Organizational Systems- Managing Complexity with the Viable System Model*, Springer
- Evans, D. & Yen, DC., (2006), *E-Government: Evolving relationship of citizen and government, domestic and international development*, Government information Quarterly , 23, 207-235
- Frier, S., (2021) , *No Filter: The Inside Story of Instagram*, published by McGraw-Hill Education
- Gallo, G. (2015), *Talk Like TED: The 9 Public-Speaking Secrets of the World's Top Minds*, published by St. Martin's Griffin
- Gant, J.P. & Gant, D.B., (2002), *Web portal Functionality and State government E- service*. Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Science 2002
- Giunipero, L., (2004), *Key Skill Sets for the Supply Manager of the Future*. Summary Results from the CAPS Purchasing and Education Training Study

- Goldbaum, D., (2008), *Follow the Leader: Simulations on a Dynamic Social*, published by Crown Business.
- Gonçalves, L., (2018), *Organizational structure: Matrix Organization harms your company. Management And Leadership*, published by Kogan Page
- Gonzalez, R., Gasko, J., Liopis, J., (2007), *E-government success: some principles from a Spanish case study*, *Industrial Management and data Systems* , 107,845-861
- Gouscos, D. and Vrasidas, C., (2016), *E-Government in Greece: A Comparative Analysis of the Transformational Process and its Impact on Public Administration*, published by Springer
- Gouscos, D., Mentzas, G., Georgiadis, P., (2001), *Planning and implementing government service delivery: Achievements and learning's from on –line taxation in Greece*. Workshop on e-government in the context of the 8th Pan-Hellenic Conference on Informatics Nicosia, Cyprus 1-8.
- Gray, D., (2019), *The Connected Company*, published by O'Reilly Media, Inc.
- Hamel, G., (2017), *The Future of Management*, published by Harvard Business Review Press
- Hanh, N., (2013), *The Art of Communication*, published by Harper One
- Harmon, P., (2007), *Business Process Change – A Guide for Business Managers and BPM and Six Sigma Professionals*, published by Kogan Page
- Harnish , V., (2014), *Scaling Up: How a Few Companies Make It. and Why the Rest Don't*, published by Gazelles, Inc.
- Hayman, J., Kanter, B. and Fine, A., (2010),*The Networked Nonprofit: Connecting with Social Media to Drive Change*, published by Wiley
- Heath, C., (2007), *Made to stick: Why some ideas survive and others die*, published by Random House.
- Heizer, J. & Hunger, D., (2012), *Concepts in Strategic Management and Business Police*, Prentice Hall , 13th Edition
- Helms, M.M., (2006), *Encyclopedia of MANAGEMENT*, 5th Edition, Thomson – Gale.
- Holbeche, L., (2018), *The Agile Organization: How to Build an Innovative, Sustainable and Resilient Business*, published by Kogan Page
- Holloman, C., (2012), *The Social Media MBA: Your Competitive Edge in Social Media Strategy Development and Delivery*, published by Wiley
- Ismail, S., (2018), *The Exponential Organization: Why New Organizations Are Ten Times Better, Faster, and Cheaper Than Yours (and What to Do About It)* published by Diversion Books.
- Jacobs , J., and Cooperstein, D., (2010), *Digital Communications: From E-Mail to the Cyber Community* published by Praeger
- Kane, G., Phillips, A., Copulsky, J., and Andrus, G., (2019), *The Technology Fallacy: How People Are the Real Key to Digital Transformation*, published by MIT Press
- Kanter, B. Fine, A., (2018), *The Networked Nonprofit: Connecting with Social Media to Drive Change* ,published by Wiley

- Kaoutzanis, C., (2022), *Digital Transformation in Greece: The Impact on Public Administration and Policy Making*, published by Palgrave Macmillan.
- Kaufman, I. and Horton, K. (2017), *Digital Marketing: Integrating Strategy and Tactics with Values, A Guidebook for Executives, Managers, and Students*, published by Routledge
- Kent, M.L., (2013), *Using social media dialogically: Public relations role in reviving democracy*. *Public Relations Review*, 39, 337-345. doi: 10.1016/j.pubrev.2013.07.024
- Keyton, J., (2019), *Communication and Organizational Culture: A Key to Understanding Work Experiences*, published by Sage Publications
- Kostopoulos. I., Grigoriadou, M., (2017), *E-Governance and Civic Engagement: Factors and Determinants in Greece*, published by IGI Global
- Koulolias, V., (2021), *E-Governance in Greece: Emerging Trends and Challenges*, published by Routledge.
- Krosnick, J. A. & Presser, S. (2010). *Question and Questionnaire Design*. In *Handbook of Survey Research* (2nd ed.) (pp. 263-314). CA: Elsevier Academic Press.
- Kurpius , E.& Sankar, B, (2019), *Questionnaire Construction and Item Writing* published by Routledge
- Kurtzberg, T., (2018), *Virtual Teams: Mastering Communication and Collaboration in the Digital Age*. published by Sage Publications
- Laloux, F., (2019), *Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage in Human Consciousness*, published by Nelson Parker
- Laudon, K., & Traver, C., (2014), *E- commerce, 10/E* , Prentice Hall , ISBN: 978-0133024449
- Leavitt, H. & Mueller, R., (1951), *Some effects of feedback on communication*. *Human Relations*, 4, 401–410.
- Lee, E., and Park, S., (2015), *Communication in the Digital Age*, published by Routledge
- Lewis, B. K., (2010). *Social media and strategic communication: Attitudes and perceptions among college students*. *Public Relations Journal*, 4(3), 1-23.
- Lipschultz, H. and Smith, J., (2015), *Social Media: Principles and Applications* published by Routledge
- Loucks, J., Macaulay, J., Noronha, A. and Wade, M., (2016), *Digital Vortex: How Today's Market Leaders Can Beat Disruptive Competitors at Their Own Game*, published by Global Center for Digital Business Transformation
- Lytras, M., and Syrrakou, P., (2020), *Digital Transformation in Greece: Challenges and Opportunities for the Public and Private Sectors*, published by Springer
- Makgetlaneng, S. and Akman, L., (2019), *E-Government and Public Sector Reform: Policy and Practice*, published by Routledge
- Mangold W.G. & Faulds J. D.,(2009), *Social media: The new hybrid element of the promotion mix*, *Business Horizons* 52(4):357-365

- Mano, R. & Mesch, G., (2009). *E-mail characteristics, work performance and distress*, Elsevier Ltd
- Manoharan, A. and Chen, Y. (2021), *E-Government and Public Participation: Emerging Practices and Tools*, published by Routledge
- Matt, C., Hess, T., Benlian, A., (2015). *Digital transformation strategies*. *Business & Information Systems engineering*, 57(5), 339-343
- Maxwell, J., (2011). *The 5 Levels of Leadership: Proven Steps to Maximize Your Potential*, published by Thomas Nelson
- May, S., (2015), *Critical Approaches to Communication in Organizations*, published by Routledge
- McChrystal, S., (2015), *Team of Teams: New Rules of Engagement for a Complex World*, published by Portfolio
- McConnell, F., (2017). *Central Asian characteristics on China's new Silk Road: The roll of landscape and the politics of infrastructure*. *Land* , 6(3),55
- McIlwain, D., (2021), *Black Software: The Internet & Racial Justice*, from the AfroNet to Black Lives Matter
- McLean, S., (2005). *The basics of interpersonal communication* (p.10)., MA: Allyn & Bacon.
- Medina, M. and Rozenbaum, M. (2018), *Social Media and Communication Strategy for Nonprofits: A Comprehensive Guide to Building Sustainable Brands, Movements, and Communities*, published by Wiley
- Miller P., (2005). *Human Communication. The Basic course*, Ariadne, Issue 45
- Miller T.E. and Berger D.W., (2001), *Totally Integrated Enterprises: A Framework and Methodology for Business and Technology Improvement*, Raytheon Professional
- Miller, K. & Barbour, J., (2021), *Organizational Communication: Approaches and Processes*, published by Wadsworth
- Morgan J., (2015), *The 5 Types Of Organizational Structures: Part 1, The Hierarchy*, Forbes
- Nicolletti , B., (2012), *Lean and Digitize: An Integrated Approach to Process* , published by Sage
- Okazaki, S., (2014), *Digital Advertising: Theory and Research*, published by Routledge.
- Patel, K. & Mc Carthy, M.P., (2000). *Digital transformation: the essentials of e-business leadership*. Mc Graw – Hill Professional
- Patterson, K., Grenny, J., McMillan, R. and Switzler, Al., (2011), *Crucial Conversations: Tools for Talking When Stakes Are High*, published by McGraw-Hill Education
- Pearce, W.B. & Cronen, V., (1980). *Communication, action, and meaning: The creating of social realities*. NY: Praeger.
- Pearson, J. & Nelson, P., (2000). *An introduction to human communication: Understanding and sharing* , MA: McGraw-Hill.

- Pink D., (2009), *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*, published by Riverhead Books.
- Plummer, J., Rappaport, S. and Hall, T., (2019), *The Online Advertising Playbook: Proven Strategies and Tested Tactics from the Advertising Research Foundation*, published by Wiley.
- Portougal, V. and Sundaram, D., (2006), *Business Processes: Operational Solutions for SAP Implementation*, IRM Press.
- Psaltis, A., (2017), *Digital Greece: A Study of Digital Transformation and e-Governance in the Greek Public Sector*, published by Springer
- Psycharis, A. and Koutsoubis D., (2022), *The State of Digital Governance in Greece: An Interdisciplinary Perspective*, by IGI Global.
- Ries, E., (2011). *The Lean Start up: How Today's Entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*, published by Crown Business.
- Robbins, S.F., Judge, T.A., (2007). *Organizational Behavior*. 12th edition. Pearson Education Inc., p. 551-557
- Robert M. Monczka, Ph.D., C.P.M., Kenneth J. Petersen, Ph.D. (2006) - *Finding a Structure That Works*. Inside Supply Management Vol. 17
- Robertson, B., (2015), *Holacracy: The New Management System for a Rapidly Changing World*, published by Henry Holt and Co.
- Robinson, S., (2016), *Designing Effective Questionnaires: A Step-by-Step Guide*, published by Jossey- Bass
- Rocheleau, B., (2019), *E-Government and Public Sector Process Rebuilding: Dilettantes, Wheel Barrows, and Diamonds* published by Routledge
- Roehrich J.K., (2010), *Towards a model of governance in complex inter – organizational systems*, Construction Management and economics vol. 28, no. 11
- Rogers, D., (2016), *The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age*, Columbia University Press
- Rosenberg, M. (2015), *Nonviolent Communication: A Language of Life*, published by Puddledancer Press
- Roy, J., (2006). *E-government in Canada: Transformation for the digital age*. University of Ottawa Press
- Seifert, WJ. & Petersen, RE., (2002). *The promise of All Thing E?: Expectations and Challenges of Emergent Electronic Government, Perspectives on Global Development and Technology*, published by Kogan Page
- Shirky, C., (2008), *Here Comes Every – Body. The Power of Organizing without Organizing* , Penguin
- Shoemaker, P. J., Tankard, J. W. & Lasorsa, D. L. (2003). *How to build social science theories*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Siebel, T., (2019), *Digital Transformation: Survive and Thrive in an Era of Mass Extinction*, published by Rosetta Books

- Sparrow, P., Brewster, C., Harris, H., (2004). *Globalizing human resource management*, published by Routledge.
- Stone D., Patton, B., and Heen, S., (2010), *Difficult Conversations: How to Discuss What Matters Most*, published by Penguin Books
- Stone, D. and Heen, S., (2014), *Thanks for the Feedback: The Science and Art of Receiving Feedback Well*, published by Penguin Books
- Sugarman, J., (2018), *The Adweek Copywriting Handbook: The Ultimate Guide to Writing Powerful Advertising and Marketing Copy from One of America's Top Copywriters*, published by Wiley
- Sullivan, J., (2016), *Simply Said: Communicating Better at Work and Beyond* published by Wiley
- Switzler, A., Grenny, J., McMillan R., Pacenti A., (2012), *Crucial Conversations: Tools for talking when Stakes are High*, Published by McGraw- Hill education.
- Tabrizi Behnam, Lam Ed, Girard Kirk et Irvin Vernon, (2019), Harvard Business Review
- Thoben, K.D., Wiesner S. & Wuest, T., (2017). *Industries 4.0 and Smart manufacturing. A review of research Issues and Application Examples*, International Journal of Automation Technology, v.11
- Torres, L., Pina, V., Royo, S., (2005), *E-government and the transformation of public administrations in EU countries: Beyond NPM or just a second wave of reforms*. Spanish national R&D Plan through research project SEJ2004-0791-ECON
- Tsakiris, A., (2020), *Digital Governance in Greece: A Critical Analysis*, Springer.
- Tufekci, Z., (2017), *Twitter and Tear Gas: The Power and Fragility of Networked Protest*. Springer
- Vey, K., Fandel – Meyer, T., Zipp, J. Schneider, C., (2017). *Learning & Development in Time of Digital Transformation: Facilitating a Culture of Change and innovation*. International Journal of Advanced Corporate Learning.
- Warren, N., (2012), *Hitting the Sweet Spot Between Specialization and Integration in Organizational Design, People and Strategy*, published by Kogan Page
- Weekley, E., (1967). *An etymological dictionary of modern English* (Vol. 1, p. 338). NY: Dover Publications
- West, B., (2019), *Digital Government: Technology and Public Sector Performance*, published by Brookings Institution Press
- Westerman, G., Bonnet, D. and McAfee, A., (2014), *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*, published by Harvard Business Review Press.
- Wilson, C., (2021), *Designing the Purposeful Organization: How to Inspire Business Performance Beyond Boundaries*, published by Kogan Page

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- Bloomberg. (2018). *The Google Flatline: An Analysis of Google's Organizational Structure*. Retrieved 15/3/2023 from <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-06-27/the-google-flatline-an-analysis-of-google-s-organizational-structure>
- Cisco, (2015 A), *Digital Vortex. How digital disruption is redefining industries* <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collatera/industry-solutions/digital-vortex-report.pdf>. Ανακτήθηκε στις 20/12/2022
- Hehenberger P., Vogel – Heuser B., Bradley, D. Eynard, B., Tomiyama, T. Achiche, S., (2016). *Design modeling simulation and integration of cyber physical systems: methods and applications*, *Computers in Industry*, Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0166361516300902> ανακτήθηκε στις 27/1/2023
- Katz, E. (2019). *IBM's Organizational Structure for Business Continuity*. Retrieved 15/3/2023 from <https://www.businessnewsdaily.com/15389-ibm-organizational-structure.html>
- Lim, M., (2017). *Examining the literature on organizational structure and success*. *College Mirror*, 43, 1, 16-18. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <http://www.cfps.org.sg/publications/the-college-mirror/article/1098> Ανακτήθηκε 15/11/2022.
- Nodir, M, Ataev (2011), *Matrix Organization Structure: Advantages and Disadvantages*, διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση <http://mirznanii.com/a/165406/matrix-organization-structureadvantages-and-disadvantages> ανακτήθηκε στις 10/10/22
- Pilkington, E. (2018). *Amazon's Organizational Structure: Advantages & Disadvantages*. Retrieved 15/3/2023 from <https://panmore.com/amazon-com-inc-organizational-structure-advantages-disadvantages>
- Schauer, P., (2015), *5 biggest differences between social media and social networking. Social Media Today*. Retrieved 15/12/2022 from <http://www.socialmediatoday.com/social-business/>
- Scott, A., Viguerie, P., Schwartz, E. Van Landeghem, J., (2017). Διαθέσιμο στη διεύθυνση <https://www.innosight.com/wp-content/uploads/2017/11/Innosight-Corporate-Longevity-2018.pdf>. ανακτήθηκε 1/12/22
- Waggoner, Z. (2018). *Airbnb's Organizational Structure: Implications on Culture & Success*. Retrieved from <https://medium.com/@zacharywaggoner/airbnbs-organizational-structure-implications-on-culture-success-c96e9565483b>
- Wolfe, C. (2014). *Inside Zappos CEO Tony Hsieh's Radical Management Experiment*. Retrieved 21/03/2023 from <https://www.forbes.com/sites/chunkamui/2014/01/03/inside-zappos-ceo-tony-hsiehs-radical-management-experiment/?sh=5be814332d7a>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα 1

Εισαγωγικό κείμενο ερωτηματολογίου

ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ

Στο πλαίσιο εκπόνησης της Διδακτορικής Διατριβής μου με θέμα «Ο ψηφιακός μετασχηματισμός και η επικοινωνία των οργανωτικών συστημάτων. Συμβολή στην αποδοτικότητα των σύγχρονων επιχειρήσεων» με επιβλέπων καθηγητή τον Γ. Ασπρίδη πραγματοποιώ έρευνα σχετικά για την πραγματική θέση της επικοινωνίας και του ψηφιακού μετασχηματισμού στις σύγχρονες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας.

Σκοπός της έρευνας είναι η συγκέντρωση και η εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων μέσα από τις απαντήσεις του δείγματος, για το ρόλο της επικοινωνίας, της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και του ψηφιακού μετασχηματισμού στην σύγχρονη Βιομηχανία.

Το ερωτηματολόγιο αυτό είναι ανώνυμο. Η ειλικρίνειά σας θεωρείται απαραίτητο στοιχείο για την επιτυχή ολοκλήρωση της έρευνας. Τα στοιχεία του ερωτηματολογίου χρησιμοποιούνται για καθαρά ερευνητικούς – ακαδημαϊκούς και επιστημονικούς λόγους (και μόνο στο πλαίσιο εκπόνησης της Διδακτορικής Διατριβής). Δεδομένου του ότι μέσω του ερωτηματολογίου συλλέγονται και υπόκεινται σε επεξεργασία προσωπικά δεδομένα, ισχύει ο Γενικός Κανονισμός για την Προστασία Δεδομένων (GDPR). Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου είναι προαιρετική και μέσω της συμμετοχής σας δηλώνεται υπεύθυνα ότι συναινείτε στην επεξεργασία των προσωπικών σας δεδομένων, γνωρίζεται τους σκοπούς της έρευνας και στην συμμετοχή σας στην παρούσα έρευνα. Το παρόν ερωτηματολόγιο καθώς και οι πληροφορίες που περιέχονται μέσα σε αυτό, προστατεύονται από τους Νόμους Περί Πνευματικής Ιδιοκτησίας. Ο χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου είναι περίπου 10 λεπτά.

Για οποιαδήποτε διευκρίνιση μπορείτε να επικοινωνήσετε μαζί μου στην ακόλουθη διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου vernardos.pantelis@gmail.com

Ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συνεργασία.

Παράρτημα 2

Ερωτηματολόγιο

1. Φύλο.

- Αντρας
- Γυναίκα
- Άλλο
- Δεν απαντώ

2. Ηλικία.

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55+

3. Εκπαίδευση.

- Απόφοιτος Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης
- Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης
- Απόφοιτος ΙΕΚ
- Απόφοιτος Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος
- Κάτοχος Διδακτορικού Διπλώματος

4. Έτη Προϋπηρεσίας.

- Μέχρι 5 έτη
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-25
- 26-30
- Άνω των 30

5. Έτη Προϋπηρεσίας στη συγκεκριμένη εταιρεία.

- Μέχρι 5 έτη
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-25
- 26-30
- Άνω των 30

6. Ποια είναι η θέση που κατέχετε στην εταιρεία.

- Διευθυντής
- Υποδιευθυντής
- Προσωπάρχης
- Προϊστάμενος
- Βοηθός προϊσταμένου
- Εργάτης

7. Ποια είναι η σχέση σας με τον ψηφιακό μετασχηματισμό.

- Πολύ καλή
- Καλή
- Μέτρια
- Καθόλου Καλή
- Δεν Ξέρω/ Δεν Απαντώ

8. Θεωρείτε πως οι ελληνικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση ψηφιακών τεχνολογιών.

- Σίγουρα ναι
- Ναι
- Ίσως
- Δεν γνωρίζω -Δεν απαντώ
- Όχι

9. Σε πιο βαθμό πιστεύετε ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει τη στρατηγική ανάπτυξη της επιχείρησης.

	1	2	3	4	5	
Ασήμαντο	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ σημαντικό

10. Σε πιο βαθμό πιστεύετε ότι η ψηφιακή τεχνολογία μπορεί να βελτιώσει και να βοηθήσει στην ανάπτυξη αγαθών και υπηρεσιών.

	1	2	3	4	5	
Ασήμαντο	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ σημαντικό

11. Σε πιο βαθμό πιστεύετε ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός επιφέρει ανάπτυξη καινοτόμων διαδικασιών.

	1	2	3	4	5	
Ασήμαντο	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ σημαντικό

12. Σε πιο βαθμό πιστεύετε ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός βοηθάει στην επέκταση των επιχειρήσεων σε νέες αγορές.

	1	2	3	4	5	
Ασήμαντο	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ σημαντικό

13. Ποιες μεθόδους ψηφιακής διαδικασίας θεωρείτε ότι χρησιμοποιούν περισσότερο οι επιχειρήσεις.

	Πολύ σημαντική	Σημαντική	Ελάχιστη	Λιγότερο σημαντική	Καθόλου σημαντική	Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ
Υιοθέτηση Ψηφιακών Μέσων Επικοινωνίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Υιοθέτηση Τηλεργασίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αυτοματοποίηση Διαδικασιών Λήψης Αποφάσεων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. Ποια στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού θεωρείτε πιο σημαντική.

	Πολύ σημαντική	Σημαντική	Λιγότερο Σημαντική	Καθόλου Σημαντική	Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ
Βελτίωση Αγαθών και Υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ενίσχυση Εφοδιαστικής Αλυσίδας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αναδιοργάνωση των Διαδικασιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ενίσχυση Διανομής και Παραδόσεων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ανάπτυξη Συστημάτων Διαχείρισης Πελατών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. Θεωρείτε ότι η εμφάνιση της πανδημίας Covid-19 επέσπευσαν την υιοθέτηση του ψηφιακού μετασχηματισμού και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

- Σίγουρα ναι
- Ναι
- Ίσως
- Όχι
- Δεν γνωρίζω - Δεν απαντώ

16. Θεωρείτε ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ο ψηφιακός μετασχηματισμός βελτίωσαν την ποιότητα των συναλλαγών σας.

- Σίγουρα ναι
- Ναι
- Ίσως
- Όχι
- Δεν γνωρίζω - Δεν απαντώ

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

17. Ποιοι παράγοντες της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης θεωρείτε ότι συνέβαλλαν περισσότερο στην ανάπτυξη της.

	Πολύ Σημαντικό	Σημαντικό	Λιγότερο Σημαντικό	Καθόλου Σημαντικό	Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ
Οι ηλεκτρονικές καινοτομίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η κοινωνία της πληροφορίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η παγκοσμιοποίηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η δημοκρατία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

	Πολύ Σημαντικό	Σημαντικό	Λιγότερο Σημαντικό	Καθόλου Σημαντικό	Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ
Η εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η εύκολη πρόσβαση στο σύστημα όλο το 24ωρο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η εξάλειψη των γεωγραφικών περιορισμών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η προσφορά εξατομικευμένων υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η ενίσχυση του θεσμού της δημοκρατίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο.

	Πολύ Σημαντικό	Σημαντικό	Λιγότερο Σημαντικό	Καθόλου Σημαντικό	Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ
Μείωση του κόστους διαφήμισης αφού δεν υπάρχουν μεσάζοντες και η επικοινωνία με τους πελάτες είναι άμεση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Παρέχει τη δυνατότητα ακόμη και στις μικρές επιχειρήσεις να προσεγγίσουν την παγκόσμια αγορά με ελάχιστο κόστος.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η διαδικτυακή επικοινωνία πραγματοποιεί έρευνα αγοράς σε μικρότερο χρονικό διάστημα.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Παρέχει δυνατότητα έμμεσης παρακολούθησης του ανταγωνισμού, των τιμών των προϊόντων τους, την είσοδο νέων προϊόντων στην αγορά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προσφέρει τη δυνατότητα έγκαιρης πληροφόρησης των πελατών για τυχόν αλλαγές στις τιμές ή στις προδιαγραφές ή	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της επικοινωνίας στο διαδίκτυο.

	Πολύ Σημαντικό	Σημαντικό	Λιγότερο Σημαντικό	Καθόλου Σημαντικό	Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ
Οι διαπροσωπικές σχέσεις και η επικοινωνία μεταξύ των ανθρώπων λιγοστεύει και μειώνεται	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Υπάρχει έλλειψη ελέγχου των πληροφοριών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η τελική παραλαβή των προϊόντων εξαρτάται από τις κλασικές μεθόδους συναλλαγής προϊόντων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δεν έχουν όλοι πρόσβαση στο διαδίκτυο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. Αναφέρετε τη γνώμη σας σχετικά με το βαθμό υιοθέτησης του Ψηφιακού Μετασχηματισμού σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Η απάντησή σας

Παράρτημα 3

Οι απαντήσεις του δείγματος στην ερώτηση 21 του ερωτηματολογίου:

- Τα τελευταία χρόνια οι ελληνικές επιχειρήσεις κατανοώντας τα θετικά οφέλη του ψηφιακού μετασχηματισμού έχουν καταβάλει σημαντικές προσπάθειες ώστε να εφαρμόσουν πρακτικές του.
- Όλες οι σύγχρονες μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα έχουν υιοθετήσει σε μεγάλο βαθμό τον ψηφιακό μετασχηματισμό καθώς τις κάνει πιο ευέλικτες και εξοικονομεί χρήμα και χρόνο για αυτές. Ωστόσο, δεν ισχύει το ίδιο για τις μικρότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν έχουν εξελιχθεί ιδιαίτερα στον τομέα αυτό.
- Θεωρώ ότι είναι ιδιαίτερα σημαντική και βοηθητική η υιοθέτηση πρακτικών Ψηφιακού Μετασχηματισμού για την επιτυχία και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.
- Θεμιτό είναι όλο και μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων να υιοθετήσουν προγράμματα ψηφιακού μετασχηματισμού έτσι ώστε να μπορέσουμε να περάσουμε σε μία άλλη εποχή Διοίκησης επιχειρήσεων έτσι ώστε να γίνουν οι συνθήκες εργασίας αλλά και παροχής υπηρεσιών πολύ καλύτερες.
- Πολύ
- Αρκετά υψηλός ιδιαίτερα μετά την πανδημία
- Νομίζω ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις είτε με δική τους πρωτοβουλία είτε αναγκαστικά τείνουν να ψηφιοποιούν διαδικασίες όλο κ περισσότερο, ειδικά μετά την εμφάνιση της πανδημίας.
- Ο Πιερκάκης του έβαλε όλους σούζα και υλοποίησαν το Ελλάδα 2.0 σε χρόνο dt...
- Θα έπρεπε να γίνεται χρήση των ψηφιακών εργαλείων μετασχηματισμού και υπηρεσιών περισσότερο και στο δημόσιο. Δυστυχώς σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα το δημόσιο δεν εκμεταλλεύεται τα εργαλεία και τις υπηρεσίες αυτές.
- Σε όλα τα επίπεδα θα ήθελα να χρησιμοποιώ τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό, με προτεραιότητα την ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων μου, καθώς και των ψηφιακών συναλλαγών μου.
- Έχουν γίνει αρκετά βήματα τα τελευταία 3 χρόνια, αλλά υπάρχει τεράστια διαδρομή που περιμένει μπροστά και δεν θα πρέπει να αφήσουν το momentum ανεκμετάλλευτο.
- Λόγω του covid19 οι επιχειρήσεις ανέπτυξαν τις ψηφιακές υπηρεσίες τους και υιοθέτησαν τον ψηφιακό μετασχηματισμό σε μεγάλο βαθμό. Ωστόσο θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν ακόμη περισσότερο τα ψηφιακά μέσα ή να τα διατηρήσουν καθώς με την πάροδο του covid μέρος των επιχειρήσεων τείνει να υιοθετεί ξανά παλαιότερα μοτίβα εργασίας (π. χ. κατάργηση τηλεργασίας, click away αγορών κ.α.)
- Οι Ελληνικές επιχειρήσεις ολοένα και περισσότερο επενδύουν στον ψηφιακό μετασχηματισμό, καρπώνοντας τα οφέλη που προσφέρει. Όμως υπάρχει

ακόμα σημαντικό περιθώριο αναβάθμισης, οπότε και αναμένεται το εταιρικό περιβάλλον και επιχειρείν να είναι πολύ πιο αναβαθμισμένο μελλοντικά.

- 80%
- Έχει υιοθετηθεί σε σημαντικό βαθμό, ωστόσο, λόγω της ραγδαίας ανάπτυξης τεχνολογιών και διαδικτύου την τελευταία δεκαετία, θα μπορούσε να είναι ακόμα μεγαλύτερη.
- 50%
- Μέτρια
- Δεν ξέρω
- Συνεχώς αυξανόμενη η υιοθέτηση του ψηφιακού μετασχηματισμού
- το επίπεδο ωριμότητας σε ότι αφορά τον ψηφιακό μετασχηματισμό δεν είναι το ιδανικό
- Υπάρχει πολύς δρόμος ακόμη. οι επιχειρήσεις ξεκίνησαν την αλλαγή αλλά πρέπει και με την τηλεργασία αλλά και με την εκπαίδευση των στελεχών τους πιο σωστά να εξελιχθούν παραπάνω.
- Πολλές μεγάλες επιχειρήσεις τον έχουν ήδη υιοθετήσει μικρές νομίζω τρέχουν με πολύ μικρό Ρυθμό στην υιοθέτηση του .
- Θα έπρεπε όλο και περισσότερες επιχειρήσεις να υιοθετούν τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό στην Ελλάδα, με την προϋπόθεση να τηρούνται οι κοινωνικές συνθήκες για να μην χαθούν οι ανθρώπινες σχέσεις μεταξύ των εργοδοτών και των υπαλλήλων αλλά και των επιχειρήσεων με τους πελάτες τους.
- Οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα στην πλειοψηφία τους έχουν εισέλθει στην διαδικασία του ψηφιακού μετασχηματισμού . Η υγειονομική κρίση του Covid -19 επιτάχυνε την εφαρμογή του μετασχηματισμού
- Μετά την περίοδο του covid έχει αυξηθεί η υιοθέτηση Ψηφιακού μετασχηματισμού, απέχουμε πολύ όμως από την πλήρη μετάβαση
- Οι ελληνικές επιχειρήσεις σήμερα χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό πληροφοριακά συστήματα υποστήριξης των επιχειρησιακών διαδικασιών τους, καθώς και υποστήριξης πελατών και εφοδιαστικής αλυσίδας.
- Μεγάλος βαθμός
- Ταχύτερη εξυπηρέτηση των υπηρεσιών ανάλογα με τις ανάγκες των ανθρώπων και το υπηρεσιών. Με αποτέλεσμα την εξέλιξη τους.
- εκτός από τα συστήματα διαχείρισης των πελατών πρέπει να δοθεί βάση στην χρήση του ψηφιακού μετασχηματισμού προς βελτίωση της διαδικασίας παράγωγης και αποθήκευσης ενδοεταιρικά
- Είναι σε καλό δρόμο, αλλά χρειάζεται περισσότερος ζήλος για να φτάσουν στα αντίστοιχα ευρωπαϊκά επίπεδα
- Θετική
- Θεωρώ ότι στην Ελλάδα ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός, τουλάχιστον για την ώρα, δεν υφίσταται σε τόσο μεγάλο βαθμό όσο στις υπόλοιπες χώρες της Ευρώπης και σίγουρα της Αμερικής. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι σαν λαός ανέκαθεν ήμασταν πιο παραδοσιακός. Όσο όμως η τεχνολογία εξελίσσεται και πλέον δραστηριοποιούνται και ξένοι επενδυτές και

επιχειρήσεις στον ελλαδικό χώρο, αναπόφευκτα ο ψηφιακός μετασχηματισμός θα γίνει σιγά-σιγά επιτακτική ανάγκη για τις επιχειρήσεις προκειμένου να επιβιώσουν και να εξελιχθούν.

- Καλή.
- Τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα ξεκίνησαν να υιοθετούν όλο και περισσότερο τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Σε αυτό πιστεύω ότι τις οδήγησε σε μεγάλο βαθμό ο ανταγωνισμός και η εμφάνιση της πανδημίας.