



Συνεργασία

Θέμα 2.11:
Πώς να μετρήσετε τον
αντίκτυπο



+ Πώς να μετρήσετε ΤΟΝ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ

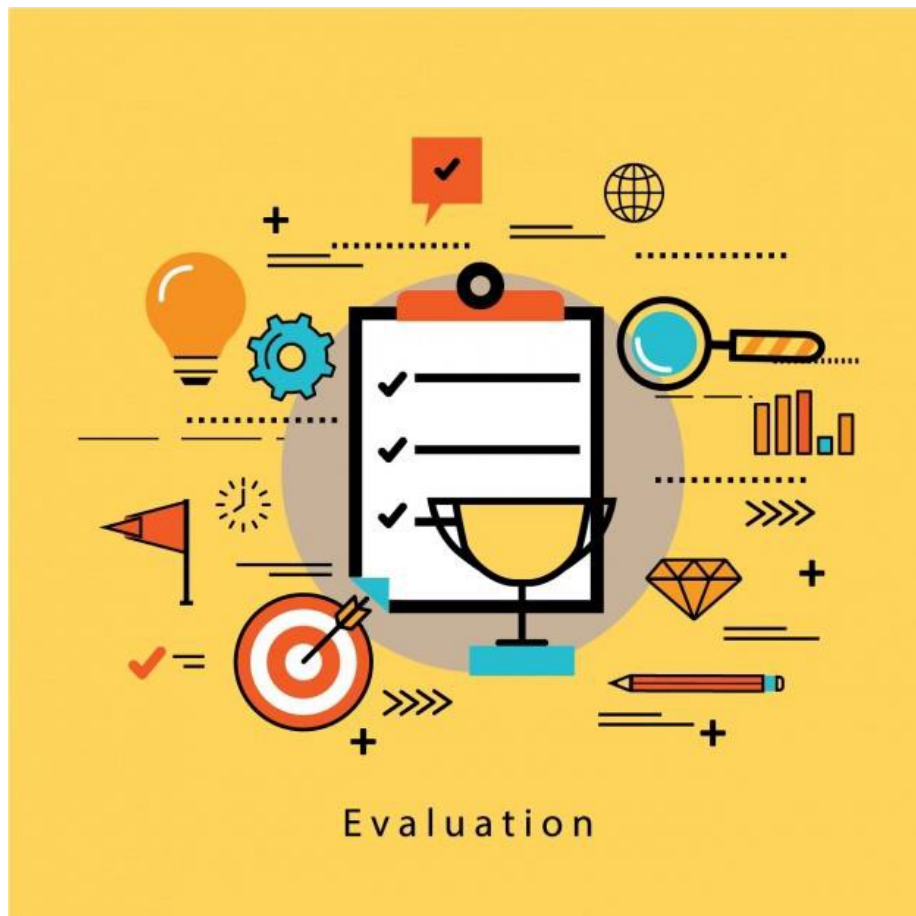
Η ενότητα αυτή καλύπτει τον τρόπο μέτρησης του αντικτύπου με τη χρήση μιας κάρτας επιδόσεων.

Στόχοι:

- Επεξήγηση του τι είναι μια κάρτα επιδόσεων και πώς να την χρησιμοποιήσετε, και παροχή ορισμένων παραδειγμάτων κάρτων επιδόσεων

Μαθησιακά αποτελέσματα:

- Ο εκπαιδευόμενος θα κατανοήσει τι είναι μια κάρτα επιδόσεων
- Ο εκπαιδευόμενος θα μπορεί να χρησιμοποιήσει την κάρτα επιδόσεων για να μετρήσει τον αντίκτυπο της συνεργατικότητας στον οργανισμό του
- Ο εκπαιδευόμενος θα μπορεί να ερμηνεύσει τα αποτελέσματα και να αναπτύξει ένα πλάνο ανάπτυξης.



Πηγή: <https://www.freepik.com/>

Διαχείριση Καινοτομίας

Ενότητα 1 Δημιουργικότητα

1.1 Διαχείριση
Δημιουργικότητας

1.2 Όλοι είμαστε
δημιουργικοί

1.3 Είδη και επίπεδα
καινοτομίας

1.4 Πώς να δημιουργήσετε μια
στρατηγική δημιουργικής διαχείρισης
στο περιβάλλον εργασίας

1.5 Πώς να αναπτύξετε μια διαδικασία
για την ατομική δημιουργικότητα

1.6 Πώς να αναπτύξετε μια διαδικασία για
την οργανωτική δημιουργικότητα

1.7 Εργαλεία για την ανάπτυξη μιας
διαδικασίας για την οργανωτική
δημιουργικότητα

1.8 Πώς να διαχειριστείτε τη δημιουργική
διαδικασία: Σημαντικοί παράγοντες
για την επιτυχία

1.9 Πώς να μετρήσετε τον
αντίκτυπο

Ενότητα 2 Συνεργασία

2.1 Διαχείριση
συνεργασίας

2.2 Πώς και γιατί να
συνεργάζεστε

2.3 Είδη
συνεργασίας

2.4 Πώς να δημιουργήσετε μια
στρατηγική για τη διαχείριση της
συνεργασίας στον χώρο εργασίας

2.5 Πώς να σχεδιάσετε τη διαχείριση
συνεργασίας στο εργασιακό
περιβάλλον

2.6 Πώς να συνεργάζεστε
επιτυχώς

2.7 Πώς να βρείτε τους
σωστούς συνεργάτες

2.8 Πώς να αναπτύξετε μια
διαδικασία συνεργασίας

2.9 Πώς μια διαδικασία για τη
συνεργασία θα καταστήσει
καινοτόμο τον οργανισμό μου

2.10 Πώς να διαχειριστείτε τη
διαδικασία συνεργασίας:
Σημαντικοί παράγοντες για την
επιτυχία

2.11 Πώς να μετρήσετε
τον αντίκτυπο



Πώς διαχειρίζομαι τη συνεργασία;

Πέντε βήματα συνεργασίας



+ Κάρτα επιδόσεων

Μια κάρτα επιδόσεων είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται συχνά για την αξιολόγηση συγκεκριμένων διαδικασιών ή ενεργειών

ΧΡΗΣΗ:

- ➔ Η κάρτα επιδόσεων μπορεί να σας βοηθήσει να ευθυγραμμίσετε συγκεκριμένα τμήματα του πλάνα σας και να έχετε μια εικόνα της απόδοσης της επιχείρησής σας από διάφορους τομείς ταυτόχρονα
- ➔ Χρησιμοποιήστε την "Ισορροπημένη κάρτα επιδόσεων" για να μετατρέψετε την αποστολή και τη στρατηγική της επιχείρησής σας σε απτούς στόχους και μετρήσεις

+ Κάρτα επιδόσεων

ΠΩΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ;

- Αναλύοντας τις αποδόσεις συγκεκριμένων πτυχών της επιχείρησης, μπορείτε να λάβετε καλά ενημερωμένες αποφάσεις με βάση δεδομένα που αποκτήθηκαν από έρευνες και συνεντεύξεις
- Οι πληροφορίες στην κάρτα επιδόσεων προέρχονται από έρευνες της διοίκησης, της εταιρείας, των εργαζομένων και των πελατών, και περιλαμβάνουν λεπτομερή σχόλια σχετικά με την απόδοση ενός έργου ή μιας ομάδας
- Η ισορροπημένη κάρτα επιδόσεων σας επιτρέπει να εξετάσετε την επιχείρηση από τέσσερις σημαντικές οπτικές που σας παρέχουν απαντήσεις στις ακόλουθες ερωτήσεις.



Innovation and creativity mentality
advancement in SMEs



+ Κάρτα επιδόσεων

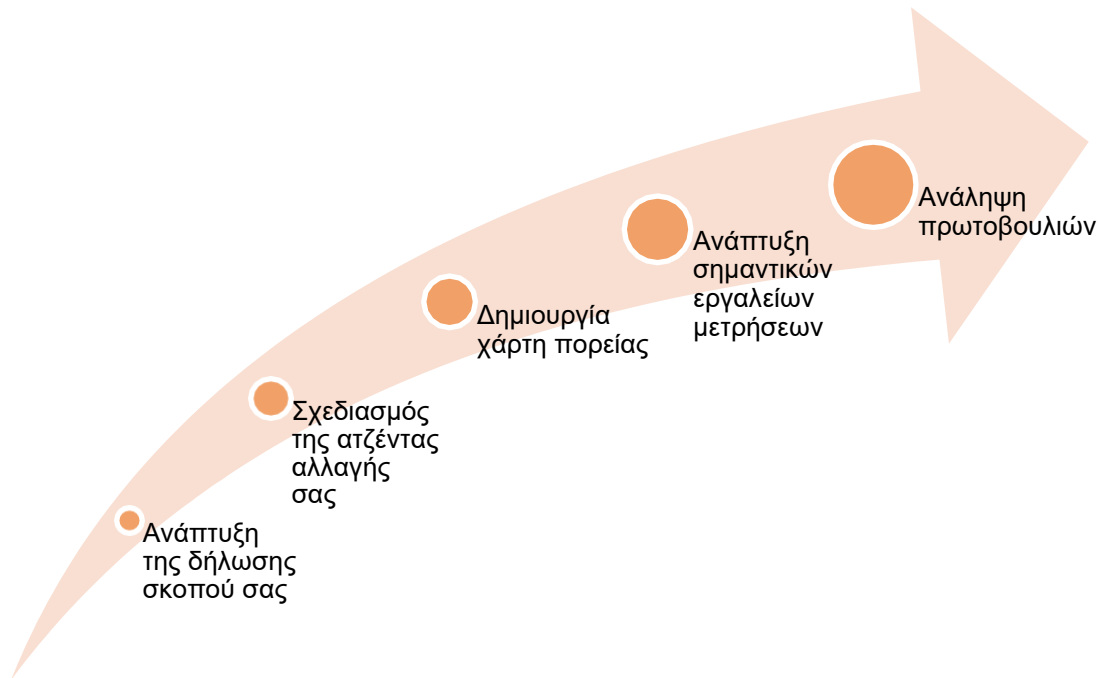
ΟΠΤΙΚΕΣ



+ Κάρτα επιδόσεων

ΠΩΣ ΤΗΝ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΜΕ;

- Υπάρχουν 5 βήματα για τη δημιουργία μιας ισορροπημένης κάρτας επιδόσεων



+ Κάρτα επιδόσεων

1. Ανάπτυξη της δήλωσης σκοπού σας

Μια δήλωση σκοπού επικοινωνεί με σαφήνεια με ποιον τρόπο θα διαφέρετε από τους ανταγωνιστές σας

Στόχος

- Λέει στον κόσμο τι πρόκειται να κάνετε

Πλεονέκτημα

- Δείχνει με ποιον τρόπο θα κερδίσετε

Πεδίο εφαρμογής

- Δείχνει σε ποιον τομέα θα το υλοποιήσετε

+ Κάρτα επιδόσεων

2. Σχεδιασμός της ατζέντας αλλαγής σας

Η ατζέντα αλλαγής σας είναι μια απλή απεικόνιση των αλλαγών που θα προκύψουν στον οργανισμό σας καθώς θα εφαρμόζετε τη στρατηγική σας



Τι θα χρειαστεί να βελτιώσετε στον οργανισμό σας για να εκπληρώσετε τη δήλωση σκοπού σας;



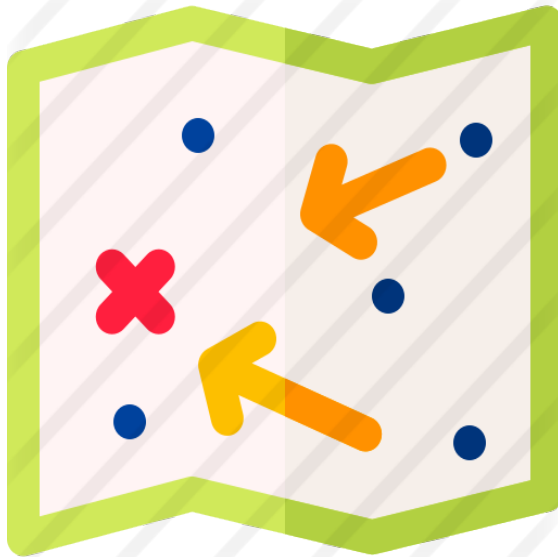
Ποιες πρωτοβουλίες θα χρειαστεί να αναλάβετε για να προωθήσετε την αλλαγή;

Αν η δήλωση σκοπού απευθύνεται στο κοινό εκτός της εταιρείας, η ατζέντα της αλλαγής αφορά το εσωτερικό της

+ Κάρτα επιδόσεων

3. Δημιουργία χάρτη πορείας

Είναι μια απλή μονο-σέλιδη οπτική απεικόνιση των στρατηγικών στόχων σας, με συνδέσεις αιτίων και αποτελεσμάτων. Περιγράφει τη στρατηγική σας, ώστε να μπορούν όλοι να την κατανοήσουν



Χωρίς χάρτη που να σας καθοδηγεί στον προορισμό σας είναι πολύ εύκολο να ακολουθήσετε λάθος πορεία κατά την εφαρμογή της στρατηγικής σας

+ Κάρτα επιδόσεων

4. Αναπτύξτε σημαντικά εργαλεία μετρήσεων

Σε τι χρησιμεύουν οι μετρήσεις;

Σας βοη-
θούν στη
διαχείριση

- Κατανοείτε τι δεν λειτουργεί

Σας κινη-
τοποιούν

- Οι άνθρωποι ανταποκρίνονται σε ό,τι υποβάλλεται σε μέτρηση, ακόμη κι αν αυτό δεν συνδέεται με κάποια ανταμοιβή



Επιλέξτε μετρήσεις που θα σας βοηθήσουν να προωθήσετε τη στρατηγική σας

+ Κάρτα επιδόσεων

5. Ανάλυση πρωτοβουλιών

Οι πρωτοβουλίες (ή τα έργα) είναι το σημείο όπου υλοποιείται τελικά η στρατηγική



Ποια έργα χρειάζεται να ξεκινήσετε ώστε να εφαρμόσετε αυτή τη στρατηγική;



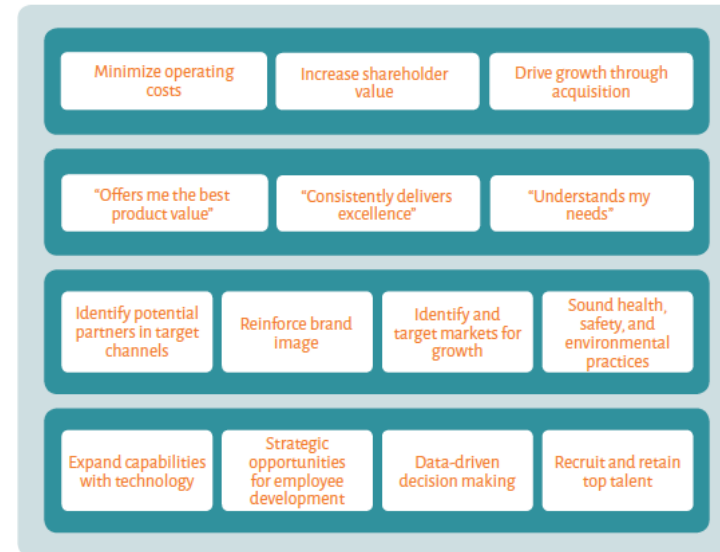
Τι πρέπει να σταματήσετε να κάνετε προκειμένου να επικεντρωθείτε στη στρατηγική σας;

+ Κάρτα επιδόσεων

6. Παρουσιάστε τις πληροφορίες



Manufacturing Scorecard



<https://www.clearpointstrategy.com/real-life-balanced-scorecard-examples/>

+ Κάρτα επιδόσεων

6. Παρουσιάστε τις πληροφορίες

Κάρτα επιδόσεων επιχείρησης ηλεκτρονικού εμπορίου

	Objectives	Goals	Indicators	Initiatives
Financial Perspective	<i>To increase sales and reduce costs</i>	<i>15% increase in net sales and 10% decrease in operating costs</i>	<i>Financial statements</i>	<i>Negotiate with suppliers</i>
Customer Perspective	<i>To be a reference for a variety of products</i>	<i>Increase in launching new products every quarter by 15%</i>	<i>Number of new products launched per quarter</i>	<i>Create an innovation and development committee</i>
Internal Process Perspective	<i>To be able to develop new products constantly</i>	<i>Start at least five new product development projects every month</i>	<i>Project innovation reports</i>	<i>Acquire specific software for managing product development</i>
Learning and Growth Perspective	<i>To have extremely knowledgeable staff in product development</i>	<i>Have at least 2 professionals with masters degrees in product development</i>	<i>Number of product development professionals with masters degrees</i>	<i>Select an employee to receive masters training and hire another with a masters degree</i>

<https://www.heflo.com/blog/balanced-scorecard/balanced-scorecard-examples/>

+ Κάρτα επιδόσεων

Άσκηση: Στρατηγικός χάρτης για επιχείρηση μικροζυθοποιίας

	Απώτεροι στόχοι	Στόχοι	Δείκτες	Πρωτοβουλίες
Οικονομική οπτική				
Οπτική πελάτη				
Οπτική εσωτερικών διαδικασιών				
Οπτική καινοτομίας και εκπαίδευσης				

+ Κάρτα επιδόσεων

Άσκηση: Στρατηγικός χάρτης για επιχείρηση μικροζυθοποιίας

	Objectives	Goals	Indicators	Initiatives
Financial Perspective	<i>Increase Revenue</i>	<i>Increase net revenue by 10%</i>	<i>Financial Statements</i>	<i>Develop new credit policies for distributors</i>
Customer Perspective	<i>Have a high average customer rating</i>	<i>Increase the value of each purchase by 15% on average</i>	<i>Value of invoices for each individual sale</i>	<i>Improve the product mix and create combo deals</i>
Internal Process Perspective	<i>Offer a choice of sales channels</i>	<i>Transfer at least 30% of sales to new sales channels</i>	<i>% of sales per channel</i>	<i>Implement telemarketing and an online store</i>
Learning and Growth Perspective	<i>Have a skilled sales force</i>	<i>Train 100% of the sales team</i>	<i>Number of certificates acquired by the team</i>	<i>Develop a partnership with a business selling online courses</i>

Πηγή: <https://www.heflo.com/blog/balanced-scorecard/balanced-scorecard-examples/>

+ Κάρτα επιδόσεων

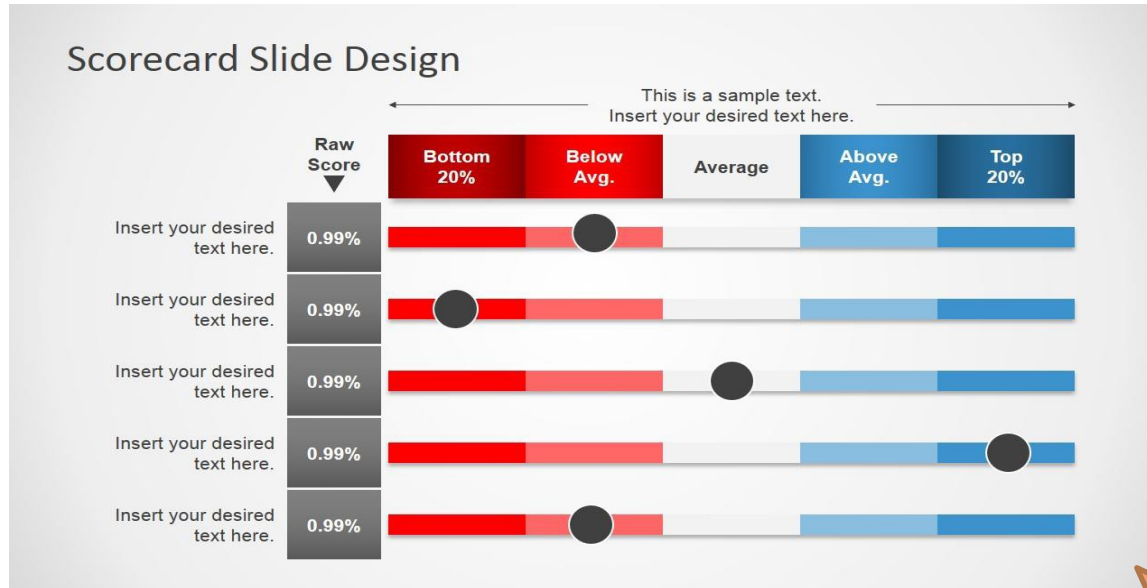
Συνοψίζοντας οπτικά τι είναι μια κάρτα επιδόσεων...



<https://www.youtube.com/watch?v=6AwStmfS2HY>

+ Παραδείγματα κάρτας επιδόσεων

- Παράδειγμα 1: για αξιολογήσεις εργαζομένων και αναφορές της εταιρείας



Για να το χρησιμοποιήσετε θα πρέπει να καθορίσετε στόχους για τον χρόνο, την ποιότητα, την απόδοση και την εξυπηρέτηση και μετά να μετατρέψετε αυτούς τους στόχους σε συγκεκριμένες μετρήσεις

+ Παραδείγματα κάρτας επιδόσεων

- Παράδειγμα 2: Για να καθορίσετε τους γενικούς στόχους για την απόδοση εξυπηρέτησης πελατών



ECI's Balanced Business Scorecard			
Financial Perspective		Customer Perspective	
GOALS	MEASURES	GOALS	MEASURES
Survive	Cash flow	New products	Percent of sales from new products
Succeed	Quarterly sales growth and operating income by division	Responsive supply	Percent of sales from proprietary products
Prosper	Increased market share and ROE	Preferred supplier	On-time delivery (defined by customer)
		Customer partnership	Share of key accounts' purchases
			Ranking by key accounts
			Number of cooperative engineering efforts
Internal Business Perspective		Innovation and Learning Perspective	
GOALS	MEASURES	GOALS	MEASURES
Technology capability	Manufacturing geometry vs. competition	Technology leadership	Time to develop next generation
Manufacturing excellence	Cycle time	Manufacturing learning	Process time to maturity
Design productivity	Unit cost	Product focus	Percent of products that equal 80% sales
New product introduction	Yield	Time to market	New product introduction vs. competition
	Silicon efficiency		
	Engineering efficiency		
	Actual introduction schedule vs. plan		

Οι προϊστάμενοι μετέτρεψαν αυτούς τους γενικούς στόχους σε τέσσερις συγκεκριμένους στόχους και εντόπισαν τις κατάλληλες μετρήσεις για τον καθένα

Μαθησιακά βοηθήματα

Ορισμός της κάρτας επιδόσεων

<https://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/About-the-balanced-scorecard>

Ένα βίντεο που περιγράφει μια Ισοροπημένη κάρτα επιδόσεων: προέλευση, χρήσεις και στάδια

<https://www.youtube.com/watch?v=6AwStmfS2HY>

Πώς να μετρήσετε τον αντίκτυπο της συνεργασίας των εργαζομένων στην επιχείρηση

<https://www.forbes.com/sites/sap/2018/03/07/how-to-measure-the-business-impact-of-employee-collaboration/#730a2825bd62>

Ανασκόπηση της Ενότητας

Αυτή η ενότητα παρέχει πληροφορίες σχετικά με το τι είναι μια κάρτα επιδόσεων και πώς να σχεδιάσετε και να χρησιμοποιήσετε αυτό το εργαλείο.

Εξηγεί τις διαφορετικές φάσεις δημιουργίας μιας ισοροπημένης κάρτας επιδόσεων με τους στόχους τους, τα στοιχεία, τα δεδομένα, τις απαιτήσεις και το πεδίο εφαρμογής.

Παρέχει επίσης μερικά παραδείγματα καρτών επιδόσεων.

