



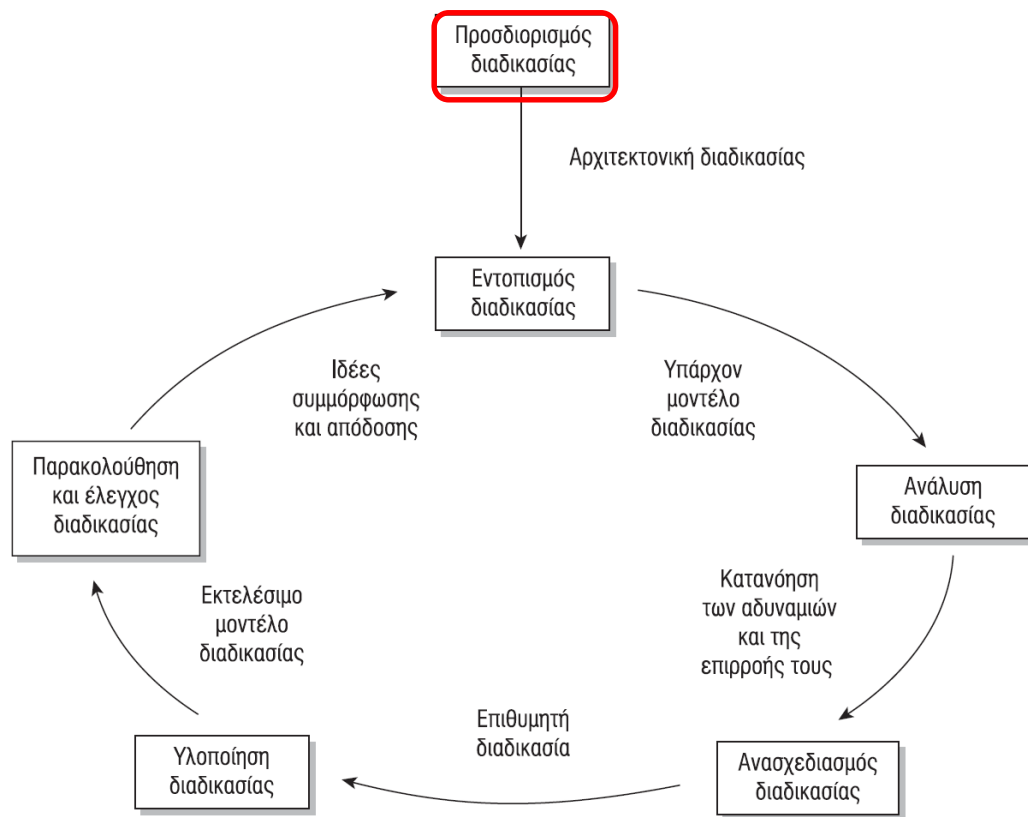
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ &
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ (BUSINESS PROCESS MANAGEMENT)



Προσδιορισμός Διεργασιών



Ο Προσδιορισμός (ή Αναγνώριση) Διεργασιών είναι το πρώτο στάδιο του Κύκλου Ζωής της Διοίκησης Επιχειρηματικών Διεργασιών.

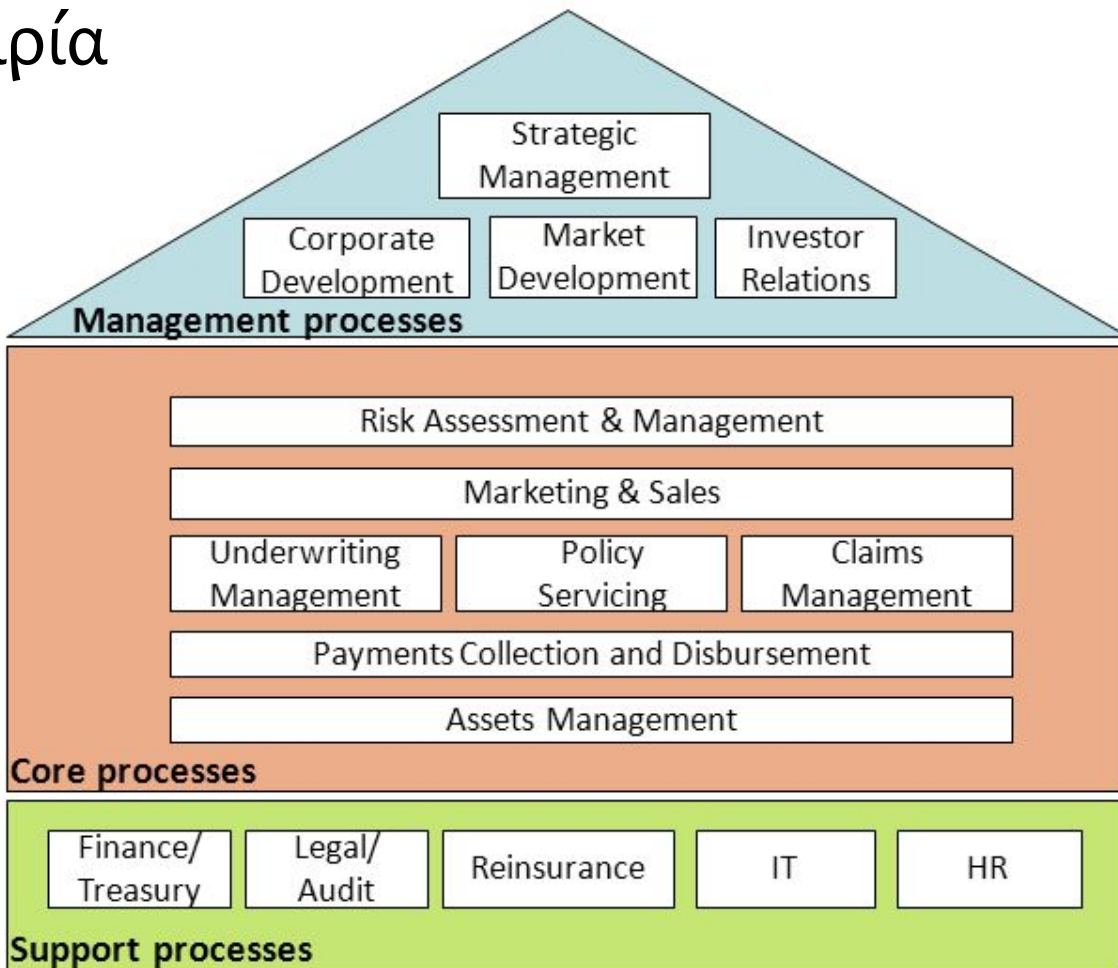
Προσδιορισμός Διεργασιών

Ο Προσδιορισμός Διεργασιών αποσκοπεί στον συστηματικό καθορισμό του συνόλου των επιχειρησιακών διεργασιών ενός οργανισμού και την τοποθέτησή τους σε σειρά προτεραιότητας.

Το αποτέλεσμα του προσδιορισμού είναι μια **αρχιτεκτονική διεργασιών**, η οποία αναπαριστά τις επιχειρησιακές διεργασίες και τις αλληλεπιδράσεις τους.

Προσδιορισμός Διεργασιών

Παράδειγμα αρχιτεκτονικής διεργασιών
για ασφαλιστική εταιρία



Προσδιορισμός Διεργασιών

Ο προσδιορισμός των διεργασιών διενεργείται σε δύο διαδοχικά στάδια:

Ανάδειξη: Στόχος είναι να κατανοήσουμε τις διεργασίες του οργανισμού και τις αλληλεπιδράσεις τους.

Αξιολόγηση: Στόχος είναι ο καθορισμός προτεραιοτήτων ανάμεσα στις διεργασίες.

Στάδιο ανάδειξης

Δεν υπάρχει μια ευρέως αποδεκτή προσέγγιση ως προς τον καθορισμό του **αριθμού**, του **εύρους**, και της **κατηγοριοποίησης** των διεργασιών σε έναν οργανισμό.

Όσο μικρότερο αριθμό διεργασιών προσδιορίσουμε, τόσο μεγαλύτερο θα είναι το εύρος τους (και το αντίστροφο).

Δεν είναι αποτελεσματική λύση η αναγνώριση λίγων διεργασιών μεγάλου εύρους, ούτε η αναγνώριση πολλών διεργασιών μικρού εύρους.

Στάδιο ανάδειξης

Ο αριθμός των διεργασιών που προσδιορίζονται πρέπει να αντισταθμίζει τον **αντίκτυπο** και τη **δυνατότητα διοίκησης** κάθε διεργασίας.

Άρα, απαιτείται μια **χρυσή τομή**. Οι διεργασίες που θα αναγνωριστούν θα πρέπει:

(α) να είναι αρκετά μεγάλες για να έχουν σημαντικό αντίκτυπο.

ΚΑΙ

(β) να είναι αρκετά μικρές για να μπορούν να διοικηθούν αποτελεσματικά.

Στάδιο ανάδειξης

Οι διεργασίες μπορεί να σχετίζονται:

(α) **Ιεραρχικά:** πχ. μια ευρεία διεργασία, όπως είναι η διαχείριση παραγγελιών, αποτελεί το υπερσύνολο επιμέρους διεργασιών (αναφέρονται ως **υποδιεργασίες**), όπως είναι η τιμολόγηση και η αποστολή παραγγελίας.

(β) **Διαδοχικά:** πχ. η αποστολή της παραγγελίας είναι μεταγενέστερη διεργασία σε σχέση με την τιμολόγηση.

Στάδιο ανάπτυξης

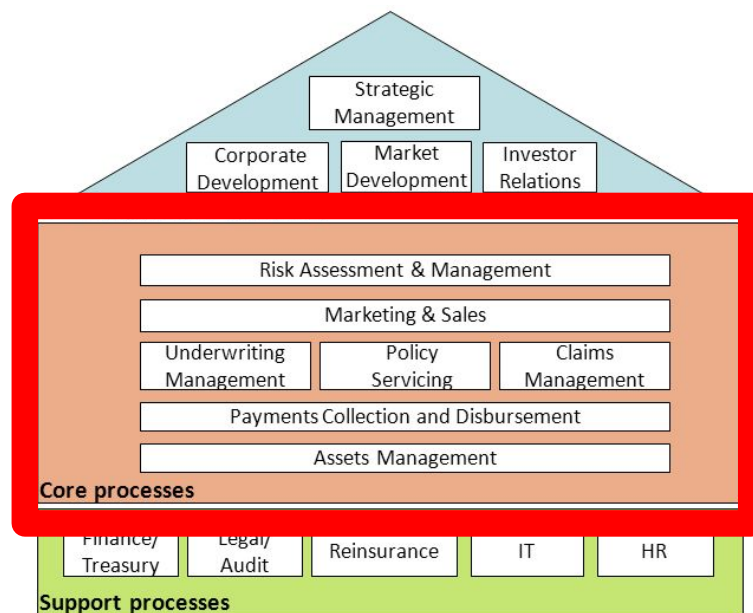
Κατηγοριοποίηση Διεργασιών:



(1) Κύριες Διεργασίες: Συνεισφέρουν άμεσα στην αξία μιας επιχείρησης. Οι εκροές τους απευθύνονται στους εξωτερικούς πελάτες.

Παραδείγματα:

- Συναρμολόγηση προϊόντος
- Συσκευασία
- Υποστήριξη μετά την πώληση



Στάδιο ανάπτυξης

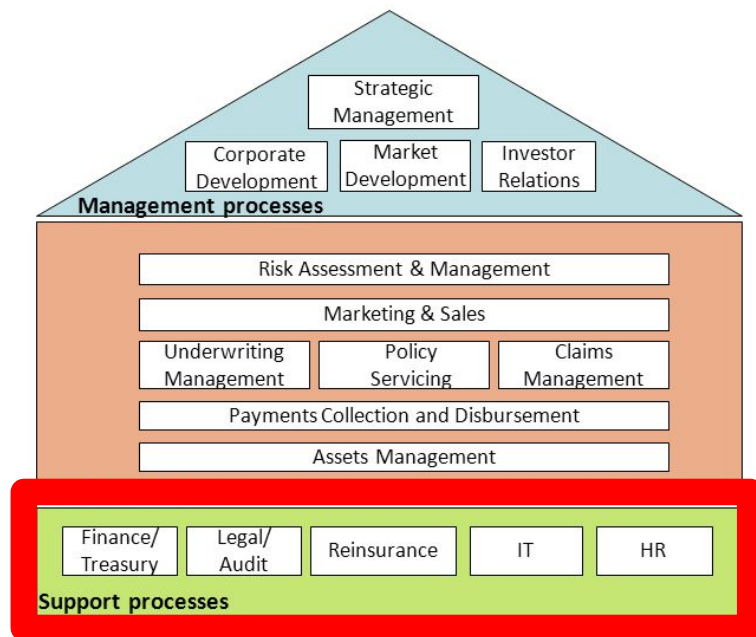
Κατηγοριοποίηση Διεργασιών:



(2) Υποστηρικτικές Διεργασίες: Υποστηρίζουν τις κύριες. Οι εκροές τους απευθύνονται στους εσωτερικούς πελάτες.

Παραδείγματα:

- Εκπαίδευση προσωπικού
- Συντήρηση μηχανών
- Καθαριότητα εγκαταστάσεων



Στάδιο ανάπτυξης

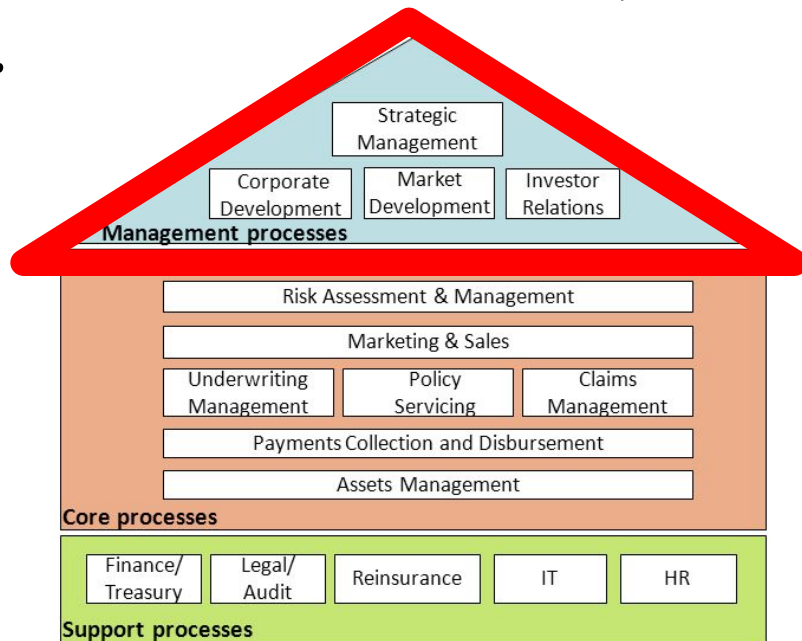
Κατηγοριοποίηση Διεργασιών:



(3) Διοικητικές Διεργασίες: Είναι οι διεργασίες που παρέχουν τις προδιαγραφές για τη διοίκηση των κύριων και υποστηρικτικών διεργασιών.

Παραδείγματα:

- Διαχείριση εγγράφων
- Διενέργεια επιθεωρήσεων
- Προληπτικές ενέργειες

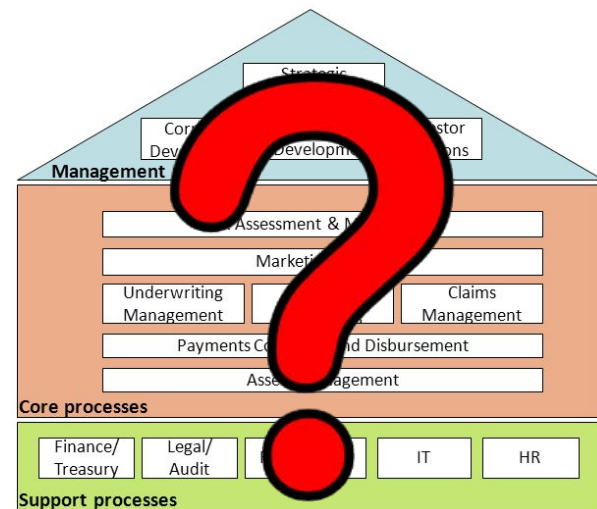


Στάδιο αξιολόγησης

Κανένας οργανισμός δεν διαθέτει τους πόρους για τη σχολαστική διαχείριση όλων των διεργασιών του.

Επομένως είναι επιτακτική ανάγκη να επικεντρωθεί σε ένα υποσύνολο διεργασιών.

Σε ποιες διεργασίες όμως θα πρέπει να δοθεί προτεραιότητα;



Στάδιο αξιολόγησης

Όλες οι διεργασίες αξιολογούνται, έτσι ώστε να αναγνωριστούν οι πλέον σημαντικές εξ αυτών, οι οποίες θα αναλυθούν λεπτομερώς. Προτεραιότητα δίνεται:

(α) Στις διεργασίες που είναι **στρατηγικής σημασίας** για την επιβίωση του οργανισμού (άρα έχουν μεγάλη αξία).

(β) Στις διεργασίες που μπορεί να παρουσιάσουν **σοβαρά προβλήματα** τα οποία θα πρέπει να επιλυθούν.

Σημείωση: Το υποσύνολο των διεργασιών υψηλής προτεραιότητας **υπόκειται στη δυναμική του χρόνου**.

Στάδιο αξιολόγησης

Στο πλαίσιο του σταδίου της αξιολόγησης, είναι επίσης χρήσιμο να γίνει μια εκτίμηση της **ωριμότητας** (maturity) της Διοίκησης Επιχειρηματικών Διεργασιών, για να καθοριστεί το επίπεδο στο οποίο βρίσκεται ένας οργανισμός:

από το **επίπεδο 1**: Ο οργανισμός εκτελεί τις διεργασίες ad hoc, χωρίς ξεκάθαρη αναγνώριση και έλεγχο αυτών.

...

έως το **επίπεδο 5**: Ο οργανισμός εφαρμόζει πλήρως τον Κύκλο Ζωής της Διοίκησης Επιχειρηματικών Διεργασιών.

Αρχιτεκτονική διεργασιών - Αξιολόγηση

Προσδιορίστε την αρχιτεκτονική διεργασιών ενός
οποιοδήποτε επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Καθορίστε προτεραιότητες μεταξύ των διεργασιών.

