



ΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ, ΒΑΣΙΚΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΓΙΑ
ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ
ΑΙΓΑΙΟΠΕΛΑΓΙΤΙΚΟΥ ΧΩΡΟΥ

Δράση 4: Εκπαίδευση και υποστήριξη προς τις τοπικές κοινωνίες

Παραδοτέο 3

Διδακτικό Υλικό της διδακτικής ενότητας:

**«Η μεγιστοποίηση του κέρδους και η ελαχιστοποίηση του
κόστους»**

**Τίτλος Ειδικού Θεματικού Προγράμματος:
«Θρησκευτικές και πολιτισμικές ετερότητες στην
Εμπορική Ναυτιλία. Η χρησιμότητα της γνώσης του
Πολιτισμού και των θρησκειών στους χώρους εργασίας»**

Επιστημονικός Υπεύθυνος: Πολύκαρπος Καραμούζης

**Συντάκτης: Ισίδωρος Παχουνδάκης,
Καθηγητής Κοινωνιολογίας
Σχολής Πλοιάρχων Κέντρου
Επιμορφώσεως Στελεχών
Εμπορικού Ναυτικού**

Αθήνα, Σεπτέμβριος 2014

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	3
Όραμα και Στρατηγική.....	3
Πελάτες.....	3
Κουλτούρα / Ταυτότητα.....	4
Συνεργασία, Ομαδική Εργασία	4
Ηγετικό προφίλ.....	5
Ανάπτυξη Ανθρωπίνου Δυναμικού	6
Βιβλιογραφία	6

Εισαγωγή

Με τη βοήθεια του Ελέγχου Διαφορετικότητας, η εταιρία σας μπορεί να εκτιμήσει κατά πόσον είναι έτοιμη να δεχθεί και να εφαρμόσει τη διαφορετικότητα. Βεβαίως, πρέπει να τηρηθεί απόλυτη εχεμύθεια όσον αφορά στα αποτελέσματα κάθε προσωπικής συνέντευξης. Η οργανωτική επιτροπή πρέπει να αναζητήσει δείγματα απαντήσεων που θα αποτελέσουν τη βάση για ευρύτερα δείγματα. Κατά κανόνα αρκεί να ερωτηθεί το 5% - 10% των εργαζομένων σε κάθε τμήμα για να υπάρξει μια σαφής εικόνα της λειτουργίας της εταιρίας στο σύνολό της. Συνήθως είναι καλύτερα να ζητηθεί εξωτερική βοήθεια για να πραγματοποιηθεί ένας τέτοιος Έλεγχος. Αν αποφασίσετε να το κάνετε μόνοι σας, τότε εκπαιδεύστε μερικά άτομα σε κατάλληλες μεθόδους συνέντευξης. Συγκροτήστε μια ομάδα ατόμων που θα αναλάβει να πάρει τις συνεντεύξεις και συνοψίσετε τα αποτελέσματά τους. Αφήστε τους να διατυπώσουν υποθέσεις για τα δείγματα απαντήσεων που αναγνώρισαν και ζητήστε τους να ενημερώσουν την οργανωτική επιτροπή και την ομάδα διαχείρισης για τα πορίσματά τους.

Όραμα και Στρατηγική

- α. Περιγράψτε την εταιρία σας και τις μεγαλύτερες προκλήσεις της.
- β. Ποιο είναι το όραμα που ακολουθεί η εταιρία σας;
- γ. Τι γνώμη έχετε για τη σημερινή στρατηγική της εταιρίας σας;
- δ. Αν ήσασταν ο διευθυντής της εταιρίας σας, ποιες θα ήταν οι αποφάσεις σας για ένα πετυχημένο μέλλον;
- ε. Σε γενικές γραμμές, τι πιστεύετε για το μέλλον της εταιρίας σας;

Πελάτες

- α. Τι είδους πελάτες εξυπηρετεί η εταιρία σας σήμερα;
- β. Αν ρωτούσαμε τους πελάτες σας, πώς θα περιέγραφαν τη συνεργασία με την εταιρία σας;
- γ. Τι πιστεύετε ότι λένε οι ανταγωνιστές σας στους πελάτες σας προκειμένου να τους κάνουν να αλλάξουν και να εγκαταλείψουν την εταιρία σας;
- δ. Φανταστείτε σε 10 χρόνια από σήμερα – ποιοι θα είναι οι πελάτες σας; Πώς θα είναι; Πώς θα έχουν αλλάξει οι ανάγκες τους;

ε. Πόσο καλά προετοιμασμένος αισθάνεστε για να εξυπηρετήσετε μελλοντικούς πελάτες;

Κουλτούρα / Ταυτότητα

- α. Τι σας προσέλκυσε να εργαστείτε στην εταιρία αυτή;
- β. Τι σας ενθάρρυνε να παραμείνετε;
- γ. Τι θα ήταν αυτό που θα σας έκανε να φύγετε εκουσίως;
- δ. Τι είναι αυτό που σας κάνει ιδιαίτερα περήφανο;
- ε. Ποιες ήταν οι πιο σημαντικές πηγές εκπλήρωσης των προσδοκιών σας;
- στ. Ποιοι ήταν οι κυριότεροι παράγοντες στις ανεκπλήρωτες προσδοκίες σας;
- ζ. Περιγράψτε την εταιρία σας με τον ακόλουθο τρόπο: Είναι σαν ...
- η. Περιγράψτε οποιοδήποτε παράγοντα περιορίζει την ικανότητά σας να συμβάλετε...
- θ. Πώς αποκτάει κάποιος φήμη στην εταιρία σας;
- ι. Τι είδους συμπεριφορά και προσωπικά χαρακτηριστικά δεν εκτιμώνται στην εταιρία σας;
- ια. Τι αντίκρισμα έχουν οι νέες ιδέες, προτάσεις και καινοτομίες στην εταιρία σας;
- ιβ. Τι σημαίνει διαφορετικότητα για εσάς προσωπικά;
- ιγ. Βλέπετε τη διαφορετικότητα στις εταιρίες περισσότερο ως αναστάτωση ή ως προοπτική;
- ιδ. Τι ρόλο διαδραματίζει σήμερα η διαφορετικότητα στην εταιρία σας;

Συνεργασία, Ομαδική Εργασία

- α. Πώς κρίνετε τη συνεργασία με την ομάδα διαχείρισής σας;
- β. Περιγράψτε πώς λαμβάνονται οι αποφάσεις στην εταιρία σας.
- γ. Αισθάνεστε ενημερωμένος για όσα συμβαίνουν στην εταιρία;
- δ. Πόσο ικανοποιημένος είσατε με τη συνεργασία και την εμπιστοσύνη στο εσωτερικό της ομάδας/τμήματός σας;

- ε. Πόσο ικανοποιημένος είσαστε με τη συνεργασία μεταξύ του δικού σας και των άλλων τμημάτων;
- στ. Πού εντοπίζετε τους σημαντικότερους τομείς για βελτίωση στην εταιρία σας;
- ζ. Ποια θεωρείτε χαρακτηριστική σύγκρουση στην επιχειρηματική ζωή της εταιρίας σας και πώς αντιμετωπίζεται από την εταιρία σας;
- η. Η εταιρία σας εφαρμόζει επίσημες διαδικασίες παρατηρήσεων (feedback);
- θ. Περιγράψτε ορισμένα σημαντικά άτυπα δίκτυα επικοινωνίας στην εταιρία σας.
- ι. Ποιο είναι το επικοινωνιακό ύφος της εταιρίας σας: επίσημο – αυθόρμητο – προσωπικό – εμπιστευτικό... Τι χαρακτηρίζει καλύτερα το επικοινωνιακό ύφος της εταιρίας σας;

Ηγετικό προφίλ

- α. Πώς θα περιγράφατε το τυπικό ηγετικό προφίλ στην εταιρία σας;
- β. Και το δικό σας; (αν είσαστε επιβλέπων)
- γ. Ποιοι είναι οι άγραφοι κανόνες που καλείστε να ακολουθήσετε ως ηγετικό στέλεχος στην εταιρία σας;
- δ. Ποια χαρακτηριστικά αναζητούνται στην εύρεση πιθανών ανώτερων στελεχών και διευθυντών;
- ε. Χαρακτηρίστε ένα άτομο που κάνει καριέρα στην εταιρία σας.
- στ. Πώς αντιμετωπίζονται συνήθως από τα ηγετικά στελέχη της εταιρίας σας οι διαφορετικές ή ακόμη και επίμαχες στάσεις, γνώμες, προτάσεις, ικανότητες ή καταγωγή των εργαζομένων;
- ζ. Τι λαμβάνετε υπόψη όταν συγκροτείτε μια νέα ομάδα;
- η. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαφορετικότητα στην ομάδα σας;
- θ. Λαμβάνετε συχνές παρατηρήσεις από τον προϊστάμενό σας;
- ι. Πόσο σας βοηθάει η καθιερωμένη μορφή παρατηρήσεων (feedback);

Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού

- α. Πώς εξασφαλίζετε στην εταιρία σας την προσέλκυση και πρόσληψη εργαζομένων με την καλύτερη απόδοση;
- β. Ποιες θεωρείτε τις μεγαλύτερες μελλοντικές προκλήσεις πρόσληψης και/ή παραμονής στην εταιρία;
- γ. Πώς θα εξασφαλίσει η εταιρία σας την επιτυχία σας στο μελλοντικό «πόλεμο για ταλέντα»;
- δ. Ποια είναι τα κύρια κριτήρια επιλογής στο κέντρο αξιολόγησής σας;
- ε. Πώς θα κατατάσσατε τη σημασία της διαφορετικότητας και της Διαχείρισης Διαφορετικότητας στο Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού της εταιρίας σας;
- στ. Τι σημαίνει διαφορετικότητα για το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού; Ηθικό χρέος; Νομική ανάγκη; Πιθανό επιχειρηματικό όφελος;
- ζ. Ποιες θεωρείτε τις μεγαλύτερες προκλήσεις όσον αφορά τη διαφορετικότητα στην ηγετική ομάδα και το εργατικό δυναμικό της εταιρίας σας;
- η. Τι είδους εργαλεία διαχείρισης χρησιμοποιούνται σήμερα για την εφαρμογή της διαφορετικότητας;
- θ. Έχει καθιερωθεί κάποιο Σύστημα Μέτρησης Αποδοτικότητας;
- ι. Αισθάνεστε ότι αξιολογείτε με δίκαιο τρόπο;
- ια. Με τι τρόπο προωθεί η εταιρία σας άτομα με υψηλές δυνατότητες; Καλύπτονται επαρκώς οι γυναίκες, τα άτομα με μεταναστευτικό υπόβαθρο, οι ξένες εθνικότητες κτλ.;

Βιβλιογραφία

1. **Adler, Nancy J.** (2002): *International Dimensions of Organizational Behavior*, Cincinnati, Ohio: Thompson Learning (Διεθνείς Διαστάσεις της Οργανωτικής Συμπεριφοράς, Cincinnati, Ohio: Thompson Learning)
2. **Bentley, Trevor / Clayton, Susan** (1998) *Profiting from Diversity*, Gower Publ, ISBN 0 566 07931 3

3. **European Commission** (2005) *The Business Case for Diversity – Good Practices in the Workplace*, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities ISBN 92-79-00239-2 Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2005) *Η Επιχειρηματική Πρακτική για τη Διαφορετικότητα – Ορθές Πρακτικές στο Χώρο Εργασίας*, Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επίσημων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων ISBN 92-79-00239-2
4. **Gardenswartz & Rowe, Patricia Digh, Martin Bennet**, (2003) *The Global Diversity Desk Reference, Managing an International Workforce*, Pfeiffer ISBN 0-7879-6773-4 (Αναφορά στην Παγκόσμια Διαφορετικότητα, Διαχείριση του Διεθνούς Εργατικού Δυναμικού, Pfeiffer ISBN 0-7879-6773-4)
5. **Gardenschwartz, Lee and Rowe, Anita**. (1998) *Managing Diversity: A Complete Desk Reference and Planning Guide* (Revised Edition). New York, et.al.: McGraw- Hill (Διαχείριση Διαφορετικότητας: Πλήρης Αναφορά και Οδηγός Σχεδιασμού (Αναθεωρημένη Έκδοση). New York, et.al.: McGraw- Hill)
6. **Gardenschwartz, Lee and Rowe, Anita**. (1998). *Managing Diversity in Health Care*. San Francisco, California: Jossey-Bass (Διαχείριση Διαφορετικότητας στο χώρο της Υγειονομικής Περίθαλψης. San Francisco, California: Jossey-Bass)