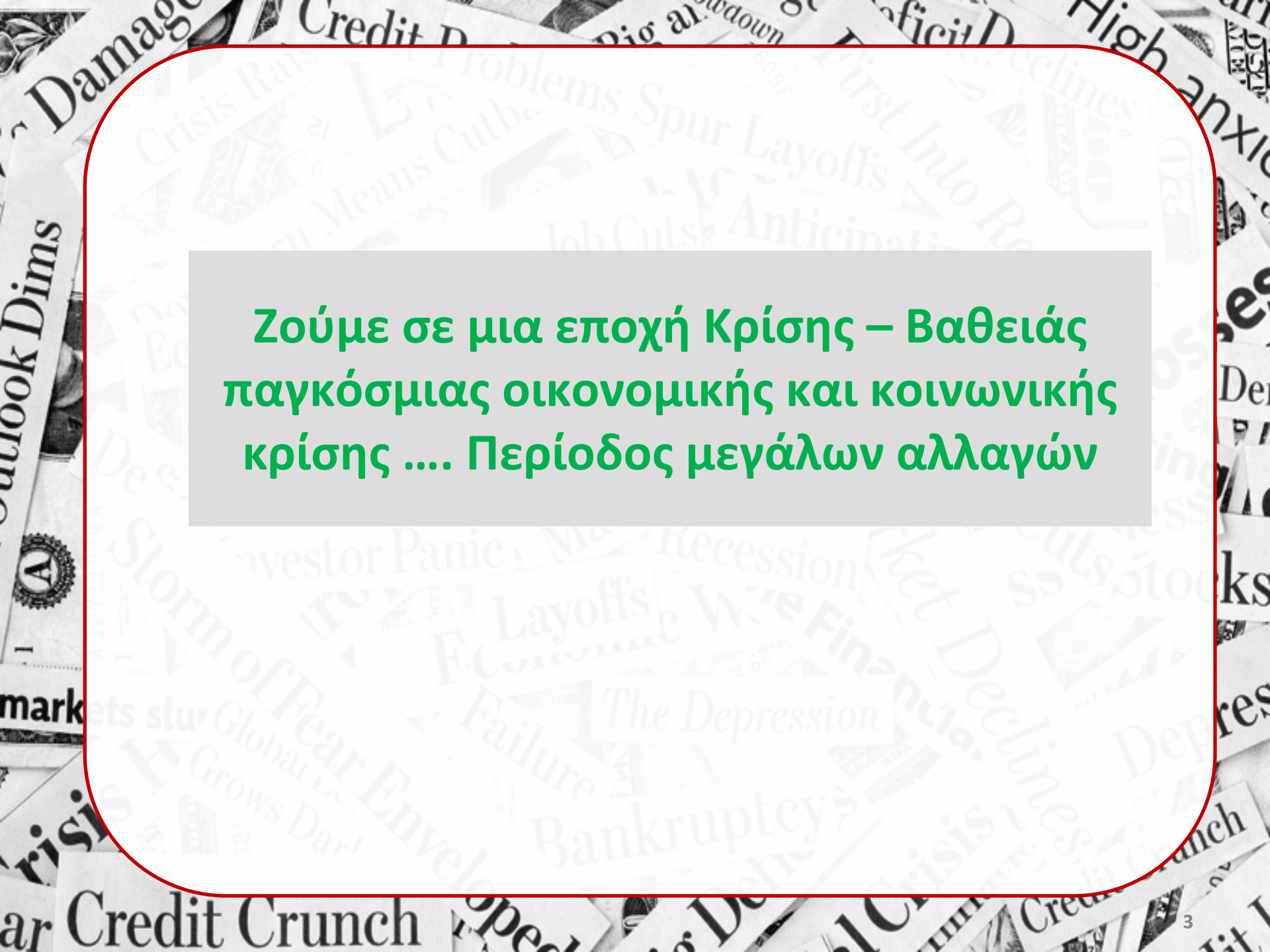


Η Διοίκηση των Επιχειρήσεων στη Σύγχρονη Κοινωνία της Κρίσης

Γιώργος Πανηγυράκης Καθηγητής ΟΠΑ

Πριν το ξέσπασμα της κρίσης

- 20^{ος} αι: κουλτούρα υπερκατανάλωσης
 - Ο καταναλωτής αγοράζει όχι από ανάγκη αλλά για διασκέδαση και βελτίωση status
 - Αύξηση ατομικών χρεών σε πρωτοφανή επίπεδα
- Ήδη υπήρχαν ενδείξεις δυσαρέσκειας με την υπάρχουσα κατάσταση
 - Τάσεις για υπεύθυνη συμπεριφορά και επιστροφή στην απλότητα

The background is a collage of various newspaper headlines related to economic downturns and crises. Visible words and phrases include 'Damage', 'Credit D', 'Big al', 'down', 'Deficit D', 'High anxio', 'Crisis Rai', 'Problems Spur Layoffs', 'First Into Re', 'Declines', 'Means Cutba', 'Job Cuts', 'Anticipati', 'Investor Panic', 'Recession', 'Layoffs', 'The Depression', 'Failure', 'Bankruptcy', 'Crisis', 'Global', 'Storm of Fear Enveloped', 'Credit Crunch', 'Developed', 'Delin', 'Crisis', 'lines', 'Depres', 'Credit Crunch', and 'Fit'.

**Ζούμε σε μια εποχή Κρίσης – Βαθειάς
παγκόσμιας οικονομικής και κοινωνικής
κρίσης Περίοδος μεγάλων αλλαγών**

Με το ξέσπασμα της κρίσης ο σύγχρονος πολίτης οδηγήθηκε σε
συνολική αναθεώρηση της συμπεριφοράς.
Η Διοίκηση των Επιχειρήσεων Ακολουθεί.



Consumer

Debt



Damage
Credit D
Dig al
down
Deficit D
High anxio
Crisis Rai
Problem
Economic
Meaning
Jobless
The Recession
Plummeting
Job Cuts
Welfare
The Depression
Bankruptcy
Crisis
Credit Crunch
Credit
6



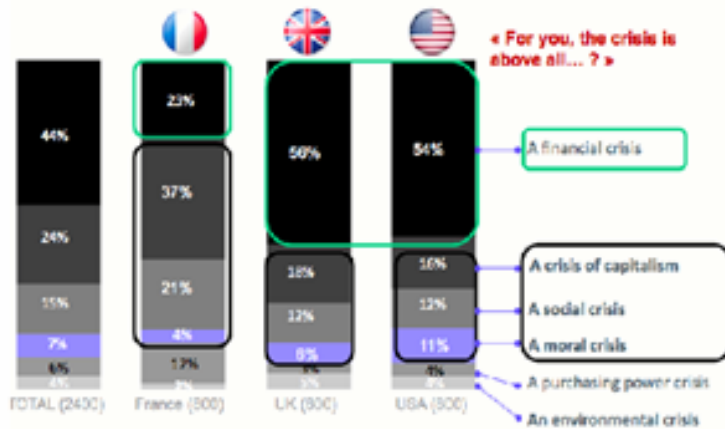
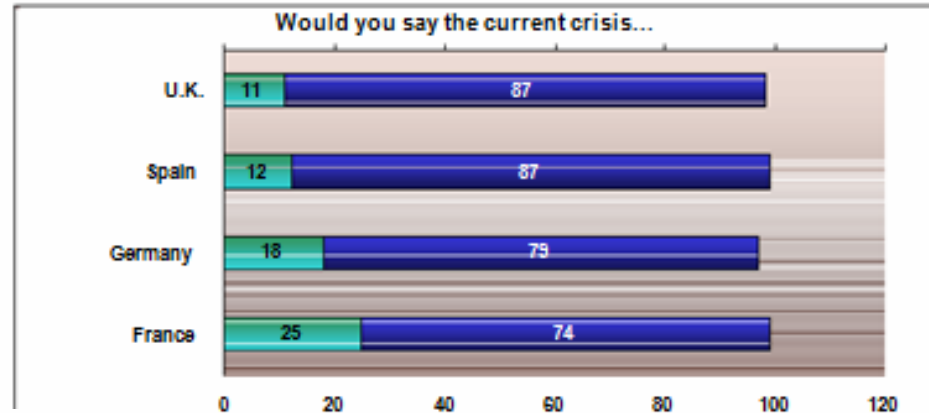


**Έλλειψη μετρητών – αγοραστικής
δυνατότητας**

All you need is cashnot love any more

Η σημερινή κρίση

- Δεν είναι μόνο οικονομική, αλλά συνολική
 - Κοινωνική
 - Κρίση αξιών



Source: Euro RSCG, 2009

Concerns only the economic and financial sphere
Also calls into question our values and way of life

Source: TNS Sofres—New Forms of Capitalism, January 2009



Damage
Credit D
Big al
down
Deficit D
High anxio
Outlook Dims
A
markets
Crisis
Credit Crunch
Depressed
Debt
Crisis
Credit Crunch
9
Fit I

Κρίση.

Τι είναι η κρίση;

**Στην Κινεζική Γλώσσα συμβολίζεται
με δυο ιδεογράμματα το ένα
συμβολίζει ευκαιρία το άλλο
κίνδυνο**

危机

- Στα ελληνικά η λέξη κρίση που την δανείστηκαν οι περισσότερες γλώσσες σημαίνει απόφαση, σωστή γνώμη, που βγαίνει μετά εκτίμηση των αιτιών, των γεγονότων και των συνθηκών μέσα στις οποίες συνέβηκαν.

Από τώρα και για μερικά χρόνια
η κρίση θα είναι κάτι
το οποίο θα πρέπει να συνηθίσουμε

Τι κάμει τον Θεό να γελά;

- Όταν βλέπει Πολιτικούς, Ακαδημαϊκούς ή Στελέχη να καταστρώνουν στρατηγικά προγράμματα αντιμετώπισης μιας κρίσης χωρίς να καταλαβαίνουν τις ακριβείς αιτίες της κρίσης!

**Δυστυχώς τα τεράστια
πλεονεκτήματα της τεχνολογίας
και της παγκοσμιοποίησης
υπερκαλύφθηκαν από την
απληστία μας και τη διαφθορά –
την έλλειψη ηθικής συμπεριφοράς**

- Δεν υπάρχει επαρκής έλεγχος των αγορών
 - Αυξάνεται η οικονομική ανισότητα
- Αυξάνεται η οικονομική μετανάστευση και η ανθρώπινη ανασφάλεια
 - Υπάρχει κίνδυνος σημαντικών αμέσων και εμμέσων μορφών επεκτατικών παρεμβάσεων
- Εμφανίζεται σημαντική μείωση του κύρους διεθνών οργανισμών

Στις επιχειρήσεις η κρίση οδηγεί σε:

- Μείωση του βαθμού υποκίνησης του προσωπικού
 - Μείωση του αριθμού του προσωπικού
 - Ανώριμη Συμπεριφορά
- Μείωση δημιουργικότητας, νεωτερισμού και άμεσης ανταπόκρισης στις ανάγκες
 - Μείωση του μεριδίου αγοράς
 - Βλάβη στην επιχειρησιακή εικόνα
 - Πτωχεύσεις

Σημαντική συμβολή στη σύγχρονη
κρίση

**Ελιτίστικο ιεραρχικό
επιχειρησιακό σύστημα
αξιών**

**Το αδύνατο σύστημα αξιών της
ανώτατης διοίκησης οδήγησε σε
ανώριμή συμπεριφορά τη βάση
της ιεραρχίας με όλες τις
συνέπειες που ακολούθησαν**

**Όταν η ηθική δεν λαμβάνεται
υπόψη στις αποφάσεις τότε το
αποτέλεσμα είναι η κρίση**

**Τι χρειάζεται για να αντισταθεί
κανείς στη κρίση**

**Μια ηθικά ισχυρή κοινωνία με ισχυρές
ηθικά επιχειρήσεις και ηθικά ισχυρούς
εργαζόμενους**

Έχουμε ξεχάσει τους φιλόσοφους:

- Confucius
- Mencius
- Plato
- Aristotle
- Epicurus
- Aquinas
- D. Hume
- T. Hobbes
- J. J. Rousseau
- A. Schopenhauer
- E. Kant
- J. Bentham
- J. Mill
- S. Kierkegaard
- M. Heidegger
- F. Nietzsche
- K. Marx
- G. W. Hegel
- M. Foucault
- R. Barthes
- J. Derrida
- J. P. Sartre
- K. Kastoriadis
- J. Baudrillard
- C. Levi-Strauss
- J. Habermas
- J. Lacan
- E. Levinas
- U. Eco



ferrari

BAD  YEAR

NOKIA

Disconnecting People

CRISISLER



DAEW



depression

Μαζική κατάθλιψη

Συμπτώματα

- Μεγάλο προσπάθεια / μικρό αποτέλεσμα
- Μειούμενη αποτελεσματικότητα
- Χαμηλή παραγωγικότητα
- Μείωση τάσης για καινοτομία
- Αδράνεια
- Δυσaréσκεια
- Κόπωση
- Εκνευρισμός με συναδέλφους και πελάτες
- Απουσίες από την εργασία



Αύξηση προβλημάτων ψυχικής και φυσικής υγείας

- 91% των ατόμων που αναφέρουν οικονομικά προβλήματα αναφέρουν χειροτέρευση της υγείας τους λόγω του άγχους και της κατάθλιψης.
- Αναφέρονται μακροχρόνιες επιπτώσεις που οδηγούν σε καρδιολογικές παθήσεις, καρκίνο.
- Ψυχοσωματικά συμπτώματα.

Τι συνεπάγεται για τους εργαζόμενους;

- Οι εργαζόμενοι θα κάνουν χρόνο για να αντιμετωπίσουν τα χρηματοοικονομικά τους προβλήματα.
- Κάνουν μεγαλύτερα διαλλείματα στη δουλειά για να φροντίσουν το οικονομικό άγχος.
- Ξοδεύουν αρκετό από το χρόνο της εργασίας τους για τα χρηματοοικονομικά τους προβλήματα.
- Μείωση της παραγωγικότητας εργασίας.

**Αίσθημα ότι
χάνουμε τον
έλεγχο**





Τραυματική εμπειρία

A photograph of a dense, lush green forest. The scene is filled with various types of trees and plants, including many ferns in the foreground. The foliage is thick and vibrant green, with some taller, thinner trees visible in the background. The lighting is natural, suggesting a bright day. The overall impression is one of a healthy, undisturbed natural environment.

Άγνωστη περιοχή

3% αύξηση της ανεργίας:

- 4% περισσότερες αυτοκτονίες
- 6% περισσότερους φόνους
- 28% αύξηση των θανάτων από το αλκοόλ.
- Αύξηση των εμφραγμάτων σε ηλικίες 30-44.

Οι «τόποι της Επαγγελίας» δεν εκπλήρωσαν τις υποσχέσεις τους

Προσπαθώ ενεργά να βρω τι με κάνει ευτυχισμένο



48



75



53



33



42



64



41

Source: EURO RSCG, 2009



Ποσοστά
Αυτοκτονιών





Χαμένη δεκαετία;

ΥΦΕΣΗ





**CONSPICUOUS
CONSUMPTION**

**CONSPICUOUS
CURTAILING**

Γιατί επαναλαμβάνεται η Ιστορία;

Γιατί ξεχνάμε εύκολα
Δεν θέλουμε ή δεν ξέρουμε να
θυμόμαστε
Δεν ξέρουμε πώς να μαθαίνουμε



May 4, 1883 Haymarket Riot in Chicago⁴²

World War I





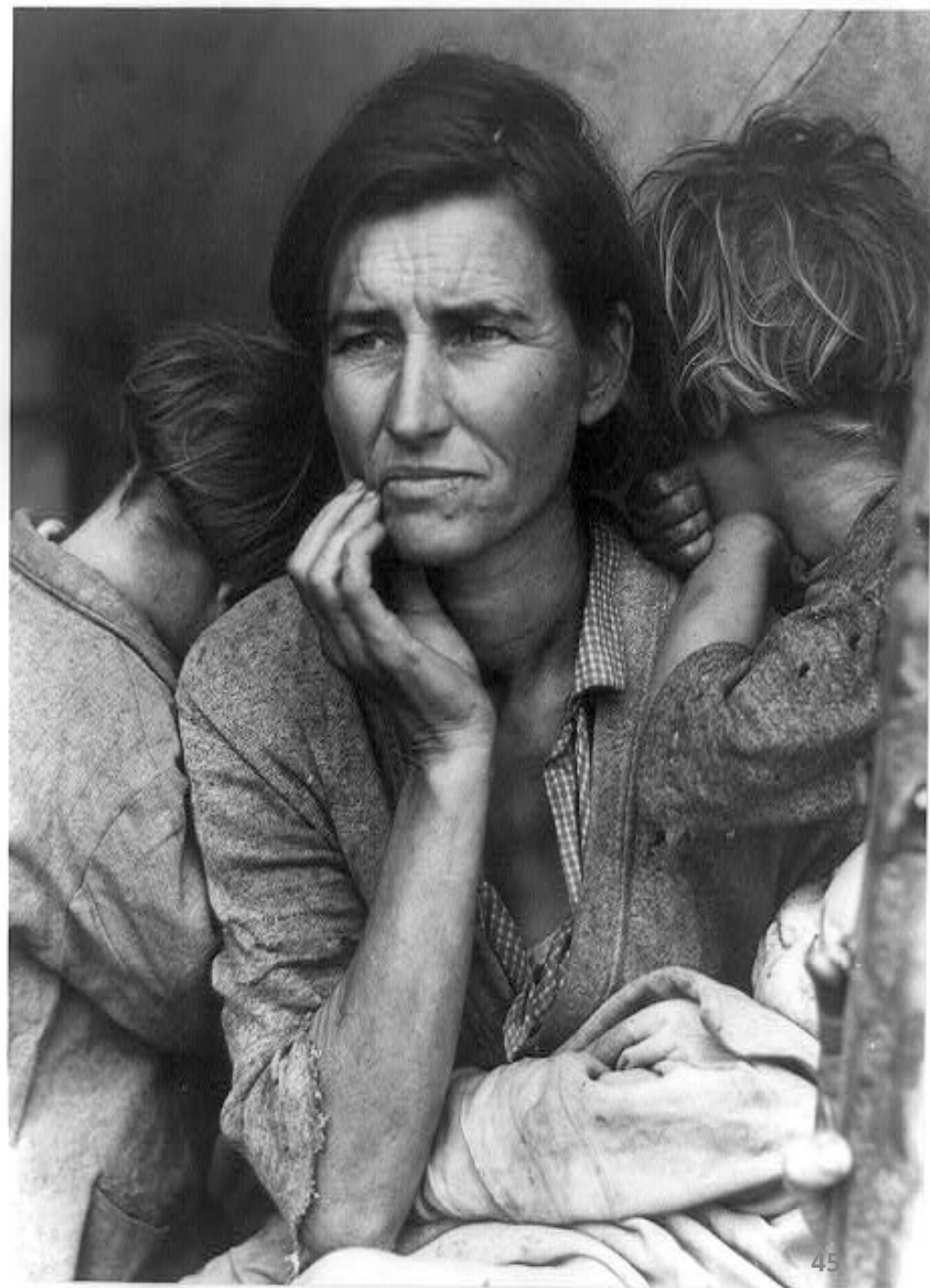
FREE SOUP COFFEE & DOUGHNUTS FOR THE UNEMPLOYED

FREE SOUP

HORAN BAILIFF

PARKING

Damage
Credit D
Crisis Ra
Problem
Turn Means Cutba
Jo
DSS
Outlook Dims
mark
Crisis
ar Credit Crunch

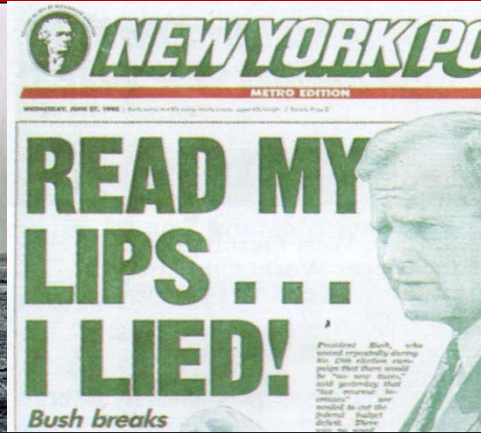


Depression 1929

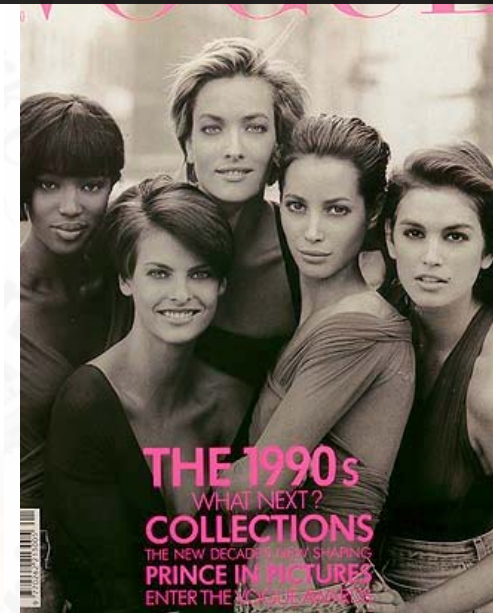


World War II





Remember the 1990s?



**BSC Sold for
\$2 a share**



Damage
Credit D
Dig al
Crisis Bail
Problems Spu
Cutba
Storm
Investor Panic
Layoffs
FC
Bail
The D
Credit Crunch
50
Fit I



LEHMAN BROTHERS



Bradford & Bingley



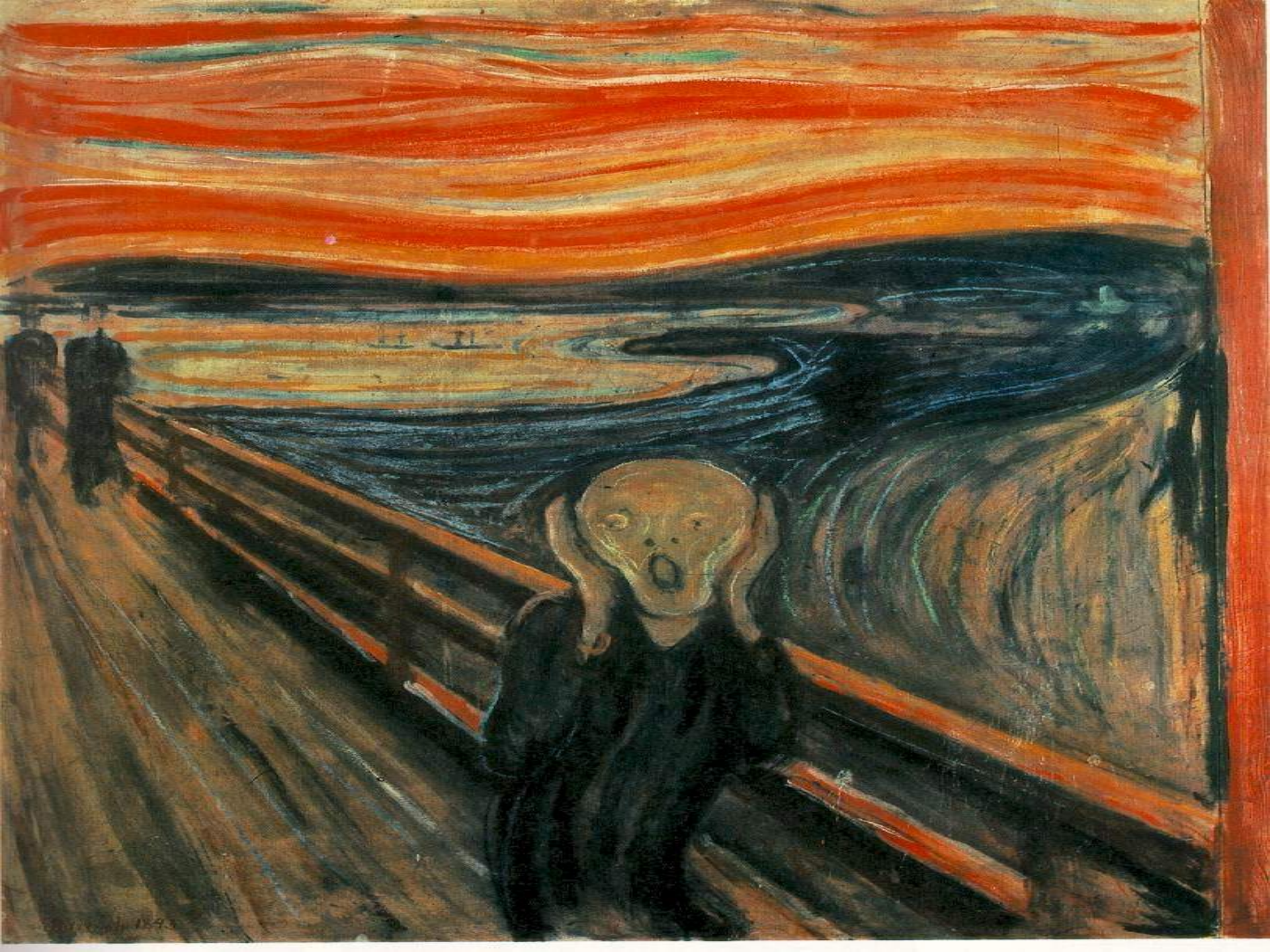
PIIGS

Greece - Hellas

Το σύγχρονο άτομο



Φόβος Θυμός ανασφάλεια



Ο σύγχρονος άνθρωπος σήμερα

Φόβος



Άγχος



Θυμός

Οργή

Αγανάκτηση

Κατάθλιψη



Ανασφάλεια

Αγωνία

Πανικός

Ο άνθρωπος σήμερα

Ανησυχώ για την ψυχική μου υγεία



31



69



46



18



26



41



45

Η κοινωνία κινείται προς λάθος κατεύθυνση



66



61



70



53



63



39



49

Μετά την ανάκαμψη της οικονομίας, δεν θα επιστρέψω στις πρότερες κατ/κές μου συνήθειες



52



51



50



30



44



45



58

Source: EURO RSCG, 2010

Χάνει την εκτίμηση στον εαυτό του



Έλλειψη εμπιστοσύνης



Οι Σύγχρονοι Πελάτες

- Αγοράζουν πράγματα που δεν τα χρειάζονται
- Αγοράζουν πράγματα που δεν θα τα χρησιμοποιήσουν
- Η διάθεση αγοράς και η αγοραστική διαδικασία είναι σημαντικοί παράγοντες – Shopping Therapy

~~USP~~

Unique Experience PROPOSITION

Unique Relationship PROPOSITION

Unique Entertainment PROPOSITION

Εμπειρίες

Η κάθε μια επαφή του πελάτη πιθανά
αντιπροσωπεύει μια

“Στιγμή αλήθειας”

Που δίνει μια πιθανότητα να υπερβούμε την
προσδοκία, να ικανοποιήσουμε ή να
δυσανεστήσουμε τους πελάτες

Κάθε φορά που υπάρχει ένας πελάτης, υπάρχει μια ευκαιρία και μια επιλογή

Δημιουργείς εμπειρίες που να μένουν στην μνήμη;

Customer Experience Management

*“Τα λάθη είναι αναπόφευκτα.
Όχι όμως οι δυσαρεστημένοι
ΠΕΛΑΤΕΣ Ή ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ.”*

.....Richard Branson

Φοβάται για τη δουλειά του



Μειώνεται η απόδοσή του



Επιπτώσεις στην απόδοση του εργαζόμενου



- Νιώθει περισσότερη πίεση
- Αρνείται να πάρει πρωτοβουλίες
- Μειώνεται η αποτελεσματικότητά του

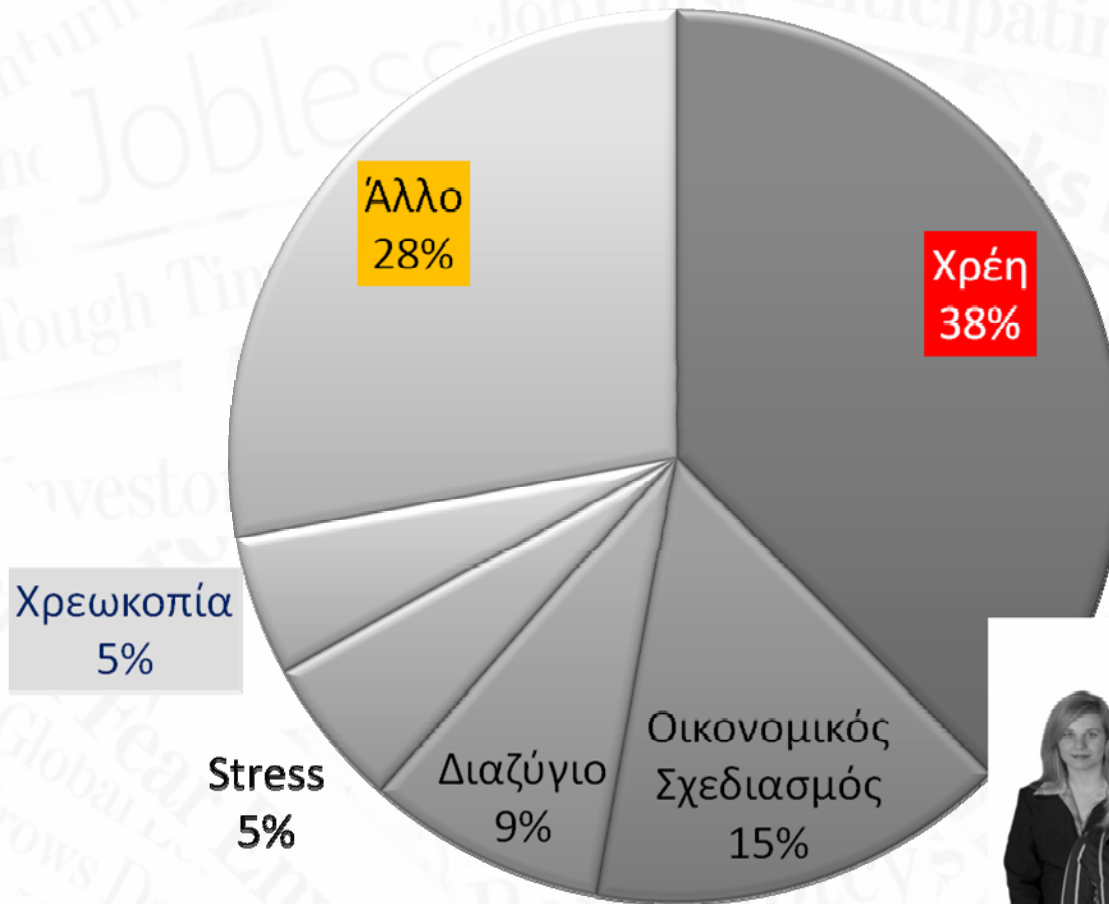
Επιθετικές Συμπεριφορές στο χώρο εργασίας

- 1/5: παραδέχτηκε ότι είναι πιο αδίστακτος
- > 50%: μένουν στην παρούσα θέση τους λόγω φόβου
- 1/10: θα ήταν διατεθειμένος να υποστεί μισθολογική μείωση για να κρατήσει τη θέση του



Source: Pivotal, 2009

Τι τους απασχολεί;



Source: Pivotal, 2009 & EAP, 2008

Τι τους απασχολεί;

Πώς θα κρατήσω τη δουλειά μου;

Πώς θα ανταποκριθώ στα καθημερινά μου καθήκοντα;

Πώς θα πληρώσω τα χρέη μου;

Πώς να χειριστώ τους θυμωμένους πελάτες ή προϊστάμενους;

Χρειάζομαι ασφάλεια

Τι θα συμβεί στο μέλλον;



Μόνο το 5% του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης καταλαβαίνει την στρατηγική της



The Age of Nepotism

Άγχος στο χώρο της εργασίας

- Κακή οικονομική συγκυρία
- Απολύσεις
- Εντονότερη εργασία και μεγαλύτερη παραγωγικότητα productivity
- Περισσότερες ώρες
- Μικρότερο χώρο εργασίας
- Συνωστισμός στην εργασία
- Μικρότερος χρόνος ανταπόκρισης
- Εναλλασσόμενες αρμοδιότητες
- Μείωση διακοπών
- Διαφορετικές μέθοδοι απασχόλησης με διαφορετικές μεθόδους

Επιπτώσεις στους εργαζόμενους

- Προσωρινές απολύσεις
- Απολύσεις
- Μείωση μισθών
- Work-share

2011 Study Results

- Εργαζόμενοι κάτω από στρες κάνουν περισσότερα λάθη.
- Ένα επίπεδο στρες μπορεί να είναι δημιουργικό.
- Τα στελέχη οφείλουν να μπορούν να διακρίνουν το θετικό στρες.

Επιθετική συμπεριφορά στο χώρο της εργασίας

- 1 στους 5 δέχονται ότι έχουν γίνει πιο αγενείς.
- 1 στους 3 υποστήριξαν ότι θα προήγαγαν τον εαυτό τους αν μπορούσαν βάση της αξίας τους.
- Οι μισοί μένουν στη παρούσα εργασία τους από το φόβο ότι σε μια άλλη θα άρχιζαν πιο χαμηλά.
- 1 στους 10 θα δέχονταν μείωση της αμοιβής τους για να κρατήσουν την τρέχουσα εργασία τους.

Μείωση του βαθμού προσωπικής δέσμευσης του εργαζόμενου

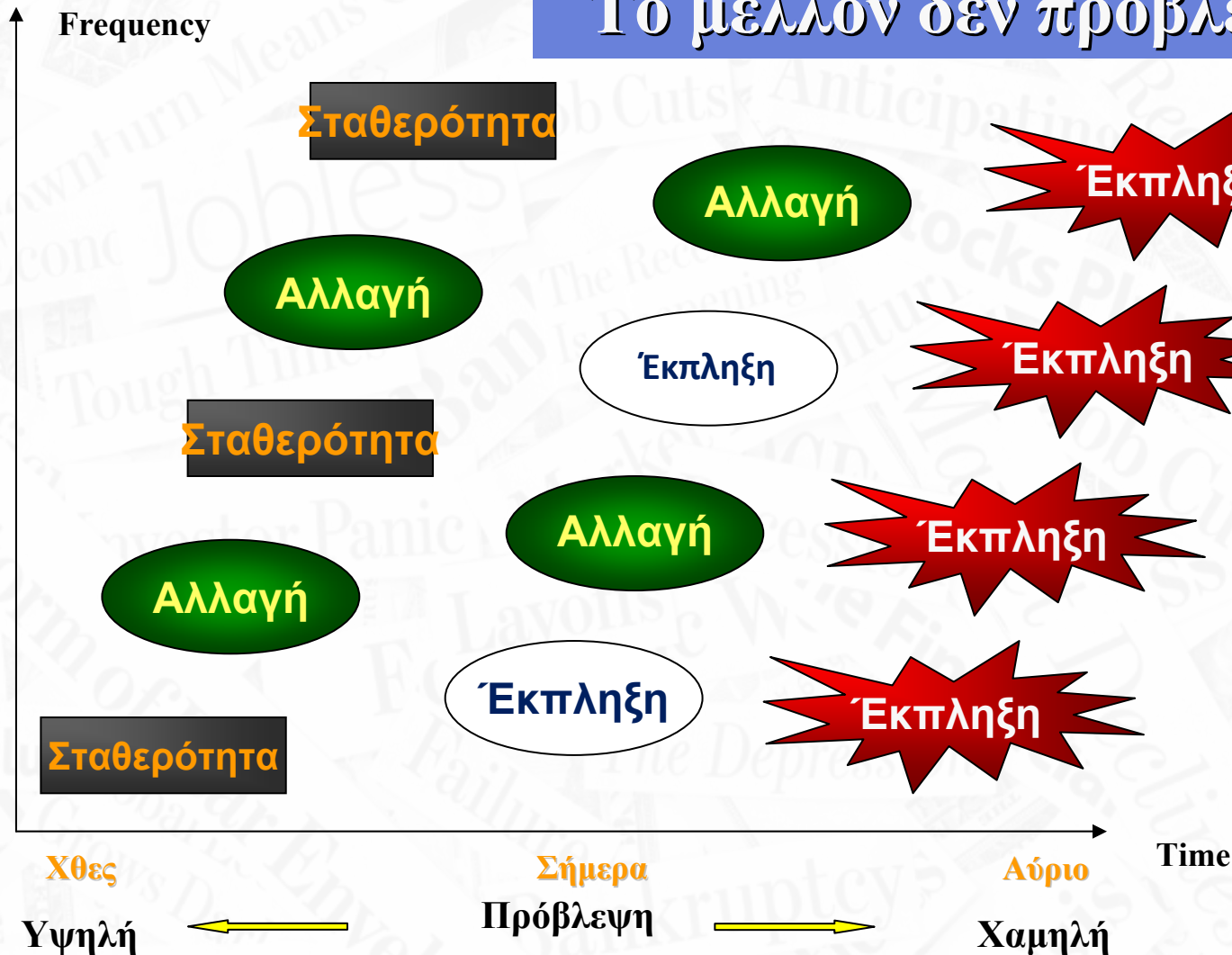
- Η μείωση του βαθμού δέσμευσης είναι εμφανής.
- Εργαζόμενοι με δέσμευση είναι απαραίτητη προϋπόθεση που μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση να βγει από την ύφεση.
- Οι επιχειρήσεις κάνουν μειώσεις στην επένδυση στην δέσμευση.
- Αποτέλεσμα μικρότερα επίπεδα αφοσίωσης και εμπιστοσύνης.

Αποτέλεσμα

- Λιγότερη εξυπηρέτηση,
χαμηλότερη ποιότητα
υπηρεσίας.

Διοίκηση της Αλλαγής και της Έκπληξης

Το μέλλον δεν προβλέπεται



Γιατί ανθρωποκεντρική; - Human Centric



**“Πως μπορούμε να
ενισχύσουμε το βαθμό
συμμετοχής των εργαζομένων
στο τρέχον οικονομικό κλίμα;**

Τι;

- Γνώρισε τους ανθρώπους σου και τι είναι σημαντικό για αυτούς.
- Ανοικτή ειλικρινή επικοινωνία.
- Δώσε αναγνώριση όπου χρειάζεται.
- Βοήθησέ τους να κατανοήσουν πως η δουλειά τους ταιριάζει στην επιχείρηση και τη γενικότερη συμβολή τους.
- Μέτρησε το βαθμό που ολοκληρώνονται στο σύστημα επιχειρησιακών αξιών.

Πού πρέπει να εστιάσει την προσοχή της η επιχείρηση;

ΦΟΒΙΣΜΕΝΟΣ
ΠΕΛΑΤΗΣ



ΦΟΒΙΣΜΕΝΟ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

ΦΟΒΙΣΜΕΝΟ
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

ΦΟΒΙΣΜΕΝΟΣ
ΠΟΛΙΤΗ



Δημιούργησε μια
**LEARNING
ORGANISATION**

Δημιούργησε μια
**ETHICAL
ORGANISATION**

Δημιούργησε μια
**EXPERIENCE
ORGANISATION**

- Άλλαξε ο παραδοσιακός νεωτερισμός
 - Αλλάζει ο ανταγωνισμός
- Είναι ο μόνος τρόπος επιτυχίας κύρια στις υπηρεσίες

**Αφήστε τους να
εκτονωθούν**





ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ

Καινοτομία

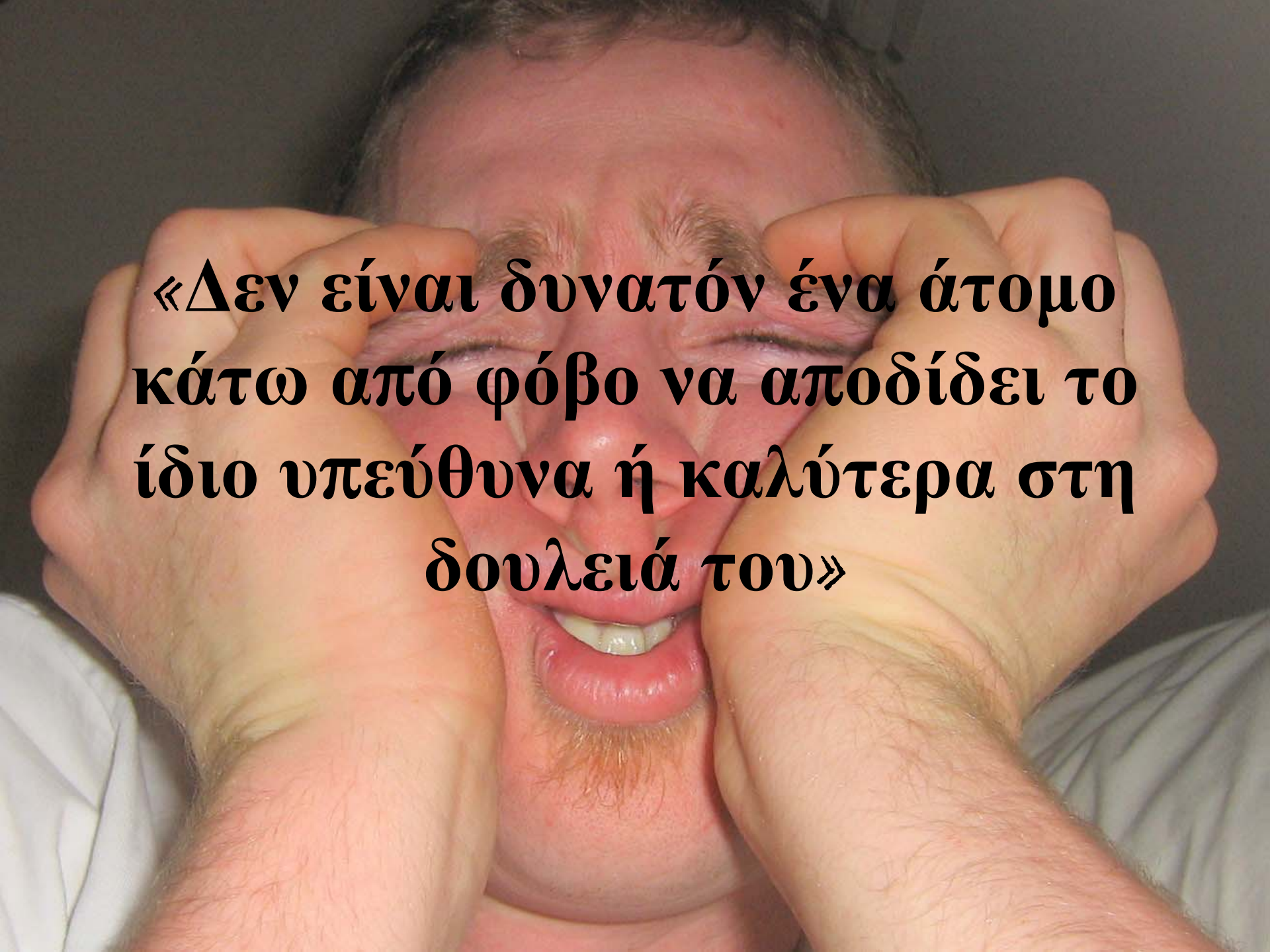





**Διατηρήσιμο Ανταγωνιστικό
Πλεονέκτημα**

Ο φόβος είναι δειλός. Επιτίθεται μόνο
όταν είσαι αδύνατος ή σε σύγχυση.



A close-up photograph of a man's face. He has a distressed expression, with his eyes squeezed shut and his hands covering his face from the sides. His mouth is slightly open, showing his teeth. The background is dark and out of focus.

**«Δεν είναι δυνατόν ένα άτομο
κάτω από φόβο να αποδίδει το
ίδιο υπεύθυνα ή καλύτερα στη
δουλειά του»**



Σήμερα τα άτομα φοβούνται για
τα πάντα

Ο φόβος μπορεί να καταστρέψει την δυνατότητα του
καθένα. Αυτός που φοβάται δεν μπορεί να σκεφτεί, να
φανταστεί και να δημιουργήσει.



Πρώθηση μιας νέας κουλτούρας για τους εργαζόμενους

“Οι δυσαρεστημένοι άνθρωποι αποτελούν
πάντοτε ανησυχία. Συνεπάγονται όμως και
την μεγαλύτερή σας ευκαιρία»



Bill Gates

CEO Microsoft

**–“Κανείς δεν μπορεί να ανέβει στη
πλάτη σου αν δεν σκύψεις.”
—Martin Luther King, Jr., 1960**



Τα τέσσερα Π της κρίσης

- Πελάτες
- Πολίτες
- Προσωπικό
- Προμηθευτές

Σας ευχαριστώ πολύ





για το χρόνο και την προσοχή σας !





