

ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΚΟΥ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΘΕΜΑ: «ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ
ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ, ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΚΑΙ Ο
ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΠΛΟΙΑΡΧΟΥ ΩΣ ΗΓΕΤΗΣ»**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : Βασιλόπουλος Δημήτριος

ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ: ΚΑΛΑΦΑΤΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

Α.Γ.Μ.: 3633



**ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΚΟΥ
Α.Ε.Ν ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Βασιλόπουλος Δημήτριος

**ΘΕΜΑ «ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ, ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ
ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΠΛΟΙΑΡΧΟΥ ΩΣ ΗΓΕΤΗΣ»**

ΤΟΥ ΣΠΟΥΔΑΣΤΗ: ΚΑΛΑΦΑΤΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

Α.Γ.Μ:3633

Ημερομηνία ανάληψης της εργασίας:

Ημερομηνία παράδοσης της εργασίας:

<i>A/A</i>	<i>Όνοματεπώνυμο</i>	<i>Ειδικότητα</i>	<i>Αξιολόγηση</i>	<i>Υπογραφή</i>
<i>1</i>				
<i>2</i>				
<i>3</i>				
ΤΕΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ				

Ο ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ : ΤΣΟΥΛΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	7
1.1 Η Ιστορία της Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων στον επιχειρησιακό κόσμο.	9
1.2 Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων- Σύγχρονες Προσεγγίσεις.	11
1.3 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού στα Εμπορικά Πλοία.....	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο.....	15
Η Διοίκηση στα Εμπορικά Πλοία.....	15
2.1 Κατηγορίες Εμπορικών Πλοίων	18
2.2 Οργάνωση και Διοίκηση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων.....	21
2.3 Η Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού στα Εμπορικά Πλοία	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	29
Ο Ρόλος του Πλοιάρχου ως Ηγέτης.....	29
3.1 Η έννοια του Ηγέτη	29
3.2 Ο Ρόλος του Πλοιάρχου	32
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ- ΠΗΓΕΣ.....	34

Εισαγωγή

Η Πτυχιακή αυτή αναφέρεται αρχικά στην Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού ένα πολύ σημαντικόκομμάτι και θέμα, που απασχολεί όλες τις επιχειρήσεις και οργανισμούς, η αξία της οποίας διαπιστώνεται μέσα από την αξιοποίηση κάθε εργαζόμενου ως του πιο σημαντικού πλεονεκτήματος στον ανταγωνισμό. Και αναφέρεται συγκεκριμένα στην Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού στα Εμπορικά Πλοία, επίσης στον Ρόλο του Πλοίαρχου ως Ηγέτης. Σε κάθε κεφάλαιο αναλύετε ξεχωριστά η κάθε έννοια.

Στο πρώτο κεφάλαιο θα μιλήσουμε για την Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού, θα αναλύσουμε πως από τη Διοίκηση Προσωπικού περνάμε στην Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού. Για την ανάπτυξη της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού, καθώς επίσης και πως γίνεται ο Έλεγχος και η Οργάνωση της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού.

Στο δεύτερο κεφάλαιο θα μιλήσουμε για την Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού στην περίπτωση Εμπορικών Πλοίων, για τις διάφορες Κατηγορίες Εμπορικών Πλοίων ,καθώς και πως γίνεται και λειτουργεί η Οργάνωση και Διοίκηση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων.

Και τέλος στο τρίτο και τελευταίο κεφάλαιο θα μιλήσουμε για τον Πλοίαρχο την λεγόμενη κεφαλή του πλοίου, για τον ρόλο του ως Ηγέτης καθώς και τα στοιχεία ηγεσίας που πρέπει να διαθέτει ο Πλοίαρχος, τις γνώσεις που πρέπει να έχει για την διαχείριση του προσωπικού.

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής, είναι προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας, η βιβλιογραφία και οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα με παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή. Επισημαίνεται πως η συγκεκριμένη επιλογή βοηθά στον περιορισμό της λογοκλοπής διασφαλίζοντας έτσι το/τη συγγραφέα.

**“Πραγματικός Ηγέτης είναι εκείνος που
πρόθυμα βοηθά τους ανθρώπους
να αναπτυχθούν μέχρι το σημείο που
θα τον ξεπεράσουν τελικά
σε γνώσεις και σε ικανότητες.”**

Fred A. Manske

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

Ο **Ορισμός** της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού ή Διοίκηση/Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων (**Management of Human Resources**) ή Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι η λειτουργία μιας επιχείρησης ή οργανισμού (γενικά μιας οργάνωσης) που ασχολείται με την προσέλκυση, την εκπαίδευση, την αξιολόγηση και την ανταμοιβή του ανθρώπινου δυναμικού, λαμβάνοντας υπόψη τις εργασιακές σχέσεις, την υγεία, την ασφάλεια και τη δικαιοσύνη και θεωρώντας τον άνθρωπο ως το σημαντικότερο παράγοντα για την επίτευξη των στόχων της οργάνωσης. Επίσης είναι το γνωστικό/ ακαδημαϊκό αντικείμενο διδασκαλίας που εκπαιδεύει τα μελλοντικά στελέχη επιχειρήσεων στον χειρισμό ανάλογων καταστάσεων.

Ο **Ρόλος** της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού συντελεί στο να προσλαμβάνονται τα σωστά άτομα στις σωστές θέσεις, να είναι πιο αποδοτικό και πιο αποτελεσματικό το ανθρώπινο δυναμικό, να αυξάνονται τα κέρδη (**turnover**) της επιχείρησης, να γίνονται πιο χρήσιμες οι συνεντεύξεις, να αποφεύγονται οι διακρίσεις και οι νομικές συνέπειες τους, να ελέγχονται θέματα ασφάλειας και υγείας, επίσης να αποδίδεται καλύτερα δικαιοσύνη καθώς και να επιτελείται ορθότερη αξιολόγηση.

Οι **Στόχοι** της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι να βοηθήσει στην ικανοποίηση των οργανωτικών στόχων της επιχείρησης, να βελτιώσει την ποιότητα του αποτελέσματος της παραγωγικής διαδικασίας να χρησιμοποιήσει όσο το δυνατόν καλύτερα τις δυνατότητες κι τον αριθμό των εργαζόμενων, να δημιουργήσει το αίσθημα της αφοσίωσης, να ενισχύσει την κατάλληλη κουλτούρα και κλίμα, να βοηθήσει τη διοίκηση αλλαγών (Change management), να ενισχύσει τη δημιουργικότητα και την καινοτομία, να βελτιώσει την απόδοση και την ανταγωνιστικότητα, να επιβλέπει την τήρηση των νομικών και εργασιακών σχέσεων και να βελτιώσει την επικοινωνία και την ομαδικότητα του ανθρώπινου δυναμικού.

Η **Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού** περιλαμβάνει τις εξής βασικές λειτουργίες:

1. Στελέχωση (staffing).

Στη λειτουργία της Στελέχωσης ανήκουν:

ο Η *ανάλυση των θέσεων εργασίας*, δηλαδή η περιγραφή των υπαρχόντων και μελλοντικών θέσεων εργασίας και τα καθήκοντα και τα προσόντα που απαιτούνται για κάθε θέση

ο Ο *Προγραμματισμός του Ανθρώπινου Δυναμικού*, δηλαδή η διαδικασία με την οποία καθορίζεται ο καταλληλότερος αριθμός και είδος εργαζομένων, στις κατάλληλες θέσεις, την κατάλληλη στιγμή, με γνώμονα την ελαχιστοποίηση του κόστους.

ο Η *Προσέλκυση* του προσωπικού για την κάλυψη κενών θέσεων. Μπορεί να είναι εσωτερική ή εξωτερική και να χρησιμοποιεί ανεπίσημες μεθόδους (π.χ. υπαλληλική σύσταση) ή επίσημες (π.χ. αγγελίες /καταχωρήσεις, γραφεία ευρέσεως εργασίας, σωματεία, πανεπιστημιακή ή μέσω διαδικτύου).

ο Η *Επιλογή* του καταλληλότερου -για τη συγκεκριμένη θέση αλλά και για την επιχείρηση- προσωπικού. Υπάρχει πληθώρα μεθόδων επιλογής, όπως π.χ. το βιογραφικό, η συνέντευξη, οι συστατικές επιστολές, τα δείγματα εργασίας και τα τεστ (π.χ. ψυχομετρικά τεστ, ΑΔ μελέτες περιπτώσεων, τεστ δεξιοτήτων και γνώσεων).

ο Η διαχείριση των *αποχωρήσεων* που συμβαίνουν λόγω παραιτήσεων, συνταξιοδοτήσεων, απολύσεων και μείωσης προσωπικού (downsizing).

2. Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού.

Περιλαμβάνει την *εκπαίδευση*, τη *διαχείριση σταδιοδρομίας*, την *ανάπτυξη στελεχών και ταλέντων* και την ενίσχυση της *δημιουργικότητας* και της *καινοτομίας*.

3. Αξιολόγηση Ανθρώπινου Δυναμικού .

Περιλαμβάνει το σχεδιασμό και την εφαρμογή μεθόδων για την κατά το δυνατόν δικαιότερη αποτίμηση της αξίας της εργασίας των υπαλλήλων. Χρησιμοποιούνται

A) *αντικειμενικές* μέθοδοι (π.χ. βάση της παραγωγής, των πωλήσεων ή της συνέπειας του εργαζομένου) που όμως σπανίως είναι επαρκούν για τη σωστή αξιολόγηση του εργαζομένου και

B) *υποκειμενικές* μέθοδοι (π.χ. αξιολόγηση από προϊσταμένους, από υφισταμένους, από επιτροπές, από πελάτες, από συνεργάτες και αυτό-αξιολόγηση) που όμως πολύ συχνά γίνονται λάθη λόγω επιείκειας ή αυστηρότητας, τάσης προς το κέντρο (ομοιόμορφη αξιολόγηση), γενίκευσης της κρίσης (φαινόμενο φωτοστέφανου), προσωπικές προκαταλήψεις κ.ά. Σε δικαιότερη κρίση μπορεί να βοηθήσει η οργανωσιακή ψυχολογία και συμπεριφορά που αναφέραμε νωρίτερα ενώ προτιμάται, όπου υπάρχει η δυνατότητα (οικονομικά και χρονικά) να εφαρμοσθεί, η Αξιολόγηση

απόδοσης 360° (360-degree performance appraisal) που συγκεντρώνει τις αξιολογήσεις όσων σχετίζονται με τον εργαζόμενο (συνεργατών, προϊσταμένων, υφισταμένων, πελατών και του ιδίου) και παρέχει μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα του εργαζομένου.

Η Αξιολόγηση συνδέεται άμεσα με τις **αμοιβές**, οι οποίες μπορεί να είναι οικονομικές ή μη χρηματικές, ατομικές ή ομαδικές και χρησιμοποιούνται ως παρακίνηση, ανταμοιβή, υπευθυνότητα και δέσμευση για τους εργαζόμενους.

Τέλος, η Αξιολόγηση συνδέεται άμεσα με τη **Διαχείριση της Απόδοσης** (Performance Management), η οποία είναι η διαδικασία που συνενώνει τον καθορισμό στόχων, την αξιολόγηση της απόδοσης και την ανάπτυξη σε ένα σύστημα, ο σκοπός του οποίου είναι να εξασφαλίσει ότι η απόδοση του εργαζομένου υποστηρίζει τους στρατηγικούς σκοπούς της επιχείρησης. Επομένως η Διαχείριση Απόδοσης περιλαμβάνει πρακτικές με τις οποίες ο μάνατζερ ξεκαθαρίζει τους στόχους και τα καθήκοντα του εργαζομένου, αναπτύσσει τις δυνατότητές του, και αξιολογεί και ανταμείβει την προσπάθεια του προσώπου.

Είδη Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού: Στη Θεωρία/Πράξη του συγκεκριμένου τομέα οργανωσιο-οικονομικής παρέμβασης εμφανίζεται η διάκριση μεταξύ μαλακής (Soft) και σκληρής (Hard) Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού. Η πρώτη δίνει έμφαση στην επικοινωνία, την κινητοποίηση και την Ηγεσία ενώ η δεύτερη στο διοικητικό χαρακτήρα της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού/Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων και στην εφαρμογή νόμων και κανονισμών.

1.1 Η Ιστορία της Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων στον επιχειρησιακό κόσμο.

Η Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων είναι μια διοικητική λειτουργία που έχει ως πεδίο δράσης τις δραστηριότητες που έχουν οριστεί να πραγματοποιηθούν για τη διαχείριση και το συντονισμό των Ανθρώπινων Πόρων ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης. Οι Ανθρώπινοι Πόροι μιας επιχείρησης αποτελούν μια από τις πιο ουσιαστικές επενδύσεις ενός οργανισμού και είναι εκείνη η διαδικασία που διευκολύνει την αποτελεσματικότερη χρήση των ανθρώπων-υπαλλήλων για την επίτευξη των στόχων που έχουν οριστεί. Παραδείγματα σημαντικών ενεργειών

ενός οργανισμού σε Ανθρώπινους Πόρους αποτελούν οι μισθοί, η προσέλκυση, η πρόσληψη και η εκπαίδευση στελεχών. Οι δράσεις και η απόδοση της λειτουργίας της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων πρέπει να εκτιμούνται και να αξιολογούνται. Ο όρος Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων αποτελεί ένα σύγχρονο όρο για τη Διοίκηση Προσωπικού. Κάποιοι ειδικοί στον τομέα αυτό θεωρούν ότι ο όρος Διοίκηση Προσωπικού αποτελεί ένα πιο σαφή όρο σε σύγκριση με τον όρο Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων. Το Τμήμα Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων πρέπει να είναι μία ολοκληρωμένη και συλλογική διαδικασία που συμμετέχει στη στρατηγική της κάθε επιχείρησης με στόχο την εξασφάλιση ενός έμπιστου και ικανού ανθρώπινου δυναμικού. Πρέπει να εφαρμόζει και να εποπτεύει μια σειρά από λειτουργίες που έχουν σχέση με τον ανθρώπινο παράγοντα στους οργανισμούς ή στις επιχειρήσεις. Κινούμενοι γύρω από την προσέλκυση, επιλογή, ανάπτυξη, αξιοποίηση και προσαρμογή των ανθρωπίνων πόρων στον εργασιακό χώρο, σκοπός των στελεχών είναι η αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης και αποτελεσματικότητας της επιχείρησης. Η αξία της λειτουργίας των Ανθρωπίνων Πόρων στους οργανισμούς έχει ιστορία, η οποία έχει περάσει μέσα από πολλά στάδια. Η λειτουργία ανθρωπίνων πόρων στους οργανισμούς έχει αναλυθεί και επιδοκιμαστεί πολλές φορές κατά τη διάρκεια των περίπου 100 χρόνων ύπαρξής της. Η σημασία και ο ρόλος της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων, ή ως Διοίκηση Προσωπικού, έχει αλλάξει σημαντικά κατά τη διάρκεια των ετών. Ξεκίνησε με το κίνημα των βιομηχανικών σχέσεων η Διοίκηση Προσωπικού και μελετήθηκε πρωτίστως το 1920 από τους Tead and Metcalf.

Στο στάδιο εμφάνισής της η Διοίκηση Προσωπικού αποτέλεσε περισσότερο ένα εργαλείο για την αύξηση της παραγωγής. Κατά τη διάρκεια της βιομηχανικής επανάστασης, οι οργανισμοί ξεκίνησαν την αξιολόγηση των συστημάτων που είχαν για τις αμοιβές στοχεύοντας στη μεγιστοποίηση της εργασιακής προσπάθειας και στην αξιολόγηση των εργαζόμενων. Η διαδικασία αυτή παρουσιάστηκε ως μια προσεκτική αναζήτηση των ταλέντων των υπαλλήλων.

Παράλληλα, κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, η εύρυθμη λειτουργία στο χώρο εργασίας απέκτησε μεγάλη σημασία για τους οργανισμούς, με αποτέλεσμα να ενδιαφέρονται για την εργασιακή και προσωπική ζωή του προσωπικού τους. Για παράδειγμα, οι οργανισμοί εγκατέστησαν αίθουσες φαγητού, παρείχαν ιατρικές υπηρεσίες, δημιούργησαν εγκαταστάσεις διασκέδασης και προσέφεραν οικονομική βοήθεια σε πολλά νοικοκυριά.

Ενώ η Διοίκηση Προσωπικού έδινε έμφαση στους εργαζόμενους, τα πρώτα συστήματα διοίκησης που βασίζονταν στον Τειλορισμό (Taylorism) προσπάθησαν να εντάξουν τον εργαζόμενο στις ανάγκες της δουλειάς παρά να προσφέρουν θέσεις εργασίας κατάλληλες και προσαρμοσμένες στον κάθε εργαζόμενο. Αυτές οι ενέργειες έφεραν μια νέα προσέγγιση για τους ανθρώπινους πόρους. Ο Lewisohn (1926) είχε αναφέρει ότι τα εργασιακά προβλήματα μεταξύ εργαζόμενων και επιχειρήσεων αποτελούσαν μια ασυμφωνία διοικητικών πρακτικών. Άρα το σημαντικότερο ήταν η εξασφάλιση μιας καλής σχέσης μεταξύ οργανισμού και εργαζόμενων και η αναγνώριση των αμοιβαίων οικονομικών κερδών. Η συνεργασία, η εμπιστοσύνη και η αφοσίωση μεταξύ των εργαζόμενων, μπορούσε να τους οδηγήσει ολοκληρωτικά στην επιτυχία της εταιρείας.

Αποτέλεσμα της παραπάνω προσέγγισης ήταν να δείξει η Διοίκηση Προσωπικού ενδιαφέρον για τη ψυχολογία των ατόμων, εμβαθύνοντας στην ικανότητα των ηγετών να δρουν ομαλά με τους υπαλλήλους σε κλίμα αφοσίωσης και υποστήριξης. Με την εδραίωση της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων, η ίση και δίκαιη αντιμετώπιση όλων των εργαζόμενων ήταν επιτακτική ανάγκη. Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων τα τελευταία 15 χρόνια θεωρείται ένας βασικός κρίκος στις επιχειρησιακές στρατηγικές. Εφόσον οι άνθρωποι πόροι έχουν τομέα διοίκησης που λειτουργεί με σωστό τρόπο, συνδυάζοντας εσωτερικές διαδικασίες με ευκαιρίες και ανάγκες, η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων έχει τη δυνατότητα να αποτελέσει πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε κάθε οργανισμό.

1.2 Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων- Σύγχρονες Προσεγγίσεις.

Ο όρος «Ανθρώπινοι Πόροι» είναι «το σύνολο των ταλέντων και της διάθεσης για απόδοση όλων των ανθρώπων μιας επιχείρησης που μπορούν να συντελέσουν στη δημιουργία και την ολοκλήρωση της αποστολής, του οράματος, της στρατηγικής και των στόχων της» σύμφωνα με τον ορισμό των Jackson&Schuler.

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Human Resource Management-HRM) σε επιχειρήσεις και οργανισμούς, δημόσιους ή ιδιωτικούς, νοείται το σύνολο των στρατηγικών, ενεργειών και λειτουργιών, που πρέπει να γίνουν για να μπορεί να αποκτήσει η επιχείρηση, να διατηρήσει ή να αξιοποιήσει ικανούς εργαζόμενους που θα εκτελούν επιτυχώς και με παραγωγικό τρόπο το έργο τους³¹. Για να

διαφοροποιηθεί, επομένως, μια εταιρεία θα πρέπει μέσω ορθών πολιτικών να επιλέξει το κατάλληλο εργατικό δυναμικό αλλά και να το συνδέσει με τις δράσεις και τα σχέδιά της, οργανώνοντας και διοικώντας το συστηματικά και μακροχρόνια, προς διαμόρφωση μιας κοινής αποστολής αλλά και για την επίτευξη του κοινού οράματος. Οι εργαζόμενοι αποτελούν όχι μια δαπάνη της επιχείρησης, αλλά μια επένδυση, που διαχρονικά μπορεί να προσφέρει όφελος για την εταιρεία, και λόγω αυτού καλό είναι να θεωρούνται «συνεργάτες» και όχι «υφιστάμενοι» έτσι ώστε να επιτευχθεί το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις έρχονται αντιμέτωπες με ένα ταχέως και διαρκώς μεταβαλλόμενο κοινωνικό, πολιτικό, τεχνολογικό και οικονομικό περιβάλλον, το οποίο επηρεάζει αδιαμφισβήτητα την γέννηση, ανάπτυξη, διατήρηση ακόμα και την παύση κάθε επιχειρηματικής δραστηριότητας. Μια σειρά σύνθετων ζητημάτων όπως, η παγκοσμιοποίηση με αποτέλεσμα τον παγκόσμιο εταιρικό ανταγωνισμό, η οικονομική αστάθεια, η ραγδαία τεχνολογική ανάπτυξη και οι εξελίξεις στις επικοινωνίες, οι δημογραφικές μετατοπίσεις και η πολυπλοκότητα του σημερινού επιχειρησιακού περιβάλλοντος δημιουργούν ένα σύνολο προκλήσεων αλλά και ευκαιριών για τις επιχειρήσεις.

ΠΑΛΑΙΑ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	ΝΕΑ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ
Οι άνθρωποι χρειάζονται τις επιχειρήσεις	Οι επιχειρήσεις χρειάζονται τους ανθρώπους
Οι μηχανές και το κεφάλαιο αποτελούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	Οι άνθρωποι αποτελούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
Οι ταλαντούχοι εργαζόμενοι κάνουν κάποια διαφορά	Οι ταλαντούχοι εργαζόμενοι κάνουν τεράστια διαφορά
Οι θέσεις εργασίας σπανίζουν	Οι ταλαντούχοι εργαζόμενοι σπανίζουν
Οι εργαζόμενοι είναι πιστοί και οι θέσεις εργασίας ασφαλείς	Οι εργαζόμενοι μετακινούνται και η αφοσίωσή τους είναι βραχύχρονη
Οι εργαζόμενοι αποδέχονται όσα τους προσφέρονται	Οι εργαζόμενοι απαιτούν πολύ περισσότερα

Πίνακας. Διαφορές μεταξύ της παλαιάς και νέας επιχειρηματικής πραγματικότητας.

Οι στόχοι των επιχειρήσεων για κερδοφορία και ανάπτυξη αποτελούν συλλογική προσπάθεια των εργαζόμενων και των στελεχών. Επομένως, η δράση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων μετατοπίζεται από το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού στο εξωτερικό περιβάλλον και σε παγκόσμιο επίπεδο, έχοντας πλέον ως στόχους την απόδοση, την ανταγωνιστικότητα, την εργασιακή ευελιξία και τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Η κατάλληλη επιλογή ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί σημαντικό παράγοντα διαφοροποίησης μιας επιχείρησης αλλά συχνά οι άνθρωποι πόροι δεν αξιοποιούνται πλήρως. Για να γίνει αυτό πρέπει να το επιτρέπει η κουλτούρα της εταιρείας που να διέπεται από αυτονομία, καινοτομία και πειραματισμό με νέες ιδέες, σεβασμό και παροχή ίσων ευκαιριών και γενικά οι ατομικοί και οι συλλογικοί στόχοι θα πρέπει να συγκλίνουν. Από έρευνες και μελέτες που επικαλούνται μελετητές όπως οι L.W. Porter, E.E. Lawler III και J.R. Hackman, συνήθως αυτό δεν συμβαίνει αλλά δεν είναι ακατόρθωτο, ενώ όταν συμβαίνει τα αποτελέσματα θεωρούνται εντυπωσιακά. Επιπλέον, σύμφωνα με τους Παπαλεξανδρή, Χαλικιά και Παναγιωτοπούλου η στρατηγική της επιχείρησης με τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού συσχετίζονται όλο και πιο άμεσα και έντονα, καθώς το ανθρώπινο δυναμικό με την εκπαίδευση, τις γνώσεις και τις δεξιότητες που κατέχει αποτελούν ένα συγκριτικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση που δεν μπορεί εύκολα να αντιγραφεί. Οι παραδοσιακοί τρόποι απόκτησης συγκριτικού πλεονεκτήματος στη σύγχρονη εποχή, έχουν χάσει τη μοναδικότητα και την ισχύ τους και αποτελούν εύκολο αντικείμενο μίμησης. Άρα συμπεραίνουμε ότι η τεχνογνωσία των υπευθύνων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού και ο βαθμός συνεισφοράς τους στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, διαμορφώνουν τη συγκριτική υπεροχή της κάθε επιχείρησης. Κάθε πρακτική Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού θα πρέπει να σχεδιάζεται έτσι ώστε να λειτουργεί παράλληλα, ταυτόχρονα και υποστηρικτικά στην εταιρική στρατηγική.

Οι ρόλοι που στις μέρες μας καλείται να παίζει η σύγχρονη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (σχήμα, Οι σύγχρονοι ρόλοι της ΔΑΔ) πρέπει να ακολουθούν μια εναρμόνιση του παρόντος και του μέλλοντος με ταυτόχρονη έμφαση στις διαδικασίες αλλά και στους ανθρώπους. Ο ρόλος του τμήματος της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού ως «**Στρατηγικός Εταίρος**» (Strategic partner) εκπληρώνεται μέσω της επίτευξης των αποτελεσμάτων της επιχείρησης, ως «**Παράγοντας Αλλαγής**» (Changeagent) μέσω του μετασχηματισμού της επιχείρησης ώστε να ανταποκριθεί

στις νέες ανταγωνιστικές συνθήκες, ως «**Εμπειρογνώμονας Διαχείρισης**» (Administrative expert) μέσω του σχεδιασμού και της εφαρμογής αποτελεσματικών και αποδοτικών διαδικασιών και μεθόδων και, τέλος, ως «**Συνήγορος του Υπαλλήλου**» (Employeechampion) μέσω της διαχείρισης της συνεισφοράς των υπαλλήλων και εξασφάλισης της αφοσίωσής τους.

Στον πίνακα που ακολουθεί αναφέρονται οι λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού στο παρόν, αλλά και οι προκλήσεις που θα αντιμετωπίσει στο μέλλον.

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΣΤΟ ΠΑΡΟΝ	ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ
Ανάλυση και προγραμματισμός θέσεων εργασίας	Προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων
Προσέλκυση προσωπικού	Πλάνα διαδοχής
Επιλογή προσωπικού	Διαχείριση της απόδοσης
Αμοιβές και παροχές	Διαχείριση της εταιρικής εικόνας
Υγιεινή και ασφάλεια	Καλό εργασιακό περιβάλλον
Εργασιακές σχέσεις	Εσωτερικό μάρκετινγκ
Εκπαίδευση και ανάπτυξη εργαζόμενων	Εξυπηρέτηση όλων των ομάδων ενδιαφέροντος
Αξιολόγηση προσωπικού	Εταιρικά πανεπιστήμια
Οργανωσιακή κουλτούρα και κλίμα	Κοινωνική υπευθυνότητα
Ομαδική συνεργασία	Ευελιξία
Εσωτερική επικοινωνία	Εξισορρόπηση εργασιακής-προσωπικής ζωής
Διαχείριση γνώσης	Διαχείριση μείωσης προσωπικού
Φιλοσοφία και όραμα	Διαχείριση διανοητικού κεφαλαίου
Συστήματα ενδυνάμωσης	Διαχείριση συναισθηματικού κεφαλαίου
Ανάπτυξη ηγεσίας	Διαχείριση κοινωνικού κεφαλαίου
Προγράμματα ολικής ποιότητας	Σχέσεις εξουσίας
	Παγκοσμιοποίηση
	Διαχείριση Αλλαγών
	Διαχείριση άυλων αξιών

1.3 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού στα Εμπορικά Πλοία

Οι εργαζόμενοι της επιχείρησης αποτελούν την κινητήρια δύναμη της μέσω της διαμόρφωσης και της υλοποίησης στρατηγικών. Οι ικανότητες που διαθέτει το εργατικό δυναμικό αποτελούν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις προκειμένου να αντιμετωπίσουν τις σαρωτικές αλλαγές που προκύπτουν από τη [28] παγκοσμιοποίηση. (εξαγορές, συγχωνεύσεις, αναδιαρθρώσεις).

Οι ναυτιλιακές εταιρείες οφείλουν να φροντίζουν για την εκπαίδευση και την εξειδίκευση των εργαζομένων τους, ώστε να ελαχιστοποιηθούν οι λανθασμένες ανθρώπινες αποφάσεις που συμβάλλουν έμμεσα ή άμεσα στα ατυχήματα. Το προσωπικό των εταιρειών είτε πρόκειται για εργαζόμενους στα γραφεία ή στα πλοία, πρέπει να είναι συνεχώς ενημερωμένο για τις νέες εξελίξεις και καταλλήλως εξοπλισμένο να ανταπεξέλθει στις νέες λειτουργικές απαιτήσεις.

Οι εταιρείες, βάσει του Κώδικα ISM, καθορίζουν το ρόλο και τις ευθύνες του προσωπικού τους και των πλοιάρχων, φροντίζουν για την επάνδρωση των πλοίων με κατάλληλο προσωπικό και για την εφαρμογή διαδικασιών με απώτερο σκοπό την μείωση των σφαλμάτων, των ατυχημάτων και την αντιμετώπιση καταστάσεων ανάγκης. Επιπλέον, όσον αφορά τον ανθρώπινο παράγοντα, ο Κώδικας προβλέπει τον καθορισμό του αρμόδιου προσωπικού το οποίο θα δρα ως συνδετικός κρίκος μεταξύ του πλοίου και της εταιρείας για να εξασφαλίζεται η συμμόρφωση με τους διεθνείς κανονισμούς. Τέλος, ο Κώδικας προβλέπει την έκδοση Πιστοποιητικού Συμμόρφωσης πενταετούς διάρκειας με ετήσιους ελέγχους συμμόρφωσης για τις εταιρείες και του Πιστοποιητικού Διαχείρισης Ασφάλειας, πενταετούς διάρκειας με έναν ενδιάμεσο έλεγχο για τα πλοία.

Ο κώδικας τέθηκε σε ισχύ για τα επιβατηγά πλοία, τα δεξαμενόπλοια, τα υγραεριοφόρα, τα φορτηγά μεταφοράς χύμα φορτίων και τα ταχύπλοα φορτηγά πλοία την 1.7.1998. Τα υπόλοιπα φορτηγά πλοία συμμορφώθηκαν με τις απαιτήσεις του στις 1.7.2002.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο

Η Διοίκηση στα Εμπορικά Πλοία

Η διοίκηση μέσα στο πλοίο καθίσταται από μόνη της δύσκολη εφόσον ασκείται εξουσία από δύο «μέρη». Αναγκαστικά λαμβάνονται αποφάσεις και δίνονται εντολές από α) το γραφείο και β) μέσα από το πλοίο. Το πλοίο μέσα σε μία ναυτιλιακή εταιρεία βρίσκεται στο χαμηλότερο επίπεδο της οργανωτικής της δομής, με την έννοια ότι σε αυτό βρίσκονται οι εργάτες και τα τελευταία στελέχη της διοικητικής πυραμίδας. Παρόλα αυτά το πλοίο δε θεωρείται απλά ως μια παραγωγική μονάδα και δίνεται μεγάλη προσοχή στον τρόπο διοίκησης του εσωτερικά ,δίνοντας στους ναυτικούς ανάλογα με τη θέση τους την εξουσία αλλά και την ευθύνη που τη συνοδεύει για πρωτοβουλίες, σχετικά με διάφορα θέματα που μπορεί να προκύψουν στο πλοίο. Αυτό συμβαίνει λόγω της απόστασης της «παραγωγικής μονάδας» από τα «γραφεία της διοίκησης» αλλά και της συχνής διακοπής η δύσκολης επικοινωνίας μεταξύ αυτών των δύο. Σχετικά με το προηγούμενο, τα τελευταία χρόνια η ανάπτυξη της τεχνολογίας έχει καταστήσει ευκολότερη την επικοινωνία μεταξύ πλοίου-γραφείου γιατί μεταφέρεται γρηγορότερα η κάθε πληροφορία και γίνεται συχνότερα ενημέρωση για όλα τα θέματα. Τέλος είναι σημαντικό να τονιστεί ότι υπάρχει τμήμα του εμπορικού δικαίου που ασχολείται με το ναυτικό δίκαιο και ρυθμίζει τους κανόνες οριοθετώντας τα δικαιώματα, τις απαιτήσεις αλλά και τις αρμοδιότητες του πληρώματος (πλοίαρχου και ναυτών).

Το πλήρωμα του πλοίου διαιρείται με βάση δύο κατηγορίες. (λειτουργικός και ιεραρχικός διαχωρισμός). (ΓΕΩΡΓΟΥΛΗΣ & ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΥ, 2011).

Λειτουργικός : Γίνεται με βάση το είδος των καθηκόντων και τον τόπο στον οποίο πρέπει να εκτελεστούν. Είναι μία οριζόντια διαίρεση μεταξύ του πληρώματος της γέφυρας/κατάστρωμα – μηχανοστασίου.

Ιεραρχικός : Γίνεται με βάση τον βαθμό, την εξουσία και τα καθήκοντα του πληρώματος και είναι ένας κάθετος διαχωρισμός στον οποίο διακρίνονται 3 στρώματα (πλοίαρχος, αξιωματικοί και κατώτερο πλήρωμα) Με το συνδυασμό των δύο παραπάνω διαιρέσεων του πληρώματος και του ISM Code (International safetymanagementcode) γίνεται η διανομή των καθηκόντων στο πλήρωμα του

πλοίου. Κάτι τέτοιο διευκολύνει τους εργαζομένους (πλήρωμα) έτσι ώστε να μην υπάρχει σύγχυση για τα καθήκοντα τους αλλά να είναι ξεκάθαρο για το τι είναι υπεύθυνο το κάθε ένα άτομο.

ISM Code (International safety management code): Διεθνής θαλάσσιος κώδικας διαχείρισης της ασφάλειας.

Η σύνθεση στα πλοία έχει ως εξής : 1) πλοίαρχος, 2) υποπλοίαρχος, 3) ανθυποπλοίαρχος (2-3 άτομα σε κάθε πλοίο) 4) δόκιμος πλοίαρχος 5) πρώτος μηχανικός 6) δεύτερος μηχανικός 7) τρίτος μηχανικός (δύο άτομα) 8) δόκιμος μηχανής 9) ηλεκτρολόγος 10) ναύκληρος (λοστρόμος) 11) αντλιορός (σε δεξαμενόπλοια μόνο) 12) ναύτης (2-3 άτομα) 13) ναυτοπαις (2-3 άτομα) 14) λιπαντής (2 άτομα) 15) καθαριστής 16) θαλαμηπόλος/μάγειρας 17) βοηθός μαγείρου 18) βοηθός θαλαμηπόλου. Όπως έχει προαναφερθεί στο πλοίο ασκείται διοίκηση από δύο μέρη, εξωτερικά από το γραφείο και εσωτερικά από τον πλοίαρχο. Η επικοινωνία αυτών είναι πολύ συχνή έτσι ώστε να υπάρχει συνεχής ενημέρωση για οποιαδήποτε ενέργεια γίνεται (τυπικές αναφορές), τυχόν πρόβλημα μέσα στο πλοίο ή για όποια ανάγκη προκύψει σχετικά με ναυτιλιακά εφόδια ή ανταλλακτικά.

Γενικά η διοίκηση στον χώρο του πλοίου είναι ιδιαίτερα δύσκολη εφόσον το **προσωπικό στο οποίο απευθύνεται (πλήρωμα), είναι ανομοιογενές** όσο αφορά στην εθνικότητα, στις συνήθειες, στις αξίες, στη μόρφωση, στην κουλτούρα κλπ. Επίσης σημαντικό είναι το ότι το πλήρωμα εργάζεται κάτω από δύσκολες συνθήκες απομόνωσης αφού το επιβάλλει ο χώρος εργασίας τους (πλοίο).

Όσο αφορά το πρώτο (**ανομοιογενές πλήρωμα**), ο λόγος για τον οποίο συμβαίνει αυτό είναι προφανώς οικονομικός. Για παράδειγμα οι περισσότερες ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες ναυτολογούν τους ανώτερους αξιωματικούς Έλληνες , (πλοίαρχους, υποπλοίαρχους, α μηχανικούς και β μηχανικούς) μερικές φορές και ανθυποπλοίαρχους, ενώ στα κατώτερα επίπεδα προσλαμβάνουν Φιλιπινέζους, Βούλγαρους, Ινδούς ή άλλης εθνικότητας πλήρωμα οι οποίοι κοστίζουν πολύ λιγότερο από τους Έλληνες (φθηνότερο εργατικό δυναμικό). Άλλοι λόγοι για τους οποίους δεν αντικαθίστανται οι Έλληνες αξιωματικοί παρά τη μεγαλύτερη αμοιβή τους είναι η εμπιστοσύνη των ναυτιλιακών εταιρειών προς αυτούς (όσο αφορά στην εμπειρία και την ελληνική παιδεία), η καλύτερη επικοινωνία λόγω γλώσσας, κουλτούρας κλπ. ή και ιδεολογίας του Έλληνα εφοπλιστή.

Είναι επίσης χρήσιμο να τονιστεί το **περιβάλλον** στο οποίο εργάζονται οι ναυτικοί όσο αφορά στις **συνθήκες απομόνωσης**. Ο άνθρωπος είναι ένα κοινωνικό ον από τη φύση του και είναι δύσκολο έως και καταστροφικό για την ψυχική του υγεία να μην επικοινωνεί με άλλους για το μεγάλο χρονικό διάστημα το οποίο ταξιδεύει. Τα φορτηγά πλοία (στα οποία εστιάζεται αυτή η εργασία) επανδρώνονται με 25-30 άτομα το πολύ. Είναι λοιπόν πολύ λίγα τα πρόσωπα με τα οποία μπορεί να επικοινωνήσει το κάθε μέλος του πληρώματος λαμβάνοντας υπόψη και το θέμα που έχει τεθεί, με την ανομοιογένεια μεταξύ αυτών. Ευτυχώς η ανάπτυξη της τεχνολογίας τα τελευταία χρόνια έχει δώσει πολλές λύσεις σε αυτό το επάγγελμα, αντικαθιστώντας τις παλιές μεθόδους επικοινωνίας (πχ γράμματα), με τη χρήση δορυφορικού τηλεφώνου, και τη χρήση ίντερνετ (ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, πρόσβαση σε ιστοσελίδες για ενημέρωση, επικοινωνία με αγαπημένα πρόσωπα).

2.1 Κατηγορίες Εμπορικών Πλοίων

Σε αυτό το κεφάλαιο θα μιλήσουμε για τις κατηγορίες και τα είδη των εμπορικών πλοίων τα οποία κινούνται στη θάλασσα και μεταφέροντας ανθρώπους και εμπορεύματα.

1)Φορτηγά πλοία □ Είναι πλοία που χρησιμοποιούνται για τη μεταφορά διάφορων φορτίων τα οποία μπορεί να είναι □ Στερεά (χύμα ή τυποποιημένα), Υγρά και Υγροποιημένα, Μικτά (στερεά και υγρά μαζί).

2)Επιβατηγά πλοία □ Είναι πλοία τα οποία χρησιμοποιούνται για τη μεταφορά κυρίως επιβατών. Παράλληλα έχουν διαμορφωθεί έτσι ώστε να μπορούν να μεταφέρουν και οχήματα (τουλάχιστον σε ένα συγκεκριμένο χώρο), καθώς και μικρές ποσότητες εμπορευμάτων.

3)Ειδικού προορισμού πλοία □ Είναι τα πλοία τα οποία χρησιμοποιούνται για ειδικούς σκοπούς όπως είναι η αλιεία, οι επιστημονικές έρευνες, η τοποθέτηση καλωδίων, η αναψυχή κ.τ.λ.

4)Βοηθητικής Ναυτιλίας πλοία □ Είναι πλοία και πλωτά ναυπηγήματα τα οποία είτε κατασκευάστηκαν για να χρησιμοποιούνται σε συγκεκριμένες περιοχές πχ σε ποτάμια ή λίμνες, είτε έχουν σκοπό να βοηθούν και να εξυπηρετούν τις ανάγκες και τις λειτουργίες των πλοίων των άλλων κατηγοριών.

Εικόνα 1. Πλοίο μεταφοράς χύμα ομοειδή φορτίου (Bulkcarrier)



Εικόνα 2 . Δεξαμενόπλοιο (Tanker)



Εικόνα 3. Πλοίο μεταφοράς υγροποιημένου αέριου πετρελαίου (Liquefied Petroleum Gases)



Εικόνα 4. Επιβατηγό ακτοπλοΐας



Εικόνα 5. Ειδικού Προορισμού- Μετεωρολογικό πλοίο (Meteorologicalship)



Εικόνα 6. Πλοίο βοηθητικής ναυτιλίας -Φαρόπλοιο (LightVssel)



<https://e-nautilia.gr/>

2.2 Οργάνωση και Διοίκηση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων

Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις, ιδιαίτερα όσες δραστηριοποιούνται στις παγκόσμιες ναυλαγορές, αποτελούν ένα συναρπαστικό αντικείμενο μελέτης. Είναι πολύπλοκοι οργανισμοί, που καλούνται να λειτουργήσουν σε ένα σύνθετο και δυναμικό επιχειρηματικό περιβάλλον, το οποίο δεν έχει γεωγραφικά όρια. Οι ιδιαιτερότητες αυτού του περιβάλλοντος προσανατολίζουν τις επιχειρήσεις σε επιλογές που συμβάλλουν στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς τους, όπως η διαφοροποίηση του τύπου λειτουργίας πλοίων και γραφείων, αλλά και του θεσμικού πλαισίου τους, και η απασχόληση σε αυτές πολυπολιτισμικού ανθρώπινου δυναμικού. Όλοι αυτοί οι παράγοντες οδηγούν, αναπόφευκτα, σε προσαρμογές όσον αφορά την οργάνωση και τη διοίκηση των επιχειρήσεων, προκειμένου να αναζητηθούν λύσεις για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητάς τους. Οι επιχειρήσεις της χύδην φορτηγού ναυτιλίας, αποτελούν την αγορά με τη μεγαλύτερη πολυμορφία και τις περισσότερες ιδιαιτερότητες, αλλά, επιπλέον, σε αυτήν δραστηριοποιούνται με απόλυτη επιτυχία οι περισσότερες ελληνόκτητες επιχειρήσεις. (Ι.Θεοτοκάς. Οργάνωση και Διοίκηση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων. Εκδόσεις Αλεξάνδρεια, Αθήνα, 2011)

Οι σύγχρονες μεγάλες ναυτιλιακές εταιρίες και ιδιαίτερα αυτές που παρακολουθούν διεθνή πρότυπα οργάνωσης, δομούνται οργανωτικά συνήθως σε ομίλους εταιριών.

Υπάρχει η εταιρεία διοίκησης, η λεγόμενη MC (Management company), που διέπεται στην πράξη π.χ. από τους νόμους της Λιβερίας, ή άλλης χώρας, και η οποία διοικεί και διαχειρίζεται έναν αριθμό πλοίων. Τα πλοία αυτά, κατά κανόνα, ανήκουν σε ατομικές (πλοιοκτήτριες) εταιρίες που διέπονται από τους νόμους της Λιβερίας, του Παναμά ή της Κύπρου ή άλλων κρατών.

Η εταιρία διοίκησης M.C μπορεί να οριστεί σαν η εταιρία που έχει την πλήρη και αποκλειστική ευθύνη για την διοίκηση και την διαχείριση (operation) των πλοίων ενός στόλου.

Η M.C ενδέχεται να συνεπικουρείται στην πράξη από έναν αριθμό άλλων εταιριών, με συγκεκριμένους σκοπούς, ακόμη και από θυγατρικές, ή άλλου δεσμούς εταιρείες ή γραφεία σε άλλες χώρες.

Συναντάται στην πράξη ακόμα και η πρακτική χωριστής εταιρείας που ενεργεί σαν ενδιάμεσος εκναυλωτής, (chartered - in) πλοίων ξένης πλοιοκτησίας, με σκοπό το κέρδος, από την διαφορά των επιπέδων των ναύλων μεταξύ του τελικού εκναυλωτή, του πλοιοκτήτη και του ενδιάμεσου εκναυλωτή.

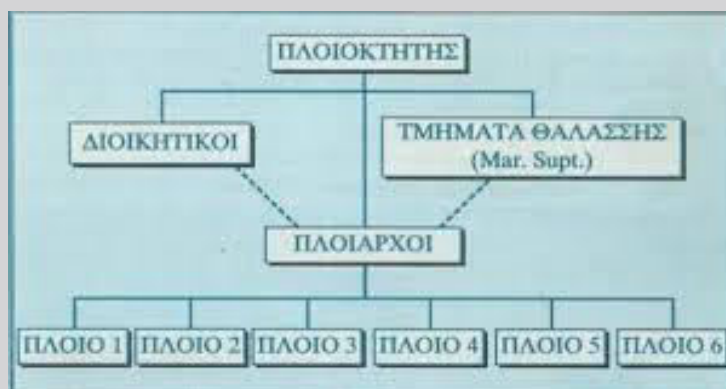
Η διαφορά μεταξύ ναυλώσεως πλοίων εταιρειών που ανήκουν στο όμιλο και εταιρειών που ανήκουν σε τρίτους, είναι η συνέχεια της διοίκησης, που δεν υπάρχει στη δεύτερη περίπτωση.

Αυτή η δεύτερη περίπτωση σκοπεύει όπως τονίσαμε στην εκμετάλλευση ευκαιριών, που προκύπτουν από τις διακυμάνσεις των ναύλων.

Η πρακτική αυτή έχει όμως σαν αποτέλεσμα την αυξομείωση του μεγέθους της Μ.Σ. η οποία έτσι διαχειρίζεται ασφαλώς ένα αυξομειούμενο αριθμό πλοίων «ιδίων» και «ξένων».

Η οργάνωση στη ναυτιλιακή επιχείρηση εξαρτάται από τη μορφή και τους στόχους αυτής της επιχείρησης, και επηρεάζεται από την τεχνολογία που υπάρχει, καθώς και από τις αρχές Management. Επίσης, καθοριστικό πόλο παίζει και το μέγεθος της επιχείρησης. Το καθ' εαυτό διοικητικό έργο συνίσταται στην αναζήτηση, την επιλογή και τη συστηματοποίηση μεθόδων αποτελεσματικής αξιοποίησης των πάσης φύσεως δυνατοτήτων των της ομάδας και των μέσων που αυτή έχει στη διάθεση της.

Τα τμήματα μιας ναυτιλιακής εταιρείας



<https://hellanicus.lib.aegean.gr/>

Γενική Διεύθυνση (General Management)

Το κέντρο επιχειρήσεων και στρατηγικών αποφάσεων της ναυτιλιακής

Εταιρείας. Δίνει κατευθύνσεις, συντονίζει και συνεργάζεται με όλα τα τμήματα της επιχείρησης. Καθορίζει τις σχέσεις της Εταιρείας με τον ευρύτερο ναυτιλιακό χώρο (κράτος σημαίας, τράπεζες, ασφαλιστικούς οργανισμούς κλπ). Έχει επικεφαλής ένα έμπειρο στέλεχος, πού μπορεί να είναι και ο ίδιος ο πλοιοκτήτης, πλαισιωμένο από επιτελείο με σφαιρική αντίληψη του ναυτιλιακού χώρου .

Λογιστήριο

Το λογιστήριο αποτελεί ένα από τα κυριότερα - αν όχι το κυριότερο τμήμα -μιας επιχείρησης, καθώς εκεί ελέγχονται τα έσοδα και τα έξοδα της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων πληρωμών μισθών, εξόφληση τιμολογίων και εισπράξεις. Πολλές ναυτιλιακές εταιρείες μάλιστα έχουν και διαφορετικό λογαριασμό για κάθε πληρωμή.

Τμήμα Επιχειρήσεων (Operationsdepartment)

Ασχολείται με την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία των πλοίων της Εταιρείας σύμφωνα με τις συμβατικές τους υποχρεώσεις απέναντι στους Ναυλωτές. Η παρακολούθηση των πλοίων γίνεται με επικεφαλής ένα έμπειρο στέλεχος, κατά κανόνα α' πλοίαρχο Ε.Ν.

Το συγκεκριμένο τμήμα παλιότερα στελεχωνόταν κατά βάση από πλοιάρχους, ενώ τώρα λόγω των αυξημένων απαιτήσεων γίνονται αθρόες προσλήψεις οικονομολόγων και νομικών. Έχει αυξημένη βαρύτητα η λειτουργία του Τμήματος Λειτουργίας, καθώς αυτό είναι που ελέγχει την λειτουργία των πλοίων, την άφιξη τους στους λιμένες με την αντίστοιχη παρουσία των πρακτόρων τους. Επίσης, σε συνεννόηση με το Λογιστήριο προβαίνει στην πληρωμή όλων των εξόδων των

πλοίων και είναι υπεύθυνο να διαχειριστεί οποιαδήποτε κρίση ή πρόβλημα παρουσιαστεί είτε με το φορτίο, είτε με τους επιβάτες είτε με το πλήρωμα. Τέλος, από εκεί ελέγχονται και τηρούνται τα υπογραφέντα ναυλοσύμφωνα. Το Operation Department είναι η καρδιά της Ναυτιλιακής Επιχείρησης. Στο τμήμα αυτό, τα στελέχη ασχολούνται αποκλειστικά με τα ταξίδια των πλοίων. Το

Operation Department αναλαμβάνει το πλοίο, αμέσως μετά τη ναύλωσή του, από το Chartering Department και το παρακολουθεί παρέχοντας υποστήριξη και συμβουλές στο πλήρωμά του, μέχρις ότου ολοκληρώσει τις υποχρεώσεις του, από τη ναύλωση.

Τμήμαπληρωμάτων(Crew management ήMarine department)

Έχει τη σημαντική ευθύνη της επιλογής αξιωματικών και πληρωμάτων για την επάνδρωση των πλοίων. Έχει επικεφαλής σχεδόν πάντα ένα πλοίαρχο Ε.Ν. κατά

κανόνα παλαιό στέλεχος της εταιρείας, με εμπειρία στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, τον Αρχικαπετάνιο της Εταιρείας, όπως κοινώς αποκαλείται.

Πρόκειται για το τμήμα εκείνο που ελέγχει τον ειδικό λογαριασμό Master-General Accounts, , και προορίζεται για την στελέχωση των

πλοίων με το κατάλληλο πλήρωμα, είτε είναι νέο είτε προς αντικατάσταση.

Τεχνικό Τμήμα (Technical department)

Το Τεχνικό Τμήμα έχει ως πεδίο δράσης την συντήρηση των πλοίων της εταιρείας, των μηχανημάτων και τον προγραμματισμό των επισκευών και επιδιορθώσεων που πρέπει να γίνουν. Γενικώς, αναλαμβάνει οτιδήποτε σχετίζεται με την τεχνική συντήρηση του πλοίου.

Έχει την ευθύνη της παρακολούθησης της καλής λειτουργίας και της συντήρησης των πλοίων ώστε αυτά να είναι πάντα σε πλήρη επιχειρησιακή ετοιμότητα. Πρωτοστατεί στις ναυπηγήσεις, τους δεξαμενισμούς και τις επισκευές των πλοίων της Εταιρείας. Έχει επικεφαλής συνήθως έναν πολύ έμπειρο Ναυπηγό ή Α' μηχανικό Ε.Ν., τον Αρχιμηχανικό και στελεχώνεται από ναυπηγούς, τεχνικούς και μηχανικούς Ε.Ν. διαφόρων ειδικοτήτων .

Είναι το τμήμα όπου η μηχανοργάνωση απαιτείται καθώς μπλέκονται πολλοί τεχνικοί όροι - άγνωστοι για τους περισσότερους που δεν έχουν ασχοληθεί - σημαντικοί για την λειτουργία του πλοίου και των μηχανών, καθώς επίσης πρόκειται και για το τμήμα εκείνο όπου απαιτεί υψηλότατα κονδύλια.

Τμήμα ναυλώσεων(Chartering and brokering department)

Ασχολείται με την αναζήτηση ναύλων για τα πλοία από τη διεθνή ναυλαγορά.

Στελεχώνεται από στελέχη εξειδικευμένα σε θέματα ναυλώσεων που περιλαμβάνουν και πλοιάρχους Ε.Ν .. Υπάρχουν όμως και μεγάλα ναυτικά γραφεία, που ασχολούνται αποκλειστικά με τις ναυλώσεις πλοίων διαφόρων εταιρειών, τα αποκαλούμενα ναυλομεσιτικά γραφεία. Πολλές ναυτιλιακές εταιρείες συνεργάζονται με αυτά.

Στο πεδίο εργασιών του ανήκει η εμπορική προώθηση των πλοίων και η σύναψη κερδοφόρων ναυλοσυμφώνων που θα αφορούν στην εκμετάλλευση του στόλου της εταιρείας. Δεν είναι λίγες οι εταιρείες που θεωρούν πιο επικερδές να αναθέτουν τις ναυλώσεις σε άλλες εταιρείες, το οποίο αντικείμενο απασχόλησης τους είναι αποκλειστικά αυτό. Βέβαια, πάντως αυτό έχει να κάνει με την στελέχωση της εκάστοτε εταιρείας και τις δυνατότητές της να διαχειριστεί η ίδια το στόλο της. Δηλαδή σε μία μεγάλη εταιρεία με ομοιογενή στόλο απαιτείται να υπάρχει και το αντίστοιχο τμήμα ναυλώσεων εντός των τειχών της ναυτιλιακής.

Τμήμα ασφαλίσεων (Insurance and claims department)

Ασχολείται με την ασφαλιστική κάλυψη κάθε πλοίου και των επιβαινόντων σε αυτό καθώς και με τη διεκπεραίωση όλων των υποθέσεων που έχουν σχέση με την ασφάλιση (δικεκδικήσεις από και προς τρίτα μέρη) . Στελεχώνεται από νομικούς εξειδικευμένους σε θέματα ναυτικού δικαίου και ναυτασφαλίσεων καθώς και από πλοιάρχους Ε.Ν.

Τμήμα Ποιότητας και Ασφαλείας (Quality and Safety department)

Το τμήμα αυτό καθιερώθηκε από τα μέσα της δεκαετίας του '90, προκειμένου να τηρούνται οι κανόνες ποιότητας και οι διαδικασίες που ορίζει ο Διεθνής Κώδικας Ασφαλούς Διαχείρισεως (ISM Code) του Διεθνούς Ναυτιλιακού Οργανισμού (IMO). Στελεχώνεται κυρίως από άτομα με γνώσεις από όλες τις δραστηριότητες της Εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων και έμπειρων πλοιάρχων και μηχανικών Ε.Ν. Πρόκειται για ένα σχετικά νέο - για τα ελληνικά δεδομένα - τμήμα το οποίο σε συνεργασία με άλλα τμήματα προσπαθεί να θέσει σε εφαρμογή τις κοινοτικές οδηγίες διασφάλισης ποιότητας και ασφάλειας, ελέγχοντας ποιοτικά όλες τις διαδικασίες που διενεργούνται στη ναυτιλιακή εταιρεία αλλά και στα ίδια τα πλοία.

Τμήμα προμηθειών (Purchasing department)

Έχει την ευθύνη του εφοδιασμού των πλοίων με τρόφιμα και κάθε είδους αναλώσιμα υλικά καθώς και ανταλλακτικά. Στελεχώνεται συνήθως από πλοίαρχο 1)μηχανικό Ε.Ν. καθώς και από στελέχη έμπειρα στο χώρο των προμηθειών ναυτικών και άλλων υλικών. Το εν λόγω τμήμα μπορεί να είναι είτε αυτόνομο είτε το πεδίο εργασιών του να έχει αναλάβει το Τεχνικό Τμήμα. Στόχος του είναι ο έλεγχος, η αγορά και η προώθηση πλοίων, μηχανημάτων, ανταλλακτικών και εργαλείων.

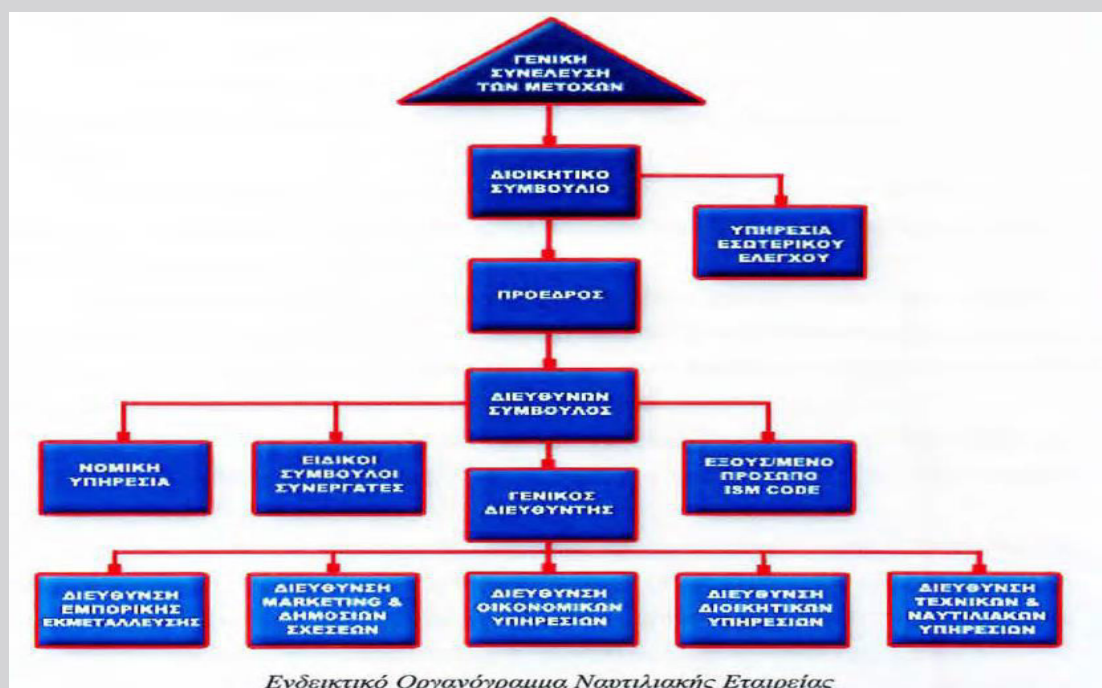
Νομικό Τμήμα (Legal department)

Συναντάται κυρίως στις μεγάλες ναυτιλιακές επιχειρήσεις και στελεχώνεται από δικηγόρους εξειδικευμένους σε θέματα ναυτικού δικαίου.

Το σημαντικότερο στοιχείο σε όλα αυτά τα τμήματα που προαναφέρθηκαν συνοπτικά είναι το ανθρώπινο δυναμικό που τα στελεχώνει. Το μέγεθος όμως της στελέχωσης των τμημάτων αυτών διαφέρει από εταιρεία σε εταιρεία και εξαρτάται από τους εξής παράγοντες (Γουλιέλμος, 2006):

- την πολιτική των πλοιοκτητών όσον αφορά το βαθμό του ελέγχου που επιθυμούν να έχουν,

- τον τρόπο με τον οποίο εκτελούνται οι διάφορες διαδικασίες στο εκάστοτε τμήμα,
- τη φύση του συστήματος ηλεκτρονικών υπολογιστών με το οποίο είναι εξοπλισμένο το κάθε ναυτιλιακό γραφείο,
- το βαθμό ενεργού διοίκησης που επιζητείται στην καθημερινή εκτέλεση των καθηκόντων της ναυτιλιακής,
- τη διάρκεια των ναυλώσεων και την αναλογία χρονίων ναυλώσεων προς το σύνολο,
- την παραγωγικότητα των ατόμων που στελεχώνουν την εκάστοτε ναυτιλιακή εταιρεία, καθώς και
- τον τρόπο ροής της εργασίας.



2.3 Η Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού στα Εμπορικά Πλοία

Το ανθρώπινο δυναμικό στο πλοίο εξαιτίας της φύσης της εργασίας τους είναι διαφορετική κατηγορία και αντιμετωπίζεται διαφορετικά από ότι η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού στη ξηρά.

Αρχικά το πλήρωμα μέσα στο πλοίο δεν εργάζεται μόνο, αλλά διαμένει και περνάει τον ελεύθερο του χρόνο εκεί. Ακόμα, καθημερινά έρχεται σε επαφή με τα υπόλοιπα μέλη του πληρώματος τα οποία εμφανίζουν μεταξύ τους μεγάλη διαφορετικότητα. Η ιεράρχηση, η ειδίκευση και η εθνικότητα είναι τα βασικότερα θέματα που μπορεί να προκύψουν σε ένα εμπορικό πλοίο. Αν η διοίκηση του δεν εφαρμόζεται με τα κατάλληλα εργαλεία και τις κατάλληλες μεθόδους τότε αυτά τα προβλήματα είναι δύσκολο να αντιμετωπιστούν. Άλλα ζητήματα που μπορεί να προκύψουν κατά την εργασία και συμβίωση στο πλοίο είναι εξαιτίας της διαφορετικότητας της γλώσσα, της κουλτούρας, των αντιλήψεων κτλ. Είναι λογικό σε δεκάδες ανθρώπους ως πλήρωμα να υπάρχουν συχνά συγχύσεις λόγω της πολυπολιτισμικότητας που χαρακτηρίζει ένα εμπορικό πλοίο.

Υπεύθυνο για τη στελέχωση των πλοίων και γενικότερα τη Διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού στα πλοία είναι το τμήμα πληρωμάτων. Συνεργαζόμενο με τα υπόλοιπα τμήματα προσελκύει, επιλέγει και εκπαιδεύει ανθρώπους για να εργαστούν στο πλοίο. Οι βασικές δραστηριότητες πληρωμάτων συνδέονται με ((Downard J.M. (1990). *Managing Ships*, Fairplay Publications, Λονδίνο):

- Την οργανική σύνθεση ,δηλαδή τον αριθμό τις ειδικότητες και τα προσόντα που απαιτούνται για τη στελέχωση κάθε πλοίου
- την ομάδα των ναυτικών , δηλαδή το σύνολο των ναυτικών που απαιτούνται για τη στελέχωση των πλοίων της επιχείρησης τόσο αυτών που ήδη υπηρετούν όσο και αυτών που περιμένουν να ναυτολογηθούν αντικαθιστώντας τους διακόπτουν τη ναυτολόγησή τους για διάφορους λόγους (ξεκούραση, ασθένεια, εκπαίδευση κ.ά.)
- την προσέλκυση και πρόσληψη των ναυτικών που χρειάζονται για τη δημιουργία της απαιτούμενης ομάδας
- τις συνθήκες υπηρεσίας των ναυτικών
- την υπογραφή των συμβολαίων απασχόλησης
- την τοποθέτηση των ναυτικών επί του πλοίου

- τις μεταβολές στη σύνθεση του πληρώματος των πλοίων
- τους λογαριασμούς των ναυτικών
- τις αποχωρήσεις ναυτικών για εκπαίδευση κι κατάρτιση
- τις εργασιακές σχέσεις και τις σχέσεις με τις ναυτεργατικές ενώσεις
- την αναζήτηση πληροφοριών ,την προειδοποίηση και την τήρηση της πειθαρχίας στην περίπτωση προβλημάτων
- την απόλυση ναυτικών
- το σεβασμό των νόμων για την απασχόληση των ναυτικών
- την ασφαλιστική κάλυψη και τη συνταξιοδότηση των ναυτικών
- την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών στους ναυτικούς
- την τήρηση προϋπολογισμών κόστους κάθε πληρώματος κάθε πλοίου
- την διατήρηση αρχείων με πληροφορίες για την εργασιακή πορεία των ναυτικών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ο Ρόλος του Πλοιάρχου ως Ηγέτης

3.1 Η έννοια του Ηγέτη

Η λέξη ΗΓΕΣΙΑ*, είναι παράγωγο του ρήματος ηγέομαι-ηγούμαι που σημαίνει «είμαι αρχηγός και προπορεύομαι άλλων, οι οποίοι με ακολουθούν με τη θέλησή τους».Επομένως θα μπορούσαμε να ορίσουμε την ηγεσία ως την ικανότητα ενός ατόμου (ηγέτη) να επηρεάζει ή να αλλάζει τις συμπεριφορές ενός ή και περισσότερων ανθρώπων με την οικειοθελή συμμετοχή τους, με σκοπό να πραγματοποιήσει σκοπούς είτε προσωπικούς είτε ενός οργανισμού, φυσικά με το μικρότερο δυνατό κόστος. Μπορούμε να διακρίνουμε δύο είδη ηγεσίας:

Την έμμεση και την άμεση.

A)Η ηγεσία που ασκείται έμμεσα, αναφέρεται στην πνευματική ηγεσία των σοφών, των καλλιτεχνών ,των λογοτεχνών κ.α., όπου καταφέρνουν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά μας όχι προσωπικά αλλά με το έργο τους.

B)Η ηγεσία που ασκείται άμεσα,αναφέρεται σ'αυτήν που ασκείται πρόσωπο με πρόσωπο.

Οι ικανότητες που πρέπει να έχει ένας αποτελεσματικός ηγέτης για να πετύχει υψηλή παραγωγικότητα και ηθικό είναι τα παρακάτω:

1. **Να έχει αυτοπεποίθηση**, να είναι δηλαδή σίγουρος για τις ικανότητές τις οποίες έχει και φυσικά να πορεύεται σύμφωνα με αυτές για την επίτευξη των στόχων του. Η αυτοπεποίθηση βοηθά στο να παίρνονται δύσκολες επιχειρηματικές αποφάσεις καθώς και να ενθαρρύνεται η εμπιστοσύνη των εργαζομένων.
2. **Να διακατέχεται από ηθικές αξίες**, να είναι δηλαδή τίμιος στις συναλλαγές του, δίκαιος με τους συνεργάτες και τους πελάτες του.
3. **Να έχει ακεραιότητα και ανωτερότητα**, δηλαδή να μην επηρεάζεται από τον καθένα και να αλλάζει συνεχώς τις απόψεις του. Αυτό όμως δε σημαίνει ότι θα πρέπει να είναι εγωιστής και να εμμένει στις δικές του απόψεις. Επιπλέον θα πρέπει να μην ασχολείται με μικρότητες και να αποστασιοποιείται από κουτσομπολιά και κακίες.
4. **Να έχει καλή διανοητική και τεχνική ικανότητα**. Η εξυπνάδα ή ικανότητα επίλυσης των προβλημάτων, γίνεται όλο και πιο σημαντική επειδή οι εργασίες που έχουν σχέση με μια επιχείρηση γίνονται όλο και πιο πολύπλοκες. Όπως εξήγησαν οι δημιουργοί μιας πρόσφατης ηγετικής θεωρίας: "Οι έξυπνοι και ικανοί ηγέτες κάνουν πιο αποτελεσματικά προγράμματα, παίρνουν πιο αποτελεσματικές αποφάσεις και ακολουθούν πιο αποτελεσματικές στρατηγικές δράσεις από ότι οι ηγέτες με λιγότερη εξυπνάδα και ικανότητα.

*Ο αγγλικός όρος είναι " LEADERSHIP ", όπου η κατάληξη ship εκφράζει ακριβώς το δυναμισμό της διοικήσεως.

5. **Να είναι πρόσχαρος και ευχάριστος με αίσθηση του χιούμορ**. Η αποτελεσματική χρήση του χιούμορ θεωρείται σημαντικό μέρος της εργασίας ενός ηγέτη. Στο χώρο της εργασίας, το χιούμορ ανακουφίζει την ένταση, τη βαρεμάρα και εξουδετερώνει την εχθρότητα. Επειδή το χιούμορ βοηθάει έναν ηγέτη να διαλύσει την ένταση και να εξουδετερώσει τις διαμάχες, μπορεί να τον

βοηθήσει να ασκήσει ισχύ πάνω στην ομάδα. Η ψυχολόγος Μπάρμπαρα Μακόφυποστηρίζει: «Το χιούμορ είναι το ύστατο εργαλείο της δουλειάς».

6. **Να ανακάμπτει γρήγορα από τις αναποδιές** (απολύσεις, μείωση προϋπολογισμού) όπου σίγουρα θα εμφανιστούν στο δρόμο του και να μπορεί να

προσαρμόζεται εύκολα στις συνεχείς μεταβολές του περιβάλλοντός του. Ειδικότερα στη σύγχρονη εποχή όπου οι εξελίξεις είναι πολύ γρήγορες.

7. **Να είναι συναισθηματικός και ανοιχτός στους υφισταμένους του.** Να λαμβάνει υπόψη του τα προβλήματά τους, τις ανάγκες, τα συναισθήματά τους. Ένας αποτελεσματικός ηγέτης προσπαθεί να ενθαρρύνει τους ανθρώπους που εργάζονται δίπλα του καθώς και να μη μειώνει ή προσβάλλει αυτούς που δεν αποδίδουν καλά.

8. **Έχει υψηλή αίσθηση της αποστολής του.** Η ιδιότητα αυτή περιλαμβάνει τα εξής στοιχεία: α) Πίστη στην ικανότητα να ηγείται ανθρώπων. β) Αγάπη για το έργο του. γ) Αφιέρωση του εαυτού του στην εξυπηρέτηση των συμφερόντων του οργανισμού και διαμέσου αυτών και του προσωπικού του.

9. **Να έχει ισχυρό πελατειακό προσανατολισμό.** Οι αποτελεσματικοί ηγέτες ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών ή των ψηφοφόρων. Ο ισχυρός τους προσανατολισμός προς τον πελάτη βοηθάει να εμπνεύσουν τους υπάλληλους προς την ικανοποίηση των πελατών.

10. **Να είναι οραματιστής ,να μπορεί να προβλέπει το μέλλον.** Το όραμα είναι σπουδαίο για τον οργανισμό ιδιαίτερα σε περιόδους που λαμβάνουν χώρα μεγάλες αλλαγές.

11. **Να είναι δημιουργικός και καινοτόμος,** να μη φοβάται τις αλλαγές και τα καινούργια πράγματα έστω και αν χρειαστεί κάποιες φορές να συναντήσει δυσκολίες ή ακόμα και αποτυχίες.

12. **Να είναι οργανωτικός και να ξέρει να κατευθύνει και να ελέγχει τα μέσα εκτέλεσης ενός έργου.** Συγκεκριμένα θα πρέπει να δίνει στους συνεργάτες του να καταλάβουν με σαφήνεια το ΓΙΑΤΙ ,το ΠΩΣ και το ΠΟΤΕ. Μια σημαντική παράμετρος είναι να εξασφαλίζει το συντονισμό και τη συνεργασία των προσπαθειών τους.

13. **Να είναι ικανός να ενημερώνεται για όλα όσα συμβαίνουν στην επιχείρηση,** χωρίς αυτό να σημαίνει ότι πρέπει να διατηρεί κυκλώματα παρακολούθησης του προσωπικού, ακόμα και για θέματα άσχετα προς τη θέση και την προσωπικότητά του.

3.2 Ο Ρόλος του Πλοιάρχου



Εικόνα 7. Το διακριτικό καρπού του Πλοιάρχου Α΄ στο Εμπορικό Ναυτικό

Παλαιότερα ο ανώτερος άρχοντας στο πλοίο ήταν ο Πλοίαρχος. Οι ναυτικοί υποστήριζαν πως Υπήρχε πρώτα ο Θεός και μετά ο Πλοίαρχος. Ήταν υπεύθυνος για όλες τις εργασίες αλλά και για το ίδιο το πλοίο. Πολλές φορές περνούσαν εβδομάδες ολόκληρες μέχρι να πάρει το γραφείο κάποια νέα από το πλοίο. Λόγω λοιπόν της δυσκολίας της επικοινωνίας ο πλοίαρχος διοικούσε το πλοίο σύμφωνα με τη δική του εμπειρία.

Ο πλοίαρχος εγκαταλείπει τελευταίος το πλοίο καθώς έχει και το γενικό πρόσταγμα.

Πλοίαρχος (Πχος) είναι ο επικεφαλής του πληρώματος πλοίου.[1] Είναι ο κυβερνήτης και ο διοικητής του πλοίου, επί κεφαλής της ιεραρχίας του πληρώματος με εξουσία σε κάθε πρόσωπο που επιβαίνει στο πλοίο και υπογράφει τις σχετικές συμβάσεις ναυτολόγησης του πληρώματος. Είναι υπεύθυνος για την ασφάλεια και την ευταξία στο πλοίο. Προσλαμβάνεται με σύμβαση εργασίας που εγγράφεται στο νηολόγιο του πλοίου. Ο πλοίαρχος οφείλει να κυβερνά αυτοπροσώπως το πλοίο στις επικίνδυνες περιοχές, να τηρεί τα ναυτιλιακά έγγραφα (π.χ. έγγραφα εθνικότητας, ναυτολόγιο και ημερολόγια). Οι Πλοίαρχοι υπηρετούν στο Πολεμικό, στο Εμπορικό Ναυτικό αλλά και στο Λιμενικό Σώμα - Ωστόσο, ο βαθμός αυτός διαφοροποιείται στο πολεμικό ναυτικό από τον αντίστοιχο του εμπορικού ναυτικού. Στους αγγλόφωνους στρατούς ο αντίστοιχος βαθμός καλείται Captain.

<https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A0%CE%BB%CE%BF%CE%AF%CE%B1%CF%81%CF%87%CE%BF%CF%82>

Οι υποχρεώσεις του Πλοιάρχου:

- Είναι ο κυβερνήτης του πλοίου και ταυτόχρονα ο αντιπρόσωπος του πλοιοκτήτη στο πλοίο.

- Είναι ο κύριος υπεύθυνος για την ασφάλεια του πλοίου, του πληρώματος, του φορτίου και των επιβατών.
- Χαράζει την πορεία του πλοίου, κατευθύνει και οργανώνει την εργασία όλου του πληρώματος.
- Φροντίζει για την τήρηση της τάξης, ενδιαφέρεται για την καταλληλότητα και για την αποτελεσματική λειτουργία του πλοίου.
- Συνεργάζεται με το Μηχανικό και τη ναυτιλιακή εταιρεία.

<http://www.5ek.gr/index.php/tomeis/naftiliakon-epaggelmaton/ploiarchos-emporikoy-naftiko>

Ο πλοίαρχος, υπό την ιδιότητά του αυτήν, έχει πληθώρα αρμοδιοτήτων, από τις οποίες απορρέουν εξουσίες και καθήκοντα σχετικά με το πλοίο, τα πρόσωπα που επιβαίνουν σ' αυτό (πλήρωμα και επιβάτες) και το φορτίο. Έχει, βέβαια, και πολλές υποχρεώσεις, οι περισσότερες από τις οποίες είναι ταυτόχρονα και δικαιώματα (λειτουργικά). Γι' αυτό και ο διαχωρισμός μεταξύ δικαιωμάτων και υποχρεώσεων του πλοίαρχου, ώστε να αναλυθούν ξεχωριστά, δεν είναι πάντα εφικτός. Οι αρμοδιότητες του πλοίαρχου προσδιορίζονται γενικά στο άρθρο 104 ΚΑΝΔ, που ορίζει ότι ο πλοίαρχος έχει τη γενική διοίκηση μέσα στο πλοίο και ασκεί εξουσία στους επιβαίνοντες, λαμβάνοντας κάθε αναγκαίο μέτρο, εντός των υφιστάμενων κανονισμών, με σκοπό την τήρηση της τάξης, της πειθαρχίας και της υγιεινής και για την ασφάλεια του πλοίου, των επιβαινόντων και του φορτίου. Εκτός από τη διάταξη αυτήν, οι αρμοδιότητες, οι εξουσίες και οι υποχρεώσεις του πλοίαρχου καθορίζονται και σε άλλα άρθρα του ΚΑΝΔ και του ΚΙΝΔ, καθώς και σε άλλα νομοθετήματα ιδιωτικού και δημοσίου ναυτικού δικαίου (Κιάντου- Παμπούκη Α., Ναυτικό, τόμος Ι, ό.π., σ. 200).

Η θέση του πλοίαρχου είναι ιδιαίτερα ενισχυμένη, χάρη στις ευρείες αντιπροσωπευτικές εξουσίες με τις οποίες τον εφοδιάζει ο νόμος, ώστε να ενεργεί στο όνομα των προσώπων τα συμφέροντα των οποίων συνδέονται με τη ναυτιλιακή επιχείρηση. Συγκεκριμένα, έχει εξουσία να εκπροσωπεί κατά κύριο λόγο τον θαλάσσιο επιχειρηματία (πλοιοκτήτη ή εφοπλιστή), σε ορισμένες, όμως, περιπτώσεις και τους φορτωτές και παραλήπτες του φορτίου, τα υπόλοιπα μέλη του πληρώματος ή και τους επιβάτες. Η εξουσία εκπροσώπησης όλων αυτών των προσώπων συναρτάται με τις συνθήκες εργασίας του πλοίαρχου, αλλά και με την καλούμενη «εξουσία του

πλοιάρχου πάνω στο πλοίο», δηλαδή όλες εκείνες τις εξουσίες και τα καθήκοντα που περιέχουν και άσκηση κρατικής εξουσίας ή ευρύτατα κυριαρχικά δικαιώματα πάνω στο πλοίο, στους επιβαίνοντες και στο φορτίο. Αυτά ανατίθενται από τον νόμο στον πλοίαρχο, δεδομένου ότι το πλοίο βρίσκεται για μεγάλα χρονικά διαστήματα μακριά από την ξηρά και από την δικαιοδοσία των (ελληνικών) Αρχών. Οι εξουσίες, τα καθήκοντα και τα δικαιώματα που συνθέτουν την «εξουσία του πλοιάρχου πάνω στο πλοίο» θα αναλυθούν εκτενέστερα κατωτέρω. 57 Ο πλοίαρχος είναι μισθωτός υψηλού επιπέδου, που προσφέρει τις υπηρεσίες του μακριά από τον εργοδότη του, τον θαλάσσιο επιχειρηματία. Δικαιολογημένα, λοιπόν, εφοδιάζεται από τον νόμο με την ανάλογη εξουσία για να μπορεί να ενεργεί με ευχέρεια ως νόμιμος εκπρόσωπός του. Η γενική εξουσία του πλοιάρχου να εκπροσωπεί τον θαλάσσιο επιχειρηματία (πλοιοκτήτη ή εφοπλιστή) εξωδίκως και δικαστικώς συνάγεται από τα άρθρα 39, 45, 47§ 1, 48 και 84§ 1 ΚΙΝΔ (Κιάντου- Παμπούκη Α., Ναυτικό, τόμος Ι, ό.π., σ. 201, 204- 205 και Γράβαρης Β., Περί του πλοιάρχου, ό.π., σ. 129- 130)

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ- ΠΗΓΕΣ

http://repository.edulll.gr/edulll/bitstream/10795/1659/3/1659_2_%CE%95%CE%9D%CE%9F%CE%A4%CE%97%CE%A4%CE%91%205_COVER.pdf

Συγγραφέας: Ευστράτιος Παπάνης, Κωνσταντίνος Ρόντος Εκδόσεις Σιδέρης Έτος έκδοσης: 2005

(ΓΕΩΡΓΟΥΛΗΣ & ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΥ, 2011)

<https://hellanicus.lib.aegean.gr/>

<https://e-nautilia.gr/>

(Ι. Θεοτοκάς. Οργάνωση και Διοίκηση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων. Εκδόσεις Αλεξάνδρεια, Αθήνα, 2011)

(Γουλιέλμος, 2006)

Τσιούτσιουλας Αντώνιος «Οργάνωση και Διοίκηση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων» 2016

ΜΑΡΙΑ ΛΙΓΝΟΥ Εξελίξεις επι του ανθρώπινου δυναμικού στην ελληνική εμπορική ναυτιλία κατα τη δεκαετία 2004- 2014» Πειραιάς 2018

((Downard J.M. (1990). *Managing Ships*, Fairplay Publications, Λονδίνο)

Στυλιανός Τομάζος «Ο ΣΗΜΕΡΙΝΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟ ΣΥΝΟΛΟ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ »2016

http://akrivosgeorge.blogspot.com/2019/10/blog-post_29.html?m=0

John P. Kotter , Ηγέτης Στις Αλλαγές, (2001), Εκδόσεις Εκδοτική, Αθήνα .

<https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A0%CE%BB%CE%BF%CE%AF%CE%B1%CF%81%CF%87%CE%BF%CF%82>

<http://www.5ek.gr/index.php/tomeis/naftiliakon-epaggelmaton/ploiarchos-emporikoy-naftiko>

Κιάντου- Παμπούκη Α., Ναυτικό, τόμος Ι, ό.π., σ. 201, 204- 205 και Γράβαρης Β., Περί του πλοιάρχου, ό.π., σ. 129- 130)

(Κιάντου- Παμπούκη Α., Ναυτικό, τόμος Ι, ό.π., σ. 200).

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ -ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1. Πλοίο μεταφοράς χύμα ομοειδή φορτίου (Bulkcarrier)

Εικόνα 2 . Δεξαμενόπλοιο (Tanker)

Εικόνα 3. Πλοίο μεταφοράς υγροποιημένου αέριου πετρελαίου(LiquefiedPetroleumGases)

Εικόνα 4. Επιβατηγό ακτοπλοίας

Εικόνα 5. Ειδικού Προορισμού- Μετεωρολογικό πλοίο (Meteorologicalship)

Εικόνα 6. Πλοίο βοηθητικής ναυτιλίας -Φαρόπλοιο (LightVssel)

Εικόνα 7. Το διακριτικό καρπού του Πλοιάρχου Α΄ στο Εμπορικό Ναυτικό