

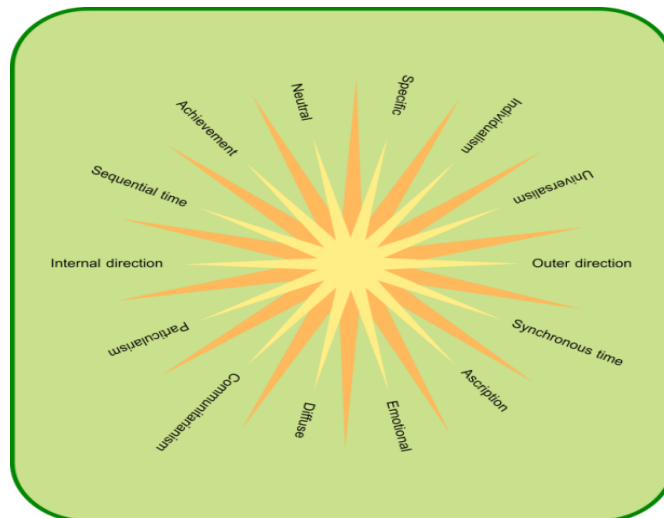
ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΚΟΥ



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

«Το μοντέλο των επτά διαστάσεων των Trompenaars & Hampden-Turner και η εφαρμογή του στην ναυτιλία»



ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΗ: ΑΝΑΣΤΑΣΙΑΔΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ

ΕΠΟΠΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΣΙΔΕΡΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ , 2019

ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΚΟΥ

Α.Ε.Ν ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΣΙΔΕΡΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

ΘΕΜΑ: «Το μοντέλο των επτά διαστάσεων των Trompenaars & Hampden-Turner και η εφαρμογή του στην ναυτιλία»

ΤΟΥ ΣΠΟΥΔΑΣΤΗ: ΑΝΑΣΤΑΣΙΑΔΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ

Α.Γ.Μ:3674

Ημερομηνία ανάληψης της εργασίας: 09/05/2017

Ημερομηνία παράδοσης της εργασίας:

A/A	Όνοματεπώνυμο	Ειδικότητα	Αξιολόγηση	Υπογραφή
1				
2				
3				
ΤΕΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ				

Ο ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ :

Υπεύθυνη Δήλωση

Βεβαιώνω ότι είμαι συγγραφέας αυτής της πτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη καθώς υπάρχει αναφορά για όλες τις πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Βεβαιώνω πως αυτή η πτυχιακή εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του προγράμματος σπουδών της Α.Ε.Ν ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

Copyright © – All rights reserved ΑΝΑΣΤΑΣΙΑΔΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος

ΑΝΑΣΤΑΣΙΑΔΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ, 2019

Ευχαριστίες

Μέσα από αυτές τις λίγες γραμμές, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους με βοήθησαν και με στήριξαν για την εκπόνηση και την ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας. Η εκπόνηση της εργασίας αυτής ήταν μια πρόκληση για μένα διότι είναι η βασική προϋπόθεση για την ολοκλήρωση του κύκλου σπουδών μου στην Α.Ε.Ν ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

Πρώτα από όλα θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον καθηγητή μου, κ.Σιδέρη Ιωάννη, για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε και την ανάθεση της παραπάνω πτυχιακής εργασίας. Το αμείωτο ενδιαφέρον, οι υποδείξεις, η καθοδήγηση, η προθυμία του και η συμπαράστασή του κατά τη συγγραφή της εργασίας, ήταν καθοριστική. Θερμές ευχαριστίες απευθύνω σε όλους τους καθηγητές που είχα όλα τα χρόνια της ακαδημαϊκής μου ζωής, για τις γνώσεις που μου μετέδωσαν και με έκαναν καλύτερο άνθρωπο.

Ένα μεγάλο και εγκάρδιο ευχαριστώ στους καρδιακούς μου φίλους για τη στήριξη, τη συμπαράσταση και την κατανόησή τους, όπως επίσης, σε όλους όσους συνέβαλαν με οποιονδήποτε τρόπο στην επιτυχή εκπόνηση αυτής της πτυχιακής εργασίας. Τέλος ένα τεράστιο ευχαριστώ αξίζουν δύο ήρωες της καθημερινότητάς μου, οι γονείς μου που με στηρίζουν ηθικά και οικονομικά όλα αυτά τα χρόνια, δίνοντάς μου κουράγιο να προχωρώ και τελικά να επιτύχω τους στόχους μου.

Την παρούσα εργασία την αφιερώνω στους γονείς και στα αδέρφια μου.

Περίληψη

Η συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία έχει ως θέμα το μοντέλο των επτά διαστάσεων των Trompenaars & Hampden-Turner και η εφαρμογή του στην ναυτιλία. Σκοπός ήταν η ανάδειξη όσο και η ανάλυση των θεωριών και της συμβολής τους στη χρήση ποικίλων μεθόδων για την ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής διαπολιτισμικής συνεργασίας. Με το πέρασ των δεκαετιών, την παγκοσμιοποίηση και την έντονη διαπολιτισμικότητα σε όλες τις εκφάνσεις και τις εκτάσεις της, είναι πιο αναγκαία από ποτέ η μελέτη και εφαρμογή αποτελεσματικών μεθόδων πάνω σε αυτή που βοηθάνε στην υγιείς και επικερδή λειτουργία των επιχειρήσεων ανεξαρτήτου χώρας, ηπείρου, εθνικότητας και αντικειμένου απασχόλησης. Γι' αυτό το σκοπό μελετήθηκε το μοντέλο των επτά διαστάσεων της κουλτούρας από τους Trompenaars και Hampden. Η θεωρία αυτή έχει υπόβαθρο στοιχεία ψυχολογίας καθώς και ανάλυσης της κουλτούρας και των πτυχών της που αποτελούν την βάση τόσο για την κατανόηση όσο και τη δημιουργία μοντέλων που αναπτύσσονται στον τομέα της βιομηχανίας και βοηθάνε στην σωστή συνεργασία μεταξύ των εργαζόμενων πάντα με σεβασμό και ενδιαφέρον στην διαπολιτισμικότητα και την αξιοποίηση της για το κοινωνικό συμφέρον.

Abstract

This thesis deals with the Trompenaars & Hampden-Turner seven-dimensional model and its application in shipping. The aim was to highlight and analyze their theories and their contribution to the use of a variety of methods to develop effective intercultural cooperation. Through decades of globalization and intense interculturalism in all its facets and landscapes, it is more necessary than ever to study and apply effective methods facilitating the healthy and profitable operation of businesses regardless of country, continent, nationality and employment. For this purpose, the model of seven dimensions of culture was studied by Trompenaars and Hampden-Turner. This theory has backgrounds in psychology as well as in cultural analysis and its aspects that are the basis both for the understanding and the creation of models that are developed in the field of industry and help to the good cooperation between the workers always with respect and interest in interculturalism and its exploitation for the social interest.

3.5. Επίτευγμα vs. Ένδειξη (Achievement versus Ascription)	σελ.27
3.6. Διαδοχικός vs. Συγχρονικός (Sequential versus Synchronic)	σελ.27
3.7. Εσωτερικά κατευθυνόμενη vs. Εξωτερικά κατευθυνόμενη (Internal versus External control)	σελ.28

Κεφάλαιο 4^ο : 7 διαστάσεις και η εφαρμογή τους στη Ναυτιλία σελ.29

4.1. Παγκοσμιοποίηση και Πολυπολιτισμικότητα	σελ.30
4.2. Συνθήκες εργασίας και διαβίωσης μεταξύ διαφορετικών εθνηκοτήτων	σελ.31
4.3. Εφαρμογή του μοντέλου των 7 διαστάσεων	σελ.33
1. Παγκοσμιοτητα vs Ιδιαιτερότητα	σελ.33
2. Ατομικισμός vs Κοινοτισμός	σελ.34
3. Τρυφερότητα vs Ουδετερότητα	σελ.34
4. Ειδικός vs Διάχυτος	σελ.35
5. Επίτευγμα vs Ένδειξη	σελ.36
6. Διαδοχικός vs Συγχρονικός	σελ.37
7. Εσωτερικά κατευθυνόμενη vs Εξωτερικά κατευθυνόμενη	σελ.37

Συμπεράσματα	σελ.39
Επίλογος	σελ.41
Βιβλιογραφία	σελ.42

Πρόλογος

Η πτυχιακή αυτή εργασία αποτελεί την κορύφωση των σπουδών μου στην Α.Ε.Ν ΜΑΚΕΟΝΙΑΣ και αφορά στη διερεύνηση του θέματος *«Το μοντέλο των επτά διαστάσεων των Trompenaars & Hampden-Turner και η εφαρμογή του στην ναυτιλία»*.

Με την παρούσα πτυχιακή εργασία γίνεται ανάλυση πάνω στην Κουλτούρα/Πολιτισμός & Διαπολιτισμική επικοινωνία , ιστορική αναφορά στην ναυτιλία και τις εργασιακές σχέσεις . Υπάρχει παράθεση του μοντέλου των 7 διαστάσεων και η χρήση παραδειγμάτων για εφαρμογή του στον χώρο της ναυτιλίας

Τέλος, η εργασία ολοκληρώνεται με τα συμπεράσματα και την παράθεση των βιβλιογραφικών παραπομπών.

Εισαγωγή

Η ναυτιλία μπορεί να χαρακτηριστεί σε μεγάλο βαθμό διεθνής και παγκόσμια βιομηχανία. Μια σειρά από διαρθρωτικές αλλαγές ή «κύματα εξέλιξης» (Sletmo, 1989) μεταμόρφωσαν τη ναυτιλιακή βιομηχανία σε ολόκληρο τον κόσμο, στο σημερινό παγκοσμιοποιημένο χαρακτήρα. Το τρίτο «κύμα» έδειξε τη διεθνοποίηση της ναυτιλίας μέσω της επισήμανσης και της αυξημένης εξάρτησης από το ανθρώπινο δυναμικό από τις αναπτυσσόμενες χώρες. Τέλος, η εξέλιξη της σύγχρονης διαχείρισης πλοίων προήλθε από την εμπειρογνομosύνη των εταιρειών διαχείρισης πλοίων στην αποτελεσματική λειτουργία και τη μείωση του μεταβλητού κόστους.

Οι Obando-Rojas και συν. (2004) υποστηρίζουν ότι η μακρά περίοδος καταστροφικού οικονομικού ανταγωνισμού στη ναυτιλιακή βιομηχανία είχε σημαντικές επιπτώσεις στο κεφάλαιο, στη διαχείριση και στην εργασία. Όσον αφορά το εργατικό δυναμικό, οι διακρατικοί εργοδότες μείωσαν το μεταβλητό κόστος με την εντατικοποίηση της χρήσης της εργασίας μέσω μειωμένων επιπέδων συντήρησης, παράτασης του ωραρίου εργασίας και καταγραφής σκαφών υπό «σημαία ευκαιρίας» (FOC) ή «ανοιχτών μητρώων» που συνδέονται με χαμηλότερο κανονιστικό κόστος, δικαιώματα και χαμηλότερα επίπεδα μισθών.

Τα τελευταία 25 ή περισσότερα χρόνια, το 80% του παγκόσμιου εμπορικού στόλου έχει επανδρωθεί με πολυπολιτισμικό και πολύγλωσσο πλήρωμα (Trenkner, 2000), ενώ, όπως αναφέρουν οι Kahveci και συν. (2002) «το 65% του παγκόσμιου στόλου χρησιμοποιεί πολυπολιτισμικά πληρώματα, ενώ πάνω από το 10% του στόλου είναι επανδρωμένο με πληρώματα άνω των πέντε διαφορετικών εθνικοτήτων». Αυτό θέτει το ζήτημα της πολυπολιτισμικότητας και της διαχείρισης του πολιτισμού υπό το φως της δημοσιότητας. Η παρούσα μελέτη παρουσιάζει τις σκέψεις και θέτει ερωτήματα που προκύπτουν από την επισκόπηση του πολιτιστικού θέματος μεταξύ των ναυτικών χρησιμοποιώντας το μοντέλο των επτά διαστάσεων των Trompenaars & Hampden-Turner.

Ο πολιτισμός μπορεί να οριστεί ως «οι κοινές ομάδες ανθρώπων που καταλαβαίνουν και ερμηνεύουν τον κόσμο (...). Ο πολιτισμός είναι ένα συλλογικό φαινόμενο που αφορά σε κοινές αξίες και έννοιες» (Hoeklin, 2006). Η εργασία εξετάζει αυτές τις σκέψεις από τις απόψεις του κλάδου της κοινωνικής ευθύνης, των ναυτιλιακών εταιρειών και άλλων φορέων». Επιπλέον, η βιβλιογραφική ανασκόπηση παρέχει μια περαιτέρω εικόνα του θέματος, η οποία υπάρχει σήμερα στη ναυτιλία.

Κεφάλαιο 1° : Κουλτούρα/Πολιτισμός & Διαπολιτισμική επικοινωνία

1.1. Κουλτούρα

Η κουλτούρα είναι η κοινωνική συμπεριφορά και οι κανόνες που βρίσκονται στις ανθρώπινες κοινωνίες και θεωρείται η κεντρική ιδέα στην ανθρωπολογία, η οποία καλύπτει το φάσμα των φαινομένων που μεταδίδονται μέσω της κοινωνικής μάθησης στις ανθρώπινες κοινωνίες. Αυτές περιλαμβάνουν εκφραστικές μορφές όπως η τέχνη, η μουσική, ο χορός, η θρησκεία και οι τεχνολογίες, όπως η χρήση εργαλείων, το μαγείρεμα και τα ρούχα. Η έννοια της υλικής κουλτούρας καλύπτει τις φυσικές εκφράσεις του πολιτισμού, όπως την τεχνολογία, την αρχιτεκτονική και την τέχνη, ενώ οι άυλες πτυχές του πολιτισμού όπως οι αρχές της κοινωνικής οργάνωσης (συμπεριλαμβανομένων των πρακτικών της πολιτικής οργάνωσης και των κοινωνικών θεσμών), η μυθολογία, η φιλοσοφία και η επιστήμη, αποτελούν την άυλη πολιτιστική κληρονομιά μιας κοινωνίας (Macionis and Gerber, 2011).

Στις ανθρωπιστικές επιστήμες, η αίσθηση της κουλτούρας ως χαρακτηριστικό του ατόμου, είναι ο βαθμός στον οποίο έχει καλλιεργήσει ένα συγκεκριμένο επίπεδο εξειδίκευσης στις τέχνες, τις επιστήμες και την εκπαίδευση. Το επίπεδο της πολιτισμικής πολυπλοκότητας έχει επίσης χρησιμοποιηθεί μερικές φορές, για να διακρίνει τους πολιτισμούς από τις λιγότερο σύνθετες κοινωνίες. Τέτοιες ιεραρχικές προοπτικές εντοπίζονται επίσης σε διακρίσεις που βασίζονται μεταξύ στις τάξεις μιας υψηλής κουλτούρας της κοινωνικής ελίτ και της λαϊκής κουλτούρας των κατώτερων τάξεων, που διακρίνεται από τη στρωματοποιημένη πρόσβαση στο πολιτιστικό κεφάλαιο (Sorrells, 2015).

Στην κοινή γλώσσα, η κουλτούρα αναφέρεται στην καλλιέργεια του πνεύματος, στην παιδεία αλλά και στη συνολική πνευματική παράδοση και δημιουργία ενός κοινωνικού συνόλου ή μιας κοινωνικής ομάδας. Η μαζική καλλιέργεια, αναφέρεται στις μορφές καταναλωτικής κουλτούρας που αναπτύχθηκαν μαζικά και που εμφανίστηκαν τον 20° αιώνα. Στις ευρύτερες κοινωνικές επιστήμες, η θεωρητική προοπτική του πολιτισμικού υλισμού υποστηρίζει ότι η ανθρώπινη συμβολική κουλτούρα προκύπτει από τις υλικές συνθήκες της ανθρώπινης ζωής, καθώς οι άνθρωποι δημιουργούν τις προϋποθέσεις για φυσική επιβίωση και ότι η βάση του πολιτισμού βρίσκεται στις εξελισσόμενες βιολογικές διαθέσεις (Pyszczyński et al., 2015).

1.2. Πολιτισμός

Ο πολιτισμός είναι η περίπλοκη κοινωνία που χαρακτηρίζεται από την αστική ανάπτυξη, την κοινωνική στρωματοποίηση που επιβάλλεται από μια πολιτιστική ελίτ, από συμβολικά συστήματα επικοινωνίας (για παράδειγμα, από συστήματα γραφής) και από τον διακριτό διαχωρισμό και κυριαρχία στο φυσικό περιβάλλον (Haviland et al., 2013; Fernandez-Armesto, 2014; Solms-Laubach, 2007 & Wright, 2011).

Οι πολιτισμοί συνδέονται άρρηκτα και συχνά καθορίζονται και με άλλα κοινωνικοπολιτικο-οικονομικά χαρακτηριστικά, όπως ο συγκεντρωτισμός, η εξημέρωση τόσο των ανθρώπων όσο και άλλων οργανισμών, η εξειδίκευση του εργατικού δυναμικού, οι πολιτισμικά ριζωμένες ιδεολογίες προόδου και υπερεκτίμησης, η μνημειακή αρχιτεκτονική, η φορολογία, η κοινωνική εξάρτηση από τη γεωργία και τον επεκτατισμό (Haviland et al., 2013; Fernandez-Armesto, 2014; Solms-Laubach, 2007 & Wright, 2011). Ιστορικά, ο πολιτισμός έχει συχνά κατανοηθεί ως μια μεγαλύτερη και "πιο προηγμένη" κουλτούρα.

Ο «πολιτισμός» αναφέρεται στη διαδικασία μιας κοινωνίας που εξελίσσεται σε μια κεντρική, αστικοποιημένη, στρωματοποιημένη δομή. Οι πολιτισμοί οργανώνονται σε πυκνοκατοικημένους οικισμούς χωρισμένους σε ιεραρχικές κοινωνικές τάξεις με κυρίαρχη ελίτ και υποδεέστερους αστικούς και αγροτικούς πληθυσμούς, οι οποίοι ασχολούνται με την εντατική γεωργία, την εξόρυξη, την παραγωγή και το εμπόριο μικρής κλίμακας. Ο πολιτισμός επικεντρώνει την εξουσία, επεκτείνοντας τον ανθρώπινο έλεγχο πάνω στο υπόλοιπο της φύσης, συμπεριλαμβανομένων των άλλων οργανισμών (Sullivan, 2009).

Η πρωιμότερη εμφάνιση των πολιτισμών συνδέεται γενικά με τα τελικά στάδια της νεολιθικής επανάστασης, με αποκορύφωμα τη σχετικά ταχεία διαδικασία αστικής επανάστασης και κρατικής διαμόρφωσης, μια πολιτική εξέλιξη που συνδέεται με την εμφάνιση μιας κυβερνητικής ελίτ.

1.3. Επικοινωνία & Διαπολιτισμική επικοινωνία

Η «επικοινωνία» (από τη λατινική *commūnicāre*, που σημαίνει «μοιράζω») είναι η πράξη της μεταφοράς των σκοπών από μια οντότητα ή ομάδα σε μια άλλη, μέσω της χρήσης αμοιβαίων

κατανοητών σημείων και σημειωτικών κανόνων (Ferguson and Lennox Terrion, 2014). Ο διάυλος επικοινωνίας μπορεί να είναι οπτικός, ακουστικός, αφής (όπως σε Braille), οσφρητικός, ηλεκτρομαγνητικός ή βιοχημικός. Η ανθρώπινη επικοινωνία είναι μοναδική για την εκτεταμένη χρήση της αφηρημένης γλώσσας. Η ανάπτυξη του πολιτισμού συνδέεται στενά και με την πρόοδο των τηλεπικοινωνιών. Η «*διαπολιτισμική επικοινωνία*» είναι ένας τομέας μελέτης που εξετάζει πως οι άνθρωποι από διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο επικοινωνούν, με παρόμοιο τρόπο μεταξύ τους, και πως προσπαθούν να επικοινωνούν μεταξύ των πολιτισμών (Köchler, 1978).

1.3.1. Προέλευση

Κατά τη διάρκεια του Ψυχρού Πολέμου, η οικονομία των Ηνωμένων Πολιτειών ήταν σε μεγάλο βαθμό αυτοτελής, επειδή ο κόσμος ήταν πολωμένος σε δύο ξεχωριστές και ανταγωνιστικές δυνάμεις: την Ανατολή και τη Δύση. Ωστόσο, οι αλλαγές και οι πρόοδοι στις οικονομικές σχέσεις, στα πολιτικά συστήματα και στις τεχνολογικές επιλογές άρχισαν να καταστρέφουν τα παλιά πολιτιστικά εμπόδια. Οι επιχειρήσεις μετατράπηκαν από τον καπιταλισμό των μεμονωμένων χωρών στον παγκόσμιο καπιταλισμό. Έτσι, η μελέτη της διαπολιτισμικής επικοινωνίας εντοπίστηκε αρχικά μέσα στις επιχειρήσεις που επιδίωξαν την παγκόσμια επέκταση.

Οι επιχειρήσεις άρχισαν να προσφέρουν γλωσσική κατάρτιση στους υπαλλήλους τους και αναπτύχθηκαν προγράμματα για την κατάρτιση των εργαζομένων ώστε να κατανοήσουν πώς να ενεργούν όταν βρίσκονται στο εξωτερικό. Με αυτό συνέβη και η ανάπτυξη του Ινστιτούτου Εξωτερικών Υπηρεσιών (FSI), μέσω του Νόμου περί Εξωτερικής Υπηρεσίας του 1946, όπου οι δημόσιοι υπάλληλοι έλαβαν κατάρτιση και προετοίμασαν θέσεις στο εξωτερικό (Bartell, 2003). Ξεκίνησε επίσης η εφαρμογή μιας προοπτικής «*παγκόσμιας όψης*» στο πρόγραμμα σπουδών της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Το 1974 ο Διεθνής Οργανισμός Προόδου, με την υποστήριξη της UNESCO και υπό την αιγίδα του προέδρου της Σενεγάλης Léopold Sédar Senghor, πραγματοποίησε διεθνές συνέδριο με θέμα «*Η πολιτιστική αυτογνωσία των εθνών*» (Innsbruck, Αυστρία, 27-29 Ιουλίου 1974) καλώντας τα κράτη μέλη των Ηνωμένων Εθνών «*να οργανώσουν συστηματική και παγκόσμια συγκριτική έρευνα για τους διαφορετικούς πολιτισμούς του κόσμου*» και «*να καταβάλουν κάθε δυνατή προσπάθεια για εντατικότερη κατάρτιση διπλωματών στον τομέα της διεθνούς πολιτιστικής συνεργασίας ... και να αναπτύξουν τις πολιτιστικές πτυχές της εξωτερικής πολιτικής τους*» (Köchler, 1978).

Έχει γίνει μια αυξανόμενη πίεση στα πανεπιστήμια σε όλο τον κόσμο να ενσωματώσουν τη διαπολιτισμική και διεθνή κατανόηση και γνώση στην εκπαίδευση των μαθητών τους. Η διεθνής παιδεία και η διαπολιτισμική εκπαίδευση έχουν καταστεί κρίσιμες για την πολιτιστική, τεχνολογική, οικονομική και πολιτική υγεία μιας χώρας. Έχει καταστεί ουσιαστικό για τα πανεπιστήμια να εκπαιδεύουν, ή το σημαντικότερο, να «μετασχηματίζουν», να λειτουργούν αποτελεσματικά και άνετα σε έναν κόσμο που χαρακτηρίζεται από στενές, πολύπλευρες σχέσεις και διαπερατά σύνορα (Bartell, 2003).

1.3.2. Διεπιστημονικός προσανατολισμός

Η διαπολιτισμική επικοινωνία επιδιώκει να συγκεντρώσει τους σχετικά άσχετους τομείς της πολιτισμικής ανθρωπολογίας με τους καθιερωμένους τομείς επικοινωνίας. Στον πυρήνα της, η διαπολιτισμική επικοινωνία περιλαμβάνει την κατανόηση των τρόπων επικοινωνίας μεταξύ των πολιτισμικά διακριτών ατόμων. Το καθήκον του είναι να παράγει ορισμένες κατευθυντήριες γραμμές με τις οποίες οι άνθρωποι από διαφορετικούς πολιτισμούς μπορούν να επικοινωνούν καλύτερα μεταξύ τους.

Η διαπολιτισμική επικοινωνία απαιτεί μια διεπιστημονική προσέγγιση. Περιλαμβάνει γραφή σε τομείς όπως η ανθρωπολογία, οι πολιτιστικές σπουδές, η ψυχολογία και η επικοινωνία. Το πεδίο έχει κινηθεί τόσο προς την κατεύθυνση της επεξεργασίας των διακρατικών σχέσεων όσο και προς τη μελέτη των επικοινωνιακών στρατηγικών που χρησιμοποιούνται από τους συνπολιτιστικούς πληθυσμούς, δηλ. Τις στρατηγικές επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται για την αντιμετώπιση των πληθυσμών της πλειοψηφίας ή των κυριοτέρων πληθυσμών.

Η μελέτη ξένων γλωσσών μπορεί να βοηθήσει όχι μόνο να κατανοήσουμε αυτό που εμείς έχουμε ως κοινό, αλλά και να βοηθήσουμε στην κατανόηση της διαφορετικότητας που υπογραμμίζει τις μεθόδους κατασκευής και οργάνωσης των γλωσσών μας. Η κατανόηση αυτή έχει βαθιές επιπτώσεις όσον αφορά την ανάπτυξη μιας κριτικής συνειδητοποίησης των κοινωνικών σχέσεων. Η κατανόηση των κοινωνικών σχέσεων και ο τρόπος με τον οποίο δουλεύουν οι άλλοι πολιτισμοί αποτελεί τη βάση επιτυχημένων επιχειρηματικών υποθέσεων παγκοσμιοποίησης.

Η κοινωνικοποίηση των γλωσσών μπορεί να οριστεί ευρέως ως «η διερεύνηση του πως η γλώσσα προϋποθέτει και δημιουργεί εκ νέου κοινωνικές σχέσεις σε πολιτιστικό πλαίσιο» (Rymes, 2008). Είναι επιτακτική ανάγκη ο ομιλητής να κατανοεί τη γραμματική μιας γλώσσας, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο τα στοιχεία της γλώσσας βρίσκονται κοινωνικά προκειμένου να

αποκτήσουν επικοινωνιακή ικανότητα. Η ανθρώπινη εμπειρία είναι πολιτιστικά σημαντική, έτσι τα στοιχεία της γλώσσας είναι επίσης πολιτιστικά συναφή (Rymes, 2008). Πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά η σημειωτική και η αξιολόγηση των σηματοδοτικών συστημάτων για να συγκριθούν τα διαπολιτισμικά πρότυπα επικοινωνίας (Rymes, 2008).

1.3.3. Παγκόσμια άνοδος

Με την αυξανόμενη παγκοσμιοποίηση και το διεθνές εμπόριο, είναι αναπόφευκτο οι διαφορετικοί πολιτισμοί να συναντιούνται, να συγκρούονται και να συνδυάζονται. Οι άνθρωποι από διαφορετικούς πολιτισμούς θεωρούν ότι είναι δύσκολο να επικοινωνούν όχι μόνο λόγω των γλωσσικών φραγμών, αλλά και λόγω της επιρροής τους από τον πολιτισμό (Cultural Candor, 2013).

Για παράδειγμα, στις ατομικιστικές κουλτούρες, όπως στις Ηνωμένες Πολιτείες, τον Καναδά και τη Δυτική Ευρώπη, κυριαρχεί η ανεξάρτητη φιγούρα. Αυτό το ανεξάρτητο πρόσωπο χαρακτηρίζεται από την αίσθηση του ατόμου ως σχετικά ξεχωριστή από τους άλλους και το περιβάλλον. Αντίθετα, σε αλληλοεξαρτώμενους πολιτισμούς, που συνήθως χαρακτηρίζονται ασιατικοί, λατινοαμερικανικοί, αφρικανικοί και νοτιοευρωπαϊκοί, υπάρχει κυρίαρχη αλληλεξάρτηση μεταξύ τους. Υπάρχει πολύ μεγαλύτερη έμφαση στην αλληλεξάρτηση του ατόμου με τους άλλους και το περιβάλλον· το άτομο έχει νόημα μόνο (ή κυρίως) στο πλαίσιο των κοινωνικών σχέσεων, των καθηκόντων και των ρόλων. Σε κάποιο βαθμό, το αποτέλεσμα της πολιτιστικής διαφοράς υπερισχύει του γλωσσικού κενού.

Αυτή η διαφορά στα στυλ πολιτισμού συμβάλλει σε μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για την επικοινωνία μεταξύ πολιτισμών. Η αποτελεσματική επικοινωνία με ανθρώπους διαφορετικών πολιτισμών είναι ιδιαίτερα προκλητική. Οι πολιτισμοί παρέχουν στους ανθρώπους τρόπους σκέψης - τρόπους να βλέπουν, να ακούν και να ερμηνεύουν τον κόσμο. Έτσι, οι ίδιες λέξεις μπορούν να σημαίνουν διαφορετικά πράγματα σε ανθρώπους διαφορετικών πολιτισμών, ακόμη και όταν μιλούν την «ίδια» γλώσσα. Όταν οι γλώσσες είναι διαφορετικές και η μετάφραση πρέπει να χρησιμοποιηθεί για επικοινωνία, αυξάνεται η πιθανότητα παρεξηγήσεων. Η μελέτη της διαπολιτισμικής επικοινωνίας είναι ένας παγκόσμιος χώρος έρευνας. Ως αποτέλεσμα, οι πολιτισμικές διαφορές στη μελέτη της διαπολιτισμικής επικοινωνίας μπορούν να βρεθούν. Για παράδειγμα, η διαπολιτισμική επικοινωνία θεωρείται γενικά ως μέρος των μελετών επικοινωνίας στις ΗΠΑ, αλλά εμφανίζεται ως υποτομέας εφαρμοσμένης γλωσσολογίας στο Ηνωμένο Βασίλειο.

1.4. Πτυχές

Υπάρχουν διάφορες παράμετροι που μπορούν να αντιληφθούν διαφορετικά από άτομα διαφορετικών πολιτισμών:

- **Πλαίσιο κουλτούρας-πολιτισμού:** Το πλαίσιο είναι η σημαντικότερη πολιτιστική διάσταση και είναι επίσης δύσκολο να καθοριστεί. Η ιδέα του πλαισίου στον πολιτισμό προωθήθηκε από τον ανθρωπολόγο Edward T Hall. Διαχωρίζει τον πολιτισμό σε δύο κύριες ομάδες: Υψηλού και χαμηλού πλαισίου. Αναφέρεται στο πλαίσιο ως ερεθίσματα ή περιοχή-κοινότητα ή ατμόσφαιρα που περιβάλλουν το περιβάλλον. Ανάλογα με τον τρόπο με τον οποίο μια κουλτούρα βασίζεται στα τρία σημεία για να κοινοποιήσει το νόημά τους, θα τα τοποθετήσει είτε σε κουλτούρες υψηλού ή χαμηλού περιβάλλοντος. Για παράδειγμα, ο Hall εξηγεί ότι στους πολιτισμούς χαμηλού περιβάλλοντος τα άτομα γνωρίζουν πολύ λίγα και γι' αυτό πρέπει να δίνονται πολλές βασικές πληροφορίες. Στους πολιτισμούς υψηλού περιβάλλοντος το άτομο είναι ενημερωμένο σχετικά και πρέπει να του δοθούν πολύ λίγες πληροφορίες.
- **Μη λεκτική, προφορική και γραπτή:** ο κύριος στόχος της βελτίωσης του διαπολιτισμικού κοινού είναι να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή σε συγκεκριμένους τομείς επικοινωνίας για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των διαπολιτισμικών μηνυμάτων. Οι συγκεκριμένες περιοχές χωρίζονται σε τρεις υποκατηγορίες: μη λεκτική, προφορική και γραπτών μηνυμάτων. Η μη λεκτική επικοινωνία περιλαμβάνει τα πάντα, από κάτι τόσο προφανές όσο η επαφή με τα μάτια και οι εκφράσεις του προσώπου σε πιο διακριτικές μορφές έκφρασης όπως η χρήση του χώρου. Οι ειδικοί έχουν χαρακτηρίσει τον όρο κινήσιολογία ως μέσο επικοινωνίας μέσω της κίνησης του σώματος. Ο Huseman, συγγραφέας της Business Communication, εξηγεί ότι οι δύο πιο διαδεδομένοι τρόποι επικοινωνίας μέσω κινήσιολογίας είναι η επαφή με τα μάτια και οι εκφράσεις του προσώπου. Η επαφή με τα μάτια, ο Huseman συνεχίζει να εξηγεί, είναι ο βασικός παράγοντας στον καθορισμό του τόνου ανάμεσα σε δύο άτομα και διαφέρει σημαντικά στο νόημα μεταξύ των πολιτισμών. Στην Αμερική και τη Δυτική Ευρώπη, η επαφή με τα μάτια ερμηνεύεται με τον ίδιο τρόπο, μεταφέροντας ενδιαφέρον και ειλικρίνεια. Οι

άνθρωποι που αποφεύγουν την επαφή με τα μάτια όταν μιλούν σχετίζονται με κάτι αρνητικό, όπως το να ψεύδονται ή να στερούνται γενικής εμπιστοσύνης. Ωστόσο, στη Μέση Ανατολή, την Αφρική και ιδιαίτερα την Ασία, οι επαφές με τα μάτια θεωρούνται ως ασέβεια και ακόμη και αμφισβήτηση της εξουσίας. Οι άνθρωποι που έχουν σύντομη επαφή με τα μάτια, θεωρείται σεβασμός και ευγένεια. Το τελευταίο μέρος της μη λεκτικής επικοινωνίας έγκειται στις χειρονομίες μας και μπορεί να χωριστεί σε πέντε υποκατηγορίες:

- **Σύμβολα:** τα σύμβολα αναφέρονται στη νοηματική γλώσσα.
 - **Εικονογραφίες-άφои:** οι εικονογράφοι μιμούνται την ομιλία.
 - **Ρυθμιστικές διατάξεις:** Οι ρυθμιστικές αρχές δρουν ως τρόπος μεταφοράς του νοήματος με χειρονομίες.
 - **Συναισθήματα που «γράφουν στο πρόσωπο»:** συναισθήματα όπως η ευτυχία (χαμόγελο) ή η θλίψη (τρεμούλιασμα του στόματος ή δάκρυα).
 - **Άλλες χειρονομίες:** όπως χασμουρητό ή σφίξιμο των γροθιών με θυμό.
- Ο τελευταίος τύπος επικοινωνίας σχετίζεται με την επικοινωνία μέσω του χώρου γύρω από τους ανθρώπους. Ο Huseman συνεχίζει να εξηγεί ότι ο Hall προσδιορίζει τρεις τύπους χώρου:
- **Χώρος σταθερής λειτουργίας:** ασχολείται με τον τρόπο με τον οποίο οι πολιτισμοί οργανώνουν τον χώρο τους σε μεγάλη κλίμακα, όπως τα κτίρια και τα πάρκα.
 - **Υποσυνείδητο χαρακτηριστικό του χώρου:** ασχολείται με τον τρόπο διαρρύθμισης χώρου μέσα στα κτίρια, όπως η τοποθέτηση γραφείων, καρεκλών και φυτών.
 - **Άτυπος χώρος:** ο χώρος και η σημασία του, όπως η απόσταση από τη συζήτηση, ο τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι κάθονται μεταξύ τους.

Η προφορική και γραπτή επικοινωνία είναι γενικά ευκολότερη στην εκμάθηση, στην προσαρμογή και στην αντιμετώπιση του επιχειρηματικού κόσμου για το απλό γεγονός ότι κάθε γλώσσα είναι μοναδική.

1.5. Παγκοσμιοποίηση

Η παγκοσμιοποίηση διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στη θεωρητικοποίηση των μελετών μαζικής επικοινωνίας, των μέσων ενημέρωσης και των πολιτιστικών επικοινωνιών (Wiley, 2004). Οι μελετητές της διαπολιτισμικής επικοινωνίας υπογραμμίζουν ότι η παγκοσμιοποίηση προέκυψε από την αυξανόμενη πολυμορφία των πολιτισμών σε ολόκληρο τον κόσμο και ευημερεί με την άρση των πολιτισμικών εμποδίων (Saint-Jacques, 2011). Η έννοια της εθνικότητας, ή της κατασκευής του εθνικού χώρου, γίνεται αντιληπτή διαλεκτικά μέσω της επικοινωνίας και της παγκοσμιοποίησης.

Η διαμόρφωση, λοιπόν, της συνειδητοποίησης των *«τοπικών και παγκόσμιων συνθηκών που διαμορφώνουν τις διαπολιτισμικές αλληλεπιδράσεις»* (Sorrells, 2016), είναι η δυνατότητα μετατόπισης μεταξύ των πλαισίων μικρο-, μέσο- και μακροσκοπικών. Η τοποθέτηση είναι η εξέταση του τόπου στον κόσμο σε σχέση με άλλους και πώς η θέση αυτή μπορεί να επηρεάσει τόσο τις απόψεις του κόσμου όσο και ορισμένα προνόμια. Ο διάλογος είναι το σημείο καμπής της διαδικασίας κατά το οποίο αναπτύσσεται η περαιτέρω κατανόηση των διαφορών και των πιθανών εντάσεων μέσω της εμπειρίας και της εμπλοκής με πολιτισμούς εκτός του ίδιου.

Στη συνέχεια, ο προβληματισμός επιτρέπει σε κάποιον να διδαχθεί μέσω της ενδοσκόπησης των αξιών αυτών των διαφορών, καθώς και να καταστήσει δυνατή τη δράση στον κόσμο *«με ουσιαστικό, αποτελεσματικό και υπεύθυνο τρόπο»* (Sorrells, 2016). Αυτό τελικά οδηγεί σε δράση, η οποία στοχεύει στη δημιουργία περισσότερων ο Sorrells υποστηρίζει: *«Στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης, η [διαπολιτισμική πράξη] ... μας προσφέρει μια διαδικασία κριτικής, αντανakλαστικής σκέψης και δράσης που μας δίνει τη δυνατότητα να πλοηγούμε ... των διαπολιτισμικών χώρων που κατοικούμε διαπροσωπικά, από κοινού και παγκοσμίως»* (Sorrells, 2016).

Κεφάλαιο 2^ο : Ναυτιλία

Με τον όρο «ναυτιλιακή βιομηχανία» ή γενικότερα «ναυτιλία», αναφερόμαστε σε όλες τις δραστηριότητες που συνδέονται και υποστηρίζουν τις θαλάσσιες (πλωτές οδούς) μεταφορές ανθρώπων (επιβατών) και εμπορευμάτων - αγαθών (φορτίων). Η ναυτιλία έχει χρησιμοποιηθεί ευρέως σε όλη την ιστορία και πρόκειται για αναπόσπαστο στοιχείο των ειρηνικών διεθνών εμπορικών συναλλαγών της ανθρωπότητας. Πλοία διαφόρων τύπων, μεταφέρουν ανθρώπους, ξηρά και υγρά φορτία συσκευασμένα ή σε χύμα μορφή, καθώς επίσης οχήματα, ζώα κ.ά. σε όλα τα πλάτη και μήκη της γης. Το σύνολο των εμπορικών πλοίων τα οποία φέρουν τη σημαία ενός κράτους αποτελούν το Εμπορικό Ναυτικό του κράτους αυτού (Helmepacadets.gr, 2019).

Ωστόσο με την έλευση και την ανάπτυξη της αεροπορίας έχει μειωθεί η σημασία των θαλάσσιων μετακινήσεων για τους επιβάτες, αν και είναι ακόμα δημοφιλής για μικρά ταξίδια και κρουαζιέρες αναψυχής. Οι μεταφορές μέσω ύδατος είναι φθηνότερες από τις αεροπορικές μεταφορές (Storford, 2007), παρά τις διακυμάνσεις των συναλλαγματικών ισοτιμιών και της καταβολής τελών πέραν των χρεώσεων για τις μεταφορές που είναι γνωστές ως συντελεστές προσαρμογής νομισμάτων (CAF) (Helmepacadets.gr, 2019).

Χρησιμοποιούμε τον όρο «ναυτιλία» και όταν αναφερόμαστε στην ίδια τη λειτουργία του πλοίου, που είναι η επιστήμη και η τέχνη της διακυβέρνησης (γέφυρα) και της πρόωσης (μηχανής) αλλά και της φόρτωσης του, ώστε να πλέει με ασφάλεια από ένα σημείο σε άλλο. Η λέξη «ναυτιλία» υποδηλώνει και τη ναυτιλιακή βιομηχανία μιας χώρας που είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων γύρω από τις θαλάσσιες μεταφορές. Και φυσικά αποκαλούμε «παγκόσμια ναυτιλία» όλες τις εθνικές βιομηχανίες οι οποίες λειτουργούν και ελέγχονται μέσω ναυτιλιακής νομοθεσίας που θεσπίζεται στο Διεθνή Ναυτιλιακό Οργανισμό-IMO (International Maritime Organization).

Ο Οργανισμός είναι τεχνικός τομέας του ΟΗΕ, εδρεύει στο Λονδίνο και έχει μέλη του κράτη που ψηφίζουν Διεθνείς Συμβάσεις, Κώδικες και Κανονισμούς σε τρεις κύριους τομείς: (α) Εκπαίδευση και Πιστοποίηση ναυτικών, (β) Ασφάλεια ανθρώπινης ζωής και Περιουσίας στη Θάλασσα (επιβαίνοντες-πλοίο-φορτίο) και (γ) Προστασία του Θαλάσσιου Περιβάλλοντος από τη ρύπανση των εμπορικών πλοίων. Τα πολεμικά πλοία δεν υπόκεινται στη ναυτιλιακή νομοθεσία (Helmepacadets.gr, 2019).

2.1. Ιστορική αναδρομή

Ο άνθρωπος, αναζητώντας τι υπάρχει στο άγνωστο, δηλαδή πέρα από τον ορίζοντα, στράφηκε στη θάλασσα, ξεκινώντας έτσι τη ναυτιλιακή του δραστηριότητα. Και μάλιστα αναφέρεται πως το αρχαιότερο ταξίδι για εμπορικούς σκοπούς στην ανοιχτή θάλασσα έγινε πριν 10.000 χρόνια και συγκεκριμένα στο Αιγαίο Πέλαγος, για τη μεταφορά οψιδιανού από τη Μήλο στην Αργολίδα και τις Βόρειες Σποράδες. Έτσι, οι Έλληνες έφτασαν μέσα από τους αιώνες να είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι με τη θάλασσα. Άλλωστε, η ακτογραμμή της Ελλάδας αριθμεί σήμερα 16.000 χλμ. ενώ υπάρχουν 3.000 νησιά πάνω σε πολλά από τα οποία άκμασαν θαυμαστοί πολιτισμοί. Αρχαιολογικά ευρήματα θαυμάζονται από τους επισκέπτες σε μουσεία στην Ελλάδα και άλλες χώρες (Helmeracadets.gr, 2019).

Η αρχαία ελληνική ιστορία περιλαμβάνει ρητά που εξυμνούν τη ναυτοσύνη της φυλής, όπως για παράδειγμα «Μέγα το της Θαλάσσης Κράτος» του Περικλή και «Εκ της Θαλάσσης άπασα ημίν ήρτηται Σωτηρία» του Ξενοφώντα. Η ιστορία αναφέρει επίσης, πως η θάλασσα έσωσε πολλές φορές τους Έλληνες από απειλές. Τα πλοία που κατασκεύαζαν εξασφάλιζαν την άμυνα της χώρας και συνέβαλαν όχι μόνο στην ανάπτυξη του εμπορίου με άλλους λαούς, αλλά και στην πολιτισμική εξέλιξη. Η γεωγραφική θέση της χώρας σε συνδυασμό με την έλλειψη πλουτοπαραγωγικών πηγών είναι ακόμη μια αιτία για την οποία οι Έλληνες έχουν στραφεί στη θάλασσα με αποτέλεσμα η ελληνική εμπορική ναυτιλία να βρίσκεται διαχρονικά στις πρώτες θέσεις παγκόσμια και να αποτελεί σημαντικό παράγοντα της εθνικής οικονομίας (Helmeracadets.gr, 2019).

Τις παραμονές της Ελληνικής Επανάστασης 1.800 οικογένειες σε 40 νησιά και παράκτιες πόλεις σε Ιόνιο και Αιγαίο διέθεταν 1.000 μεγάλα ποντοπόρα εμπορικά ιστιοφόρα, το μεγαλύτερο στόλο στη Μεσόγειο που η δραστηριότητα του έφτανε μέχρι και τον Ατλαντικό Ωκεανό. Το 1857, ιδρύθηκε η Ελληνική Ατμοπλοΐα στη Σύρο και άρχισαν οι τακτικές γραμμές της ελληνικής ναυτιλίας με πλοία ατμού, τις οποίες ακολούθησαν δέκα ακόμη επιβατικές ακτοπλοϊκές εταιρείες. Το 1907 ιδρύθηκε η Υπερωκεάνιος Ελληνική Ατμοπλοΐα, η οποία συνέδεσε για πρώτη φορά τον Πειραιά με τη Νέα Υόρκη (Helmeracadets.gr, 2019).

Στο Β' Παγκόσμιο Πόλεμο, η Ελληνική εμπορική ναυτιλία πλήρωσε βαρύ τίμημα της σε απώλεια ζωής αλλά και πλοίων (IEN, 2019) τα οποία στη λήξη του ήταν μόνο 157. Το 1947, οι Η.Π.Α. παραχώρησαν, με την εγγύηση του ελληνικού κράτους, σε Έλληνες εφοπλιστές 100 πλοία τύπου "Liberty", ως αντιστάθμισμα των απωλειών κατά τον πόλεμο. Τα πλοία "Liberty" έχουν ιστορική αξία λόγω του ρόλου τους στον εφοδιασμό της Ευρώπης κατά τον πόλεμο.

Σήμερα, υπάρχουν μόνο 3, από τα οποία το ένα βρίσκεται στο λιμάνι του Πειραιά. Με πρωτοβουλία του αείμνηστου Επίτιμου Προέδρου της HELMEPA, Καπετάν Βασίλη Κ. Κωνσταντακόπουλου και άλλων Ελλήνων πλοιοκτητών, το πλοίο ρυμουλκήθηκε στην Ελλάδα αφού διέσχισε τον Ατλαντικό και τη Μεσόγειο. Επισκευασμένο έτσι που θυμίζει το ένδοξο παρελθόν του, είναι από το 2008 πλωτό μουσείο του «Ομίλου των Φίλων του Liberty» και φιλοξενεί ναυτιλιακές εκδηλώσεις (IEN, 2019).

Σήμερα, η ναυτιλία ενός έθνους αποτελείται από τα πλοία και τα πολιτικά πληρώματα και που εκτελούν τη μεταφορά επιβατών ή φορτίων από τον ένα τόπο στον άλλο. Η εμπορική ναυτιλία περιλαμβάνει τη μεταφορά πάνω σε νερό (ποτάμια, κανάλια κλπ) που συνδέουν εσωτερικούς προορισμούς, μεγάλους και μικρούς. Για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια της πρώιμης σύγχρονης εποχής, οι πόλεις της Χανσεατικής Λίγκας άρχισαν να δαμάζουν τα ποτάμια και τα λιμάνια της Βόρειας Ευρώπης. Και, για παράδειγμα, το Saint Lawrence Seaway συνδέει τις λιμενικές πόλεις στις Μεγάλες Λίμνες στον Καναδά και στις Ηνωμένες Πολιτείες με τις θαλάσσιες διαδρομές του Ατλαντικού Ωκεανού, ενώ τα διάφορα κανάλια του Ιλινόις συνδέουν τις Μεγάλες Λίμνες και τον Καναδά με τη Νέα Ορλεάνη.

Μεταλλεύματα, κάρβουνα και σπόροι μπορούν να ταξιδεύουν κατά μήκος των ποταμών του αμερικάνικου μεσοδυτικού μέσου στο Πίτσμπουργκ ή στο Μπέρμιγχαμ. Οι επαγγελματίες που συμμετέχουν στη ναυτιλιακή βιομηχανία ονομάζονται «ναυτικοί». Σύμφωνα με το CIA World Factbook του 2005, ο συνολικός αριθμός εμπορικών πλοίων με τουλάχιστον 1.000 ακαθάριστους τόνους στον κόσμο ήταν 30.936. Το 2010, ήταν 38.988, αύξηση 26% (www.cia.gov., 2011). Από τον Δεκέμβριο του 2018, το ένα τέταρτο όλων των ναυτικών της εμπορικής ναυτιλίας γεννήθηκαν στις Φιλιππίνες (Fajardo, 2014).

2.2. Ναυτιλία και Παγκόσμια Οικονομία

Οι θαλάσσιες μεταφορές αποτελούν αναπόσπαστο μέρος των ειρηνικών διεθνών εμπορικών συναλλαγών που είναι η ίδια η πηγή ζωής του κόσμου, όπως αναφέρει και η Ιδρυτική Διακήρυξη Εθελοντικής Δέσμευσης της HELMEPA που υπέγραψαν Έλληνες ναυτικοί και πλοιοκτήτες το 1982 στον Πειραιά. Τα πάνω από 60.000 εμπορικά πλοία της παγκόσμιας ναυτιλίας μεταφέρουν το 99,6% των εμπορευμάτων με ασφάλεια στον προορισμό τους με πιο χαμηλό κόστος. Το εμπορικό πλοίο είναι το πλέον αποτελεσματικό, οικονομικό και

περιβαλλοντικά φιλικό μέσο μεταφοράς που εξακολουθεί να διαθέτει η ανθρωπότητα (Helmeracadets.gr, 2019).

Παλαιότερα όλα τα πλοία έμοιαζαν μεταξύ τους και ναυπηγούνταν για να μεταφέρουν ανθρώπους και εμπορεύματα. Με την εξέλιξη της τεχνολογίας και την αύξηση των αναγκών, σήμερα τα πλοία κατασκευάζονται και εξοπλίζονται με συστήματα και μηχανισμούς ανάλογα με το είδος των φορτίων που πρόκειται να μεταφέρουν.

Η διεθνής νομοθεσία απαιτεί όπως κάθε πλοίο να είναι ασφαλές για τους επιβαίνοντες (πλήρωμα και επιβάτες) και να λειτουργεί φιλικά προς το περιβάλλον. Εκτός από την ασφάλεια στα πλοία ιδιαίτερη σημασία δίνεται και στην περιβαλλοντική προστασία. Παράδειγμα είναι οι διαχωριστήρες λαδιών (λιπαντικά)-νερού. Είναι ειδικοί μηχανισμοί που αφαιρούν από το νερό που μαζεύεται στο βάθος των μηχανοστασίων, πετρέλαιο και λάδια. Στη συνέχεια ρίχνουν πίσω στη θάλασσα το νερό που καθάρισαν και ελέγχονται από ναυτιλιακές αρχές στα λιμάνια που επισκέπτονται (Helmeracadets.gr, 2019).

Η ναυτιλία έχει ουσιαστικό ρόλο για την οικονομική ανάπτυξη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το 75% εισαγωγών και εξαγωγών και 37% του εσωτερικού εμπορίου της Ένωσης εκτελούνται με πλοία που επίσης συνδέουν περιφερειακές και νησιωτικές περιοχές με την ηπειρωτική Ευρώπη (Helmeracadets.gr, 2019).

2.3. Εργασιακές Σχέσεις

Οι εργασιακές σχέσεις ή οι σχέσεις εργασίας είναι ο διεπιστημονικός ακαδημαϊκός τομέας που μελετά τις σχέσεις μέσα στο χώρο της εργασίας (Ackers, 2002 & Kaufman, 2004), δηλαδή τις πολύπλοκες αλληλεπιδράσεις μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων, εργατικών / συνδικαλιστικών οργανώσεων, εργοδοτικών οργανώσεων και πολιτείας. Ο όρος εργασιακές σχέσεις εκφράζει την τριμερή επίσημη και ανεπίσημη σχέση ανάμεσα σε:

- Μία ορισμένη ομάδα εργαζομένων (συνδικαλιστικοί εκπρόσωποι, ενώσεις ή αντιπροσωπευτικά όργανα)
- Στους εργοδότες (επαγγελματικές οργανώσεις)
- Στους εργασιακούς φορείς του κράτους.

Οι εργασιακές σχέσεις περιλαμβάνουν τις σχέσεις εργασίας με τους μισθούς και τα ημερομίσθια, την απασχόληση και την ανεργία, τις συλλογικές διαπραγματεύσεις, τις συλλογικές συμβάσεις, τις συλλογικές διαφορές και απεργίες, την κοινωνική ασφάλιση, το χρόνο εργασίας, τις παροχές, καθώς και θέματα όπως οι επιπτώσεις της νέας τεχνολογίας στην απασχόληση, ο θεσμός της συμμετοχής και άλλα συναφή.

2.3.1. Εργασιακές σχέσεις στο περιβάλλον του πλοίου

Ο όρος εργασιακές σχέσεις συνδέεται με τις σχέσεις που αναπτύσσονται μέσα στο εργασιακό περιβάλλον και συσχετίζονται στενά με την αποστολή και τη λειτουργία των οργανισμών. Η ύπαρξη καλών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς βοηθά στην επικράτηση ευνοϊκού κλίματος για τη σωστή λειτουργία της επιχείρησης. Το επάγγελμα των ναυτικών αναγνωρίζεται αντικειμενικά ως ιδιαίτερα δύσκολο και οι σχέσεις απασχόλησης των εργαζομένων χαρακτηρίζονται από πολλές ιδιαιτερότητες. Οι εργασιακές σχέσεις στο χώρο της ναυτιλίας είναι πολύ σημαντικές, καθώς ο ανθρώπινος παράγοντας έχει καθοριστικό ρόλο.

Οι εφοπλιστές πρέπει να αναγνωρίσουν τους εργαζομένους ως μέσο για την επίτευξη των στόχων τους και την αποκόμιση κερδών και να μην αγνοούν τις ανάγκες και επιθυμίες των ναυτικών. Ορισμένες φορές, λόγω των δυσμενών συνθηκών εργασίας (κόπωση, μη σωστή διατροφή, αίσθημα μοναξιάς και απομόνωσης, επικινδυνότητα του επαγγέλματος), δημιουργούνται διαφωνίες και εντάσεις στο χώρο εργασίας, με αποτέλεσμα το κλίμα να μην είναι ιδανικό. Οι ιδιαίτερες αυτές συνθήκες καθιστούν ακόμη δυσκολότερη την προσαρμογή του ναυτικού στο περιβάλλον του πλοίου, το οποίο για ένα μεγάλο διάστημα αποτελεί το «σπίτι» του, ενώ οι συνάδελφοί του την «οικογένειά» του.

Η πολυεθνική διάσταση των πληρωμάτων δυσχεραίνει την κατάσταση, αφού δημιουργεί κοινωνικές και πολιτικές διαιρέσεις μεταξύ των ναυτικών. Οι ναυτικοί λόγω της φύσης της δουλειάς τους είναι ευάλωτοι σε εκμετάλλευση και κακομεταχείριση, ενώ η απορύθμιση του εργασιακού περιβάλλοντος καθιστά δυνατή την παραβίαση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων από τους εργοδότες. Για την προστασία των εργαζομένων έχουν δημιουργηθεί τα συνδικάτα.

Σε ότι αφορά τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς, οι σχέσεις αποτελούν το συνδεδετικό κρίκο μεταξύ των προσώπων που λειτουργούν μέσα σε συγκεκριμένα κοινωνικά σύνολα, αλλά

και των ομάδων μεταξύ τους. Οι πιο σημαντικές σχέσεις που αναπτύσσονται στο πλοίο είναι οι ακόλουθες:

- Σχέσεις ανάμεσα στον πλοίαρχο και την εταιρεία.
- Σχέσεις ανάμεσα στον πλοίαρχο και τους αξιωματικούς.
- Σχέσεις ανάμεσα στον πλοίαρχο και τα κατώτερα πληρώματα.
- Σχέσεις ανάμεσα στους αξιωματικούς και τα κατώτερα πληρώματα.
- Σχέσεις ανάμεσα στα άτομα που ανήκουν στα κατώτερα πληρώματα.

Κεφάλαιο 3^ο : Το μοντέλο των 7 διαστάσεων

Το μοντέλο των εθνικών πολιτισμικών διαφορών του Trompenaars είναι ένα πλαίσιο διαπολιτισμικής επικοινωνίας που εφαρμόζεται στη γενική επιχειρηματική δραστηριότητα και στη διαχείριση, που αναπτύχθηκε από τους Fons Trompenaars και Charles Hampden-Turner (Trompenaars and Hampden-Turner, 1997 & (Hofstede et al., 2010). Αυτό περιελάμβανε μια ευρείας κλίμακας έρευνα 8.841 διευθυντικών στελεχών και υπαλλήλων από 43 χώρες (Smith et al., 1996). Αυτό το μοντέλο των εθνικών πολιτισμικών διαφορών έχει επτά διαστάσεις. Υπάρχουν πέντε προσανατολισμοί που καλύπτουν τους τρόπους με τους οποίους οι άνθρωποι αντιμετωπίζουν ο ένας τον άλλον, ένας που ασχολείται με το χρόνο και ένας που ασχολείται με το περιβάλλον. Το μοντέλο των 7 διαστάσεων όπως το σκέφτηκαν και το διατύπωσαν οι Trompenaars και Hampden-Turner:

3.1. Παγκοσμιότητα vs. Ιδιαιτερότητα (Universalism versus Particularism)

Η παγκοσμιότητα είναι η πεποίθηση ότι οι ιδέες και οι πρακτικές μπορούν να εφαρμοστούν παντού χωρίς τροποποίηση, ενώ η ιδιαιτερότητα είναι η πεποίθηση ότι οι συνθήκες υπαγορεύουν τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να εφαρμόζονται οι ιδέες και οι πρακτικές. Έτσι: *«Τι είναι πιο σημαντικό, οι κανόνες ή οι σχέσεις;»* Οι πολιτισμοί με υψηλή παγκοσμιότητα βλέπουν μια πραγματικότητα και επικεντρώνονται σε τυπικούς κανόνες. Οι επιχειρηματικές συναντήσεις χαρακτηρίζονται από ορθολογικά, επαγγελματικά επιχειρήματα με έμφαση *«στις επιχειρήσεις»*.

Η έρευνα του Trompenaars διαπίστωσε ότι υπήρχε υψηλή παγκοσμιότητα σε χώρες όπως οι Ηνωμένες Πολιτείες, ο Καναδάς, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Αυστραλία, η Γερμανία και η Σουηδία. Οι πολιτισμοί με υψηλή ιδιαιτερότητα βλέπουν την πραγματικότητα ως πιο υποκειμενική και δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στις σχέσεις. Είναι σημαντικό να γνωρίζονται οι άνθρωποι με τους οποίους συνεργάζονται στο ίδιο περιβάλλον. Κάποιος από μια παγκοσμιοποιημένη κουλτούρα θα ήταν συνετό να μην απορρίψει τις προσωπικές μοιρολατρίες ως άσχετες ή απλές συζητήσεις κατά τη διάρκεια αυτών των επιχειρηματικών συναντήσεων. Οι χώρες που έχουν υψηλή ιδιαιτερότητα περιλαμβάνουν τη Βενεζουέλα, την Ινδονησία, την Κίνα, τη Νότια Κορέα και την πρώην Σοβιετική Ένωση (Luthans et al., 2012).

3.2. Ατομικισμός vs. Κοινοτισμός (Individualism versus Communitarianism)

Ο ατομικισμός αναφέρεται στους ανθρώπους που θεωρούν τους εαυτούς τους ως άτομα, ενώ ο κοινοτισμός αναφέρεται στους ανθρώπους που θεωρούν ότι αποτελούν μέρος μιας ομάδας. Η έρευνα του Trompenaars έδωσε μερικά ενδιαφέροντα αποτελέσματα και πρότεινε ότι οι πολιτισμοί μπορεί να αλλάξουν πιο γρήγορα απ' ό,τι οι περισσότεροι άνθρωποι αντιλαμβάνονται (Luthans et al., 2012).

Μπορεί να μην είναι περίεργο να βλέπουμε μια χώρα όπως οι Ηνωμένες Πολιτείες με υψηλό ατομικισμό, αλλά το Μεξικό και οι πρώην κομμουνιστικές χώρες της Τσεχοσλοβακίας και της Σοβιετικής Ένωσης βρέθηκαν επίσης ατομικιστικές στην έρευνα των Trompenaars. Στο Μεξικό, η μετάβαση από μια προηγούμενη κοινοτική κουλτούρα θα μπορούσε να εξηγηθεί με τη συμμετοχή της στη NAFTA και τη συμμετοχή της στην παγκόσμια οικονομία. Αυτό έρχεται σε αντίθεση με προηγούμενη έρευνα του Hofstede, η οποία βρήκε τις χώρες αυτές ως κollectιβιστές και δείχνει τη δυναμική και σύνθετη φύση του πολιτισμού. Οι χώρες με χαρακτήρα κοινοτισμού περιλαμβάνουν τη Γερμανία, την Κίνα, τη Γαλλία, την Ιαπωνία και τη Σιγκαπούρη (Luthans et al., 2012).

3.3. Τρυφερότητα vs. Ουδέτερότητα (Neutral versus Affective)

Μια ουδέτερη κουλτούρα είναι μια κουλτούρα στην οποία τα συναισθήματα κρατιούνται υπό έλεγχο, ενώ μια κουλτούρα «τρυφερότητας» είναι μια κουλτούρα στην οποία τα συναισθήματα εκφράζονται ανοιχτά και φυσικά. Οι ουδέτερες κουλτούρες που έρχονται γρήγορα στο νου είναι αυτές των Ιαπώνων και των Βρετανών. Μερικά παραδείγματα υψηλών συναισθηματικών πολιτισμών είναι οι Κάτω Χώρες, το Μεξικό, η Ιταλία, το Ισραήλ και η Ισπανία. Σε συναισθηματικές κουλτούρες, οι άνθρωποι συχνά χαμογελούν, μιλούν δυνατά όταν είναι ενθουσιασμένοι και χαιρετίζουν ο ένας τον άλλον με ενθουσιασμό (Luthans et al., 2012).

Έτσι, όταν οι άνθρωποι από ουδέτερη κουλτούρα δουλεύουν σε μια συναισθηματική κουλτούρα, θα πρέπει να είναι έτοιμοι για μια δυνητικά ζωντανή συζήτηση και θα πρέπει να προσπαθήσουν να απαντήσουν θερμά. Όσο για τους ανθρώπους που προέρχονται από μια συναισθηματική κουλτούρα που κάνει επιχειρήσεις σε μια ουδέτερη κουλτούρα, δεν πρέπει να αποθαρρύνονται από την έλλειψη συναισθημάτων (Luthans et al., 2012).

3.4. Ειδικός vs. Διάχυτος (Specific versus Diffuse)

Μια ειδική κουλτούρα είναι αυτή στην οποία τα άτομα έχουν ένα μεγάλο δημόσιο χώρο που μοιράζονται εύκολα με τους άλλους και έναν μικρό χώρο ιδιωτικό, ενώ η διάχυτη κουλτούρα είναι εκείνη στην οποία ο δημόσιος χώρος και ο ιδιωτικός χώρος είναι παρόμοιοι σε μέγεθος και τα άτομα φυλάσσουν προσεκτικά τον δημόσιο χώρο τους, επειδή η είσοδος στο δημόσιο χώρο επιτρέπει την είσοδο και στον ιδιωτικό χώρο. Εξετάζει πόσο μια κουλτούρα διατηρεί την προσωπική και τη δημόσια ζωή των ατόμων (Luthans et al., 2012).

3.5. Επίτευγμα vs. Ένδειξη (Achievement versus Ascription)

Σε μια κουλτούρα επιτεύγματος, οι άνθρωποι απολαμβάνουν το καθεστώς που βασίζεται στο πόσο καλά εκτελούν τις λειτουργίες τους. Σε μια κουλτούρα ένδειξης, η κατάσταση βασίζεται στο ποιος ή σε ποιο πρόσωπο είναι. Οι πολιτισμοί επιτεύγματος περιλαμβάνουν τις ΗΠΑ, την Αυστρία, το Ισραήλ, την Ελβετία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Μερικοί πολιτισμοί ένδειξης είναι η Βενεζουέλα, η Ινδονησία και η Κίνα. Όταν οι άνθρωποι από μια κουλτούρα επίτευξης κάνουν επιχειρήσεις σε μια κουλτούρα ένδειξης, είναι σημαντικό να έχουν παλαιότερα, ανώτερα μέλη με επίσημους τίτλους και ο σεβασμός θα πρέπει να αποδειχθεί στους ομολόγους τους. Εντούτοις, για μια κουλτούρα ένδειξης που κάνει επιχειρήσεις σε μια κουλτούρα επίτευξης, είναι σημαντικό να φέρουμε μέλη-γνώστες που μπορούν να αποδειχθούν ικανά σε άλλη ομάδα και πρέπει να δείξουμε σεβασμό για τη γνώση και την πληροφόρηση των ομολόγων τους (Luthans et al., 2012).

3.6. Διαδοχικός vs. Συγχρονικός (Sequential versus Synchronic)

Μια διαδοχική κουλτούρα του χρόνου είναι αυτή στην οποία οι άνθρωποι σαν γεγονότα συμβαίνουν με χρονολογική σειρά. Η ακρίβεια εκτιμάται πολύ και βασίζεται στο χρονοδιάγραμμα, στο σχεδιασμό και στις συγκεκριμένες και σαφείς προθεσμίες. Σε αυτό το είδος των πολιτισμών ο χρόνος είναι πολύ σημαντικός και δεν ανέχεται χάσιμο αυτού. Αντίθετα, στις σύγχρονες κουλτούρες, συγκεκριμένες χρονικές περίοδοι θεωρούνται ως σημαντικές, και η χρήση τους είναι για να τονιστεί η σημασία της ακρίβειας και των προθεσμιών και αυτό για τον καθορισμό και την

επίτευξη των στόχων, καθώς συχνά αναφέρεται σε πολλά πράγματα και κάθε φορά η διανομή του χρόνου και των δεσμεύσεων είναι πιο ευέλικτη (Luthans et al., 2012).

3.7. Εσωτερικά κατευθυνόμενη vs. Εξωτερικά κατευθυνόμενη (Internal versus External control)

Ελέγχουμε το περιβάλλον μας ή ελέγχονται από αυτό; Στα εσωτερικά κατευθυνόμενα έναντι των εξωτερικών κατευθυνόμενων πολιτισμών, η εστίαση είναι στον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι βιώνουν το περιβάλλον τους. Είναι το περιβάλλον μια απειλή (εξωτερική) ή είναι λογικό να κινηθούμε με τους παράγοντες που προκαλούνται από την κοινωνία (εσωτερική); Ο τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι βιώνουν το περιβάλλον τους διαφέρει από πολιτισμό σε πολιτισμό. Οι άνθρωποι των δυτικών πολιτισμών είναι κυρίως εξωτερικοί και θέλουν να ελέγξουν το περιβάλλον τους όσο το δυνατόν περισσότερο. Σε πολλούς μη-δυτικούς πολιτισμούς είναι πιο πιθανό οι άνθρωποι να ζουν σε αρμονία με το περιβάλλον και υπάρχουν δυνάμεις που δεν μπορούν να ελεγχθούν ή να επηρεαστούν και ως εκ τούτου πρέπει οι άνθρωποι από άλλες κουλτούρες πολιτισμούς να προσαρμοστούν σε αυτές τις εξωτερικές συνθήκες (Luthans et al., 2012).

Μελετώντας τις επτά διαστάσεις του πολιτισμού, υπάρχει περισσότερος σεβασμός και ενσυναίσθηση για άλλους πολιτισμούς, τα έθιμά τους και τις συνήθειες και τα τελετουργικά τους. Αυτό διευκολύνει τη συνεργασία μεταξύ τους και οδηγεί σε καλύτερες συμφωνίες που θα διασφαλίζουν τη συνέχεια της συνεργασίας (Luthans et al., 2012).

Κεφάλαιο 4^ο : 7 διαστάσεις και η εφαρμογή τους στη Ναυτιλία

Δεν είναι υπερβολικό να χαρακτηρίσουμε το θαλάσσιο εργασιακό περιβάλλον, ένα συνονθύλευμα διαφορετικών τύπων πολιτισμών. Η επαγγελματική κουλτούρα των ναυτικών, οι εθνικοί πολιτισμοί, η οργανωτική κουλτούρα των ναυτιλιακών εταιρειών και η καλλιτεχνική κουλτούρα ασφάλειας επιδεικνύουν επιρροές στις ατομικές συμπεριφορές, αξίες και ομαδικές αλληλεπιδράσεις των ναυτικών και μπορούν να οδηγήσουν σε θετικές ή αρνητικές επιδόσεις κατά την εργασία στα πλοία (Grech et al. 2008). Σε σύγκριση με άλλα επαγγέλματα, η ναυτιλία είναι μια παλιά παράδοση που διαθέτει ισχυρή επαγγελματική κουλτούρα. Η ναυτιλία έχει τη δική της ορολογία, τους νόμους, τις παραδόσεις και τις συνθήκες εργασίας και χαρακτηρίζει τον διεθνισμό, την έμφαση στην αποτελεσματικότητα, την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος.

Τα πλοία είναι ιδιαίτερα αυτοδύναμα, όπου τα μέλη του πληρώματος όχι μόνο εργάζονται αλλά και ζουν ταυτόχρονα μαζί. Η απομόνωση από την οικογένεια και τους φίλους, η μικρή κοινότητα, ο περιορισμένος και κοινός χώρος, ο εξαιρετικά τακτικός και προγραμματισμένος τρόπος ζωής, οι αυστηροί κανόνες και οι περιορισμοί από μια ιεραρχική εξουσία, η προτεραιότητα για την αποδοτικότητα της λειτουργίας του πλοίου, η μικρή παρατήρηση της ιδιωτικότητας και των ατομικών αναγκών, μεταξύ των μελών του πληρώματος για τη λειτουργία και την ασφάλεια των πλοίων (Kitada, 2017), κάνουν όλα τα πλοία να γίνουν ένα συνολικό ίδρυμα όπως ορίζεται από τον Goffman (Kitada, 2010), όπου οι αξίες και οι κανόνες του πληρώματος επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από άλλους.

Οι διάφοροι εθνικοί πολιτισμοί συνυπάρχουν και αλληλεπιδρούν επί των πλοίων. Οι πολιτισμικές διαφορές μεταξύ των μελών του πληρώματος από διαφορετικές εθνικές προελεύσεις μπορεί εύκολα να ενταθούν και να προβληματιστούν στο πλαίσιο της συνολικής θεσμικής κατάστασης επί του σκάφους. Έτσι, η ναυτιλιακή βιομηχανία άρχισε πολύ πρόσφατα να ασχολείται με την επιρροή της οργανωτικής νοοτροπίας στη συμπεριφορά του πληρώματος. Ένας σημαντικός αριθμός ατυχημάτων έχει εντοπιστεί σε κακή αλληλεπίδραση μεταξύ ανθρώπων και οργανισμών ή σε κακές οργανωτικές πολιτικές και αποφάσεις ως ρίζες των ανθρώπινων σφαλμάτων (Grech et al. 2008).

4.1. Παγκοσμιοποίηση και Πολυπολιτισμικότητα

Το πλήρωμα πολυπολιτισμικών εθνικοτήτων δεν είναι ένα νέο φαινόμενο, αλλά έγινε ένα «καυτό» ζήτημα τη στιγμή που το πλήρωμα μεικτής εθνικότητας συνειδητοποιήθηκε (Parachristou et al., 2015). Σήμερα, η παγκόσμια αγορά εργασίας στη θάλασσα χαρακτηρίζεται από την απρόσκοπτη ικανότητα ναυτικού κάθε εθνικότητας να αναζητήσει απασχόληση σε ένα εξαιρετικά οργανωμένο δίκτυο διεθνών προσλήψεων που συνδέει τους πλοιοκτήτες, τους διαχειριστές πλοίων, τους διευθυντές πληρώματος, τους οργανισμούς παροχής εργασίας, τους φορείς κατάρτισης και ναυτικούς σε όλο τον κόσμο.

Η σύνθεση του πληρώματος εξαρτάται από τη συμβατότητα της γλώσσας, τη διαθεσιμότητα δεξιοτήτων και πολλούς άλλους παράγοντες. Η απόφαση να αναμειχθούν οι ναυτικοί διαφορετικής καταγωγής και η επιλογή και η προτίμηση των εθνικοτήτων για ανάμιξη φαίνεται να επηρεάζεται - εκτός από το επίπεδο των μισθών - από μια γενική άποψη σχετικά με την προσαρμοστικότητα ή την «ικανότητα ανάμιξης» των εθνών σε ένα πολιτισμικά διαφορετικό περιβάλλον. Πολλές έρευνες του Διεθνούς Κέντρου Ερευνών Ναυτικών-SIRC στο Πανεπιστήμιο του Κάρντιφ (Kahveci and Sampson, 2001; Kahveci et al., 2002; Sampson, 2003 & Thomas et al., 2003) αποκάλυψαν, για παράδειγμα, ότι οι πολίτες της Ρωσικής Ομοσπονδίας και η Δημοκρατία της Κορέας βρίσκονται συνήθως μόνο σε ομοιογενή και μονοεθνιακά πληρώματα, πιθανώς λόγω περιορισμένης ικανότητας συνεννόησης στην αγγλική γλώσσα (ILO, 2001).

Η έρευνα δείχνει επίσης ότι ενώ οι ναυτικοί των Φιλιππίνων, της Πολωνίας και της Ινδίας προσφέρουν συχνά μεγάλα ποσοστά πληρώματος, είναι λιγότερο πιθανό να σχηματίσουν πλήρες πλήρωμα σε πλοία FOC και πρόσφατη έρευνα μεταξύ των ναυτικών εταιρειών δείχνει ότι οι Φιλιππινέζοι προτιμώνται περισσότερο και θεωρούνται το πιο συμβατό έθνος να συνεργαστεί με τους Έλληνες ναυτικούς (Θεοτόκας και Προγουλάκη 2007). Επιπλέον, οι Ινδοί, οι Φιλιππινέζοι και οι Πολωνοί, από την άλλη πλευρά, θεωρείται ότι είναι επαρκώς καταρτισμένοι στα αγγλικά και, ως εκ τούτου, μπορούν να αναμειχθούν με ανώτερους αξιωματικούς αγγλόφωνων και άλλων εθνικοτήτων (ILO 2001).

Κατά τον σχεδιασμό και / ή την εφαρμογή μιας στρατηγικής επάνδρωσης, οι εναλλακτικές λύσεις των σεναρίων επάνδρωσης περιλαμβάνουν γενικά ένα ενιαίο εθνικό πλήρωμα, μια σύνθεση δύο διαφορετικών εθνικοτήτων (όπου η πολιτιστική διάκριση των ναυτικών από ανεπτυγμένες και αναπτυσσόμενες χώρες είναι παράλληλη με την ιεραρχική διάκριση των αξιωματικών και βαθμολογίες) και ένα πολυεθνικό πλήρωμα. Κατά την κατάρτιση μιας στρατηγικής για την πολιτιστική σύνθεση του πληρώματος, μπορεί να ληφθεί υπόψη, αντί

του ρόλου που έχει η σημαία του σκάφους (Winchester et al., 2006), οι πολιτιστικές διαστάσεις (Hofstede et al., 2010) , παρά το γεγονός ότι η τελευταία αφορά μια μακρόχρονη συζήτηση σχετικά με τα αποτελέσματα της έρευνας του Hofstede (Sivakumar and Nakata 2001 & Baskerville, 2003) και την εφαρμογή της στην περίπτωση της ναυτιλιακής βιομηχανίας (Moreby, 1990 & Knudsen and Froholdt, 2009).

4.2. Συνθήκες εργασίας και διαβίωσης μεταξύ διαφορετικών εθνικοτήτων

Ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα σε ναυτικά ατυχήματα έχει αναγνωριστεί από πολλές μελέτες (UK P & I Club 1996) και έχει δοθεί προσοχή σε συστήματα διαχείρισης που μπορούν να βελτιώσουν την ασφάλεια των πλοίων και να αποτρέψουν τη ρύπανση. Ωστόσο, δεν δόθηκε ιδιαίτερη προσοχή στις συνθήκες εργασίας των ναυτικών σε ξένα πλοία, τα οποία αποτελούν το πιο πολύτιμο άυλο περιουσιακό στοιχείο. «Φαίνεται ότι κάθε σκάφος είναι τόσο καλό όσο οι άνθρωποι που το πλοηγούν στην ανοικτή θάλασσα» (Cockroft, 2000). Εκτός από τις ηθικές διαστάσεις, η κακομεταχείριση του πληρώματος επηρεάζει την ασφαλή λειτουργία των πλοίων.

Η ILO (2001) υποστηρίζει την άποψη ότι στην αγορά εργασίας δεν κυριαρχούν διευθυντές πληρώματος και προσωπικό επάνδρωσης, εκτός από την παράκτια ναυτιλία. Ωστόσο, αυτό δεν ισχύει για τους Έλληνες ναυτικούς (Papademetriou et al., 2005). Όπως αποκαλύπτει η έρευνα του Πανεπιστημίου Southampton Solent (2005), οι διαδρομές που χρησιμοποιούν οι ναυτικοί για να προσληφθούν σε ναυτιλιακές εταιρείες μπορεί να διαφέρουν. Σε αυτό το σημείο, είναι πολύ σημαντικό να υπογραμμιστούν τα κριτήρια επιλογής και πρόσληψης ναυτικού δυναμικού.

Λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών και απαιτήσεων του επαγγέλματος, όλες οι σκληρές δεξιότητες που απαιτούνται από τους αξιωματικούς και τις αξιολογήσεις καθορίζονται λεπτομερώς από τις σχετικές διεθνείς συμβάσεις, τις διεθνικές και εθνικές πολιτικές και τις συμφωνίες συνεργασίας (ISM, STCW, SOLAS, OPA, ISPS κλπ.). Ωστόσο, άλλοι παράγοντες πιστεύεται ότι έχουν μεγάλη επιρροή στη διαδικασία επιλογής και ιδιαίτερα στις λεγόμενες «μαλακές δεξιότητες», οι οποίες γενικά αναφέρονται στην ηγεσία, τις διαπροσωπικές ικανότητες, την επίλυση συγκρούσεων, την επικοινωνία και άλλες (Harris, 2000).

Αυτές οι δεξιότητες ενός πιθανού αξιωματικού φαίνεται να είναι πολύ σημαντικές, καθώς συνδέονται στενά με τα απαιτούμενα ποιοτικά χαρακτηριστικά του πληρώματος (Theotokas et al., 2006). Σύμφωνα με τη ILO (2001), όπου υπάρχει σχετικά μεγάλη συγκέντρωση κατάλληλης

ειδικευμένης και κινητής εργασίας, η αγορά μισθών και απασχόλησης είναι πιο πιθανό να είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική, αν όχι ασταθής. Λαμβάνοντας υπόψη την κινητικότητα των πλοίων και τον παγκοσμιοποιημένο χαρακτήρα της βιομηχανίας, η οποία επηρεάζει επίσης την περιορισμένη ικανότητα παρέμβασης των εθνικών αρχών και των διεθνών οργανισμών, τα επίπεδα αποζημίωσης δεν μπορούν να χαρακτηριστούν ως ισορροπημένα ή σταθερά.

Η ILO (2001) δείχνει ότι οι μισθολογικές διαφορές στον κλάδο εξακολουθούν να είναι σημαντικές, αντανakλώντας το χάσμα μεταξύ των ναυτικών που προέρχονται από ανεπτυγμένες και λιγότερο ανεπτυγμένες περιοχές του κόσμου και άλλες έρευνες (MASSOP, 2000 & MacDonald, 2006) επιβεβαιώνουν επίσης αυτό το γεγονός. Λόγω της ανισορροπίας κατά τις τελευταίες δεκαετίες της παγκόσμιας αγοράς εργασίας των αξιωματικών, σύμφωνα με την οποία η προσφορά υπολείπεται της ζήτησης, υπάρχει μια ανοδική πίεση στους μισθούς.

Ο Gerstenberger (2002), στη μελέτη του, παρουσίασε ορισμένους από τους λόγους για την επιδείνωση των συνθηκών διαβίωσης και εργασίας στα πλοία. Σημείωσε ότι οι ναυτικοί είναι μετανάστες εργασίας, αλλά σε αντίθεση με τους ανθρώπους που εργάζονται νόμιμα σε ξένες χώρες, οι ναυτικοί δεν μεταναστεύουν σε άλλο έθνος-κράτος, αλλά στην παγκόσμια αγορά με μεγάλο μέρος των προσλήψεων στον ναυτιλιακό κλάδο του σήμερα να είναι απλώς ένα εμπόριο ανθρώπινης εργατικής δύναμης.

Το έργο του Matyók (2004) σκιαγραφεί τις συνθήκες υπό τις οποίες οι παγκόσμιοι ναυτικοί εμπορικοί απασχολούνται συνήθως σήμερα. Εάν δεν λάβουν τη συνδρομή των συνδικάτων ή των ειδικών υπηρεσιών των αποστολών των ναυτικών, αυτοί συνήθως δεν διαθέτουν τα μέσα ή την ικανότητα να επιδιώξουν την αποκατάστασή τους μέσω των δικαστηρίων ή των διοικητικών συστημάτων και ως εκ τούτου συνήθως εξαρτώνται από την φιλανθρωπία για την επιβίωσή τους (ICONS 2000).

Διάφορες μελέτες (Lane, 2001 & 2002) επικεντρώνονται σε ζητήματα που σχετίζονται με τον εθνικό πολιτισμό και την πολυπολιτισμικότητα και την επίδρασή τους στις επιδόσεις της βιομηχανίας σε τομείς που σχετίζονται με θαλάσσια ατυχήματα, ασφάλεια και ποιότητα, την ικανοποίηση και άλλα. Διάφορες έρευνες έχουν αποκαλύψει τα προβλήματα που υπάρχουν μεταξύ των πολιτισμικά διαφορετικών μελών του πληρώματος με επίκεντρο τις ιδιαίτερες εθνικότητες (Kahveci and Sampson, 2001; Sampson, 2003; Theotokas and Progoulaki 2007 & Østreng 2001).

Τα προβλήματα σχετίζονται με την επικοινωνία μεταξύ των μελών του πληρώματος, την επικοινωνία μεταξύ του πληρώματος του πλοίου και των τρίτων στην ξηρά ή με σκάφη (MARCOM 1999), γλωσσικές δεξιότητες (Loginovsky, 2002 & Philippine National Maritime

Polytechnic, 2002), σχέσεις εξουσίας επί του πλοίου, διακρίσεις και ρατσισμός, τις δεξιότητες διαχείρισης των ανώτερων αξιωματικών και τη μακροπρόθεσμη σταθερότητα του πληρώματος.

4.3. Εφαρμογή του μοντέλου των 7 διαστάσεων

Το μοντέλο των Fons Trompenaars και Charles Hampden-Turner, παρουσιάστηκε το 1998. Για την ανάπτυξη του μοντέλου ερευνήθηκαν για 10 χρόνια οι προτιμήσεις και οι αξίες των ανθρώπων σε διαφορετικούς πολιτισμούς σε όλον τον κόσμο. Επικεντρώθηκαν στην πολιτισμική πολυμορφία στο χώρο εργασίας. Βρήκαν ότι οι άνθρωποι από διαφορετικούς πολιτισμούς διαφέρουν, επειδή κάθε πολιτισμός έχει διαφορετικές αξίες, πεποιθήσεις, τρόπο σκέψης και προτιμήσεις. Κατέληξαν ότι αυτό που διακρίνει τους ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς σχετίζεται με το κατά πόσο οι προτιμήσεις αυτές σχετίζονται με τις επτά διαστάσεις. Παρακάτω παρουσιάζονται ορισμένες στρατηγικές, που μπορούν να χρησιμοποιούν αυτοί που εργάζονται στη ναυτιλία και έρχονται σε επαφή με άτομα από διαφορετική κουλτούρα.

1. Παγκοσμιότητα vs. Ιδιαιτερότητα

Παγκοσμιότητα: Οι άνθρωποι δίνουν μεγάλη σημασία στους νόμους, τους κανόνες, τις αξίες και τις υποχρεώσεις. Προσπαθούν να αντιμετωπίσουν δίκαια τους ανθρώπους με βάση αυτούς τους κανόνες, αλλά οι κανόνες έρχονται πριν από τις σχέσεις.

- Βοήθεια των ανθρώπων να καταλάβουν πώς η δουλειά τους συνδέεται με τις αξίες και τις πεποιθήσεις τους.
- Παροχή σαφών οδηγιών και διαδικασιών
- Διατήρηση υποσχέσεων και συνέπειας
- Χρόνος στη λήψη αποφάσεων
- Χρήση αντικειμενικών διαδικασιών για τη λήψη αποφάσεων

Ιδιαιτερότητα: Οι άνθρωποι πιστεύουν ότι κάθε περίπτωση, και κάθε σχέση, υπαγορεύει τους κανόνες στους οποίους ζουν. Η ανταπόκρισή τους σε μια κατάσταση μπορεί να αλλάξει, με βάση το τι συμβαίνει εκείνη τη στιγμή και ποιος συμμετέχει.

- Παροχή αυτονομίας
- Σεβασμός για τις ανάγκες των άλλων κατά τη λήψη αποφάσεων

- Τήρηση υποσχέσεων και συνέπειας
- Διάθεση χρόνου για την οικοδόμηση σχέσεων
- Επισήμανση σημαντικών κανόνων και πολιτικών

Τυπικοί πολιτισμοί παγκοσμιότητας περιλαμβάνουν: τις ΗΠΑ, τον Καναδά, το Ηνωμένο Βασίλειο, τις Κάτω Χώρες, τη Γερμανία, τη Σκανδιναβία, τη Νέα Ζηλανδία, την Αυστραλία και την Ελβετία.

Τυπικοί πολιτισμοί ιδιαιτερότητας περιλαμβάνουν: τη Ρωσία, τη Λατινική Αμερική και την Κίνα.

2. Ατομικισμός vs. Κοινοτισμός

Ατομικισμός: Οι άνθρωποι πιστεύουν στην προσωπική ελευθερία και στο επίτευγμα. Πιστεύουν ότι ο καθένας παίρνει τις δικές του αποφάσεις και ότι πρέπει να φροντίσει τον εαυτό του.

- Έπαινος στις ατομικές επιδόσεις
- Αυτονομία στους υπαλλήλους
- Σύνδεση των αναγκών των ατόμων με αυτήν την ομάδα
- Δημιουργικότητα και μάθηση από τα λάθη τους

Κοινοτισμός: Οι άνθρωποι πιστεύουν ότι η ομάδα είναι πιο σημαντική από το άτομο. Η ομάδα παρέχει βοήθεια και ασφάλεια, σε αντάλλαγμα για πίστη. Η ομάδα έρχεται πάντα ενώπιον του ατόμου.

- Αποδοχή ομάδων και επιβραβεύσεων.
- Όχι δημόσιος έπαινος για κατορθώματα/επίτευξη στόχων
- Απαγόρευση εμπλοκής άλλων ατόμων στη λήψη αποφάσεων.
- Αποφυγή εμφάνιση ευνοιοκρατίας.

Οι τυπικές κουλτούρες ατομικισμού περιλαμβάνουν: τις ΗΠΑ, τον Καναδά, το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Σκανδιναβία, τη Νέα Ζηλανδία, την Αυστραλία και την Ελβετία.

Οι τυπικές κουλτούρες κοινοτισμού περιλαμβάνουν: χώρες της Λατινικής Αμερικής, της Αφρικής και της Ιαπωνίας.

3. Τρυφερότητα vs. Ουδετερότητα

Τρυφερότητα: Οι άνθρωποι θέλουν να βρουν τρόπους να εκφράσουν τα συναισθήματά τους, ακόμη και αυθόρμητα, στην εργασία. Σε αυτές τις κουλτούρες, είναι ευπρόσδεκτη και αποδεκτή η χαρά ή η συγκίνηση.

- Δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης και αλληλεγγύης.
- Χρήση συγκίνησης για γνωστοποίηση των στόχων.
- Αποτελεσματική διαχείριση συγκρούσεων, προτού γίνει προσωπική.
- Χρήση θετικής γλώσσας του σώματος.
- Θετική στάση γενικότερα.

Ουδέτερότητα: Οι άνθρωποι καταβάλλουν μεγάλη προσπάθεια για να ελέγξουν τα συναισθήματά τους. Ο λόγος επηρεάζει τις πράξεις τους πολύ περισσότερο από τα συναισθήματά τους. Οι άνθρωποι δεν αποκαλύπτουν τι σκέφτονται ή πώς αισθάνονται.

- Αποτελεσματική διαχείριση των συναισθημάτων.
- Η γλώσσα του σώματος δεν μεταδίδει αρνητικά συναισθήματα.
- Προσεκτικές αντιδράσεις των ανθρώπων, καθώς μπορεί να διστάζουν να δείξουν τα πραγματικά τους συναισθήματα.

Τυπικοί συναισθηματικοί πολιτισμοί περιλαμβάνουν: την Ιταλία, τη Γαλλία, την Ισπανία, την Ελλάδα και τις χώρες της Λατινικής Αμερικής.

Τυπικοί ουδέτεροι πολιτισμοί περιλαμβάνουν: το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Σουηδία, τις Κάτω Χώρες, τη Φινλανδία και τη Γερμανία.

4. Ειδικός vs. Διάχυτος

Ειδικός: Οι άνθρωποι κρατούν την εργασία και την προσωπική ζωή χωριστά. Ως αποτέλεσμα, πιστεύουν ότι οι σχέσεις δεν έχουν μεγάλη επίπτωση στους στόχους εργασίας και, αν και οι καλές σχέσεις είναι σημαντικές, πιστεύουν ότι οι άνθρωποι μπορούν να συνεργαστούν χωρίς να έχουν καλές σχέσεις.

- Να είναι ευθείς και επί της ουσίας
- Έμφαση στους στόχους των ανθρώπων προτού επικεντρωθούν στην ενίσχυση των σχέσεων.
- Παροχή σαφών οδηγιών και διαδικασιών
- Διαχωρισμός δουλειάς - σπιτιού

Διάχυτος: Οι άνθρωποι βλέπουν μια αλληλεπικάλυψη μεταξύ της εργασίας και της προσωπικής τους ζωής. Πιστεύουν ότι οι καλές σχέσεις είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων και ότι οι σχέσεις τους με άλλους θα είναι οι ίδιες, είτε εργάζονται είτε συνάνθουν κοινωνικά. Οι άνθρωποι ξοδεύουν χρόνο εκτός ωρών εργασίας με συναδέλφους και πελάτες.

- Επικέντρωση στην οικοδόμηση μιας καλής σχέσης προτού εστιάσουν στους επιχειρηματικούς στόχους.
- Γνωριμία με τους συνεργάτες
- Συζήτηση για τις επιχειρήσεις σε κοινωνικές περιστάσεις και προσωπικές συζητήσεις στην εργασία.

Τυπικοί συγκεκριμένοι πολιτισμοί περιλαμβάνουν: τις ΗΠΑ, το Ηνωμένο Βασίλειο, την Ελβετία, τη Γερμανία, τη Σκανδιναβία και την Ολλανδία.

Τυπικοί διάχυτοι πολιτισμοί περιλαμβάνουν: την Αργεντινή, την Ισπανία, τη Ρωσία, την Ινδία και την Κίνα.

5. Επίτευγμα vs. Ένδειξη

Επίτευγμα: Οι άνθρωποι πιστεύουν ότι είναι αυτό που κάνουν και βασίζονται εκεί την αξία τους. Αυτοί οι πολιτισμοί εκτιμούν την απόδοση, ανεξάρτητα από την προσωπικότητα.

- Καλές επιδόσεις.
- Χρήση τίτλων μόνο όταν είναι απαραίτητο
- Καλό πρότυπο.

Ένδειξη: Οι άνθρωποι πιστεύουν ότι θα πρέπει να εκτιμούν ποιοι είναι. Η ισχύς, ο τίτλος και η θέση θέματος σε αυτές τις κουλτούρες, και αυτοί οι ρόλοι καθορίζουν τη συμπεριφορά.

- Διευκρίνιση των τίτλων σε ένα καθεστώς ή σε μια ιεραρχία
- Σεβασμός στους ανθρώπους που βρίσκονται στην εξουσία

Οι τυπικές κουλτούρες επιτεύγματος επιτυχίας περιλαμβάνουν: τις ΗΠΑ, τον Καναδά, την Αυστραλία και τη Σκανδιναβία.

Τυπικοί πολιτισμοί ένδειξης περιλαμβάνουν: τη Γαλλία, την Ιταλία, την Ιαπωνία και τη Σαουδική Αραβία.

6. Διαδοχικός vs. Συγχρονικός

Διαδοχικός: Τα γεγονότα συμβαίνουν στην τάξη. Δίνεται μεγάλη αξία στην ακρίβεια, στον προγραμματισμό (και στην προσκόλλησή σας στα σχέδια) και στην παραμονή στο χρονοδιάγραμμα. Σε αυτή την κουλτούρα, «ο χρόνος είναι χρήμα», και οι άνθρωποι δεν το εκτιμούν όταν το πρόγραμμα τους πέφτει.

- Εστίαση σε μια δραστηριότητα ή ένα έργο κάθε φορά.
- Ακρίβεια και τήρηση προθεσμιών.
- Καθορισμός σαφών προθεσμιών.

Σύγχρονος: Οι άνθρωποι βλέπουν το παρελθόν, το παρόν και το μέλλον ως συνυφασμένες περιόδους. Συχνά εργάζονται σε πολλά έργα ταυτόχρονα και βλέπουν τα σχέδια και τις δεσμεύσεις ως ευέλικτα.

- Ευελιξία για το πως χειρίζονται την εργασία
- Υπογράμμιση της σημασίας της ακρίβειας και των προθεσμιών, εάν αυτές είναι καθοριστικές για την επίτευξη των στόχων.

Τυπικοί πολιτισμοί διαδοχικού χρόνου περιλαμβάνουν: τη Γερμανία, το Ηνωμένο Βασίλειο και τις ΗΠΑ

Τυπικοί πολιτισμοί σύγχρονου χρόνου περιλαμβάνουν: την Ιαπωνία, την Αργεντινή και το Μεξικό.

7. Εσωτερικά κατευθυνόμενη vs. Εξωτερικά κατευθυνόμενη

Εσωτερική Κατεύθυνση: (είναι επίσης γνωστή ως έχοντας έναν εσωτερικό τόπο ελέγχου.) Οι άνθρωποι πιστεύουν ότι μπορούν να ελέγξουν τη φύση ή το περιβάλλον τους για να επιτύχουν στόχους. Αυτό περιλαμβάνει τον τρόπο με τον οποίο συνεργάζονται με ομάδες και μέσα σε οργανισμούς.

- Ανάπτυξη ικανοτήτων και έλεγχος της εκμάθησής τους.
- Καθορισμός σαφών στόχων.
- Ανοικτοί σε συγκρούσεις και διαφωνίες.

Εξωτερική Κατεύθυνση: (είναι επίσης γνωστό ως εξωτερικός τόπος ελέγχου.) Οι άνθρωποι πιστεύουν ότι η φύση ή το περιβάλλον τους τους ελέγχει και πρέπει να εργάζονται με το περιβάλλον τους για να επιτύχουν στόχους. Στην εργασία ή στις σχέσεις, εστιάζουν τις ενέργειές τους σε άλλους και αποφεύγουν τις συγκρούσεις όπου είναι δυνατόν. Οι άνθρωποι συχνά χρειάζονται διαβεβαίωση ότι κάνουν καλή δουλειά.

- Παροχή στους ανθρώπους σωστών πόρων για να κάνουν τις δουλειές τους αποτελεσματικά.
- Παροχή σωστής κατεύθυνσης και τακτικής ώστε να γνωρίζουν πώς οι ενέργειές τους επηρεάζουν το περιβάλλον τους.
- Διαχείριση συγκρούσεων γρήγορα και ήσυχα.
- Ενίσχυση της εμπιστοσύνης των ανθρώπων.
- Ισορροπία αρνητική και θετική ανατροφοδότηση.

Τυπικοί πολιτισμοί εσωτερικής κατεύθυνσης περιλαμβάνουν: το Ισραήλ, τις ΗΠΑ, την Αυστραλία, τη Νέα Ζηλανδία και το Ηνωμένο Βασίλειο

Τυπικοί πολιτισμοί εξωτερικής κατεύθυνσης περιλαμβάνουν: την Κίνα, τη Ρωσία και τη Σαουδική Αραβία.

Συμπεράσματα

Η ανάλυση της παρούσας μελέτης ανοίγει νέες προοπτικές και ορίζοντες για περαιτέρω συζήτηση σχετικά με την πολυπολιτισμικότητα της ναυτιλιακής βιομηχανίας και των εργαζόμενων ατόμων σε αυτή. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία κάποιοι συγγραφείς (Horek, 2004) υποστηρίζουν ότι η βιομηχανία θα πρέπει να επικεντρωθεί στο ανθρώπινο στοιχείο, αντί να δαπανήσει αυξανόμενα χρηματικά ποσά για τη διαμόρφωση της γέφυρας και την αύξηση της αυτοματοποίησης. Οι χαμηλότεροι μισθοί και η μειωμένη ποιότητα ορισμένων συνθηκών εργασίας μπορεί να αντικατοπτρίζουν τις χαμηλότερες προσδοκίες των ναυτικών λόγω της καταγωγής ή του τόπου διαμονής τους. Οι ναυτικοί από αναπτυσσόμενες χώρες είναι πιο πιθανό να δεχθούν σχετικά βασικές συνθήκες διαβίωσης και εργασίας, σε σύγκριση με τους ναυτικούς από ανεπτυγμένες χώρες.

Ο Horek (2004) υποστηρίζει επίσης πως το χάσμα που χωρίζει τους πολιτισμούς, καθώς και οι θρησκείες, πρέπει να γεφυρωθεί μέσω της εκπαίδευσης και της συνειδητοποίησης, διαφορετικά η παγκοσμιοποίηση μπορεί να είναι δύσκολο να επιτευχθεί. Η μόρφωση και η εκπαίδευση των ναυτικών που συνοδεύονται από πιστοποίηση είναι παράγοντες που επηρεάζουν την προσφορά ναυτικών υπηρεσιών, καθώς αντικατοπτρίζουν τα επίπεδα ικανότητας του πληρώματος. Επιπλέον, η κατάρτιση δεν πρέπει να επικεντρώνεται μόνο στις σκληρές δεξιότητες, αλλά και στις ανθρώπινες δεξιότητες των ναυτικών.

Οι τελευταίες είναι ζωτικής σημασίας για την απόδοση, την ασφάλεια και τη συνοχή των ατόμων και των ομάδων. Όπως σχολιάζουν οι Ryne και Koester (2005), *«κάθε προσπάθεια βελτίωσης της επικοινωνίας του πληρώματος θα πρέπει να βασίζεται σε θεμελιώδεις γνώσεις σχετικά με τη δυναμική της αλληλεπίδρασης του πληρώματος και της επικοινωνίας, όπως προκύπτει από αναλύσεις θαλάσσιων ατυχημάτων χρησιμοποιώντας ψυχολογικούς όρους και έννοιες»*. Με ιδιαίτερη έμφαση στην τελευταία πρόταση, ο Knudsen (2009) σχολιάζει ότι *«δεν μπορεί να αποφασιστεί εκ των προτέρων εάν οι σχέσεις μεταξύ ανθρώπων διαφορετικών πολιτισμών θα είναι συγκρουόμενες ή αρμονικές. Αυτό δεν εξαρτάται από τις πολιτισμικές διαφορές μεταξύ των εμπλεκόμενων αλλά από μια πολύ πιο πολύπλοκη αλληλεπίδραση μεταξύ των πολιτισμικών διαφορών, του πλαισίου της κατάστασης και της αντιμετώπισης των πολυπολιτισμικών ανθρώπινων πόρων με τρόπο κοινωνικά υπεύθυνο· αυτόν με τον οποίο αλληλεπιδρούν οι εμπλεκόμενοι»*.

Κάθε ναυτιλιακή εταιρεία θα πρέπει να μπορεί να διαχειρίζεται τους πολιτιστικά διαφορετικούς ανθρώπινους πόρους της με κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο διατηρώντας τον έλεγχο των εξωτερικών λειτουργιών της διαχείρισης πληρώματος, παρακολουθώντας τις υπηρεσίες που προσφέρουν οι υπάλληλοι επάνδρωσης σε αυτούς και στο προσωπικό τους και λαμβάνοντας πρωτοβουλία όποτε απαιτείται.

Η μελέτη έγινε υπό το πρίσμα του μοντέλου των Trompenaars και Hampden-Turner όπου χρησιμοποιήθηκε για να κατανοηθούν καλύτερα οι άνθρωποι από διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο, ώστε να αποτραπούν παρεξηγήσεις και με σκοπό τη δημιουργία καλύτερων εργασιακών σχέσεων μεταξύ τους. Το μοντέλο υπογραμμίζει επίσης ότι καμία κουλτούρα δεν είναι καλύτερη ή χειρότερη από την άλλη, απλά οι άνθρωποι από διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο κάνουν απλώς διαφορετικές επιλογές. Τέλος, το μοντέλο δεν μας υποδεικνύει το πώς να μετράμε τις προτιμήσεις των ανθρώπων από κάθε διαφορετική κουλτούρα αλλά είναι καλύτερο να χρησιμοποιείται ως γενικός οδηγός στις περιπτώσεις συνεργασίας με ανθρώπους διαφορετικών πολιτισμών.

Επίλογος

Για την ολοκλήρωση της παρούσας μελέτης προηγήθηκε εκτεταμένη έρευνα μηνών σε πολλού τύπου πηγές. Όλες οι αναλύσεις και οι ορισμοί που υπάρχουν είναι επιστημονικά τεκμηριωμένοι όπως επίσης και οι αναφορές σε έρευνες (χρησιμοποίησα ποσοστά εκεί που ήταν απαραίτητα). Οι δυσκολίες που αντιμετώπισα κατά την συγγραφή της εργασίας ήταν αρκετές.

Η ελληνική βιβλιογραφία είναι ελλιπής και επιστημονικά καθόλου τεκμηριωμένη. Η μεγαλύτερη δυσκολία, θα έλεγα ότι ήταν η απόδοση των αγγλικών άρθρων/κειμένων στην ελληνική γλώσσα, με την καλύτερη δυνατή μετάφραση και χωρίς την αλλαγή του νοήματος. Η ενασχόληση μου με την εργασία αυτή μου έδωσε τη δυνατότητα να ασχοληθώ με ένα πολύ ιδιαίτερο θέμα, να προτείνω λύσεις και να αποκομίσω γνώσεις που ίσως θα μου χρειαστούν στις μελλοντικές μου αποφάσεις και στη μελλοντική μου σταδιοδρομία σ' αυτό το επάγγελμα.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Ackers, P. (2002). Reframing employment relations: the case for neo-pluralism. *Industrial Relations Journal*, 33(1), pp.2-19.
- Bartell, M. (2003). Internationalization of universities: A university culture-based framework. *Higher Education*, 45(1), pp.43-70.
- Baskerville, R. (2003). Hofstede never studied culture. *Accounting, Organizations and Society*, 28(1), pp.1-14.
- Cockroft, D. (2000). What can be done to ensure that seafarers are competent?. *Proceedings of the MPA Quality Shipping Seminar, Singapore*.
- Cultural Candor (2013). *Cultural Candor - Strengthening Cultural Intelligence*. [online] Cultural Candor. Available at: <http://www.culturalcandor.com/#facts-and-figures> [Accessed 21 Jun. 2019].
- Fajardo, K. (2014). *Filipino Crosscurrents: Oceanographies of Seafaring, Masculinities, and Globalization*. Quezon City: Ateneo de Manila University.
- Ferguson, S. and Lennox Terrion, J. (2014). *Communication in everyday life*.
- Fernandez-Armesto, F. (2014). *Civilizations*. [Place of publication not identified]: Free Press.
- Gerstenberger, H. (2002). *Cost elements with a soul. Proceedings of the 9th International Association of Maritime Economists Conference*. Panama.
- Grech, M., Horberry, T. and Koester, T. (2008). *Human factors in the maritime domain*. Boca Raton: FL: Taylor & Francis.
- Harris, M. (2000). *Human resource management - a practical approach*. 2nd ed. USA: The Dryden Press, Harcourt College Publishers.
- Haviland, W., Prins, H., McBride, B. and Walrath, D. (2013). *Cultural anthropology*. Cengage Learning, p.250.
- Hoecklin, L. (2006). *Managing cultural differences*. Harlow [u.a.]: FT Prentice Hall.

- Hofstede, G. (1996). Riding the waves of commerce: A test of trompenaars' "model" of national culture differences. *International Journal of Intercultural Relations*, 20(2), pp.189-198.
- Hofstede, G., Hofstede, G. and Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations*. New York, USA: McGraw-Hill.
- ILO (2001). *The impact on seafarers' living and working conditions of changes in the structure of the shipping industry Report for discussion at the 29th Session of the Joint Maritime Commission*. 29th ed. [ebook] Geneva: International Labour Organization. Available at: https://www.researchgate.net/profile/Erol_Kahveci/publication/264545461_The_Impact_on_Seafarer's_Living_and_Working_Conditions_of_Changes_in_the_Structure_of_the_Shipping_Industry/links/5bdf62af4585150b2b9f4700/The-Impact-on-Seafarers-Living-and-Working-Conditions-of-Changes-in-the-Structure-of-the-Shipping-Industry.pdf [Accessed 2 Jul. 2019].
- Kahveci, E. and Sampson, H. (2001). *Proceedings of the 2nd CIE Expert Symposium on Lighting and Health*. Vienna, Austria: Commission internationale de l'eclairage.
- Kahveci, E., Lane, T. and Sampson, H. (2002). *Transnational Seafarer Communities*. Cardiff: Seafarers International Research Centre.
- Kaufman, B. (2004). *The Global evolution of industrial relations*. Geneva: International Labour Office.
- Kitada, M. (2010). *Women seafarers and their identities (Unpublished doctoral dissertation)*. Cardiff University Prifysgol Caerdydd.
- Kitada, M. (2017). *Learner diversity and culture: Introduction*. Lecture presented at EDU102 in World Maritime University, Malmo.
- Knudsen, F. and Froholdt, L. (2009). The consequences of "culture's consequences": A critical approach to culture as collective programming applied to cross-cultural crews. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 8(2), pp.105-121.
- Köchler, H. (1978). *Cultural self-comprehension of nations*. Tübingen: Erdmann.
- Lane, T. (2001). *Grey dawn breaking: British merchant seafarers in the late twentieth century*. Manchester: U.P.
- Lane, T. (2002). *Crewing the international fleet*. Redhill, Surrey: Lloyds Register - Fairplay Ltd.

- Loginovsky, V. (2002). Verbal communication failures and safety at sea. In: *Proceedings of Third International Association of Maritime Universities (IAMU) General Assembly and Conference*. Rockport, Maine: International Association of Maritime Universities.
- Luthans, F., Doh, J. and Hodgetts, R. (2012). *International management*. New York: McGraw-Hill.
- MacDonald, R. (2006). Safe manning of ships — Yesterday, today and tomorrow. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 5(2), pp.143-151.
- Macionis, J. and Gerber, L. (2011). *Sociology*. Toronto: Pearson Canada.
- Management Structures of Shipowners and Ship Operators—MASSOP (2000). *Summary Report for Publication*. Contract No WA-97-RS-2266.
- Matyók, T. (2004). *Oppression at sea: the price of invisibility*. Dissertation presented to the Graduate School of Humanities and Social Sciences of Nova Southeastern University in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy. Nova Southeastern University.
- Moreby, D. (1990). Communication problems inherent in a cross-cultural manning environment. *Maritime Policy & Management*, 17(3), pp.199-205.
- Obando-Rojas, B., Welsh, I., Bloor, M., Lane, T., Badigannavar, V. and Maguire, M. (2004). The Political Economy of Fraud in a Globalised Industry: The Case of Seafarers' Certifications. *The Sociological Review*, 52(3), pp.295-313.
- Østreng, D. (2001). *Does togetherness make friends? Stereotypes and intergroup contact on multiethniccrewed ships*. Tønsberg: Vestfold College Publication Series/Paper 2,.
- Papachristou, A., Stantchev, D. and Theotokas, I. (2015). The role of communication to the retention of seafarers in the profession. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 14(1), pp.159-176.
- Philippine National Maritime Polytechnic (2002). *Institute for Labor Studies*. [online] Ils.dole.gov.ph. Available at: <http://ils.dole.gov.ph/> [Accessed 2 Jul. 2019].
- Pyszczynski, T., Solomon, S. and Greenberg, J. (2015). Thirty Years of Terror Management Theory. *Advances in Experimental Social Psychology*, 52, pp.1-70.
- Rymes, B. (2008). Language Socialization and the Linguistic Anthropology Of Education. *Encyclopedia of Language and Education*, pp.2607-2620.

- Saint-Jacques, B. (2011). Intercultural Communication in a Globalized World. In: A. Larry, E. Richard and R. Edwin, ed., *Intercultural Communication: A Reader*, 13th ed. Boston: Mass: Cengage Learning, pp.45-53.
- Sampson, H. (2003). Transnational drifters or hyperspace dwellers: an exploration of the lives of Filipino seafarers aboard and ashore. *Ethnic and Racial Studies*, 26(2), pp.253-277.
- Sivakumar, K. and Nakata, C. (2001). The Stampede Toward Hofstede's Framework: Avoiding the Sample Design Pit in Cross-Cultural Research. *Journal of International Business Studies*, 32(3), pp.555-574.
- Sletmo, G. (1989). Shipping's fourth wave: ship management and Vernon's trade cycles. *Maritime Policy & Management*, 16(4), pp.293-303.
- Smith, P., Dugan, S. and Trompenaars, F. (1996). National Culture and the Values of Organizational Employees. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 27(2), pp.231-264.
- Solms-Laubach, F. (2007). *Nietzsche and early German and Austrian sociology*. Berlin: De Gruyter, pp.115, 117 & 212.
- Sorrells, K. (2015). *Intercultural communication*. Los Angeles: Sage.
- Sorrells, K. (2016). *Intercultural communication*. Thousand Oaks, Calif.: SAGE.
- Stopford, M. (2007). *Maritime economics*. London: Routledge.
- Sullivan, L. (2009). *The SAGE glossary of the social and behavioral sciences*. London [England]: SAGE.
- Theotokas, I. and Progoulaki, M. (2007). Cultural diversity, manning strategies and management practices in Greek shipping. *Maritime Policy & Management*, 34(4), pp.383-403.
- Thomas, M., Sampson, H. and Zhao, M. (2003). Finding a balance: companies, seafarers and family life. *Maritime Policy & Management*, 30(1), pp.59-76.
- Trenkner, P. (2000). Maritime English. An attempt at an imperfect definition. In: IMLA, ed., *Proceedings of the Second IMLA Workshop on Maritime English in Asia*. China: Dalian Maritime University, IMLA, Dalian, pp.1-8.
- Trompenaars, A. and Hampden-Turner, C. (1997). *Riding the waves of culture*. London: Nicholas Brealey Publishing.

Wiley, S. (2004). Rethinking Nationality in the Context of Globalization. *Communication Theory*, 14(1), pp.78-96.

Winchester, N., Sampson, H. and Shelly, T. (2006). *An Analysis of Crewing Levels: Findings from the SIRC Global Labour Market Survey*. Cardiff: Seafarers International Research Centre (SIRC).

Wright, R. (2011). *A Short History of Progress*. New York: House of Anansi Press.

www.cia.gov. (2011). *The World Factbook — Central Intelligence Agency*. [online] Cia.gov. Available at: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2108rank.html> [Accessed 2 Jul. 2019].

Ελληνική Βιβλιογραφία

ΠΕΝ (2019). *Ινστιτούτο Ιστορίας Εμπορικής Ναυτιλίας*. [online] Museum.yen.gr. Available at: <http://museum.yen.gr/History.htm> [Accessed 2 Jul. 2019].

Helmeacadets.gr (2019). *Τί είναι η Ναυτιλία;*. [online] Helmeacadets.gr. Available at: <http://www.helmeacadets.gr/gr/shipping/the-role-of-shipping> [Accessed 2 Jul. 2019].