

## COVER STORY



# Rosabeth Moss Kanter

**“Η δική μου άποψη περί ηγεσίας κλίνει μάλλον προς τον Κομφούκιο παρά προς τους καουμπόηδες”**

Στην Ελλάδα θα βρεθεί στις 3 Νοεμβρίου 2006 η αναγνωρισμένη καθηγήτρια του Harvard, Rosabeth Moss Kanter, ως καλεσμένη ομιλήτρια της KPMG. Στην Ημερίδα “Rosabeth Moss Kanter on Sustained Success” η γυναίκα που έχει χαρακτηριστεί ως μια «από τις 50 πιο ισχυρές γυναίκες στον κόσμο» θα μιλήσει για θέματα καινοτομίας, μετασχηματισμού και διαχείρισης αλλαγών. Στη συνέντευξή που ακολουθεί η καθηγήτρια δίνει τον ορισμό του «σύγχρονου ηγέτη» και μιλάει για τις προκλήσεις τις νέας εποχής.

\* Η συνέντευξη είναι απόσπασμα από το βιβλίο « Η επιχείρηση στη νέα εποχή-Μιλούν οι κορυφαίοι του Μάνατζμεντ» των εκδόσεων «Κριτική»

**Ερώτηση:** Πιστεύετε πως η δυτική ηρωική θεώρηση της ηγεσίας ταριάζει ακόμα στη σημερινή εποχή;

**Rosabeth Moss Kanter:** Εάν σκεφτούμε τη δυτική έννοια της ηγεσίας σαν ηγεσία των καουμπόηδων, με σκληρό ηρωικό ρόλο, δεν ταριάζει πια πολύ στη σημερινή εποχή. Η δική μου άποψη περί ηγεσίας κλίνει μάλλον προς τον Κομφούκιο παρά προς τους καουμπόηδες.

Οι καλύτεροι ηγέτες διαθέτουν κάποια σχεδόν παγκόσμια χαρακτηριστικά. Οι ηγέτες είναι πιο αποτελεσματικοί όταν μπορούν να δημιουργήσουν συνασπισμούς, να αναπτύξουν και να χρησιμοποιήσουν ένα σύστημα υπο-

# 6

Επιρροή γένους  
θηλυκού  
Οι 100  
ισχυρότερες  
γυναίκες

# 8

Αλλαγές  
στο ιαπωνικό  
μοντέλο  
μάντζμεντ

### PEOPLE MATTERS

15ήμερο ηλεκτρονικό newsletter για το HR και το Management

ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ  
Παθαιοσόγου 53  
ΑΘΗΝΑ 152 32  
Τηλ.: 210 68 24 092  
Fax: 210 68 24 002,  
<http://www.gpma.gr>

### ΕΚΔΟΤΗΣ:

Χρήστος Γιαννουλόπουλος,  
Πρόεδρος ΣΣΔΠ

### ΑΡΧΙΣΥΝΤΑΚΤΡΙΑ:

Αλεξάνδρα Λεφοπούλου,  
[Alexandra.leforoulou@hol.gr](mailto:Alexandra.leforoulou@hol.gr)

### ART DIRECTOR:

Εριέτα Μαρκαντωνάτου  
[erimark@hol.gr](mailto:erimark@hol.gr)

### ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ:

ΣΣΔΠ  
ΔΣ: Χρ. Γιαννουλόπουλος,  
Θ. Ανερούσος, Μ. Μυλωνά,  
Αντ. Παπαχρίστου,  
Ευχ. Περπινιά, Δημ. Βρόντος  
Ασμη. Μαντζαβίνου



ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

## EDITORIAL

### Όταν εκείνη κερδίζει περισσότερα ...

Ποιο είναι το κοινό χαρακτηριστικό του ζευγαριού Jennifer Aniston και Brad Pitt (κατά την περίοδο της συμβίωσής τους) με περίπου 20% ζευγαριών στη Γαλλία (τα ποσοστά είναι αντίστοιχα και σε άλλες δυτικές ευρωπαϊκές χώρες). Η περίοδος του γάμου τους συνέπεσε με τη συμμετοχή της Aniston στην δημοφιλή σειρά «Τα φιλαράκια (« Friends »), οπότε και κέρδιζε περισσότερα χρήματα από εκείνον. Τι αλλαγές θα μπορούσε να επιφέρει το γεγονός αυτό που φαίνεται να απασχολεί ολοένα και περισσότερα εργαζόμενα ζευγάρια σήμερα;

Θα μπορούσε να έχει επιπτώσεις στον τρόπο οργάνωσης της καριέρας αλλά και της οικογενειακής τους ζωής; Οι γυναίκες με υψηλότερους μισθούς δηλώνουν σε σχετική έρευνα ότι παρά την ένταση που αυτό μπορεί να επιφέρει, υπάρχουν και θετικές πλευρές όπως το γεγονός ότι οι άντρες συζώντας με γυναίκες που κερδίζουν περισσότερα έχουν την τάση να μοιράζονται περισσότερο ισόρροπα τις οικογενειακές υποχρεώσεις. Μάλιστα σήμερα δεν είναι λίγοι οι άντρες που αποφασίζουν να μείνουν στο σπίτι είτε εργαζόμενοι σε αυτό (π.χ. ελεύθεροι επαγγελματίες) για ένα χρονικό διάστημα έχοντας τη δυνατότητα αναζήτησης μίας καλύτερης εργασίας ή εξισορρόπησης εργασιακής και προσωπικής ζωής.

Στις νεότερες οικογένειες, η κατανομή των ρόλων μεταξύ αντρών και γυναικών έχει τα χαρακτηριστικά «αντρώγυνου» με την έννοια ότι ολοένα και περισσότερο το αντρικό ταμπεραμέντο είναι συνδεδεμένο με τη δύναμη και την οικονομική ισχύ ενώ το αντίστοιχο γυναικείο δεν συνδέεται πλέον με την δευτερεύουσα φύση της καριέρας. Αυτός ο νέος τύπος οργάνωσης της καριέρας υπόκειται προς το παρόν σε αβεβαιότητα καθώς προκειμένου να «επιβιώσει» το νέο μοντέλο πολλά από τα ζευγάρια αυτού του νέου τύπου επιμένουν ότι θα πρέπει να υπάρχουν οι παρακάτω απαραίτητες προϋποθέσεις:

- Οικογενειακή υποστήριξη (κυρίως από τις οικογένειες των ζευγαριών που συχνά «επιμένουν») στο παραδοσιακό μοντέλο)
- Κοινωνική υποστήριξη (κυρίως από τους φίλους που συχνά δεν αποδέχονται ή επικρίνουν)
- Επικοινωνία με ζευγάρια που κάνουν αντίστοιχη κατανομή

Και στην Ελλάδα, πόσο εύκολο θα ήταν για ένα ζευγάρι να ξαναμοιράσει σύμφωνα με τις ανάγκες και τις προτεραιότητες του καθενός τους ρόλους; Το νέο μοντέλο συναντάται σε μικρά ποσοστά (σύμφωνα με εκτιμήσεις) στη χώρα μας. Βέβαια, η παραδοσιακή κατανομή ρόλων που αντιστέκεται στις μεσογειακές χώρες καθιστά δύσκολη ακόμη και την παραδοχή της ύπαρξης τέτοιων ζευγαριών. Ωστόσο, η ανάγκη για εξισορρόπηση επαγγελματικής ζωής, η πίεση και η διαρκής εξέλιξη των αναγκών και των προτεραιοτήτων δημιουργούν προϋποθέσεις για την εξέλιξη νέου τύπου ζευγαριών και σχέσεων.

Εσείς πόσο έτοιμοι/ες νιώθετε για τέτοιες σχέσεις;

*Δημόφωτος Μεσογιάλας*

- ΠΑΝΤΑ ΠΡΩΤΟΙ
- ΟΛΑ ΤΕΛΕΙΑ
- LIVE OR DIE?

Μάθετε όλα τα «μυστικά» για να ερμηνεύετε τη σκέψη των άλλων από τη Γλώσσα του Σώματος!

Εισηγητής του σεμιναρίου είναι ο Allan Pease - συγγραφέας του διεθνούς best seller «Body Language» ο οποίος θεωρείται παγκοσμίως ως ο «γκουρού» της Γλώσσας του Σώματος.

ΣΕΜΙΝΑΡΙΟ

# ALLAN PEASE ON BODY LANGUAGE

5 Οκτωβρίου  
στον πολυχώρο Αθηναίς

Διοργάνωση:



[kariera.gr](http://kariera.gr)

Χορηγός επικοινωνίας:



Χορηγός site:



COVER STORY

Rosabeth Moss Kanter

στήριξης, να ενθαρρύνουν, να ακούσουν και να αξιοποιήσουν άλλους ανθρώπους. Αυτού του είδους τα γνωρίσματα τείνουν να ξεπερνούν τα πολιτιστικά χαρακτηριστικά.

Σε μια περιοδεία διαλέξεων στη Νότιο Αφρική, το Μάρτιο του 2002, σκέφτηκα τα επιτεύγματα του Νέλσον Μαντέλα. Είναι άνθρωπος με ισχυρό χαρακτήρα, αλλά εμένα με εξέπληξε το σύστημα υποστήριξης που τον περιέβαλε.

**Ερώτηση:** Όσον αφορά στους ανθρώπους;

**Rosabeth Moss Kanter:** Ναι, όσον αφορά στους ανθρώπους, όσον αφορά σε ένα κίνημα. Ο Νέλσον Μαντέλα προέρχεται από μια κοινοτική παράδοση, και είναι πολύ ανθεκτικός, αλλά συγχρόνως πιστεύει και στη συναίνεση.

Η ικανότητά του να ασκεί την ηγεσία προήλθε επειδή οι οπαδοί του του έστρωσαν το δρόμο, κι εκείνος με τη σειρά του τους έδωσε αυτή τη δυνατότητα. Πάντοτε με ενδιέφερε η έννοια της ενδυνάμωσης. Τι είναι αυτό που απελευθερώνει τους ανθρώπους ή τους ενθαρρύνει να ασκήσουν τις φυσικές τους ικανότητες, όποιες κι αν είναι αυτές;

**Ερώτηση:** Πώς μπορούν και πώς πρέπει να ανταποκριθούν οι οργανισμοί στην πρόκληση των αυξανόμενων προσδοκιών;

**Rosabeth Moss Kanter:** Πρώτον, πρέπει να καινοτομήσουν, να αυτοσχεδιάσουν γρήγορα. Αυτό είναι ένα σύστημα που διαγωνίζεται. Δεύτερον, πρέπει να δουλέψουν αποτελεσματικά με δίκτυα εξωτερικών συνεργατών. Τρίτον, πρέπει να έχουν την ικανότητα να οικοδομήσουν μια αίσθηση κοινότητας σε ολόκληρη την επιχείρηση. Τέταρτον, πρέπει να επενδύσουν σε ανθρώπους, όχι μόνο χρηματικά, αλλά και ως προς την ποιότητα της δουλειάς και την ικανότητά τους να ασκούν ηγεσία. Τέλος, υπάρχει η συμμετοχή της εταιρίας στην κοινωνία των πολιτών, που αναλαμβάνει δραστηριότητες οι οποίες θεωρούνται ότι βελτιώνουν την κατάσταση του κόσμου στον οποίο κινείται η εταιρία. Όχι μόνο υπακοή στους νόμους, αλλά και βελτίωση της κατάστασης του κόσμου.

Το τελικό συστατικό είναι ουσιώδες για την υπαλληλική πίστη και τη φύση της επωνυμίας. Οι καταναλωτές ρωτούν όλο και περισσότερο ποια είναι αυτή η εταιρία, τι συμβολίζει, και γι' αυτό αποτελεί ένα σημαντικό μερίδιο της στρατηγικής. Η «εταιρία-πολίτης» είναι ένα μέσο με το οποίο μια εταιρία ενσωματώνεται στην τοπική κοινότητα, από το να είναι «ένας από αυτούς» γίνεται «ένας από εμάς». Οι εταιρίες που έχουν γίνει μέρος της δομής της τοπικής κοινότητας αντιμετωπίζονται πολύ θετικά. Ο κόσμος γνωρίζει πολύ καλά τι κάνουν και τι δεν κάνουν οι εταιρίες για την κοινότητά τους και για τη χώρα.

Υπάρχουν πολλά στοιχεία που δείχνουν πως στις χώρες που συμμετέχουν στο επιχειρήν σημειώνεται αύξηση εισοδήματος ακόμα και για αυτούς που βρίσκονται σε χαμηλότερο επίπεδο. Το θέμα είναι πως το χάσμα είναι παντού πιο μεγάλο. Η τρέχουσα έρευνά μου δείχνει πως οι πολυεθνικές συμβάλλουν θετικά στις αναπτυσσόμενες χώρες βελτιώνοντας ορισμένες συνθήκες εργασίας, όταν παράγουν για να πουλήσουν στις εντόπιες αγορές. Συνεπώς τότε έχουν συμφέρον από την κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη.

**Ερώτηση:** Είστε αισιόδοξη;

**Rosabeth Moss Kanter:** Έχω πάντοτε ένα βαθμό αισιοδοξίας παρότι πιστεύω πως βρισκόμαστε σε μια δύσκολη περίοδο, στην οποία μπορεί τα πράγματα πριν βελτιωθούν να χειροτερέψουν. Αυτή τη στιγμή έχουμε την απειλή της τρομοκρατίας, της στρατιωτικής δράσης, και τεράστια ένταση. Αυτό λειτουργεί ως αποθαρρυντικό στοιχείο για τις χώρες και τις επιχειρήσεις που δεν έχουν άμεση εμπλοκή.

COVER STORY

Rosabeth Moss Kanter

Δημιουργεί φόβο, μειώνει τις επενδύσεις, αυξάνει το κόστος και επιβραδύνει την κίνηση των αγαθών και των ανθρώπων.

Έπειτα, έχουμε την αποκάλυψη των εταιρικών ηθικών παραπτώματων και σφαλμάτων που επιφέρουν κρίση. Πολλοί είναι αυτοί που έχουν χάσει σημαντικά χρηματικά ποσά. Η εμπιστοσύνη στους θεσμούς έχει κλονιστεί. Εάν οι άνθρωποι δεν εμπιστεύονται την τιμιότητα και την ηθική των ηγετών, αυτό αποτελεί πρόβλημα. Επιπλέον, υπάρχει η αδυναμία της οικονομίας.

Αυτό καταλήγει σε έναν από τους τελευταίους ορισμούς μου για την ηγεσία - η εξέταση των γενεσιουργών αιτιών των συστημικών ζητημάτων και όχι απλώς επιδειρμικά μπαλώματα. Η προσπάθεια να διορθώσεις μια άσχημη κατάσταση με λίγη αισθητική θεραπεία είναι σαν να βάζεις κραγιόν σε ένα μπουλντόγκ. Αυτός είναι λανθασμένος τρόπος αντιμετώπισης μιας κατάστασης που επιδεινώνεται. Μπορούμε να προσποιηθούμε πως όλα πάνε καλά, εκτός από έναν δυο κακούς παίκτες, ή μπορούμε να φάξουμε πιο πολύ στο βαθύτερο σύστημα, στο πως να διορθώσουμε ολόκληρο το σύστημα. Μήπως χρειαζόμαστε νέες δομές, τελείως διαφορετικά μοντέλα; Αυτό πρέπει να κάνουν οι ηγέτες, να φάχνουν βαθύτερα και να προσφέρουν νέες λύσεις αντί να δίνουν απλώς αισθητικού τύπου απαντήσεις.

Οι διευθύνοντες σύμβουλοι που έρχονται για να επιφέρουν τη μεταστροφή και να μειώσουν τις δαπάνες ενώ δεν επανεξετάζουν το μοντέλο της επιχείρησης ή τις βασικές συνθήκες κάνουν απλά αισθητικές αλλαγές, οι οποίες δεν διαρκούν. Εάν όμως επανεξετάσουν τις παραδοσιακές πρακτικές, αμφισβητήσουν τις βασικές επιχειρηματικές προϋποθέσεις, τότε δημιουργούν αλλαγές που διαρκούν. Φυσικά, η συστημική αλλαγή χρειάζεται περισσότερο χρόνο.

Βρισκόμαστε σε μια κατάσταση όπου η μεταστροφή και οι γρήγορες λύσεις δεν αρκούν. Παντού υπάρχει μια διάθεση εγκράτειας. Όμως για το μέλλον είμαι αισιόδοξη. Πιστεύω πως εάν η συμμετοχή των εταιριών στην κοινωνία των πολιτών και η κοινωνική επιχειρηματικότητα συνεχίσουν να αναπτύσσονται, θα βρούμε καινούργιες λύσεις.

Λίγα Λόγια για την Rosabeth Moss Kanter

**Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΗΜΕΡΙΔΑΣ**

Διοργανωτής:

KPMG

Ημερομηνία:

3 Νοεμβρίου 2006

Χώρος Διεξαγωγής:

Ξενοδοχείο Divani Caravel

Θέμα:

«Rosabeth Moss Kanter on

Sustained Success:

How to Win Through

Innovation, Transformation &

Change Management”

Η Rosabeth Moss Kanter είναι διακεκριμένη καθηγήτρια του Harvard Business School, παγκοσμίως αναγνωρισμένη σύμβουλος επιχειρήσεων και συγγραφέας πολλών best-sellers βιβλίων. Οι θεωρίες της αλλά και οι πρακτικές συμβουλές της έχουν υπάρξει οδηγός τα τελευταία 25 χρόνια για πολλούς ηγέτες μεγάλων επιχειρήσεων. Έχει διατελέσει Διευθύντρια Σύνταξης του Harvard Business Review για την περίοδο 1989-1992, είναι σύμβουλος πολύ επιτυχημένων επιχειρήσεων και πολλών κυβερνήσεων παγκοσμίως και θεωρείται αυθεντία σε θέματα Στρατηγικής, Καινοτομίας και Διαχείρισης Αλλαγών. Η καθηγήτρια Kanter έλαβε την έδρα της στο Harvard Business School το 1986 προερχόμενη από το πανεπιστήμιο του Yale, όπου δίδασκε από το 1977. Έχει λάβει 22 τιμητικά διδακτορικά διπλώματα και πολυάριθμα βραβεία Ηγεσίας.

Μέσω της εταιρίας Goldmeasure, της οποίας είναι συνιδρυτής, έχει συνεργαστεί με την IBM για τη δημιουργία, με βάση το internet, εργαλείων για την ηγεσία. Είναι προσωπική σύμβουλος πολλών CEOs σε μεγάλες επιχειρήσεις, όπως είναι η General Motors, η Bell Atlantic, η Novartis, η Nat West και η Volvo, ενώ έχει συμβουλευσει και αρκετές κυβερνήσεις και κυβερνητικά όργανα σε όλο τον κόσμο. Είναι επίσης μέλος σε πολλά Διοικητικά Συμβούλια επιχειρήσεων και σε Μη Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς. Η καθηγήτρια Kanter, θεωρείται ένας από τους χαρισματικότερους ομιλητές για επιχειρηματικά θέματα παγκοσμίως. Έχει μιλήσει σε περισσότερες από 25 χώρες και έχει συμμετάσχει σε πάνελ με Προέδρους κρατών, Πρωθυπουργούς και CEOs σε διεθνή συνέδρια, όπως για παράδειγμα στο Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ στο Νταβός της Ελβετίας. Είναι συγγραφέας 16 βιβλίων, τα οποία έχουν μεταφραστεί σε 17 γλώσσες. Το βιβλίο της “The Change Masters” θεωρείται ως ένα από τα σημαντικότερα εγχειρίδια management του 20ου αιώνα.



Indra Nooyi

## Επιρροή γένους θηλυκού Οι 100 ισχυρότερες γυναίκες

Το αμερικανικό περιοδικό Forbes παρουσίασε την περασμένη Παρασκευή, τις γυναίκες με τη μεγαλύτερη επιρροή στον σύγχρονο κόσμο. Χωρίς έκπληξη, τις 3 πρώτες θέσεις καταλαμβάνουν δύο κυρίες της πολιτικής. Η Angela Merkel, καγκελάριας της Γερμανίας με την χαμηλών τόνων παρουσία της καταφέρνει να εντυπωσιάσει και τους αμερικανούς δημοσιογράφους κυρίως για τις προσπάθειες προώθησης των γερμανικών εξαγωγών στις ΗΠΑ. Στην δεύτερη θέση της κατάταξης των πιο ισχυρών γυναικών βρίσκεται η Υπουργός Εξωτερικών των ΗΠΑ, Condoleezza Rice ενώ ακολουθεί η 67χρονη αντιπρόεδρος της Κίνας και Υπουργός Υγείας, Wu Yi. Μεταξύ των πρωτοβουλιών που ανέλαβε και ξεχώρισε υπήρξε και το μνημόνιο συμφωνίας" εμπορικής και οικονομικής συνεργασίας μεταξύ της Κίνας και της Ένωσης.Στις πολιτικούς που θα συναντήσει κανείς στην λίστα μπορεί να βρει κανείς μεταξύ άλλων την Sonia Gandhi, την Hillary Rodham Clinton, την υπουργό Άμυνας της Γαλλίας, Michelle Alliot-Marie. Σημαντική διάκριση και για την ελληνική πολιτική καθώς εκπροσωπείται από την Ντόρα Μπακογιάννη η οποία βρίσκεται στην 66η θέση της σχετικής λίστας.

Στις πρώτες 30 θέσεις συγκαταλέγονται προσωπικότητες των επιχειρήσεων όπως η Indra Nooyi (CE, PepsiCo, ΗΠΑ), η Anne Mulcahy (Πρόεδρος και Chief Executive, Xerox, ΗΠΑ), η Sallie Krawcheck (CFO, Citigroup, ΗΠΑ), η Brenda Barnes (Πρόεδρος και Chief Executive, Sara Lee, ΗΠΑ), η Zoe Cruz(Co-President, Morgan Stanley, ΗΠΑ), η Irene Rosenfeld (Chief Executive, Kraft Foods, ΗΠΑ), η Melinda Gates, (Bill & Melinda Gates Foundation), Anne Sweeney (Co-Chairman, Disney Media Networks), Ann Livermore(Executive Vice President, Hewlett-Packard), η Anne Sweeney (Co-Chairman, Disney Media Networks).



**ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΤΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ**  
ΠΡΟΠΤΥΧΙΑΚΕΣ - ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΕΣ

- ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
- ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΙΤΗΣΕΩΝ
- ΕΚΜΑΘΗΣΗ ΑΓΓΛΙΚΩΝ

ΥΠΟΤΡΟΦΙΑ  
"ΑΛΕΞΑΝΔΡΑ ΜΑΜΑΤΗ"



**ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΜΕΝΗ**  
**ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ**

- ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΑΓΓΛΙΚΑ
- ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

# MSc in Strategic HRM



D'Arcy Adams

## Become the most valuable partner.

Business results are ultimately the outcome of human effort. Thus Human Resources Management is a critical function in the modern business environment, requiring deep understanding of HR processes and the ability to design effective HR practices for business sustainability and growth. ALBA's unique MSc in Strategic HRM Program addresses the needs of existing and prospective HR Executives, by combining the latest developments in HR theory with the valuable support of practice, through a strategic alliance with HAY Group S.A. **Invest in People.**

**Applications deadline:**  
September 29<sup>th</sup>, 2006

**Program presentation:**  
September 18<sup>th</sup>, 2006, 18:00 -  
NVJ Plaza Hotel, Syntagma Sq.



**Business unusual**

## Αλλαγές στο Ιαπωνικό μοντέλο μάντζμεντ

Μία πρόσφατη μελέτη δείχνει μεταβολή των πρακτικών του ιαπωνικού μάντζμεντ κάτω από την πίεση της ανάκαμψης και της αργής οικονομικής ανάπτυξης. Σε άρθρο που ο Peter Cappelli αναφέρεται στη μεταβολή αυτή με αφορμή τη μελέτη των Patricia Robinson and Norihiko Shimizu που δημοσιεύτηκε από την Academy of Management Perspectives, τον περασμένο μήνα, με θέμα «Japanese Corporate Restructuring: CEO Priorities as a Window on Environmental and Organizational Change». Η έρευνα βασίστηκε σε συνεντεύξεις και ημερολόγια 79 Ιαπώνων CEO, και δείχνει πως άλλαξαν οι προτεραιότητες και πρακτικές των ιαπωνικών επιχειρήσεων από την περίοδο της κυριαρχίας της δεκαετίας του '80. Οι μεγαλύτερες αλλαγές αφορούν στην οικονομική πολιτική καθώς το κέντρο ενδιαφέροντος μετατοπίζεται από τον τραπεζικό χώρο στις χρηματιστηριακές αγορές και τους επενδυτές σαν πηγές ανεύρεσης κεφαλαίων με αποτέλεσμα οι ιάπωνες CEO να είναι περισσότερο εξωστρεφείς, επενδύοντας περισσότερο χρόνο με τους πελάτες παρά στα εσωτερικά αγαθά της επιχείρησης ακόμη και στα ύψη. Παράλληλα, οι ιαπωνικές επιχειρήσεις παροσιάζουν περισσότερο επίπεδη οργάνωση σε σχέση με την κατανομή εξουσίας. Σε σχέση με τα θέματα ανθρώπινου δυναμικού και τις πρακτικές απασχόλησης, οι προσωρινές απολύσεις αποτελούν διεθνώς σήμερα κοινό τόπο. Συνέπεια της έλλειψης προσωρινών απολύσεων είναι οι νεοει-

σερχόμενοι στην ιαπωνική αγορά εργασίας να βρίσκουν τη μετάβαση εξαιρετικά δύσκολη και σκληρή: λιγότερες προσωρινές απολύσεις σημαίνουν λιγότερες νέες ενάρξεις.

Αντί των προσωρινών απολύσεων, οι επιχειρήσεις αναπτύσσουν περισσότερη ευελιξία μέσω της χρήσης εξωτερικής απασχόλησης που αντιπροσωπεύει σήμερα περίπου 30 % του εργατικού δυναμικού σε αντίθεση με περίπου 19% το 1990.

Οι μικρότερες και επιχειρήσεις μεσαίου μεγέθους ακολουθούν ιδιαίτερα επιθετική πολιτική σε σχέση με τις πρόωρες συνταξιοδοτήσεις και άλλους τρόπος αποχώρησης των εργαζομένων ηλικίας 45 έως 56 ετών, ομάδα που μπορεί δυσκολότερα να βρεί νέα απασχόληση. Το βασικό πλαίσιο της μακροπρόθεσμης απασχόλησης, η ανάπτυξη εσωτερικής καριέρας καθώς και η σταδιοδρομία μέσα σε μία επιχείρηση (όπου τα άτομα κινούνται στις μονάδες της ίδιας εταιρίας) παραμένουν λίγο πολύ άθικτες.

Οι αλλαγές κινούνται συνολικά περίπου στο περιθώριο ενώ ο κορμός παραμένει αναγνωρίσιμος. Το ερώτημα σχετικά με την αποτελεσματικότητα των παραπάνω πρακτικών στην οικονομία παραμένει. Οι ιάπωνες μαντζερ υποστηρίζουν ότι με το να κρατήσουν ένα μεγάλο μέρος του παλαιού προτύπου παράλληλα, έχουν διατηρήσει τις δεξιότητες και την πίστη που θα τους επιτρέψουν να ανταγωνιστούν επιθετικότερα σε κάθε περίπτωση επέκτασης της επιχείρησης.



### ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΕΙΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ

**Ο Θάνος Ανερούσος** ανέλαβε από την 21η Αυγούστου 2006 τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικών Υπηρεσιών του Ομίλου Antenna. Ο Θ. Ανερούσος διαθέτει περισσότερα από 25 χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας στη Διοίκηση Τμημάτων Ανθρώπινου Δυναμικού, ενώ έχει διατελέσει μεταξύ άλλων Διευθυντής Τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού της Toyota Hellas και των εταιρειών του Ομίλου της για 14 συναπτά έτη καθώς και της Johnson & Son. Είναι μέλος της Συμβουλευτικής Επιτροπής του ALBA, καθώς και Αντιπρόεδρος του Συνδέσμου Στελεχών Διοίκησης Προσωπικού Ελλάδος.





## mySAP ERP HUMAN CAPITAL MANAGEMENT

### Η Δημοτική Αρχή του Newcastle στην Αγγλία αξιοποιεί τη λύση mySAP Human Capital Management

Η Δημοτική Αρχή του Newcastle - περιφέρεια που είναι διοικητική πρωτεύουσα της Βορειοανατολικής Αγγλίας, με πληθυσμό 275,000, παρέχει μεγάλο εύρος υπηρεσιών τοπικής αυτοδιοίκησης, ενώ κατά το 2005, βραβεύτηκε για την άριστη απόδοση και λειτουργία της. Απέναντι στην πρόκληση της παροχής υψηλού επιπέδου υπηρεσιών στους 275,000 πολίτες που ανήκουν στην περιφέρεια, και παράλληλα της υποστήριξης και διαχείρισης ενός ανθρώπινου δυναμικού, που απαρτίζεται από περισσότερους από 16.000 υπαλλήλους, η Δημοτική Αρχή του Newcastle έπρεπε να αποκτήσει μία αποτελεσματική υπηρεσία διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, αξιοποιώντας σύγχρονες υποδομές πληροφορικής.

Προκειμένου να ανταποκριθεί στην πρόκληση της σύγχρονης ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και στον στόχο της ενδυνάμωσης του ανθρώπινου δυναμικού της, ως προϋπόθεση για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών, η Δημοτική Αρχή του Newcastle αποφάσισε να αξιοποιήσει τη λύση mySAP Human Capital Management. Στόχος του έργου ήταν η αντικατάσταση του πεπαλαιωμένου και ακριβού στη συντήρηση συστήματος mainframe που διατηρούσε ο οργανισμός, με μια πλήρως ενοποιημένη λύση, που θα εξασφάλιζε την κατάργηση των «διπλο-εγγραφών» και θα επέτρεπε την υιοθέτηση σύγ-

χρονων διαδικασιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Στο πλαίσιο του έργου αυτού έπρεπε να αναβαθμιστούν τόσο το υπάρχον σύστημα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, που βασιζόταν σε αρμοδιότητες «μοιρασμένες» μεταξύ των διαφόρων Γενικών Διευθύνσεων, όσο και το σύνολο των διαδικασιών επεξεργασίας της μισθοδοσίας για τους προσωρινής απασχόλησης υπαλλήλους, που απαιτούσε εκτεταμένες χειρονακτικές παρεμβάσεις. Αναγνωρίστηκε λοιπόν η ανάγκη για ευθυγράμμιση και επανασχεδιασμό των επιχειρηματικών λειτουργιών σε συνδυασμό με την αυτοματοποίηση των διαδικασιών, με στόχο τη σημαντική μείωση του κόστους επεξεργασίας της μισθοδοσίας και τη βελτίωση της εσωτερικής πληροφόρησης για την λήψη ενημερωμένων αποφάσεων και την αποτελεσματική διαχείριση του προσωπικού. Η λύση mySAP Human Capital Management τέθηκε σε παραγωγική λειτουργία τον Οκτώβριο του 2004, παράλληλα με την πρώτη φάση υλοποίησης της λύσης SAP HR/Payroll Manager. Οι δύο επόμενες φάσεις αφορούσαν στην υλοποίηση και παραγωγική λειτουργία επιπλέον δομικών στοιχείων της λύσης, όπως Payroll, Recruitment, Training & Events, Occupational Health, Personnel Development και Management Self Service (MSS), που ξεκίνησαν τον Απρίλιο του 2005. «Η αντικατάσταση, βραδυκίνητων και αποκεντρωμένων επιχειρησιακών διαδικασιών, που είχαν αναπτυχθεί στο διάστημα των 25 χρόνων λειτουργίας του οργανισμού, με μια

κεντρική και ευθυγραμμισμένη υποδομή, προϋπέθετε την επανεκπαίδευση των εργαζομένων και την εξασφάλιση της υποστήριξης της διοίκησης σε όλες τις φάσεις του έργου. Πραγματικά, η υλοποίηση του νέου συστήματος σε τόσο σύντομο χρονικό διάστημα ήταν ένα απίστευτο επίτευγμα. Πετύχαμε τη μετάβαση από ένα πεπαλαιωμένο σύστημα Payroll σε μία ολοκληρωμένη υποδομή HR που στηρίζει τη σωστή οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού. Στόχος μας τώρα είναι η συνεχής αξιοποίηση του συστήματος ώστε να συνεχίζει να προσθέτει αξία και να μπορεί να υποστηρίζει τις μελλοντικές μας ανάγκες,» δήλωσε χαρακτηριστικά η Kath Moore, Head of Business Development and Transformation.

Ως αποτέλεσμα της επιτυχημένης υλοποίησης, η Επιτροπή Οικονομικού Ελέγχου της Αρχής, σε έκθεσή της το 2004, ανέφερε ότι η προσέγγιση της Δημοτικής Αρχής του Newcastle όσον αφορά στην υλοποίηση των λύσεων SAP ήταν πολύ επαγγελματική και κατάφερε να επιφέρει πολύ θετικά αποτελέσματα, βελτιώνοντας σημαντικά το προηγούμενο σύστημα διαχείρισης μισθοδοσίας και ανθρώπινου δυναμικού (HR/Payroll). Στο πλαίσιο αυτό, έμφαση δόθηκε στην υποστήριξη διαδικασιών change management και επανασχεδιασμού των επιχειρηματικών διαδικασιών για την επιτυχή ολοκλήρωση του έργου.

Η μετάβαση στο νέο σύστημα, έτσι ώστε το σύνολο των εργαζομένων της Δημοτικής Αρχής να μπορούν να πληρώνονται σε μηνιαία βάση, και να εναρμονιστούν όλες οι λειτουργίες για τη διαχείριση πληρωμών και εργασιακών όρων, ενίσχυσαν σημαντικά την αποδοτικότητα του οργανισμού. Παράλληλα, η ηλεκτρονική αρχειοθέτηση αντικατέστησε την χειρονακτική συλλογή και εισαγωγή στοιχείων στο σύστημα.

Η ενοποίηση των λειτουργιών μισθοδοσίας με διαδικασίες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και η εφαρμογή της λειτουργίας Manager Self Service σημαίνει ότι, πλέον, κρίσιμα επιχειρησιακά δεδομένα για το ανθρώπινο δυναμικό είναι διαθέσιμα με το πάτημα ενός κουμπιού. Το Manager Self Service είναι πολύτιμο εργαλείο, που βοηθά στην καταγραφή τάσεων σε ότι αφορά στις ημέρες αδείας ή απουσιών του προσωπικού, βελτιώνοντας έτσι την ικανότητα της Αρχής να δια-

χειρίζεται αποτελεσματικά το ανθρώπινο της δυναμικό και να ανταποκρίνεται άμεσα σε ζητήματα που δημιουργούνται εξαιτίας της ανεπάρκειας προσωπικού, σε κάποια δεδομένη στιγμή.

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι δυνατότητες single data entry που παρέχει το σύστημα επιτρέπουν την έγκαιρη αναγνώριση αναγκών, που σχετίζονται με λειτουργίες όπως Occupation Health, Training, Appraisal, και την άμεση ανταπόκριση σε αυτές μέσω της αυτόματης παραγωγής επιστολών και υπενθυμίσεων προς τους εργαζομένους. Παράλληλα, το δομικό στοιχείο που υποστηρίζει διεργασίες Training επιτρέπει στους προϊσταμένους κάθε τμήματος να παρακολουθούν αποτελεσματικότερα την ανάπτυξη των εργαζομένων και την συνολική στρατηγική επενδύσεων του οργανισμού, με στόχο την διαρκή ενδυνάμωση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού.

Τελικά, το σύστημα SAP επιτρέπει στον οργανισμό να γίνει πιο ευέλικτος και σύγχρονος ως προς τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας του, παρέχοντας νέες δυνατότητες, όπως π.χ. η δυνατότητα που δίνεται μέσω του δομικού στοιχείου Recruiting να καταγράφονται στοιχεία σχετικά με τις ομάδες εργαζομένων που προσελκύει ο οργανισμός, έτσι ώστε να προσαρμόζεται η στρατηγική του οργανισμού προκειμένου να δίνονται ίσες ευκαιρίες σε όλους. Επιπλέον, παρέχονται και δυνατότητες εγκατάστασης διαδικασιών e-recruitment.

Συνολικά, η υλοποίηση λύσεων SAP στην Δημοτική Αρχή του Newcastle είχε ως αποτέλεσμα την αποτελεσματικότερη λειτουργία του οργανισμού, τη μείωση του λειτουργικού κόστους αναφορικά με τις διαδικασίες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, και τελικά τη μετάβαση από ένα πεπαλαιωμένο σύστημα Payroll σε μία ολοκληρωμένη υποδομή HR που στηρίζει τη σωστή οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού, έχοντας τη δυνατότητα να ανταποκριθεί στις σημερινές αλλά και τις μελλοντικές του ανάγκες.

**Για περισσότερες πληροφορίες, μπορείτε να επικοινωνήσετε με SAP Hellas, Αριάννα Μάντζου, τηλ. 210-9473956, Ελληνίδων 20, Π.Φάληρο, [www.sap.com/greece](http://www.sap.com/greece).**

**Rosabeth  
Moss Kanter  
on Sustained  
Success**

**Πώς να κερδίσετε  
μέσα από πρακτικές  
καινοτομίας,  
επιχειρησιακού  
μετασχηματισμού  
και διαχείρισης  
αλλαγών**



**3 Νοεμβρίου 2006**

**Divani Caravel  
Hotel**

Η KPMG εξασφάλισε την καθηγήτρια **Rosabeth Moss Kanter**, «μια από τις 50 ισχυρότερες γυναίκες στον κόσμο», για τη διοργάνωση της Ημερίδας «**Rosabeth Moss Kanter on Sustained Success: How to Win through Innovation, Transformation and Change Management**».

Η βραβευμένη\* για τη συνεισφορά της στο χώρο του management, κορυφαία καθηγήτρια του Harvard Business School, σύμβουλος επιχειρήσεων παγκόσμιας εμβέλειας, συγγραφέας σειράς best seller βιβλίων, συνεργάτης αρκετών κυβερνήσεων στον κόσμο και πρώην Διευθύντρια Σύνταξης του Harvard Business Review, θεωρείται αυθεντία σε θέματα στρατηγικής, καινοτομίας και διαχείρισης αλλαγών.

Στις πρωινές συνεδρίες, η Rosabeth Moss Kanter θα καλύψει θέματα όπως «Οι νέες ανταγωνιστικές πραγματικότητες», «Διαχείριση των πολλαπλών ομάδων συμφερόντων», «Καινοτομία», «Ο ρόλος της αυτοπεποίθησης για να κερδίζεις τις μάκες που οι άλλοι χάνουν». Στη συνέχεια, θα συντονίσει και θα συμμετάσχει σε πάνελ στο οποίο, μαζί με τέσσερις κορυφαίους CEOs της χώρας μας, θα συζητήσουν το θέμα «Υψηλή Απόδοση και Στρατηγική Επιτυχία στην Ελλάδα» και θα διερευνήσουν ποιές από τις πρακτικές που εκείνη προτείνει είναι εφαρμόσιμες στην ελληνική αγορά και πώς μπορούν να εξατομικευτούν ώστε να είναι αποτελεσματικές για κάθε εταιρεία.

Πρόκειται για ένα ιδιαίτερο γεγονός, μια μοναδική γυναίκα μαζί στα κρίσιμα θέματα του management, που κανένας επιχειρηστίας, διευθύνων σύμβουλος ή διευθυντικό στέλεχος δεν πρέπει να χάσει!

Πληροφορίες /  
δηλώσεις Συμμετοχής:  
Αλεξάνδρα Γεωργιάδου  
Τηλ: 210 6062100  
Fax: 210 6062111  
E-mail: [kanterevent@kpmg.gr](mailto:kanterevent@kpmg.gr)

[www.kpmg.gr](http://www.kpmg.gr)

ΧΟΡΗΓΟΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ  
**PEIP MALIS**

# Ο “Στρατηγός” και ο “Αντάρτης” διασταυρώνουν τα ξίφη τους

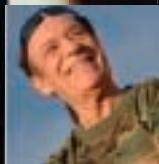
Διημερίδα Επιχειρησιακής Στρατηγικής  
και Αντάρτικου Marketing

Κέντρο Τεχνών στο ACS



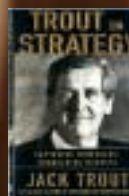
18.10

Jack Trout on Strategy:  
“Differentiate or Die”



19.10

Jay Conrad Levinson on:  
“Mastering Guerrilla Marketing”



Στους συμμετέχοντες θα δοθεί το  
τελευταίο βιβλίο του Dr. Jack Trout  
“Trout on Strategy” μεταφρασμένο στα ελληνικά.

Για πληροφορίες/Δηλώσεις Συμμετοχής:

Γραμματεία Ημερίδας: Τηλ. 210 3617 277, fax 210 3610 121, [strategy@prothesis.gr](mailto:strategy@prothesis.gr), [www.prothesis.gr](http://www.prothesis.gr)

ΧΟΡΗΓΟΣ

**ERICSSON**   
TAKING YOU FORWARD

ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΕΣ



ATHENS IGSM

ΥΠΟ ΤΗΝ ΑΙΓΙΔΑ ΤΩΝ



ΧΟΡΗΓΟΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Η ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ

MARKETING

MarketingWeek

DAILY FAX

PERNAIS

ΕΠΙΛΟΓΗ

Know-How executive

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ

ΚΕΡΚΥΡΑ



LOGISTICS

retail technology

αελο αερίβις

Reporter.gr

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

ΔΙΟΡΓΑΝΩΤΗΣ

 **Prothesis**  
BUSINESS CONSULTANTS S.A.



**Ticket Restaurant.**  
ACCOR services

**ACCOR**  
Services

## Κάντε την παραγωγικότητα, καθημερινότητα

Όσο περισσότερο φροντίζετε για την ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ των εργαζομένων και συνεργατών σας, τόσο βελτιώνεται η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ της επιχείρησής σας. Το TICKET RESTAURANT, το σύστημα διατακτικών γεύματος της ACCOR SERVICES, είναι η πιο αποδοτική και συμφέρουσα πρόταση για να το πετύχετε. Περισσότερες από 700 εταιρίες, περισσότεροι από 65.000 χρήστες απολαμβάνουν καθημερινά τα πλεονεκτήματα και τις εναλλακτικές εφαρμογές των TICKET RESTAURANT.

Ωφεληθείτε κι εσείς από το πιο καινοτόμο εργαλείο παραγωγικότητας.

Κεντρικά Γραφεία: Λεωφόρος Γαλατσίου 33 & Μαρκορά, 111 41 Αθήνα  
Γραφεία Βορείου Ελλάδος: Δημητρακοπούλου 14-16, 546 55 Θεσσαλονίκη

[www.accor-services.com.gr](http://www.accor-services.com.gr)

**ACCOR**

## CSR NEWS

Της Αλεξάνδρας Λεφοπούλου

alefop@hol.gr



**Το Πρώτο Πανελλήνιο Πρόγραμμα Επαγγελματικού Προσανατολισμού, «Σχεδιάσε - Είμαστε κοντά σου!», αποτελεί μια πρωτοβουλία των επιστημονικών φορέων ΣΥ.Ν.Θ.Ε.ΣΗ - Κύκλος των Εφ-Ευρετικών Εκπαιδευτικών και ΕΚΕΠ - Εθνικό Κέντρο Επαγγελματικού Προσανατολισμού και υλοποιείται με την υποστήριξη της εταιρείας κινητής τηλεφωνίας VODAFONE. Απευθύνεται σε μαθητές Γυμνασίου, καθώς και στους γονείς τους. Πρόκειται για ένα μακρόπνοο πρόγραμμα, το οποίο θα ξεκινήσει από τη Ρόδο και θα εξαπλωθεί σταδιακά σε 168 πόλεις, στις 13 περιφέρειες και τους 52 νομούς της Ελλάδας.**

## Πανελλήνιο Πρόγραμμα Επαγγελματικού Προσανατολισμού

Κύριος άξονας της πρωτοβουλίας είναι η διοργάνωση μονοήμερων ενημερωτικών συναντήσεων και ημερίδων σε χώρους της τοπικής αυτοδιοίκησης, με στόχο την ενημέρωση της ηλικιακής ομάδας παιδιών 13 - 15 ετών και γονέων για θέματα επαγγελματικού προσανατολισμού, δεδομένου ότι το σχολικό πρόγραμμα προορίζει τις συναφείς διδακτικές ενότητες για μεγαλύτερης ηλικίας παιδιά. Στη φιλοσοφία και το σχεδιασμό του προγράμματος αναφέρθηκε η Πρόεδρος της Επιστημονικής Επιτροπής του προγράμματος και Πρόεδρος του επιστημονικού φορέα ΣΥ.Ν.Θ.Ε.ΣΗ., Δρ. Χρυσούλα Κοσμίδου - Hardy. «Πρόκειται για ένα καινοτόμο πρόγραμμα με στόχο την παροχή έγκυρης και σφαιρικής ενημέρωσης των μαθητών μετά το τέλος των τριών τάξεων του Γυμνασίου σχετικά με εκπαιδευτικές και επαγγελματικές επιλογές στο πλαίσιο των προοπτικών του Γενικού και του Επαγγελματικού Λυκείου. Αναπόσπαστο στοιχείο του προγράμματος και των συναντήσεων είναι ο γνήσιος διάλογος που θα αναπτύσσεται για την προώθηση γνήσιας επικοινωνίας με τους παρευρισκόμενους, «για να αφουγκραστούμε τις ανάγκες τους και να σχεδιάσουμε στρατηγικά τις περαιτέρω ενέργειές μας, ... να 'χτίσουμε' μια αποτελεσματική και διαρκή σχέση μεταξύ του προγράμματος και των ενδιαφερόμενων μαθητών και γονέων», όπως ανέφερε. Στην ηλικία έναρξης του εκπαιδευτικού επαγγελματικού προσανατολισμού, αναφέρθηκε ο κ. Ιακωβος Κατρατσόγλου, μέλος της Επιστημονικής Επιτροπής του προγράμματος και Πρόεδρος του επιστημονικού φορέα ΕΚΕΠ, ο οποίος σημείωσε «Τα επαγγέλματα αλλάζουν με το χρόνο μορφή και συνεπώς αλλάζει και η γνωστική τους βάση. Συγχρόνως, αλλάζουν και οι απαιτήσεις της αγοράς. Η διαδικασία της δια - βίου εκμάθη-

σης ξεκινάει από την κατάλληλη σχολική ηλικία και φθάνει μέχρι το τέλος του εργασιακού βίου ενός ατόμου. Η ενημέρωση, συλλογή πληροφοριών και η αυτοεξερεύνηση είναι διαδικασίες που θέλουν χρόνο και κυρίως τη συντονισμένη συνεργασία αρμόδιων φορέων και τη δημιουργία υποδομών - υπηρεσιών και στελεχών - ικανών να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις για ουσιαστική υποστήριξη και πληροφόρηση των νέων». Ο κ. Δημήτρης Μιχόπουλος, Διευθυντής Εταιρικών Σχέσεων της VODAFONE πρόσθεσε: «Από τις έρευνες προκύπτει ότι ο τομέας του επαγγελματικού προσανατολισμού στο σύγχρονο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα χρειάζεται περαιτέρω ενίσχυση. Η ελληνική ενημέρωση των μαθητών και των γονέων, δημιουργεί ανασφάλεια ως προς την επαγγελματική κατεύθυνση και σταδιοδρομία των νέων. Το πρόγραμμα «Σχεδιάσε, Είμαστε κοντά σου!» αποτελεί μία υπεύθυνη προσπάθεια για τη σωστή και έγκαιρη ενημέρωση των εφήβων σχετικά με θέματα Επαγγελματικού Προσανατολισμού. Με το συγκεκριμένο πρόγραμμα η VODAFONE επιδιώκει την ανοιχτή, ειλικρινή και εποικοδομητική επικοινωνία που θα δώσει τη δυνατότητα στους σημερινούς φιλόδοξους εφήβους να γίνουν οι επιτυχημένοι αυριανοί επαγγελματίες. Στο πλαίσιο του προγράμματος, θα διεξαχθούν 56 συναντήσεις, σε 1811 γυμνάσια της χώρας, καλύπτοντας έτσι το μαθητικό δυναμικό του 99% των γυμνασίων της ελληνικής επικράτειας. Μέσα από το πρόγραμμα «Σχεδιάσε - Είμαστε κοντά σου!», είμαστε κοντά με πάθος στις σημαντικές ανάγκες της κοινωνίας». Ενημερωτικά περίπτερα σε κεντρικά σημεία των επισκεπτόμενων πόλεων θα παρέχουν σε μαθητές και γονείς χρήσιμες πληροφορίες για το πρόγραμμα των συναντήσεων καθώς και έντυπο ενημερωτικό υλικό. Το πρόγραμμα υποστηρίζεται από ειδική Ηλεκτρονική Ιστοσελίδα [www.sxediasse.gr](http://www.sxediasse.gr) με χρήσιμες πληροφορίες για τους φορείς διοργάνωσης, πλούσιο ενημερωτικό υλικό, χρήσιμα links, άρθρα, forum - chat room, αναλυτικό ημερολόγιο εκδηλώσεων κ.α.

**AGENDA**

Της Αλεξάνδρας Λεφοπούλου

alefop@hol.gr

**ROSABETH MOSS KANTER ON SUSTAINED SUCCESS”**

Από την KPMG

**«Πώς να κερδίσετε μέσα από πρακτικές καινοτομίας, επιχειρησιακού μετασχηματισμού και διαχείρισης αλλαγών»**

**Σημαντική εκδήλωση με κεντρική ομιλήτρια την Rosabeth Moss Kanter,**

«μια από τις 50 ισχυρότερες γυναίκες στον κόσμο» σύμφωνα με τους London Times, διοργανώνει η KPMG στις 3 Νοεμβρίου 2006, στο Divani Caravel Hotel. Η Rosabeth Moss Kanter, διακεκριμένη καθηγήτρια στο Harvard Business School και παγκοσμίως αναγνωρισμένη σύμβουλος επιχειρήσεων έχει αναπτύξει θεωρίες που αποτελούν, εδώ και 25 χρόνια, οδηγό για τους ηγέτες πολλών μεγάλων επιχειρήσεων. Θεωρείται αυθεντία σε θέματα Στρατηγικής, Καινοτομίας και Διαχείρισης Αλλαγών. Συγκαταλέγεται μέσα στους δέκα πρώτους της ετήσιας λίστας για τους «50 σημαντικότερους παγκοσμίως διανοητές στο χώρο των επιχειρήσεων» (Accenture & Thinkers 50) και έχει χαρακτηριστεί ως «μια από τους εννέα κορυφαίους στο κόσμο των επιχειρήσεων» (American Way). Το 2001 έλαβε από την Ακαδημία Μάνατζμεντ την υψηλότερη διάκριση, το Βραβείο Διακεκριμένης Καριέρας για τη συνεισφορά της στη βελτίωση του Μάνατζμεντ παγκοσμίως. Κατά τη διάρκεια της ημερίδας, η Rosabeth Moss Kanter θα κάνει το πρώι δύο παρουσιάσεις («Οι νέες ανταγωνιστικές πραγματικότητες», «Διαχείριση των πολλαπλών ομάδων συμφερόντων», «Καινοτομία», «Ο ρόλος της αυτοπεποίθησης για να κερδίζεις τις μάχες που οι άλλοι χάνουν»). Στη συνέχεια, θα συμμετάσχει σε πάνελ στο οποίο μαζί με τέσσερις κορυφαίους CEOs στη χώρα μας θα συζητήσουν το θέμα «Υψηλή Απόδοση και Στρατηγική Επιτυχία στην Ελλάδα».

**Ο «στρατηγός» και ο «αντάρτης» του μάρκετινγκ αντιμέτωποι στην Αθήνα!  
 18 Οκτωβρίου 2006 - Dr. Jack Trout on Strategy: "Differentiate or Die!"**

Ο κορυφαίος «strategist» Dr. Jack Trout, θα παρουσιάσει και αναλύσει τις άριστες πρακτικές επιχειρησιακής στρατηγικής καθώς και τον τρόπο που οι κορυφαίες επιχειρήσεις στο κόσμο εφαρμόζουν τις τεχνικές διαφοροποίησης προκειμένου να επιβιώσουν στη σημερινή παγκοσμιοποιημένη αγορά. Επιπλέον, θα δείξει πώς πρέπει να ενεργεί ο σύγχρονος επιχειρηματίας και μάνατζερ προκειμένου να «αφήσει πίσω» τους ανταγωνιστές του. Ο Jay Conrad Levinson, ο «πατέρας» του σύγχρονου Αντάρτικου Μάρκετινγκ θα αποκαλύψει στο ακροατήριο τα «μυστικά» και τους κρυμμένους μηχανισμούς των αντάρτικων στρατηγικών και των τακτικών κινήσεων, καθώς και τους τρόπους που αυτές εφαρμόζονται στην πράξη. Ο Levinson θα αποκαλύψει τα θεμελιώδη μυστικά και τα 100 όπλα του Αντάρτικου Μάρκετινγκ και θα παρουσιάσει ένα προς ένα τα βήματα που πρέπει κανείς να κάνει προκειμένου να διεκδικήσει σημαντικά κέρδη μέσω μιας αντάρτικης επίθεσης μάρκετινγκ. Η εκδήλωση του Οκτωβρίου διοργανώνεται με την επιστημονική υποστήριξη και τελεί υπό την αιγίδα του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνιών με Νέες Τεχνολογίες του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΟΓΠΑ), του Ελληνικού Ινστιτούτου Μάρκετινγκ (ΕΙΜ), της Ελληνικής Ακαδημίας Μάρκετινγκ καθώς και της Ελληνικής Εταιρείας Δημοσίων Σχέσεων. Σε περίπτωση εγγραφής μέχρι και 24 Σεπτεμβρίου η τιμή για το δικαίωμα συμμετοχής στην Ημερίδα του Trout είναι 550 ευρώ, για την Ημερίδα του Levinson είναι 580 ευρώ, ενώ και για τις δύο μαζί 800 ευρώ. Κατόπιν, οι τιμές διαμορφώνονται σε 650 ευρώ, 680 ευρώ και 950 ευρώ αντίστοιχα.