

Δανία του Νότου ή Ελλάδα του Βορρά;

Φτάνοντας πριν λίγες εβδομάδες στο αεροδρόμιο της Κοπεγχάγης και ατενίζοντας τα Αιολικά Πάρκα, που οι προνοητικοί Δανοί έχουν εγκαταστήσει στη θάλασσα, αναρωτιόμουν ποιοι είναι οι κύριοι παράγοντες που κάνουν τόσο μεγάλη τη διαφορά λειτουργικότητας εταιρειών από την Δανία σε σχέση με την Ελλάδα.



του **Εμμανουήλ Περάκη**,
Managing Partner,
STREAM Management

Καθώς η τεχνολογία, η γνώση και τα μέσα είναι διαθέσιμα πλέον παγκοσμίως, ο κύριος τομέας που μπορεί να ευθύνεται είναι η λειτουργικότητα των διεργασιών και η εφαρμογή τους από τους εργαζόμενους. Προφανώς, θα μπορούσαν να γραφτούν ολόκληρα βιβλία για το θέμα αυτό, αλλά εδώ θα αποτολμήσουμε μία μικρή ανάλυση που κυρίως θα εστιάσει σε θέματα δεξιοτήτων και κουλτούρας.

Εμπιστοσύνη: Με βάση μελέτη που διεξάγεται ετησίως στο Πανεπιστήμιο του Άαρχους, ο Δείκτης Κοινωνικής Εμπιστοσύνης στην Ελλάδα είναι 24%, ενώ στη Δανία βρίσκεται στο 60% (το υψηλότερο στον κόσμο). Αυτό σημαίνει ότι μόλις το 24% των Ελλήνων εξ ορισμού εμπιστεύεται τους γύρω του (το γείτονα, τον φοριακό, το γιατρό, τον πολιτικό). Λογικά, αντίστοιχα είναι και τα ποσοστά των εργαζομένων στις εταιρείες μας, αναλογιζόμενοι ότι δρουν μέσα στο υπερσύνοδο της κοινωνίας και σίγουρα δεν μπορούν να λειτουργήσουν σαν απομονωμένες νησίδες.

Αυτή η έλλειψη εμπιστοσύνης δρα σαν ανασταλτικός παράγοντας στη συνεργασία των ανθρώπων, ενώ παράλληλα επιτείνει τη γραφειοκρατία.

Συνέπεια: Πριν 3 χρόνια, σε ένα σεμινάριο που παρέδιδα στο Leadership Center Denmark, 10 λεπτά πριν την έναρξη του μαθήματος ήμουν ακόμη μόνος. 10 λεπτά αργότερα όμως όλοι οι συμμετέχοντες (με μία εξαίρεση) είχαν προσέλθει, παραδίδοντας προκαταβολικά μαθήματα συνέπειας. Φυσικά όλοι είχαν ανασκοπήσει το υλικό εκπαίδευσης που είχαν λάβει μία εβδομάδα πριν και όλοι είχαν προετοιμάσει τις ερωτήσεις που ήθελαν να κάνουν κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης. Επίσης, κατά την αξιολόγηση Δανέζικης πολυεθνικής για το Ευρωπαϊκό Βραβείο Διοίκησης, πριν λίγα χρόνια, ρώτησα το Διευθυντή Ανθρώπινων Πόρων «πώς γνωρίζεις ότι το 100% των 25.000 εργαζομένων της εταιρείας πραγματοποιεί την ετήσια Αξιολόγηση Επίδοσης», όπως η εταιρεία είχε δηλώσει στη σχετική αίτηση. Ο Διευθυντής με μεγάλη έκπληξη, ρώτησε «τι εννοείτε, φυσικά όλοι την εφαρμόζουν». Για να μην μακρηγορώ, όλη η ομάδα μας των 8 Αξιολογητών, που επισκέφτηκε τις εγκαταστάσεις της εταιρείας σε 3 διαφορετικές χώρες, δεν βρήκε ούτε μία περίπτωση που να μην είχε γίνει η Αξιολόγηση Επίδοσης. Στην κουβέντα που είχαμε μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας, ο Δ/της Ανθρώπινων Πόρων μας εξηγούσε ότι οι ελεγκτικοί μηχανισμοί δεν προσθέτουν αξία και γι' αυτό τους αποφεύγουν, εστιάζοντας στο να σχεδιάσουν κάτι απλό, εύχρηστο και ωφέλιμο και να βασίζονται

στο ότι ο ίδιος ο εργαζόμενος θα το καταγγείλει, εάν δεν γίνει η Αξιολόγησή του. Πρόσθεσε, επίσης, ότι εάν δεν γίνεται η Αξιολόγηση Επίδοσης από τους εργαζόμενους, τότε πιθανότατα δεν είναι απλή, εύχρηστη ή ωφέλιμη, άρα η Δ/ση Ανθρώπινων Πόρων θα πρέπει να την αλλάξει γιατί δεν την έχει σχεδιάσει σωστά.

Ουσιαστικότητα: Εντυπωσιακό είναι ότι μία γραμματέας ή εργαζόμενος μπορεί να παίρνει περισσότερα χρήματα από ότι ο διευθυντής τους. Με τον τρόπο αυτό η δρόμος της διοίκησης δεν είναι μονόδρομος για να πάρει κανείς περισσότερα χρήματα σε μία εταιρεία. Διευθυντές γίνονται αυτοί που θέλουν, αλλά και μπορούν να διοικήσουν ανθρώπους.

Απλότητα: Την απλούστερη διαδικασία Ικανοποίησης Εργαζομένων που έχω αντικρίσει ποτέ, την είδα στην Δανέζικη πολυεθνική **Danfoss** (με περίπου 50.000 εργαζόμενους). Το ερωτηματολόγιο ήταν ακριβώς 2 σελίδες και για κάθε διευθυντή με πάνω από 5 υφιστάμενους προέκυπταν ακριβώς 4 περιοχές για βελτίωση. Ο κανόνας αυτός είναι ακριβώς το αντίθετο από ότι κάνουν οι περισσότερες εταιρείες στην Ελλάδα, όπου συνήθως έχουμε ερωτηματολόγια 10-15 σελίδων από όπου προκύπτουν 30-60 περιοχές για βελτίωση ανά μονάδα, τμήμα κτλ. Η διαφορά είναι ότι στη Δανέζικη εταιρεία κάθε χρόνο βελτιώνονται σε 4 πράγματα, ενώ στην ελληνική αναλύουμε εκατοντάδες περιοχές και βελτιωνόμαστε περισσότερο στην ικανότητα ανάλυσης και επικοινωνίας των ευρημάτων, παρά στην ίδια την βελτίωση με βάση τα ευρήματα...

Είναι κατανοητό ότι τα πράγματα δεν είναι τόσο απλά και το παραπάνω θέμα χρήζει μεγάλης ανάλυσης. Στη Δανία, η ίδια η παιδεία καλλιεργεί συμπεριφορές πολιτών, άρα και εργαζομένων: Δεν υπάρχουν βαθμοί στο σχολείο, επιβάλλεται οι νέοι πριν πάνε στο Πανεπιστήμιο να δουλέψουν - ζήσουν - ταξιδέψουν για ένα χρόνο, κάτι που δημιουργεί κοινωνικές δεξιότητες και που αξιολογείται θετικά από τους εργοδότες, πέρα από προϋπηρεσία και πτυχία.

Δεν ισχυρίζομαι ότι θα μπορούσαμε τόσο απλά να αλλάξουμε την ελληνική κοινωνία. Αυτό όμως που σίγουρα θα μπορούσαν να κάνουν κάποιες ελληνικές εταιρείες είναι να αξιοποιήσουν τη δημιουργικότητα, ευρηματικότητα και ευελιξία των Ελλήνων, συνδυάζοντάς τις με την εμπιστοσύνη, συνέπεια, ουσιαστικότητα και απλότητα των φίλων μας τον Δανών. Αρκεί βέβαια να ξεπεράσουν το αυτο-δεσμευτικό και αυτο-περιοριστικό ψυχολογικό εμπόδιο του «αυτά δεν γίνονται εδώ, εκεί είναι Δανία και εδώ είναι Ελλάδα». **HR**