ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
στην
ΝΑΥΤΙΛΙΑ

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISM,ISO ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Πολίτου Σταυρούλα

Διπλωματική Εργασία
που υποβλήθηκε στο Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών
του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των
απαιτήσεων για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού
Διπλωματικού Ειδίκευσης στην Ναυτιλία

Πειραιάς
Νοέμβριος 2014

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Σελίδα δήλωσης αυθεντικότητας / ζητήματα Copyright

«Το άτομο το οποίο εκπονεί την Διπλωματική Εργασία φέρει ολόκληρη την ευθύνη προσδιορισμού της δίκαιης χρήσης του υλικού, η οποία ορίζεται στην βάση των εξής παραγόντων: του σκοπού και χαρακτήρα της χρήσης (εμπορικός, μη κερδοσκοπικός ή εκπαιδευτικός), της φύσης του υλικού, που χρησιμοποιεί (τμήμα του κειμένου, πίνακες, σχήματα, εικόνες ή χάρτες) ή του ποσοστού και της σημαντικότητας του τμήματος, που χρησιμοποιεί σε σχέση με όλο το κείμενο υπό copyright, και των πιθανών συνεπειών της χρήσης στην αγορά ή στη γενικότερη αξία του υπό copyright κειμένου».

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Σελίδα Τριμελούς Εξεταστικής Επιτροπής

«Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εγκρίθηκε ομόφωνα από την Τριμελή Εξεταστική Επιτροπή που ορίσθηκε από τη ΓΣΕΣ του Τμήματος Ναυτιλιακών Σπουδών Πανεπιστημίου Πειραιώς σύμφωνα με τον Κανονισμό Λειτουργίας του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Ναυτιλία

Τα μέλη της Επιτροπής ήταν:

- κος Παντουβάκης Άγγελος
- κος Τζαννάτος Ερνέστος
- κος Χλωμούδης Κωσταντίνος

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς δεν υποδηλώνει αποδοχή των γνωμών του συγγραφέα.»

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η διαδικασία εκπόνησης της εργασίας ήταν μία επίμονη αλλά και πολύ δημιουργική περίοδος καθώς αποτέλεσε το έναυσμα για να εντρυφήσω σ έναν τομέα πολύ σημαντικό της ναυτιλίας, που τα τελευταία χρόνια καταλαμβάνει όλο και περισσότερο χώρο, παίρνοντας τεράστιες διαστάσεις. Η διατήρηση της ασφάλειας σε πλοίο και πλήρωμα, η προστασία του περιβάλλοντος και η αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών/προϊόντων, που παρέχει η εταιρεία, δημιούργησαν τις συνθήκες για την ανάπτυξη και τήρηση ενός αποτελεσματικού συστήματος διαχείρισης. Το σύστημα αυτό, αρχικά, περιελάμβανε ως βασική επιδίωξη την ασφάλεια, σύντομα όμως εισχώρησε και η ποιότητα, με αποτέλεσμα να οδηγηθούμε στο συνδυασμό εφαρμογής και τήρησης ενός συνόλου προτύπων ποιότητας, των οποίων τις διαδικασίες ακολουθούν πιστά όλοι οι εργαζόμενοι. Ανεξαρτήτως της θέσεως που κατέχουν, αναλαμβάνουν ένα πολύ σημαντικό ρόλο με ευθύνες και καθήκοντα, τα οποία μέσα στα πλαίσια ενός κλίματος συνεργασίας και ομαδικότητας, εκπληρώνονται επιτυχώς. Η διαδικασία, που ορίζει ένα κοινό πλαίσιο συμπεριφορών και τρόπων σκέψεων, βασισμένο στις οδηγίες, κανονισμούς και τις απαιτήσεις που επιβάλλουν τα πρότυπα αυτά, συνθέτει την εταιρική κουλτούρα, η οποία διαμορφώνεται και ενθαρρύνεται συνεχώς από τη διοίκηση, που συμμετέχει ενεργά δίνοντας το πιο λαμπρό παράδειγμα προς μίμηση σε ολόκληρο το προσωπικό και στο πλοίο και στην ξηρά. Μόνο μέσα από ένα ομαδικό πνεύμα εργασίας, σκέψης και συλλογικής προσπάθειας, μπορούμε να επιτύχουμε μία αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία της εταιρείας και συγκεκριμένα, της ναυτιλιακής εταιρείας, όπου και εξετάζεται στην εργασία μας. Η θεωρητική προσέγγιση των θεμάτων που αφορούν την ποιότητα και την ασφάλεια, επισφραγίστηκε από τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα που διεξήχθη σε 26 ναυτιλιακές εταιρείες, όπου με την προθυμία τους να συμμετάσχουν και να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο μας, και τις οποίες ευχαριστώ για τη συμμετοχή και συμβολή τους, βοήθησαν σημαντικά να σχηματιστεί μια εικόνα, η οποία επιβεβαιώνει την σημασία της συμβολής των προτύπων ποιότητας στη διαμόρφωση εταιρικής κουλτούρας στις ναυτιλιακές εταιρείες, και συνεπώς στην επιτυχημένη πορεία και λειτουργία των εταιρειών στον ανταγωνιστικό χώρο της ναυτιλίας.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Στο σημείο αυτό, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον καθηγητή μου, κον Παντουβάκη Άγγελο, αφού με τις παρεμβάσεις τις οποίες μου πρότεινε αλλά και με τις εύστοχες παρατηρήσεις του, στάθηκε σηματωρός στο άνοιγμα ενός καινούργιου παραθύρου σκέψης και προβληματισμού.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1.ΣΤΟΧΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ……..1

1.2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ……....3

1.3 ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ……..5

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο Η ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ISM Code

2.1 Ο ΔΙΕΘΝΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ (IMO)…….8

2.2 ΤΟ ΝΑΥΑΓΙΟ ΤΟΥ «HERALD OF FREE ENTERPRISE»……...10

2.3 Η ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΛΟΙΩΝ……11

2.3.1 ΕΥΘΥΝΕΣ & ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ…….13

2.3.1.1 ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΣΤΗΝ ΞΗΡΑ……..……14

2.3.1.2 ΠΛΟΙΑΡΧΟΣ & ΠΛΗΡΩΜΑ……15

2.3.2 ΕΚΔΟΣΗ & ΙΣΧΥΣ ΤΟΥ DOC ΚΑΙ ΤΟΥ SMC…….16

2.4 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΚΑΙ Ο ISM Code….19

2.4.1 ΕΦΑΡΜΟΓΗ & ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΟΥ ISM Code…….24

2.4.2 ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΗΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ ΜΕ ΤΟΝ ISM Code……31

2.4.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ & ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ISM Code……33

2.5 ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ……..35

2.5.1 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ……...35

2.5.2 ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ……..38

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ & ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ISO

3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ & ΕΞΕΛΙΞΗ……...43

3.2 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ……45

3.3 ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ISO 9000 & Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥΣ..…….46

3.4 ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ & ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO 9000…….48

3.5 ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO 9000…….……53

3.6 ΣΥΓΚΡΙΣΗ & ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ISM Code & ISO 9000…….…57

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

4.1 ΟΡΙΣΜΟΣ & ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ…….……59

4.2 Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ…….……..61

4.3 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ……64

4.4 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ISM/ISO ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ……..…65

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ

5.1 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ & ΔΕΙΓΜΑ……..…68

5.2 ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ…….71

5.2.1 ΜΕΣΟΙ ΟΡΟΙ & ΓΡΑΦΗΜΑΤΑ……...71

5.2.2 ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ & ΠΙΝΑΚΕΣ……...83

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

6.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ……..91

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7ο ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

7.1 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ……..95

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8ο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

8.1 ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ……..…98

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ & ΠΙΝΑΚΩΝ

ΣΧΗΜΑΤΑ

Σχήμα 1: «Continuous Improvement»……71
Σχήμα 2 «Customer satisfaction»…….....72
Σχήμα 3: «Prevention of Non Conformity»……...73
Σχήμα 4: «Shipping Company»……..73
Σχήμα 5: «Management»……74
Σχήμα 6.1: «Service Quality»……..…75
Σχήμα 6.2: «Service Quality»…….76
Σχήμα 7: «Financial Performance»……76
Σχήμα 8: «Operational Performance»……77
Σχήμα 9.1: «Quality management system»……78
Σχήμα 9.2: «Size of Company»……..79
Σχήμα 9.3: «Employees»……80
Σχήμα 9.4: «Fleet»……..81
Σχήμα 9.5.1: «Gender»……82
Σχήμα 9.5.2: «Age»……82
Σχήμα 10: «Μέσοι όροι»……90

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1: «Συνεχής βελτίωση»……83
Πίνακας 2: «Ικανοποίηση πελατών/συνεργατών»……..84
Πίνακας 3: «Αποφυγή των Μ/Σ»……84
Πίνακας 4: «Η ναυτιλιακή εταιρεία»……...85
Πίνακας 5: «Η διαχείριση»……..86
Πίνακας 6.1: «Πολιτική ποιότητας»……87
Πίνακας 6.2: «Πολιτική ποιότητας»……87
Πίνακας 7: «Οικονομικές επιδόσεις»……..88
Πίνακας 8: «Η λειτουργία της εταιρείας»……...88
Πίνακας 9.1: «Πρότυπα & Μέγεθος της εταιρείας»……...89
Πίνακας 9.2: «Πλήθος εργαζομένων»……....89
Πίνακας 9.3: «Στόλος»……89
Πίνακας 9.4: «Φύλο & Ηλικία»……..89

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΣΕΛΙΔΑ ΠΕΡΙΛΗΨΕΩΝ

1. ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Αντικείμενο της εργασίας αποτέλεσε η δημιουργία και η καθιέρωση ενός αποτελεσματικού συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος. Η υποχρεωτική επιβολή του κώδικα ISM καθώς και η εφαρμογή των προτύπων ποιότητας ISO, από τις ναυτιλιακές εταιρείες, ενισχύουν σημαντικά την προσπάθεια τους για μια αποδοτική λειτουργία μέσα στον ανταγωνιστικό χώρο της ναυτιλίας. Η κατανόηση της εφαρμογής των προτύπων αυτών καθώς και η πλήρης εξοικείωση με τον τρόπο εφαρμογής τους από όλους τους εργαζομένους αποτελεί μέγιστης σημασίας για την καλύτερη προετοιμασία της εταιρείας να αντιμετωπίσει κάθε κίνδυνο που ενδεχομένως να προκύψει. Ακολουθώντας πιστά τα πρότυπα αυτά, αναπτύσσεται, μία ενιαία συλλογική ταυτότητα που πλαισιώνει την ναυτιλιακή εταιρεία, εσωκλείοντας παράλληλα και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της. Αυτή η νοοτροπία, που διέπει κάθε εταιρεία, επονομαζόμενη και ως εταιρική κουλτούρα, συγκεντρώνει μία σειρά από βασικές αρχές, οι οποίες, αναμφισβήτητα, δυναμώνουν και υποστηρίζουν την αποτελεσματικότητα του συστήματος. Για την καλύτερη απόδειξη, διεξήχθη έρευνα σε 26 ναυτιλιακές εταιρείες, των οποίων οι απαντήσεις οδήγησαν σε συμπεράσματα, που επιβεβαίωσαν το σπουδαίο ρόλο που κατέχουν τα πρότυπα αυτά στην ανάπτυξη μίας επιτυχημένης πορείας, βασισμένη σε ένα συλλογικό και ομαδικό πνεύμα εργασίας.

Λέξεις κλειδιά: Κώδικας ISM, πρότυπα ποιότητας, εταιρική κουλτούρα,

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2. ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΑΓΓΛΙΚΗ

The subject of our thesis is to develop and establish an effective system, which will ensure the safety and the protection of the environment. The ISM Code and the implementation of other quality management systems are of great assistance for a good operational performance compared with the major competitors. The understanding, appreciation and implementation of quality standards and the fully familiarization with the means of its implementation is of high importance for the emergency preparedness in order to reduce the risks arisen. The implementation of the quality management systems develops an identity, which frames the shipping company with its special characteristics. This organizational culture of each shipping company, includes basic principles, which strengthen and support the effectiveness of the safety management system. For this purpose, a research took place in 26 shipping companies, the answers of which lead to our conclusion that the quality management systems ISM/ISO play a great role in the successful performance of the shipping company, which operates in a working team spirit.

Keywords: ISM Code, quality standards, organizational culture

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Τα λάθη του παρελθόντος μας βοηθούν να εξελιχθούμε στο παρόν και στο μέλλον, καθώς, αναμφισβήτητα, αποτελούν σημείο αναφοράς, προσφέροντας τη δυνατότητα για σημαντική βελτίωση, με την προσδοκία να μην επαναληφθούν τα ίδια λάθη. Μέσα από τα γεγονότα του παρελθόντος, διακρίνονται τέσσερα σημαντικά στάδια εξέλιξης :

1) Ερευνώ : τι πήγε στραβά
2) Μαθαίνω : νέους και καλύτερους τρόπους
3) Κατανοώ : τις εφαρμοσμένες μεθόδους
4) Ανακαλύπτω : νέα συστήματα ελέγχου

Η ασφάλεια είναι μία λέξη, όπου όλοι, λίγο ή πολύ, καταλαβαίνουμε σαν έννοια αλλά είναι πολύ δύσκολο να δώσουμε έναν σαφή ορισμό. Είναι γεγονός ότι οι άνθρωποι κάνουν λάθη και οι εξοπλισμοί, ιδιαίτερα, στη θάλασσα, αποτυγχάνουν. Υπό αυτές τις συνθήκες, η ναυτιλιακή εταιρεία προσπαθεί να εξετάσει τι μπορεί να προκαλέσει ένα ατυχές περιστατικό ή μια επικίνδυνη περίσταση και να εξασφαλίσει τον περιορισμό των κινδύνων, όσο αυτό είναι δυνατόν να συμβεί. Επαρκή ασφάλεια στα πλοία και περιβαλλοντολογική προστασία, ναι μεν, επικρατεί ως κύρια πολιτική σε πολλές εταιρείες αλλά αυτό από μόνο του δεν εξασφαλίζει την αποτελεσματική διαχείριση, η οποία και θα πρέπει να αποτελεί δέσμευση για όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας. Η υποχρεωτική φύση του ISM Code, που θα αναλυθεί στη συνέχεια, στοχεύει στο να συμμορφωθούν όλες οι ναυτιλιακές εταιρείες στους κανόνες και τους κανονισμούς του, ενθαρρύνοντας παράλληλα την ανάπτυξη ενός αποτελεσματικού συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος. Αυτό, άλλωστε, αποτέλεσε και το έναυσμα για την σύνταξη της εργασίας αυτής, με τον προβληματισμό μας να εξαπλώνεται σε διάφορα πεδία, όπως τον τρόπο που λειτουργεί μία ναυτιλιακή εταιρεία, δεδομένου της τήρησης του κώδικα ISM και των προτύπων ποιότητας, τον τρόπο που αυτά εφαρμόζονται και ποια η εξέλιξη τους, πως και σε τι βαθμό επηρεάζουν τη λειτουργία της, σε ποιους τομείς και τέλος πως διαμορφώνεται μια ενιαία συλλογική ταυτότητα, την οποία ακολουθούν και τηρούν όλοι οι εργαζόμενοι καθώς και τη σχέση και το βαθμό επιρροής της με την εφαρμογή των προτύπων αυτών. Κύριο αντικείμενο, λοιπόν, της εργασίας μας, αποτέλεσε η διερεύνηση των μέσων που χρησιμοποιεί μία

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ναυτιλιακή εταιρεία τόσο για την επιβίωση της όσο και για την αποτελεσματική της λειτουργία μέσα στον ανταγωνιστικό χώρο της ναυτιλίας. Για την εκπλήρωση του στόχου μας, αρχικά, αναγκαία ήταν η διατύπωση και αποσαφήνιση σημαντικών όρων και ρόλων, που συνδέονται άμεσα με τη λειτουργία μιας ναυτιλιακής εταιρείας. Απαραίτητη, επίσης, ήταν και η εκτενής αναφορά στον κώδικα ISM και γενικότερα στο σύστημα ασφαλούς διαχείρισης (SMS), καθώς και η ανάλυση των προτύπων ποιότητας, που χρησιμοποιούν οι εταιρείες, ούτως ώστε να οδηγηθούμε στον σκοπό της εργασίας μας, την ανάλυση της σπουδαιότητας της σημασίας που κατέχουν τα πρότυπα ποιότητας ISM/ISO, μέσω της εφαρμογής τους, όχι μόνο στην διατήρηση της ασφάλειας και την προστασία του περιβάλλοντος αλλά και στην ανάπτυξη και διαμόρφωση εταιρικής κουλτούρας στις ναυτιλιακές εταιρείες. Μέσα από την θεωρητική ανάλυση του συστήματος, του κώδικα ISM και των προτύπων αυτών και προσεγγίζοντας παράλληλα ένα σχετικά μεγάλο αριθμό ναυτιλιακών εταιρειών διαχείρισης πλοίων, έτσι ώστε να εξεταστεί ο τρόπος λειτουργίας τους, βασική επιδίωξη της εργασίας αποτέλεσε η διαπίστωση του σπουδαίου ρόλου που διαδραματίζουν τα πρότυπα ποιότητας στην ανάπτυξη και διαμόρφωση εταιρικής κουλτούρας στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις και πως τελικά, η ύπαρξη της, τις καθιστά ιδιαίτερα ανταγωνιστικές στο χώρο της ναυτιλίας.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

1.2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ

Όπως προαναφέρθηκε, για την διερεύνηση, σε πρακτικό επίπεδο, του στόχου της εργασίας μας, απαιτήθηκε η έρευνα σε διάφορες ναυτιλιακές εταιρείες, οι οποίες διαχειρίζονται την ασφάλεια των πλοίων τους, εφαρμόζοντας τον ISM Code, ο οποίος είναι υποχρεωτικός, αλλά και άλλα πρότυπα ποιότητας, που συμβάλλουν σημαντικά και αυτά στην τήρηση της ασφάλειας και της προστασίας του περιβάλλοντος καθώς και στην αναβάθμιση της ποιότητας. Ο απώτερος σκοπός κάθε ναυτιλιακής εταιρείας είναι να προσφέρει αξιόπιστες και ασφαλείς υπηρεσίες και ένα από τα βασικά αντικείμενα της εργασίας μας αποτελέσαν οι τρόποι με τους οποίους αυτό επιτυγχάνεται. Σε αυτή την προσπάθεια, προβήκαμε στην δημιουργία ενός ολοκληρωμένου, ως προς τα πεδία που καλύπτει μία ναυτιλιακή εταιρεία, ερωτηματολογίου, το οποίο διαχωρίστηκε σε διάφορες κατηγορίες, που στο σύνολο τους επιδιώκουν την διερεύνηση της λειτουργίας της κάθε εταιρείας, ξεχωριστά καθώς και το βαθμό απόδοσης, που φέρουν σε σχέση με τον ανταγωνισμό που επικρατεί. Με αυτό, ως γνώμονα, πραγματοποιήθηκε επίσκεψη σε είκοσι έξι ναυτιλιακές εταιρείες διαχείρισης πλοίων, όπου και προσεγγίστηκε ο αρμόδιος υπεύθυνος, δηλαδή το διοριζόμενο πρόσωπο, ο DPA, ο οποίος και ασχολείται αποκλειστικά με τα θέματα ποιότητας και την εφαρμογή τους στην εταιρεία. Και οι είκοσι έξι εταιρείες, απάντησαν με προθυμία, στις ερωτήσεις μας, γραπτώς, βοηθώντας να σχηματιστεί μια γενικότερη εικόνα, ως προς το σύστημα διαχείρισης που ακολουθεί η εταιρεία, τα μέσα που χρησιμοποιεί για την επίτευξη της πολιτικής ποιότητας και ασφάλειας αλλά και τα αποτελέσματα που επιφέρει σε όλους τους τομείς της. Αφού, έγινε η συλλογή και των είκοσι έξι ερωτηματολογίων, συμπληρωμένων, μεταβήκαμε στο επόμενο στάδιο, αυτό της καταγραφής των ερωτήσεων και των απαντήσεων, αναλυτικά για κάθε εταιρεία σε πρόγραμμα excel. Με αυτή την καταγραφή, δόθηκε η δυνατότητα να υπολογιστούν τα δεδομένα μας σε μία κοινή βάση. Έτσι, υπολογίστηκαν οι συχνότητες εμφάνισης για κάθε απάντηση καθώς και ο μέσος όρος αυτών, τα οποία και χρησιμοποιήσαμε για να δημιουργήσουμε πίνακες και γραφήματα, τα οποία με τη σειρά τους, μας βοήθησαν να καταλήξουμε σε συμπεράσματα για το πώς εφαρμόζει μια εταιρεία τα πρότυπα ποιότητας και σε τι βαθμό την επηρεάζει στο σύνολο της. Οι κατηγορίες, στις οποίες χωρίσαμε το ερωτηματολόγιο είναι εννέα και είναι ως εξής:

1) Η συνεχής βελτίωση

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2) Η ικανοποίηση των πελατών/συνεργατών
3) Αποφυγή της επιβολής μη συμμόρφωσης
4) Η ναυτιλιακή εταιρεία
5) Η διαχείριση
6) Η πολιτική ποιότητας
7) Οικονομικές επιδόσεις
8) Η λειτουργία της εταιρείας &
9) Τα χαρακτηριστικά της εταιρείας

Ο διαχωρισμός αυτός, ήταν απαραίτητος, για να μπορέσουμε να εξετάσουμε κάθε πεδίο μεμονωμένα, και έτσι να οδηγηθούμε σιγά σιγά σε γενικευμένα συμπεράσματα, τα οποία συνθέτουν μία συνολική εικόνα για τη λειτουργία μιας ναυτιλιακής εταιρείας, τα πρότυπα που χρησιμοποιεί, τις επιρροές της καθώς και τις αποδόσεις της στον χώρο της ναυτιλίας, με βάση πάντα και τα χαρακτηριστικά της. Ολοκληρώνοντας όλα τα παραπάνω και παρακολουθώντας κάθε στάδιο, παρατηρήσαμε ένα γενικότερο πνεύμα, που τείνει να διέπει κάθε εταιρεία, τη λεγόμενη εταιρική κουλτούρα, που αναπτύσσεται με την τήρηση της πολιτικής αυτής, πράγμα το οποίο ήταν και το ζητούμενο της εργασίας μας, δηλαδή η διαπίστωση διαμόρφωσης εταιρικής κουλτούρας στις ναυτιλιακές εταιρείες μέσα από την εφαρμογή των προτύπων ποιότητας.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

1.3 ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η εργασία αποτελείται από την εισαγωγή, η οποία αναπτύσσεται στο 1ο κεφάλαιο, όπου διατυπώνεται ο στόχος της εργασίας μας καθώς και η μεθοδολογία προσέγγισης, που χρησιμοποιήθηκε για την επίτευξη του στόχου μας. Επίσης, στην εισαγωγή περιλαμβάνεται και η αναφορά στο κυρίως κείμενο, δηλαδή τα κεφάλαια στα οποία αναλύθηκε περαιτέρω το αντικείμενο της εργασίας και τέλος ακολουθούν τα συμπεράσματα μας μαζί με τη βιβλιογραφία και τα παραρτήματα, που λειτούργησαν ως βοήθημα για την ολοκλήρωση της εργασίας. Ας δούμε, όμως, παρακάτω, μία σύντομη περιγραφή για κάθε κεφάλαιο που ακολουθεί.

Κεφάλαιο 1 : Όπως ήδη αναφέρθηκε, στο κεφάλαιο αυτό διατυπώνεται ο βασικός στόχος της εργασίας, δηλαδή η συμβολή των προτύπων ποιότητας στη διαμόρφωση εταιρικής κουλτούρας στις ναυτιλιακές εταιρείες. Επίσης, γίνεται μία σύντομη αναφορά στη μεθοδολογία προσέγγισης, που χρησιμοποιήθηκε για την απόδειξη του στόχου μας, δηλαδή του ερωτηματολογίου αλλά και των εταιρειών που συμμετείχαν στην έρευνα και τέλος ακολουθεί η διάρθρωση της εργασίας με σύντομη αναφορά στο περιεχόμενο κάθε κεφαλαίου, ώστε ο αναγνώστης να γνωρίζει τι να προσδοκά από την εργασία αυτή.

Κεφάλαιο 2 : Με το κεφάλαιο αυτό, γίνεται, πλέον, η εισαγωγή στο κυρίως θέμα μας. Στην αρχή, γίνεται μία μικρή και σύντομη αναφορά στον διεθνή ναυτιλιακό οργανισμό (IMO), ο οποίος δημιούργησε και καθιέρωσε τον ISM Code. Έπειτα, ακολουθεί η περιγραφή του ναυαγίου, που αποτέλεσε την αφορμή για τη δημιουργία και επιβολή του κώδικα. Ύστερα, παρατίθεται η επεξήγηση σημαντικών όρων, που συνδέονται με την ναυτιλιακή εταιρεία, ώστε να κατανοήσουμε πλήρως από τι αποτελείται και πως αυτή αποκτά ταυτότητα μέσα στο χώρο της ναυτιλίας. Τέλος, γίνεται μία πλήρης αναφορά στο τι είναι ο ISM Code, ποιος είναι ο στόχος του, ποιες οι πρακτικές που χρησιμοποιεί, πως εφαρμόζεται σε μία ναυτιλιακή εταιρεία, μέσω ποιων τρόπων εξασφαλίζεται ο έλεγχος της αποτελεσματικότητας του, ποιες είναι οι συνέπειες της μη συμμόρφωσης και ποια τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του για την ανάπτυξη και καθιέρωση ενός συστήματος διαχείρισης ασφάλειας που θα έχει στο επίκεντρο του εκτός από τις ασφαλείς και αξιόπιστες υπηρεσίες αλλά και την προστασία του περιβάλλοντος.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Κεφάλαιο 3 : Στο κεφάλαιο αυτό, ακολουθεί μια αναφορά στα πρότυπα ποιότητας ISO 9000, που λειτουργούν ως επιπρόσθετη ενίσχυση στην προσπάθεια από μέρους των εταιρειών να εφαρμόζουν και να ακολουθούν ένα αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης με υψηλές προδιαγραφές, με απώτερο σκοπό την εξασφάλιση ποιότητας και ασφάλειας αλλά και την προστασία του περιβάλλοντος. Αναλυτικότερα, επιδιώκεται η γνωριμία των προτύπων αυτών, οι απαιτήσεις τους αλλά και τα αποτελέσματά που επιφέρουν και στη συνέχεια, γίνεται μία παράλληλη σύγκριση με τον ISM Code, ώστε να διαπιστωθεί ο βαθμός που συνδέονται, αν τελικά αλληλοϋποστηρίζονται και αλληλεπιδρούν μεταξύ τους δημιουργώντας τις καλύτερες συνθήκες για ένα αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας και της προστασίας του περιβάλλοντος.

Κεφάλαιο 4 : Αρχικά, καταγράφεται ο ορισμός της εταιρικής κουλτούρας, τα πεδία στα οποία εξαπλώνεται καθώς και οι βασικές αρχές που την διέπουν. Αφού, αναλυθεί η έννοια της εταιρικής κουλτούρας σε ένα γενικότερο πλαίσιο, η προσοχή μας στρέφεται σε αυτήν που αναπτύσσεται σε μία ναυτιλιακή εταιρεία. Μέσα από την ανάλυση των σημαντικών οφελών που επιφέρει η σφυρηλάτηση μίας ενιαίας νοοτροπίας σε μία ναυτιλιακή εταιρεία, έμφαση δίνεται στο τελευταίο αλλά ιδιαίτερα σημαντικό σημείο του κεφαλαίου, στο πως τελικά, αυτή διαμορφώνεται μέσα σε μία ναυτιλιακή εταιρεία αλλά και πως σχετίζεται με τον κώδικα ISM και τα άλλα πρότυπα ποιότητας.

Κεφάλαιο 5 : Το κεφάλαιο αυτό αναφέρεται στη μεθοδολογία προσέγγισης, που αναπτύχθηκε με στόχο την επιστημονική πρακτική προσέγγιση της εργασίας. Στην περίπτωση μας, αντικείμενο αποτέλεσε η ανάλυση των δεδομένων, που προέκυψαν από τις απαντήσεις από το ερωτηματολόγιο μας, που συμπληρώθηκε από το δείγμα των 26 εταιρειών διαχείρισης των πλοίων, που συμμετείχαν στην διεξαγωγή της έρευνας.

Κεφάλαιο 6 : Στο κεφάλαιο αυτό, υπάγεται η καταγραφή των συμπερασμάτων, στα οποία καταλήξαμε ύστερα από την εμβάθυνση μας στα κυρίως ζητήματα της εργασίας, όπως ο κώδικας ISM, τα πρότυπα ποιότητας καθώς και η ανάπτυξη της εταιρικής κουλτούρας. Η θεωρητική προσέγγιση των παραπάνω θεμάτων σε συνδυασμό με τα δεδομένα που προέκυψαν από την έρευνα που διεξήχθη στις εταιρείες διαχείρισης πλοίων, που επισκεφτήκαμε, μας οδήγησαν στην εξαγωγή γενικευμένων συμπερασμάτων για το πώς λειτουργεί μία ναυτιλιακή εταιρεία και τι εν τέλει είναι αυτό που της προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο χώρο της ναυτιλίας..

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Κεφάλαιο 7 : Όλες οι βιβλιογραφικές αναφορές και πηγές που χρησιμοποιήθηκαν για να μπορέσει αυτή η εργασία να ολοκληρωθεί επιτυχώς. Άρθρα, ιστότοποι καθώς και βιβλιογραφίες, τα οποία και αποτέλεσαν σημαντικό βοήθημα για την επιτυχής ανάπτυξη του κυρίως στόχου μας, δηλαδή της συμβολής των προτύπων στη διαμόρφωση εταιρικής κουλτούρας στις ναυτιλιακές εταιρείες.

Κεφάλαιο 8 : Στα παραρτήματα, περιέχονται όλα εκείνα τα έγγραφα που χρησιμοποιήθηκαν για την εργασία μας. Στην προκειμένη περίπτωση, αφορά το ερωτηματολόγιο, που συμπληρώθηκε από τις 26 ναυτιλιακές εταιρείες.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2. Η ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ISM CODE

2.1 Ο ΔΙΕΘΝΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ (IMO)

Μελετώντας τον IMO, μέσω της επίσημης ιστοσελίδας, που διαθέτει, διαπιστώνουμε ότι θεμελιώδης αιτία ίδρυσης του, από τον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ), αποτέλεσε η βελτίωση της ασφάλειας στο χώρο της ναυτιλίας.[1] Η δραστηριότητα του, μέχρι και σήμερα, εστιάζεται ως επί το πλείστο στον προσεκτικό σχεδιασμό και στην κατάλληλη προετοιμασία, που είναι απαραίτητη για τη δημιουργία κωδίκων, κανόνων, κανονισμών και συμβάσεων. Κύρια μέριμνα του αποτέλεσε η προσπάθεια ελάττωσης των ατυχών περιστατικών, που προκύπτουν είτε από τον ανθρώπινο παράγοντα αλλά και από άλλα φαινόμενα, τα οποία δεν μπορεί ο άνθρωπος να τα προβλέψει. Ο ρόλος του επεκτείνεται και στο πεδίο που αφορά την επαφή των Κυβερνήσεων, ώστε να συνεργαστούν με τέτοιο τρόπο για να επιτύχουν την δημιουργία αλλά και την καθιέρωση κανονισμών και πρακτικών, που σχετίζονται με τεχνικά θέματα της διεθνούς ναυτιλίας. Μεταξύ των άλλων αρμοδιοτήτων του, συμπεριλαμβάνεται και η ώθηση από την πλευρά του να προάγει ένα αίσθημα υψηλών προδιαγραφών και απαιτήσεων, που διασφαλίζεται μέσα από την εφαρμογή υψηλών προτύπων ποιότητας, τα οποία συμβάλλουν με τη σειρά τους στην ασφάλεια και την αποδοτικότητα της ναυσιπλοΐας.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η πρώτη κύρια ασχολία του IMO υπήρξε η κατάρτιση συμβάσεων για τη βελτίωση της ποιότητας και της ασφάλειας. Δεν άργησε όμως, μέσα στους κύριους στόχους του να προστεθεί και η πρόληψη της ρύπανσης. Αναγνωρίζοντας ότι η απόλυτη ασφάλεια δεν είναι εύκολη υπόθεση, έστρεψε την προσοχή του στα εκάστοτε υιοθετούμενα επίπεδα ασφάλειας, τα οποία ναι μεν αποτέλεσαν, προϊόν συμβιβασμού, λόγω διαφόρων εξωγενών παραγόντων, δημιουργήθηκαν, όμως, με γνώμονα τις υψηλότερες προδιαγραφές. Μέσω των προτύπων αυτών, διασφαλίζεται μία πολιτική που στηρίζει την ασφάλεια, ποιότητα και τη συνεχή βελτίωση. Προσηλωμένος στους στόχους αυτής της πολιτικής, καθιέρωσε συμβάσεις και πρωτόκολλα, που ξεπερνούν τους 700 Κώδικες και Συμβάσεις, ενώ

[1] http://www.imo.org/About/Pages/Default.aspx

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

παράλληλα τα κράτη-μέλη του σήμερα ανέρχονται στα 170, με 3 κράτη να είναι συνεργαζόμενα μέλη[2]. Αφού, δόθηκε ύψιστη σημασία στον προσεκτικό σχεδιασμό , την καλύτερη κατασκευή και τον εξελιγμένο εξοπλισμό των πλοίων, το ενδιαφέρον, πλέον, μονοπώλησε ο ανθρώπινος παράγοντας, ο οποίος και έχει διερευνηθεί ελάχιστα σε σχέση με όλους τους υπόλοιπους τομείς.

Εκτός από τα Ηνωμένα Έθνη, που κινητοποιήθηκαν μέσω της ίδρυσης του IMO, στην κατεύθυνση της βελτίωσης της ποιότητας και της ασφάλειας, παρατηρήθηκε πως και ο γενικότερος χώρος της ναυτιλίας δραστηριοποιήθηκε με σκοπό την αναβάθμιση της πολιτικής αυτής. Έτσι οι νηογνώμονες, οι σημαίες κρατών αλλά και οι λιμενικές αρχές όρισαν τον τρόπο λειτουργίας τους με πρώτο μέλημα τους την ασφάλεια στις θαλάσσιες μεταφορές, πράγμα το οποίο έθεσε στο περιθώριο τις ναυτιλιακές εταιρείες που δεν συμμορφώνονταν με τις απαιτήσεις αυτές. Ο μεγάλος αριθμός ατυχημάτων ανάγκασε τον Διεθνή Ναυτιλιακό Οργανισμό (IMO) να επιβάλλει την υποχρεωτική εφαρμογή του Κώδικα της Διεθνούς Διαχείρισης της Ασφάλειας (ISM), που, αναμφισβήτητα, διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο σε ότι αφορά τη βελτίωση των προτύπων ποιότητας και ασφάλειας στη ναυτιλία. Με στόχο την καθιέρωση ενός συστήματος διαχείρισης της ασφαλείας, σχεδιάζονται και εφαρμόζονται διαδικασίες σε πλοίο και εταιρεία, οι οποίες ελέγχονται, αξιολογούνται και αναθεωρούνται συνεχώς. Τον Μάιο του 1994, η Επιτροπή Ναυτικής Ασφάλειας (MSC) του IMO και η Διάσκεψη SOLAS επέβαλλαν την εφαρμογή του κώδικα ISM στο κεφάλαιο IX της Διεθνούς Σύμβασης για την Ασφάλεια της Ανθρώπινης Ζωής στη Θάλασσα (SOLAS).[3] Τι ήταν όμως αυτό, που αποτέλεσε την αφορμή για τη δημιουργία και την υποχρεωτική επιβολή του κώδικα ISM Code; Είναι γεγονός ,ότι το ναυάγιο ενός πλοίου Ro-Ro, όπου στη συνέχεια θα το αναφέρουμε, λειτούργησε καταλυτικά και ώθησε τις αρχές να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν μια πολιτική ασφαλείας και προστασίας του περιβάλλοντος.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

[2] http://www.imo.org/About/Membership/Pages/Default.aspx
[3] http://www.imo.org/About/Conventions/Pages/Home.aspx

2.2 ΤΟ ΝΑΥΑΓΙΟ ΤΟΥ «HERALD OF FREE ENTERPRISE» (6 ΜΑΡΤΙΟΥ 1987)

Ερευνώντας την περίπτωση του ναυαγίου του «HERALD OF FREE ENTERPRISE» [4] κατανοούμε την αφορμή δημιουργίας αλλά και υποχρεωτικής εφαρμογής του κώδικα ISM. Στις 6 Μαρτίου του 1987, το επιβατηγό φέρι ro-ro «HERALD OF FREE ENTERPRISE» απέπλευσε από το λιμάνι του Dover στις 11:30 π.μ, με κατεύθυνση το λιμάνι Zeebourge, απ' όπου στις 18:05 ξεκίνησε τις διαδικασίες απόπλου. Με πλήρωμα 80 ατόμων και αφού φόρτωσε περίπου 81 αυτοκίνητα και 50 μηχανές μαζί με 459 επιβάτες, πέρασε τον εξωτερικό μώλο στις 18:24 και μέσα σε λίγο δευτερόλεπτα, ανετράπη. Στο σημείο, αυτό, αξίζει να σημειωθεί πως το μέγεθος του λιμένα ήταν αρκετά περιορισμένης έκτασης και τα οχηματαγωγά πλοία, για να μπορέσουν να εξέλθουν, όφειλαν να ελίσσονται πολύ προσεκτικά για να καταφέρνουν να αποπλέουν χωρίς ατυχήματα. Το πλοίο έγειρε στην δεξιά πλευρά του και δεν βυθίστηκε τελείως, επειδή η αριστερή πλευρά του πλοίου βρισκόταν σε ρηχά νερά. Το νερό όρμησε μέσα στο κατάστρωμα, προκαλώντας μία χαοτική κατάσταση, με τους επιβάτες πανικόβλητους να προσπαθούν να σωθούν. Τα συνεργεία διάσωσης έσπευσαν στον τόπο του ατυχήματος κι άρχισαν τη διάσωση του πληρώματος και των επιβατών. Ο τελικός απολογισμός ήταν 150 άτομα από τους επιβάτες και 38 άτομα από το πλήρωμα να χάσουν τη ζωή τους, με αρκετούς τραυματίες. Η κύρια αιτία του ατυχήματος θεωρήθηκε το μοιραίο ανθρώπινο λάθος του πληρώματος να αφήσει την κύρια πόρτα της πλώρης, που οδηγούσε στο κατάστρωμα, είχε μείνει ανοιχτή, όταν το πλοίο κινήθηκε προς τα εμπρός και όπως ήταν αναμενόμενο, τεράστιες ποσότητες νερού εισχώρησαν με ορμή, με αποτέλεσμα να προκαλέσουν τη βύθιση του πλοίου. Όπως και καταγράφηκε κατά τη διερεύνηση του ατυχήματος, ο υπεύθυνος, ο οποίος και αρχικά άνοιξε την πόρτα, αφού ξεκίνησαν οι διαδικασίες φόρτωσης, αποχώρησε για το δωμάτιο του, όπου και αποκοιμήθηκε και ξύπνησε αφού τα νερά άρχισαν να εισχωρούν στο πλοίο. Ο ίδιος ανέλαβε πλήρως την ευθύνη και αναγνώρισε την ανικανότητα του να φέρει εις πέρας τα καθήκοντα του. Δυστυχώς, το γεγονός ότι μέχρι τότε καμία ένδειξη δεν υπήρχε στη γέφυρα, ώστε να δίνει τη δυνατότητα στον πλοίαρχο να ελέγχει αν η πρωραία πόρτα είναι ανοιχτή συνέβαλλε στην καταστροφή αυτή. Η επιτροπή

[4] http://www.maib.gov.uk/cms_resources.cfm?file=/Contents.pdf

διερεύνησης αποφάσισε ότι την αποκλειστική ευθύνη φέρει η πλοιοκτήτρια εταιρεία TAOUNSENT TORESEN, η οποία αδιαφορούσε για τα φτωχά μέτρα ελέγχου και προστασίας, σχετικά με το κλείσιμο των θυρών αλλά και παράλληλα επέτρεψε την υπερφόρτωση του πλοίου. Με αφορμή το ναυάγιο αυτό, επιβλήθηκε, λίγο αργότερα, από την SOLAS, όλα τα οχηματαγωγά πλοία να είναι εξοπλισμένα στη γέφυρα με μία ενδεικτική λυχνία, η οποία να υποδεικνύει αν οι πόρτες είναι κλειστές ή ανοιχτές.

2.3 Η ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΛΟΙΩΝ

Μία Ναυτιλιακή εταιρεία αποτελείται από την εταιρεία διαχείρισης και το πλοίο ή τα πλοία, τα οποία καλείται να διαχειριστεί. Πρόκειται για δύο συνεργαζόμενες, γεωγραφικά απομακρυσμένες αλλά εν μέρει ανεξάρτητες οργανικές μονάδες που αλληλεπιδρούν μεταξύ τους.

Σύμφωνα με τον IMO(2010), εταιρεία διαχείρισης (= Company) μπορεί να αποτελέσει ο ιδιοκτήτης του πλοίου ή οποιοσδήποτε άλλος οργανισμός ή πρόσωπο, όπως π.χ. ο διαχειριστής (=manager) ή ο ναυλωτής, ο οποίος έχει αναλάβει την ευθύνη για τη λειτουργία του πλοίου, για λογαριασμό του πλοιοκτήτη και ο οποίος έχοντας αυτή την ευθύνη, έχει αποδεχτεί και συμφωνήσει να αναλάβει όλα τα καθήκοντα που επιβάλλονται από την εφαρμογή του κώδικα. Αν ο φορέας που είναι υπεύθυνος για τη λειτουργία του πλοίου δεν είναι ο πλοιοκτήτης, τότε ο τελευταίος, δηλαδή ο πλοιοκτήτης πρέπει να αναφέρει στις Αρχές Διοίκησης το πλήρες όνομα και τα στοιχεία του υπεύθυνου, που αναλαμβάνει τη Διαχείριση του πλοίου.

Οι στόχοι της εταιρείας διαχείρισης, σύμφωνα με τον IMO(2010), μεταξύ των άλλων, είναι να σχεδιάζει ασφαλείς διαδικασίες για τη συνολική λειτουργία του πλοίου αλλά και να προσφέρει ένα καθαρό και άνετο περιβάλλον εργασίας, το οποίο να εμπνέει τους εργαζομένους. Οφείλει, επίσης να λαμβάνει μέτρα προστασίας απέναντι σε όλους τους κινδύνους, αφού πρώτα τους έχει αναγνωρίσει και φυσικά να στοχεύει στην ανάπτυξη κατάλληλων διαδικασιών αλλά και αναθεώρηση αυτών, μέσω της συνεχούς εκπαίδευσης του προσωπικού στην ξηρά και στο πλοίο και τέλος, να προετοιμάζει το έδαφος σε εταιρεία και πλοίο, ώστε να είναι πλήρως εξοπλισμένο και καταρτισμένο να αντιμετωπίσει καταστάσεις έκτακτης ανάγκης. Συνοψίζοντας, η εταιρεία οφείλει να

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

αναπτύσσει, να εφαρμόζει και να βελτιώνει συνεχώς το σύστημα διαχείρισης ασφάλειας που επιβάλλει ο ISM Code, τηρώντας μία σαφής πολιτική, η οποία και θα επισφραγίζει τη δέσμευση της εταιρείας σε ότι αφορά την επιβολή και εφαρμογή του συστήματος αυτού και το πλοίο διαχειρίζεται από την εταιρεία, η οποία αποκτά το δικαίωμα αυτό, αφού λάβει στην κατοχή της, το Έγγραφο Συμμορφώσεως (=Document of Compliance), το οποίο και λειτουργεί ως γραπτή απόδειξη ότι η εταιρεία συμμορφώνεται με τις υποχρεωτικές απαιτήσεις του κώδικα ISM.

Τη σύνθεση μιας ναυτιλιακής εταιρείας, σηματοδοτούν οι παρακάτω έννοιες, και γι αυτό οφείλουμε να τις παραθέσουμε αυτούσιες, ώστε η κατανόηση της λειτουργίας της εταιρείας να γίνει απλούστερη και πιο ολοκληρωμένη. Σύμφωνα με τον IMO(2010), ας δούμε τους παρακάτω ορισμούς, όπως αυτοί καταγράφονται:

Administration(=Αρχή διοίκησης ή Κυβέρνηση) : είναι η κυβέρνηση της χώρας , τη σημαία της οποίας το πλοίο είναι εξουσιοδοτημένο να φέρει.

Safety Management System (=Σύστημα Ασφαλούς Διαχείρισης) : πρόκειται για ένα διαρθρωμένο και τεκμηριωμένο σύστημα, το οποίο επιτρέπει στο προσωπικό της εταιρείας διαχείρισης την αποτελεσματική εφαρμογή του, σε ότι αφορά τα θέματα ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος

Document of Compliance (= Έγγραφο Συμμορφώσεως) : είναι το έγγραφο που εκδίδεται στην εταιρεία διαχείρισης, και με το οποίο δηλώνεται ρητά η συμμόρφωση της εταιρείας με τις απαιτήσεις του κώδικα ISM. Χωρίς την ύπαρξη αυτού του πιστοποιητικού, δεν δύναται να υφίσταται εταιρεία διαχείρισης.

Safety Management Certificate (=Πιστοποιητικό Ασφαλούς Διαχείρισης) : πρόκειται για το έγγραφο που εκδίδεται για το πλοίο, το οποίο επίσης αποτελεί απόδειξη ότι η εταιρεία διαχείρισης και η διαχείριση του πλοίου λειτουργούν σύμφωνα με το εγκεκριμένο σύστημα ασφαλούς διαχείρισης

Documentation(=Έγγραφα) : είναι το σύνολο των εγγράφων, που συνθέτουν το Εγχειρίδιο Διαχείρισης της Ασφάλειας, περιγράφοντας όλες τις διαδικασίες, που τηρούνται με στόχο τον συνεχή έλεγχο για την αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας.

Objective Evidence(=Αντικειμενική Απόδειξη): είναι οι ποσοτικές ή ποιοτικές πληροφορίες, τα αρχεία ή οποιαδήποτε δήλωση γεγονότων που σχετίζονται με την ασφάλεια

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Observation(=Παρατήρηση) : είναι η δήλωση όλων των γεγονότων που πραγματοποιούνται κατά τη διάρκεια του ελέγχου του συστήματος της ασφαλούς διαχείρισης, η οποία, σαφώς, επιβεβαιώνεται μέσω αντικειμενικής απόδειξης.

Non Conformity(=Μη συμμόρφωση) : αποτελεί η κατάσταση, κατά την οποία διαπιστώνεται η μη πλήρωση μίας συγκεκριμένης απαίτησης.

Major Non Conformity(=Μη συμμόρφωση μεγάλης έκτασης) : νοείται μια σημαντικά προσδιοριζόμενη απόκλιση της συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις του κώδικα, η οποία και προφανώς αποτελεί σοβαρή απειλή για την ασφάλεια ή κίνδυνο για το περιβάλλον, απαιτώντας την άμεση διορθωτική παρέμβαση από τη διαχειρίστρια εταιρεία. Συνήθως, επιβάλλεται σε περιπτώσεις, όπου η εφαρμογή των απαιτήσεων του κώδικα, αγνοούνται από την εταιρεία.

Anniversary(=Επετειακές ημερομηνίες) : είναι η ημερομηνία του κάθε έτους που αντιστοιχεί στην ημερομηνία λήξης του σχετικού εγγράφου ή πιστοποιητικού

Convention (=Σύμβαση) : πρόκειται για την Διεθνής Σύμβαση για την Ασφάλεια της ζωής στη θάλασσα, όπως τροποποιήθηκε το 1974, σε ότι αφορά τον τομέα της ναυτιλίας αλλά φυσικά εσωκλείει και οποιαδήποτε άλλη σύμβαση καθιερώθηκε και εφαρμόζεται με γνώμονα την εφαρμογή του συστήματος ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος.»

2.3.1 ΕΥΘΥΝΕΣ & ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ

Η εφαρμογή του ISM Code προϋποθέτει την κατανομή και τον επιμερισμό των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών που οφείλει κάθε πλευρά να τηρεί και να αναλαμβάνει, αντιστοίχως. Όπως αναλύεται παρακάτω, το προσωπικό της εταιρείας και το πλήρωμα αναλαμβάνει διαφορετικούς ρόλους με έναν κοινό στόχο, αυτό της συνεχούς βελτίωσης του συστήματος ασφάλειας του πλοίου και της προστασίας του περιβάλλοντος καθώς και την συνεχή παρακολούθηση της αποδοτικότητας του. Για την αποτελεσματικότερη εφαρμογή του κώδικα ISM, είναι απαραίτητο οι αρμοδιότητες να αναγνωρίζονται πλήρως από κάθε μέλος και να εφαρμόζονται, όπως αυτές ορίζονται στους κανονισμούς και τις διατάξεις.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2.3.1.1 ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΣΤΗΝ ΞΗΡΑ

Σύμφωνα με τον IMO(2010), η εταιρεία διαχείρισης και το προσωπικό στην ξηρά αναλαμβάνει ένα σύνολο καθηκόντων, που κατά την εκτέλεση τους ολοκληρώνουν τον κεντρικό στόχο, που δεν είναι άλλος από την αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος.

Οι αρμοδιότητες της εταιρείας, όπως αυτές ρητά αναφέρονται στον κώδικα ISM, ως ακολούθως:

- Καθορισμός με απόλυτη σαφήνεια των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών του καπετάνιου, όσον αφορά την εφαρμογή της ασφάλειας & προστασίας του περιβάλλοντος
- Ενεργοποίηση του πληρώματος για την τήρηση της πολιτικής
- Έκδοση των κατάλληλων διαταγών και οδηγιών με σαφή και απλό τρόπο
- Σχεδιασμός και καθιέρωση διαδικασιών
- Εφαρμογή και τήρηση όλων των κωδικών, οδηγιών και προτύπων που συστήνονται από τον Οργανισμό, τις Αρχές, τους νηογνώμονες και τους οργανισμούς της ναυτιλιακής αγοράς
- Επαλήθευση και αναθεώρηση της τήρησης των συγκεκριμένων απαιτήσεων
- Αναφορά των τυχόν ελλείψεων
- Αναγνώριση και έγγραφη απόδειξη της εξουσίας αλλά και της αμοιβαίας σχέσης όλου του προσωπικού που διαχειρίζεται, το οποίο και εκτελεί τα καθήκοντα του, με γνώμονα την ασφάλεια και την πρόληψη της ρύπανσης .
- Παροχή ικανοποιητικών πηγών υποστήριξης, μέσω του διορισμένου προσώπου στην ξηρά .

Σύμφωνα με τον IMO(2010), Ο Designated Person Ashore(DPA), ή αλλιώς το διορισμένο πρόσωπο στην ξηρά διαδραματίζει και αυτός σπουδαίο ρόλο στη διασφάλιση της αποτελεσματικής εφαρμογής του συστήματος ασφαλούς διαχείρισης αλλά και συγχρόνως στη λειτουργία κάθε πλοίου, καθώς αποτελεί το συνδετικό κρίκο μεταξύ εταιρείας και πλοίου. Κάθε εταιρεία οφείλει να διορίζει ένα πρόσωπο, που θα έχει απευθείας πρόσβαση στο υψηλότερο επίπεδο της διαχείρισης, εκτελώντας χρέη συνδέσμου μεταξύ εταιρείας και πληρώματος. Στο πλαίσιο της επιτυχούς ανάληψης των

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

καθηκόντων του, οφείλει, μεταξύ άλλων, να παρέχει επαρκείς πόρους και στήριξη στο πλοίο από την ξηρά, με γνώμονα πάντα την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος και τέλος να αξιολογεί και να επαληθεύει συνεχώς την τήρηση των προτύπων ποιότητας και των κανονισμών του κώδικα.

Το προσωπικό της εταιρείας ή αλλιώς "Company & Personnel" οφείλει να επιβεβαιώνει ότι ο πλοίαρχος έχει τα όλα τα προσόντα για διοίκηση, διαθέτει την πλήρη γνώση του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας και λαμβάνει την απαραίτητη υποστήριξη, ώστε να μπορέσει να εκτελέσει με επιτυχία τα καθήκοντα του. Επιπροσθέτως, αναλαμβάνει να επανδρώσει κάθε πλοίο με ειδικευμένους και ιατρικά πιστοποιημένους ναυτικούς, σύμφωνα με τις εθνικές και διεθνείς απαιτήσεις καθώς και να εξακριβώσει ότι έχει επιτευχθεί η πλήρης κατανόηση των σχετικών κανόνων, κανονισμών και οδηγιών. Οφείλει, επίσης, να διαθέτει τα κατάλληλα μέσα ώστε να εντοπίζει τις τυχόν ελλείψεις και να ενθαρρύνει τη συνεχή εκπαίδευση με στόχο την πλήρη εξοικείωση με τις αρμοδιότητες τους. Τέλος, καθιερώνει μια γλώσσα επικοινωνίας, ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματική επικοινωνία του πληρώματος, κατά την άρση των αρμοδιοτήτων τους και εκτέλεση των καθηκόντων τους, που σχετίζονται με το σύστημα ασφαλούς διαχείρισης (Safety Management System).

2.3.1.2 ΠΛΟΙΑΡΧΟΣ & ΠΛΗΡΩΜΑ

Σύμφωνα με τον IMO(2010), ο καπετάνιος οφείλει να γνωρίζει επαρκώς τις ευθύνες και αρμοδιότητες του, που του αναθέτει η εταιρεία διαχείρισης και συνεπώς είναι υποχρεωμένος να εφαρμόζει την πολιτική ασφαλείας και προστασίας του περιβάλλοντος, όσο αποτελεσματικότερα γίνεται. Επίσης, δημιουργεί κίνητρα στο πλήρωμα για να διαβεβαιώνει πως η τήρηση της πολιτικής αυτής πραγματοποιείται από ολόκληρο το πλήρωμα καθώς παράλληλα θέτει τις κατάλληλες οδηγίες με σαφή και απλό τρόπο. Συγχρόνως, ελέγχει, αξιολογεί και επαληθεύει την τήρηση των συγκεκριμένων απαιτήσεων και όταν κρίνεται απαραίτητο, πρέπει να αναθεωρεί το σύστημα μέσω γραπτών αναφορών για όλες τις ελλείψεις, που σημειώθηκαν και τις οποίες, φυσικά πρέπει και να αποστέλλει στην εταιρεία διαχείρισης. Τέλος, ο πλοίαρχος, όπως καθορίζεται και στο σύστημα ασφαλούς διαχείρισης έχει την υπερισχύουσα εξουσία στη λήψη αποφάσεων, όταν αυτό είναι αναγκαίο, με γνώμονα

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

πάντα την ασφάλεια του πληρώματος και την πρόληψη της ρύπανσης. Αξίζει να σημειωθεί πως παλαιότερα, υπήρχε αβεβαιότητα για το πόσο συχνά ο Πλοίαρχος θα έπρεπε να προβαίνει σε αναθεώρηση του συστήματος, ενώ, πλέον, διευκρινίζεται ως ένα βαθμό, αλλά ακόμα και σήμερα δεν καθορίζεται επ' ακριβώς η συχνότητα. Συνήθως, ορίζεται ως ελάχιστο διάστημα να εκτελείται μία φορά το χρόνο και ως βέλτιστη πρακτική, θα μπορούσε να οριστεί τουλάχιστον μία φορά στη θητεία του κάθε Καπετάνιου.

Όσον αφορά, το πλήρωμα, που αναλαμβάνει και αυτό ένα σύνολο καθηκόντων, οφείλει καταρχάς, να έχει πλήρη ενημέρωση του συστήματος διαχείρισης ασφάλειας που τηρεί η εταιρεία και να έχει κατανοήσει επαρκώς τους κανόνες, τους κανονισμούς, τους κώδικες και τις κατευθυντήριες γραμμές. Τέλος, πρέπει να έχει τα απαραίτητα προσόντα με τα αντίστοιχα διπλώματα.

2.3.2 ΕΚΔΟΣΗ & ΙΣΧΥΣ ΤΟΥ DOC ΚΑΙ ΤΟΥ SMC

Σύμφωνα με τον IMO(2010), το πλοίο διαχειρίζεται από μία εταιρεία που φέρει το έγγραφο συμμορφώσεως (=Document of Compliance) ή το Προσωρινό έγγραφο συμμορφώσεως. Πρέπει να εκδίδεται, από τη διοίκηση ή από οργανισμό, ο οποίος αναγνωρίζεται από τη διοίκηση ή, κατόπιν αιτήματος της διοίκησης, από άλλη αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση στη σύμβαση, σε οποιαδήποτε εταιρεία, η οποία συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του κώδικα ISM, για χρονική περίοδο που προσδιορίζεται από τη διοίκηση, και η οποία δεν πρέπει να υπερβαίνει τα πέντε έτη. Ένα τέτοιο έγγραφο γίνεται αποδεκτό ως αντικειμενική απόδειξη ότι η εταιρεία είναι σε θέση να διαχειριστεί το σύστημα ασφαλούς διαχείρισης στα πλοία, που είναι υπό τη διαχείριση της και για τα οποία φέρει το έγγραφο αυτό.Απαραίτητο να αναφερθεί πως το Έγγραφο Συμμόρφωσης ισχύει μόνο για τους τύπους πλοίων που αναφέρονται ρητά στο έγγραφο και πρέπει να βασίζεται στους τύπους πλοίων, στους οποίους ο αρχικός έλεγχος πραγματοποιήθηκε. Άλλοι τύποι πλοίων επιτρέπεται να προστεθούν, μόνον έπειτα από επανέλεγχο της ικανότητας της εταιρείας να συμμορφωθεί με τις απαιτήσεις του παρόντος κώδικα, οι οποίοι ισχύουν για τους συγκεκριμένους τύπους πλοίων, που επιθυμείται η προσθήκη τους. Τέλος, οι τύποι πλοίων που επαληθεύουν το Έγγραφο

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Συμμορφώσεως είναι δυνατόν να οπισθογραφούνται, ώστε να καταγράφουν όλους τους περιορισμούς, που θέτονται ανάλογα με τους τύπους των πλοίων, και οι οποίοι καταχωρούνται στο σύστημα. Αντίγραφο του εγγράφου συμμόρφωσης πρέπει να φυλάσσεται στο πλοίο, ούτως ώστε ο πλοίαρχος του πλοίου να μπορεί να το προσκομίσει άμεσα για έλεγχο. Η ισχύς του εγγράφου υπόκεινται σε ετήσια εξακρίβωση, 3 μήνες πριν ή μετά, την επετειακή ημερομηνία και πρέπει να αποσύρεται όταν η ετήσια εξακρίβωση δεν πραγματοποιείται ή σε περίπτωση διαπίστωσης μεγάλης έκτασης μη συμμόρφωσης με τον παρόντα κώδικα.

Σύμφωνα με τον IMO(2010), το Πιστοποιητικό Ασφαλούς Διαχείρισης (=Safety Management Certificate) εκδίδεται για κάθε πλοίο από το κράτος ή από έναν οργανισμό, αναγνωρισμένο από το κράτος, αφού το κράτος έχει ήδη διενεργήσει έλεγχο πιστοποίησης της εταιρείας και της διοίκησης του πλοίου ότι λειτουργούν σύμφωνα με τις απαιτήσεις του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας. Η περίοδος για την οποία εκδίδεται δεν πρέπει να υπερβαίνει τα πέντε χρόνια, και φυσικά αφού έχει διαπιστωθεί ότι η εταιρεία διαχείρισης του πλοίου λειτουργεί σύμφωνα με το εγκεκριμένο σύστημα ασφαλούς διαχείρισης. Το έγγραφο αυτό γίνεται αποδεκτό ως αντικειμενική απόδειξη ότι το πλοίο συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του κώδικα ISM και η ισχύς του υπόκεινται, τουλάχιστον, σε μία ενδιάμεση εξακρίβωση από την Αρχή ή από έναν οργανισμό αναγνωρισμένο από την Αρχή ή μετά από αίτηση της Αρχής, από μία άλλη Συμβαλλόμενη Κυβέρνηση. Για την περίοδο των 5 ετών, η ενδιάμεση εξακρίβωση λαμβάνει χώρα μεταξύ της 2ης και 3ης επετειακής ημερομηνίας του πιστοποιητικού. Τέλος, το Πιστοποιητικό Ασφαλούς Διαχείρισης, πρέπει απαραιτήτως να απομακρύνεται όταν η ενδιάμεση εξακρίβωση που απαιτείται δεν πραγματοποιείται ή σε περίπτωση, που διαπιστώνεται μεγάλης έκτασης μη συμμόρφωση με τον κώδικα ISM.

Είναι σημαντικό να αναφέρουμε τι ισχύει για τις ημερομηνίες ανανέωσης των πιστοποιητικών, ανάλογα με το πότε γίνεται η εξακρίβωση ανανέωσης ή η περιοδική εξακρίβωση των εγγράφων/πιστοποιητικών, καθώς η τήρηση αυτών των ανανεώσεων αποτελεί υποχρεωτική απαίτηση του κώδικα αλλά και απαραίτητη προϋπόθεση της έκδοσης του εγγράφου συμμορφώσεως και του πιστοποιητικού ασφαλούς διαχείρισης. Σύμφωνα με τον IMO(2010), όταν η εξακρίβωση ανανέωσης πραγματοποιείται:

α) μέσα σε 3 μήνες πριν από την ημερομηνία λήξης του υπάρχοντος DoC ή του

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

SMC, το νέο DoC ή το νέο SMC θα ισχύει από την ημερομηνία ολοκλήρωσης της εξακρίβωσης ανανέωσης για μια περίοδο που δεν θα υπερβαίνει τα πέντε χρόνια από την ημερομηνία λήξης του υπάρχοντος DoC ή SMC.

β) σε παραπάνω από 3 μήνες πριν από την ημερομηνία λήξης του υπάρχοντος DoC ή του SMC, το νέο DoC ή το νέο SMC θα ισχύει από την ημερομηνία ολοκλήρωσης της εξακρίβωσης ανανέωσης για μια περίοδο που δεν υπερβαίνει τα πέντε χρόνια από την ημερομηνία ολοκλήρωσης της εξακρίβωσης ανανέωσης.

γ) μετά την ημερομηνία λήξης του υπάρχοντος SMC , το νέο SMC θα είναι σε ισχύ από την ημερομηνία ολοκλήρωσης της εξακρίβωσης ανανέωσης μέχρι μια ημερομηνία, η οποία δεν θα υπερβαίνει τα 5 χρόνια από την ημερομηνία λήξης του SMC

δ) εάν έχει ολοκληρωθεί η εξακρίβωση ανανέωσης και ένα νέο SMC δεν μπορεί να εκδοθεί ή να τοποθετηθεί πάνω στο πλοίο πριν από την ημερομηνία λήξης του υπάρχοντος SMC, η Αρχή ή ο οργανισμός που είναι αναγνωρισμένος από την Αρχή μπορεί να οπισθογραφήσει το υπάρχον SMC και αυτό με τη σειρά του να γίνεται αποδεκτό για μία περίοδο, η οποία δεν θα υπερβαίνει τους 5 μήνες από την ημερομηνία λήξης

ε) εάν ένα πλοίο κατά το χρόνο, τον οποίο λήγει το SMC του , δεν βρίσκεται σε ένα λιμάνι, και άρα είναι αδύνατον να πραγματοποιηθεί η εξακρίβωση ανανέωσης, η Αρχή δύναται να παρατείνει την περίοδο ισχύος του υπάρχοντος SMC ωσότου ολοκληρώσει το ταξίδι του ως το λιμάνι, στο οποίο θα γίνει εν τέλει η εξακρίβωση ανανέωσης. Η παράταση αυτή χορηγείται μόνο με σκοπό να επιτραπεί στο πλοίο να ολοκληρώσει το ταξίδι του για την άφιξη στο λιμάνι στο οποίο έχει προγραμματιστεί να εκτελεστεί η επιθεώρηση, και μόνο σε περιπτώσεις όπου αυτό κρίνεται απαραίτητο να το πράξει και όχι για παραπάνω από 3 μήνες. Όπως είναι λογικό, το πλοίο δεν δύναται να αποπλεύσει από το λιμένα αν δεν εφοδιαστεί με το νέο SMC, όπως έχει προγραμματιστεί. Όταν η εξακρίβωση ανανέωσης ολοκληρωθεί, το νέο SMC θα ισχύει μέχρι μια ημερομηνία , η οποία δεν θα υπερβαίνει τα πέντε χρόνια από την ημερομηνία λήξης του υπάρχοντος SMC, φυσικά πριν από τη χορήγηση της παράτασης. Συμπεραίνουμε, λοιπόν, πως οι εταιρείες πρέπει να εξετάζουν και να σχεδιάζουν πολύ προσεκτικά το χρόνο διενέργειας ελέγχου για την ανανέωση του SMC ή του DoC, για να συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις του κώδικα.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Εκτός από το έγγραφο συμμορφώσεως και το πιστοποιητικό ασφαλούς διαχείρισης, τα όποια εκδίδονται για περίοδο ισχύος 5ετή, έχουμε και τα προσωρινά πιστοποιητικά, αντιστοίχως. Σύμφωνα με τον IMO(2010), ένα προσωρινό έγγραφο συμμορφώσεως εκδίδεται στις παρακάτω περιπτώσεις:

α) Όταν μία εταιρεία είναι νεοϊδρυθείσα

β) Όταν νέοι τύποι πλοίων πρόκειται να προστεθούν στο υπάρχον

Το Προσωρινού Έγγραφο Συμμορφώσεως εκδίδεται από την Αρχή για μία περίοδο, η οποία δεν υπερβαίνει τους 12 μήνες και αφού έχει επιβεβαιωθεί ότι η εταιρεία διαθέτει ένα σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας, που πληροί τους στόχους του κώδικα ISM και τηρεί όλες τις διαδικασίες και τα προγράμματα, που διαβεβαιώνουν την αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος. Αντίγραφο του προσωρινού εγγράφου συμμόρφωσης πρέπει να φυλάσσεται στο πλοίο.

Σύμφωνα με τον IMO(2010), το Προσωρινό Πιστοποιητικό Ασφαλούς Διαχείρισης εκδίδεται για τις παρακάτω περιπτώσεις:

Α) για νέα πλοία , που προστίθενται στην εταιρεία

Γ) όταν ένα πλοίο αλλάζει τη σημαία του

Το εν λόγω προσωρινό πιστοποιητικό διαχείρισης της ασφάλειας εκδίδεται, από τη διοίκηση ή από κάποιον οργανισμό ο οποίος αναγνωρίζεται από τη διοίκηση ή, κατόπιν αιτήματος της διοίκησης, από άλλη αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση, για χρονικό διάστημα που δεν υπερβαίνει τους 6 μήνες. Σε εξαιρετικές περιπτώσεις, αυτό το διάστημα διάρκειας ισχύος, δύναται να παραταθεί για περαιτέρω χρονική περίοδο, η οποία, όμως, δεν πρέπει να υπερβαίνει τους 6 μήνες από την ημερομηνία λήξης.

2.4 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΚΑΙ Ο ISM CODE

Η διαχείριση της Ασφάλειας και η προστασία του περιβάλλοντος αποτέλεσαν τον κύριο σκοπό της δημιουργίας αλλά και της καθιέρωσης, στον τομέα της ναυτιλίας, του διεθνούς κώδικα διαχείρισης της ασφαλείας (International Safety Management Code). Μέσα από την τήρηση των κανονισμών και των οδηγιών του, αναπτύχθηκε μία πολιτική, όπου στο επίκεντρο της τέθηκε η ασφάλεια του πλοίου και του πληρώματος καθώς και η προστασία του περιβάλλοντος. Στο πλαίσιο αυτό, δημιουργήθηκε ένα

οργανωμένο και υποστηριζόμενο από έγγραφα σύστημα, το οποίο καθοδηγεί το προσωπικό της εταιρείας, ώστε να εφαρμόζει αποτελεσματικά την πολιτική αυτή. Όπως προαναφέρθηκε, ο σκοπός της καθιέρωσης αυτού του συστήματος είναι να διασφαλίσει την ασφάλεια στη θάλασσα, να αποτρέψει τα ανθρώπινα ατυχήματα ή ακόμα χειρότερα την απώλεια ζωής και να αποφύγει την καταστροφή του περιβάλλοντος και κυρίως του θαλάσσιου περιβάλλοντος και της περιουσίας. Θεμελιώδης αρχή του συστήματος αποτελεί η καθιέρωση μέτρων προστασίας έναντι όλων των κινδύνων που αναγνωρίζονται και αξιολογούνται σε ότι αφορά τα πλοία, το πλήρωμα και το περιβάλλον. Ανέκαθεν, ο προσδιορισμός του κινδύνου αναφερόταν μέσα στον κώδικα ISM, αλλά δεν αποτελούσε επίσημη απαίτηση. Οι τροπολογίες, που ακολούθησαν, δημιούργησαν τις συνθήκες να αναπτυχθεί μία τάση, από πλευράς των εταιρειών, να καθιερώσουν μια στρατηγική, η οποία θα βασίζεται στους κινδύνους, που ενδεχομένως υπάρχουν και θα στοχεύει στην υιοθέτηση μέτρων προφύλαξης έναντι αυτών. Η μέθοδος, που χρησιμοποιεί κάθε εταιρεία για την αναγνώριση και την αξιολόγηση του κινδύνου εναπόκειται στην διακριτική ευχέρεια της εκάστοτε εταιρείας, η οποία πρέπει να υπόκεινται σε έγκριση από την αρμόδια διοίκηση. Για την καλύτερη κατανόηση του συστήματος, παρατίθενται επιγραμματικά οι βασικοί στόχοι του συστήματος, όπως αυτοί προκύπτουν από τον IMO(2010):

- Αναγνώριση και αξιολόγηση όλων των κινδύνων για τα πλοία, το προσωπικό του και το περιβάλλον
- Λήψη μέτρων προφύλαξης για την αποφυγή ατυχημάτων και ζημιάς στο πλοίο και στο φορτίο
- Συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού στην ξηρά και στο πλοίο
- Κατάλληλη προετοιμασία για την άμεση ανταπόκριση σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης
- Εφαρμογή των κωδίκων και των προτύπων
- Συμμόρφωση με τις σχετικές διεθνείς νομοθεσίες και τις νομοθεσίες της χώρας της σημαίας του πλοίου
- Συνεχής έλεγχος της αποτελεσματικής εφαρμογής τους
- Διορισμός ενός προσώπου στην ξηρά , που θα είναι διαθέσιμος στον καπετάνιο 24 ώρες τη μέρα και 7 ημέρες την εβδομάδα και ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για την

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

παροχή των επαρκών πόρων και της κατάλληλης στήριξης από την ξηρά, απευθείας στον καπετάνιο.

- Διορισμός του καπετάνιου ως υπεύθυνο για την εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης ασφάλειας πάνω στο πλοίο, αναγνωρίζοντας του την υπερισχύουσα εξουσία σε όλα τα θέματα ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος
- Διασφάλιση ότι το πλοίο επανδρώνεται με το κατάλληλα εκπαιδευμένο πλήρωμα.
- Δημιουργία και παροχή όλων των απαραίτητων διαδικασιών και σχεδίων, που υπηρετούν την τήρηση των κανόνων και κανονισμών του κώδικα ISM.
- Συνεχής και κατάλληλη προετοιμασία του πληρώματος με τα αντίστοιχα γυμνάσια για περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης
- Πλήρης αναφορά των ατυχημάτων, των άτυχων συμβάντων καθώς και των περιπτώσεων, όπου παρατηρείται η μη συμμόρφωση με τον κώδικα ISM
- Διατήρηση του πλοίου και του εξοπλισμού με τη βοήθεια των αντίστοιχων σχεδίων συντήρησης (planned maintenance system-PMS) και των τακτικών επιθεωρήσεων πάνω στο πλοίο
- Έλεγχος και παρακολούθηση όλων των εγγράφων που πιστοποιούν το σύστημα ασφαλούς διαχείρισης
- Επιθεώρηση στο πλοίο και στην ξηρά και αναθεώρηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος, με απώτερο σκοπό τη συνεχή βελτίωση.

Σύμφωνα με τον Pun, Yan κ.α(2003), η πλήρης και αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας επιτυγχάνεται μόνο με την παράλληλη εφαρμογή του ISM Code. Ο τρόπος εφαρμογής του, πρέπει να αξιολογείται και να αναθεωρείται συχνά και όλα τα εμπλεκόμενα μέρη (η διοίκηση και οι εργαζόμενοι) οφείλουν να συμπεριφέρονται υπηρετώντας τις απαιτήσεις του κώδικα.

Κάθε τύπος πλοίου υποχρεούται να φέρει ένα εγχειρίδιο διαχείρισης της ασφάλειας (Safety Management Manual), το οποίο ορίζεται από την εταιρεία ανάλογα με τις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες του πλοίου και αφού έχει αναγνωριστεί πλήρως από τις αρμόδιες αρχές (Αρχή, κλάση, σημαία κλπ). Το εγχειρίδιο αυτό περιέχει με λεπτομέρειες όλες τις διαδικασίες που οφείλουν πλοίο και εταιρεία να ακολουθούν καθώς επίσης και τις ευθύνες και αρμοδιότητες, που αναλαμβάνουν. Πιστοποιείται από τον νηογνώμονα και για να εγκριθεί θα πρέπει να περιγράφει λεπτομερώς τον τρόπο

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

τήρησης και εφαρμογής των απαιτήσεων του ISM Code. Αποτελεί, δηλαδή, μια λεπτομερέστερη περιγραφή του ISM Code, προσαρμοσμένη στις ιδιαιτερότητες της κάθε ναυτιλιακής εταιρείας (τύποι πλοίων διαχείρισης κλπ). Το σύστημα ασφαλούς διαχείρισης, εκτός από τις απαιτήσεις του ISM Code, εντάσσει και άλλες παραμέτρους που καθορίζονται από την σημαία των πλοίων καθώς επίσης και από τους εσωτερικούς κανονισμούς του νηογνώμονα αλλά και του εκάστοτε κράτους του οποίου το πλοίο προσεγγίζει τα παράλια του.

Σύμφωνα με τον IMO(2010), η προέλευση του κώδικα τοποθετείται στο τέλος της δεκαετίας του 1980, όταν εστίασαν το ενδιαφέρον τους στα πρότυπα διαχείρισης, που εφάρμοζαν μέχρι τότε, τα οποία σαφώς και ήταν πολύ χαμηλής ποιότητας. Το 1987, η Επιτροπή του IMO υιοθέτησε την απόφαση Α.596(15), η οποία καλούσε την Επιτροπή Ναυτικής Ασφάλειας να προβεί στη δημιουργία κανονισμών και κανόνων που θέτουν στο επίκεντρο του στόχου τους, την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος. Η σύνταξη του κώδικα ξεκίνησε το 1990 και υιοθετήθηκε τελικά από την ολομέλεια του IMO το 1993. Το Μάιο του 1994, κατά την διάρκεια της διάσκεψης για την διεθνή σύμβαση SOLAS, αποφασίστηκε η προσθήκη ενός νέου κεφαλαίου, γνωστό ως κεφάλαιο IX, στο Παράρτημα της Διεθνούς Σύμβασης SOLAS ’74, το οποίο προέβλεπε την υποχρεωτική εφαρμογή του ISM Code. Από την 1η Ιουλίου 2002, ο κώδικας ασφαλούς διαχείρισης έγινε υποχρεωτικός για όλες τις εταιρείες που διαχειρίζονται πλοία και με βάση τον κώδικα αυτόν, η κάθε εταιρεία οφείλει να διαμορφώσει ένα σύστημα ασφαλούς διαχείρισης, το οποίο θα αποτελεί και τον βασικό κανονισμό λειτουργίας της εταιρείας. Η εφαρμογή του κώδικα ISM πρέπει να υποστηρίζει και να ενθαρρύνει την ανάπτυξη ενός ασφαλούς πνεύματος στη ναυτιλία. Έτσι, ως κώδικας ISM ορίζεται εκείνος, ο οποίος στοχεύει στην εξασφάλιση της ποιότητας και της ασφάλειας καθώς και στην πρόληψη της ρύπανσης, παρέχοντας ένα διεθνές πρότυπο και βασιζόμενος σε γενικές αρχές, έτσι ώστε να διαθέτει μια ευρύτερη εφαρμογή σε πλοιοκτήτες και ναυτιλιακές εταιρείες. Σύμφωνα με τον IMO(2010), έκφραση του ISM Code σε θέματα ασφάλειας και πρόληψης της ρύπανσης αποτελούν τα παρακάτω χαρακτηριστικά :

1) Δέσμευση από την κορυφή

2) Ικανότητες

3) Συμπεριφορά

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

4) Ενεργοποίηση όλων των ατόμων σε όλα τα επίπεδα

Το κείμενο του κώδικα είναι απολύτως σαφές σε ό,τι αφορά τις απαιτήσεις του ως προς τις εταιρείες, και πάντα είναι ανάλογες της φύσης και του μεγέθους τους. Εταιρεία διαχείρισης και πλοίο οφείλουν να εναρμονιστούν με τέτοιο τρόπο ώστε να λειτουργήσουν σαν μία μονάδα που στοχεύει στη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών, οι οποίες τηρούνται με απώτερο σκοπό την ασφάλεια του πλοίου και πληρώματος και την προστασία του περιβάλλοντος. Οι συμβάσεις που ασχολούνται με την ασφάλεια μπορούν να διακριθούν σ' εκείνες που:

- Προορίζονται για την πρόληψη των ατυχημάτων
- Σχεδιάστηκαν για την ελαχιστοποίηση των συνεπειών των ατυχημάτων

Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι διατάξεις των περισσότερων κεφαλαίων της διεθνούς Σύμβασης SOLAS, της διεθνούς Σύμβασης για τις γραμμές Φόρτωσης, των Κανονισμών Αποφυγής Συγκρούσεων, της διεθνούς Σύμβασης για τα Πρότυπα Εκπαίδευσης, της Έκδοσης Πιστοποιητικών και Τήρησης Φυλακών Ναυτικών, καθώς και μιας σειράς άλλων ειδικότερων Συμβάσεων. Στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι διατάξεις των κεφαλαίων III (Σωστικά Μέσα) και IV (Ραδιοεπικοινωνίες) της Σύμβασης SOLAS και της Σύμβασης για την Έρευνα και διάσωση.

Σύμφωνα με τον Chauvel (1997), σημαντικότερες Συμβάσεις στην προσπάθεια καθιέρωσης ενός ολοκληρωμένου και αποτελεσματικού συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας και της προστασίας του περιβάλλοντος, είναι οι ακόλουθες:

MARPOL (Marine Pollution Prevention Convention) : Αφού έχει εξασφαλιστεί, η παροχή σωστού εξοπλισμού και η κατάλληλη εκπαίδευση του προσωπικού, (SOLAS), στρέφεται το ενδιαφέρον στην προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος για την αποφυγή των αρνητικών επιπτώσεων που δημιουργεί η μόλυνση στο θαλάσσιο περιβάλλον.

SOLAS (Safety Of Life At Sea Convention) : Η ασφάλεια των ανθρώπων είναι ο πρωταρχικός της στόχος, παρέχοντας επαρκή εξοπλισμό, που με την κατάλληλη κατάρτιση του προσωπικού, θα χρησιμοποιείται ορθώς για την αποφυγή καταστροφών.

Έχοντας διασφαλίσει σημαντικά ζητήματα, όπως η σωστή φόρτωση (εντός ορίου), ο κατάλληλος εξοπλισμός και η επαρκής εκπαίδευση καθώς και η προστασία του περιβάλλοντος, η προσοχή επικεντρώνεται πια, στο ρόλο του ανθρώπινου παράγοντα, έτσι ώστε να διαχειρίζεται με ασφάλεια και να αναπτύσσει τις δεξιότητες για να

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

βελτιώνεται η λειτουργία της ναυτιλιακής εταιρείας, συνεχώς.

Ο ISM Code, ο οποίος εκδόθηκε από τον διεθνή Ναυτιλιακό Οργανισμό (IMO) πριν από περίπου 21 έτη έχει ως στόχο να δημιουργήσει και να επιβάλλει πρότυπα για την ασφάλεια του πλοίου και του πληρώματος καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος από τη ρύπανση. Αποτελεί το προσχέδιο για τον τρόπο διαχείρισης, όπου οι ναυτιλιακές εταιρείες οφείλουν να διαχειρίζονται και να εκμεταλλεύονται τον στόλο τους και στοχεύει στο να προωθήσει την ανάπτυξη μιας ευρείας αντίληψης για την ασφάλεια, καθώς και την περιβαλλοντική συνείδηση στον ναυτιλιακό τομέα. Ο κώδικας επιδιώκει να διασφαλίσει ότι θα δοθεί ύψιστη προτεραιότητα στην ασφάλεια, ορίζοντας την ευθύνη της εταιρείας και διασφαλίζοντας ότι μπορούν ευκολότερα να καταλογιστούν ευθύνες στα ανώτατα διαχειριστικά όργανα. Παρόλο, που όταν ο κώδικας εκδόθηκε δεν ήταν υποχρεωτικός, παρατηρήθηκε επίμονη απαίτηση από τις κυβερνήσεις να εφαρμοστεί σε εθνικό επίπεδο το συντομότερο δυνατόν, και μάλιστα το αργότερο έως την 1η Ιουνίου 1998. Λόγω της μικρής ανταπόκρισης στο συγκεκριμένο αίτημα και σύμφωνα με τον IMO(2010), ο IMO αποφάσισε, τον Μάιο του 1994, να καταστήσει τον κώδικα υποχρεωτικό, πράγμα το οποίο και συνέβη από την 1η Ιουλίου 1998 για τα δεξαμενόπλοια, τα επιβατηγά πλοία κα τα φορτηγά μεταφοράς εμπορεύματος χύδην, στα πλαίσια της πρώτης φάσης της εφαρμογής του ISM Code. Επιπροσθέτως, από την 1η Ιουλίου 2002, όλα τα άλλα σκάφη που καλύπτονται από τη Σύμβαση SOLAS, η οποία αφορά όλα τα διεθνή εμπορικά σκάφη, εκτός των πολύ μικρών, υποχρεούνται να συμμορφώνονται με τον κώδικα.

2.4.1 ΕΦΑΡΜΟΓΗ & ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΟΥ ISM Code

Σύμφωνα με τον Chauvel(1997) όλη η φιλοσοφία του κώδικα μπορεί να αναλυθεί στις παρακάτω υπό-κατηγορίες, που αποτελούν τα χαρακτηριστικά του καθώς και τα πεδία, στα οποία δραστηριοποιείται:

Διαχείριση (management): Η εταιρεία διαχείρισης είναι υπεύθυνη για την ανάπτυξη, την εφαρμογή και συντήρηση ενός αποτελεσματικού συστήματος διαχείρισης στην ξηρά και στο πλοίο. Οφείλει να αναθέτει γραπτώς όλες τις αρμοδιότητες και τις ευθύνες

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

και να διορίζει ένα πρόσωπο, γνωστό ως Designated Person Ashore, DPA, που θα επιτηρεί την τήρηση της πολιτικής αυτής, έχοντας πρόσβαση στο υψηλότερο επίπεδο της διαχείρισης αλλά και άμεση επαφή με τον καπετάνιο και το πλήρωμα. Τέλος, καθιερώνει διαδικασίες και σχέδια και ελέγχει την τήρηση και την αποτελεσματικότητα τους και, όπου αυτό κρίνεται απαραίτητο, προβαίνει σε αναθεώρηση του συστήματος

Προσωπικό (people): Ο ανθρώπινος παράγοντας είναι υπεύθυνος για το μεγαλύτερο ποσοστό των ατυχημάτων. Αυτό, φυσικά, δεν σημαίνει ότι ο άνθρωπος είναι η μοναδική αιτία, αλλά σίγουρα ότι είναι ένας καθοριστικός παράγοντας, ο οποίος και είναι πολύ δύσκολο να προβλεφθεί. Γι αυτό, λοιπόν, απαραίτητο θεωρείται η κάθε εταιρεία να επανδρώνει τα πλοία της με κατάλληλο και προσοντούχο πλήρωμα που θα επικοινωνεί σε μια καθορισμένη γλώσσα επικοινωνίας, συνήθως την αγγλική, και το οποίο να εκπαιδεύεται και να ενημερώνεται συνεχώς.

Πλοίο και εξοπλισμός (ship & equipment): Η εταιρεία οφείλει να αναπτύσσει προγράμματα συντήρησης του εξοπλισμού του πλοίου και των μηχανημάτων , ώστε να ελαχιστοποιούνται οι κίνδυνοι που προκαλούν τα ατυχήματα

Διαδικασίες (procedures)**:** περιλαμβάνονται όλες οι γραπτές φόρμες με όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για τη λειτουργία του πλοίου σε συνδυασμό με τις καλά σχεδιασμένες διαδικασίες, οι οποίες εξασφαλίζουν την καλύτερη εφαρμογή του συστήματος. Διακρίνονται δύο είδη διορθωτικών παρεμβάσεων, σε περίπτωση εντοπισμού μη συμμόρφωσης :

- Σχεδιασμός των διαδικασιών ξανά από την αρχή για την εξασφάλιση της σωστής εφαρμογής τους
- Μετατροπή των διαδικασιών για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του συστήματος

Αυτές οι τέσσερις παραπάνω υπό-κατηγορίες συνιστούν και τα πεδία, που αξιολογούνται με στόχο την έκδοση του πιστοποιητικού συμμόρφωσης, Document of Compliance, και του πιστοποιητικού ασφαλούς διαχείρισης, Safety Management Certificate, καθώς χωρίς την έκδοση των πιστοποιητικών αυτών, δεν υφίσταται ναυτιλιακή εταιρεία.

Οι διαδικασίες «Πιστοποίηση, Επιβεβαίωση & Έλεγχος» και «Επαλήθευση, Αξιολόγηση & Αναθεώρηση» επισφραγίζουν το σύστημα διαχείρισης ασφάλειας, στο οποίο εμπεριέχεται τόσο η διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου πάνω στο πλοίο από την

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

εταιρεία όσο και η διαδικασία αναφορών των «Μη-Συμμορφώσεωνν» από τον πλοίαρχο και την εταιρεία. Η πρώτη αφορά τον έλεγχο και την πιστοποίηση από τον Νηογνώμονα του Πιστοποιητικού Συμμόρφωσης (Document of Compliance) της εταιρείας και το Πιστοποιητικό Ασφαλούς διαχείρισης (Safety Management Certificate) του πλοίου αντίστοιχα, ενώ η δεύτερη διαδικασία αποτυπώνει τη συνολική συνεργασία εταιρείας και πλοίου σε ότι αφορά την απαραίτητη ανάδραση μέσω του συνεχούς ελέγχου, της αναθεώρησης καθώς και της συνεχούς επαναξιολόγησης. Τέλος, σημαντικό να αναφερθεί πως όλο το Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας (Safety Management System) ενημερώνεται συνεχώς γραπτά με όλες τις τροποποιήσεις που επιβάλλονται. Συνοψίζοντας, τα παραπάνω, θα μπορούσαμε να εστιάσουμε το ενδιαφέρον μας στα αντικείμενα, με τα οποία ασχολείται ο κώδικας ISM και τα οποία προσπαθεί να συντονίσει για μία αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος και σύμφωνα με τον IMO(2010) είναι ως ακολούθως:

Πολιτική Ασφαλείας και προστασία περιβάλλοντος : για την επίτευξη των στόχων του κώδικα, η κάθε εταιρεία υποχρεούται να δημιουργήσει την δική της πολιτική, δηλαδή να διατυπώσει έναν δικό της τρόπο, τον οποίο θα ακολουθεί και θα αναθεωρεί συνεχώς για την επίτευξη της βελτίωσης της ασφάλειας και την προστασία του περιβάλλοντος. Ο κώδικας πηγαίνει ένα βήμα παραπέρα, δεδομένου ότι δεν αναλαμβάνει μόνο τη δημιουργία και την καθιέρωση της πολιτικής, αλλά στηρίζει και τον υποχρεωτικό χαρακτήρα του κώδικα να συμμορφωθεί η εταιρεία με τους κανονισμούς του.

Αρμοδιότητες & ευθύνες εταιρείας : εάν η οντότητα, η οποία είναι υπεύθυνη για τη λειτουργία του πλοίου είναι άλλη εκτός του ιδιοκτήτη, ο ιδιοκτήτης πρέπει να αναφέρει το πλήρες όνομα και όλες τις λεπτομέρειες της στην Αρχή, όπως ήδη έχουμε προ-αναφέρει. Ο κώδικας πρέπει να καθορίζει και να υποστηρίζει με έγγραφα την ευθύνη, την εξουσία και την σχέση του προσωπικού και να εξασφαλίζει ότι ικανοποιητικές πηγές παρέχονται από την ξηρά. Για την καλύτερη επικοινωνία, διορίζεται από την εταιρεία ένα πρόσωπο, όπου θα παίξει τον ρόλο του συνδετικού κρίκου μεταξύ της εταιρείας και εκείνων που βρίσκονται πάνω στο πλοίο και θα έχει την άμεση πρόσβαση στο υψηλότερο επίπεδο διαχείρισης, παρέχοντας επαρκείς πόρους ως υποστήριξη από την ξηρά, με γνώμονα την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος.

Αρμοδιότητες & ευθύνες του καπετάνιου : καθορίζεται από την εταιρεία επισήμως μέσω σχετικών εγγράφων η ευθύνη του πλοιάρχου σε ότι αφορά την εφαρμογή της

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

πολιτικής ασφαλείας και προστασίας του περιβάλλοντος. Η εφαρμογή των οδηγιών, η παροχή κινήτρων στο πλήρωμα, η περιοδική επιθεώρηση του συστήματος και η αναφορά των ατελειών είναι μια σειρά από αρμοδιότητες, που αναλαμβάνει ο πλοίαρχος, Τέλος, αναγνωρίζεται πλήρως η υπερισχύουσα εξουσία του καπετάνιου να λαμβάνει αποφάσεις σε σχέση με την ασφάλεια και την πρόληψη της ρύπανσης, σε περιστάσεις έκτακτης ανάγκης.

Πηγές και προσωπικό : Η εταιρεία οφείλει να εξασφαλίζει και νά επιβεβαιώνει ότι ο πλοίαρχος και το πλήρωμα έχουν τα κατάλληλα προσόντα καθώς και τα αντίστοιχα πτυχία/πιστοποιητικά και ιατρικά διαπιστευτήρια. Επιπροσθέτως, παρέχονται σαφείς οδηγίες για τα καθήκοντα τους αλλά και για τις διαδικασίες που υποχρεούνται να εκτελούν, ώστε να τηρείται και να επαληθεύεται το σύστημα ασφαλούς διαχείρισης. Τέλος, η εταιρεία διασφαλίζει ότι το προσωπικό του πλοίου είναι ικανό να επικοινωνήσει αποτελεσματικά στην εκτέλεση των καθηκόντων τους και καθιερώνει όλες τις διαδικασίες, μέσω των οποίων, λαμβάνονται σχετικές πληροφορίες με το σύστημα, σε μία γλώσσα εργασίας κατανοητή από το πλήρωμα.

Ανάπτυξη σχεδίων & διαδικασιών για τις λειτουργίες στο πλοίο : ο κώδικας καθιερώνει πλέον την απαίτηση ότι πρέπει οι διαδικασίες να τεκμηριώνονται και να τηρούνται από εταιρεία και πλοίο. Συστήνονται και σχεδιάζονται διαδικασίες και οδηγίες για τις κύριες λειτουργίες πάνω στο πλοίο που αφορούν την ασφάλεια του και την αποφυγή του κινδύνου μόλυνσης. Το σχέδιο δράσης αποτελεί επίσημο έγγραφο, το οποίο και οριοθετεί τις μεθόδους και τις πηγές καθώς και τη συχνότητα δράσης αυτών των σχεδίων για την διασφάλιση των απαιτήσεων ασφάλειας. Οι οδηγίες περιγράφουν λεπτομερώς τι πρέπει να γίνει ώστε να εξασφαλιστεί η διαδικασία της τήρησης ενός αποτελεσματικού συστήματος και αφορά συγκεκριμένα πεδία όπως για παράδειγμα τη συντήρηση της κύριας μηχανής και όλων των βοηθητικών, τις τακτικές αναλύσεις του λαδιού, που χρησιμοποιούνται στις μηχανές και παρακολούθηση τους, τις συνεχείς δοκιμές για τη σωστή λειτουργία των τεχνικών συστημάτων, την αντικατάσταση και ανανέωση των ανταλλακτικών κλπ Το ζητούμενο είναι να παρέχονται στο προσωπικό όλες οι πληροφορίες, που χρειάζονται , έτσι ώστε να εκτελούνται όλες οι εργασίες σε ένα πνεύμα συνεργασίας και συνολικής απόδοσης.

Προετοιμασία έκτακτης ανάγκης: Ο ISM Code συστήνει την αναγνώριση και την περιγραφή των καταστάσεων έκτακτης ανάγκης αλλά και τα μέτρα που πρέπει να

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ληφθούν για να αντιμετωπιστούν, συμπεριλαμβανομένου και της ανάπτυξης ενός προγράμματος με κατάλληλα γυμνάσια. Όλες οι ναυτιλιακές εταιρείες είναι πλέον υποχρεωμένες να έχουν ένα κατάλληλο και προσαρμοσμένο στις ανάγκες τους, πλάνο ανταπόκρισης σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης. Η θεωρητική εκπαίδευση είναι το αρχικό στάδιο αλλά μόνο αν βιώσεις αυτές τις καταστάσεις, μπορείς να ελέγξεις τις δυνατότητες σου να αντιδράσεις εγκαίρως και να αναγνωρίσεις τις πραγματικές ανάγκες. Το «σχέδιο έκτακτης ανάγκης» (Contingency Plan) αποτελεί ένα από τα πλέον χρήσιμα εργαλεία για την διαχείριση των κρίσιμων καταστάσεων. Σε γενικές γραμμές, είναι το βασικό σχέδιο δράσης σε μια υποτιθέμενη κρίσιμη κατάσταση και βασίζεται στα μέσα που δύναται η εταιρεία και το πλοίο να χρησιμοποιήσει σε μια κατάσταση κρίσης, Ένα σωστό πλάνο πρέπει να είναι ρεαλιστικό, πρακτικό και εύκολο στη χρήση, να είναι κατανοητό από όλα τα εμπλεκόμενα μέρη και να αναθεωρείται τακτικά.

Αναφορές, περιπτώσεις μη συμμόρφωσης, ατυχήματα & επικίνδυνα συμβάντα : Ο ISM Code προτείνει αυτές οι πληροφορίες να λαμβάνονται από την εταιρεία και να αποτελούν αντικείμενο έρευνας, ανάλυσης και εφαρμογής κατάλληλων διορθωτικών ενεργειών αλλά και προληπτικών μέτρων. Παρόλο που οι πληροφορίες αυτές είναι πολύ χρήσιμες για τη δημιουργία εποικοδομητικών σχεδίων ανταπόκρισης, η χρησιμότητα και η αποτελεσματικότητα τους μπορεί να επιτευχθεί μόνο αν το πλήρωμα και το προσωπικό είναι έτοιμο να τις δεχτεί. Το σύστημα, λοιπόν, δεν ασχολείται τόσο με το ποιος φταίει αλλά με το γιατί το σύστημα αποτυγχάνει.

Οι αναφορές περιλαμβάνουν και στοχεύουν :

- καταγραφή των άτυχων γεγονότων
- μελέτη των τάσεων και των στατιστικών δεδομένων, που προκύπτουν από την έρευνα των αιτιών που προκάλεσαν τα επικίνδυνα περιστατικά
- σχεδιασμό της αντίδρασης και λήψη μέτρων αντιμετώπισης
- αποφυγή παρόμοιων δυσάρεστων καταστάσεων

Συντήρηση του πλοίου και του εξοπλισμού: Η συντήρηση του πλοίου και του τεχνικού εξοπλισμού αποτελεί μέρος της στρατηγικής ασφάλειας και είναι απαραίτητο να λαμβάνει χώρα σε τακτικά χρονικά διαστήματα. Ο συνεχής έλεγχος της σωστής λειτουργίας του και φυσικά, όπου κρίνεται αναγκαίο, οι επισκευές, οι συντηρήσεις και οι αλλαγές /αντικαταστάσεις των ανταλλακτικών συνιστούν το πρόγραμμα συντήρησης του. Αυτό, βέβαια, προϋποθέτει τις συχνές επισκέψεις πάνω στο πλοίο, τον συχνό

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

έλεγχο όλων των εξαρτημάτων και της μηχανικής λειτουργίας και ο εντοπισμός οποιαδήποτε μη συμμόρφωσης πρέπει να γνωστοποιείται επισήμως μαζί με την πιθανή αιτία της. Τα τεχνικά συστήματα θα πρέπει να συντηρούνται σύμφωνα με ένα πρόγραμμα, το οποίο και έχει συμφωνηθεί γραπτώς και περιλαμβάνει όλες τις παρατηρήσεις και πάντα τηρώντας όλες τις διατάξεις, τους κανονισμούς και τις απαιτήσεις.

Σύστημα γραπτών αρχείων: Η εταιρεία πρέπει να καθιερώνει και να τηρεί διαδικασίες, ώστε να ελέγχει όλα τα έγγραφα, που είναι σχετικά με το σύστημα ασφαλούς διαχείρισης και τα οποία θα πρέπει να τοποθετούνται και πάνω στο πλοίο. Οφείλει να εξασφαλίζει ότι τα έγγραφα είναι εν ισχύ και διατίθενται σε όλες τις σχετικές τοποθεσίες και οι όποιες αλλαγές στα έγγραφα επιθεωρούνται και εγκρίνονται από εξουσιοδοτημένο προσωπικό ενώ τα παλιά έγγραφα απομακρύνονται. Τα έγγραφα που χρησιμοποιούνται για την περιγραφή και την εφαρμογή του συστήματος ασφαλούς διαχείρισης περιλαμβάνονται στο Εγχειρίδιο Ασφαλούς Διαχείρισης και διατηρούνται στη μορφή, την οποία η εταιρεία θεωρεί πιο αποτελεσματική.

Πιστοποίηση, επιβεβαίωση και έλεγχος : Αρκετοί πλοιοκτήτες πήραν την πιστοποίηση, σύμφωνα με τον ISM Code, όμως δεν ανέπτυξαν και δεν εφάρμοσαν ένα σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας όπως πραγματικά απαιτεί ο ISM Code. Έτσι, πέτυχαν μεν, τον ενδιάμεσο στόχο, που είναι η πιστοποίηση, δεν πέτυχαν όμως τον τελικό στόχο που είναι η ασφάλεια. Η εταιρεία, λοιπόν, οφείλει να αξιολογεί περιοδικά την αποδοτικότητα του συστήματος και όταν χρειάζεται να το αναθεωρεί. Σημαντικό να αναφερθεί πως το προσωπικό που διενεργεί αυτούς τους εσωτερικούς ελέγχους θα πρέπει να είναι ανεξάρτητο από τους τομείς που ελέγχονται, εκτός αν αυτό είναι αδύνατον, λόγω του μεγέθους και της φύσης της εταιρείας. Τα αποτελέσματα των ελέγχων πρέπει να λαμβάνονται υπόψη από όλο το προσωπικό που έχει την ευθύνη του συγκεκριμένου τομέα. Το προσωπικό διοίκησης, που είναι υπεύθυνο , πρέπει να εκτελεί έγκαιρα τις διορθωτικές παρεμβάσεις/ενέργειες για τις τυχόν ελλείψεις που έχουν διαπιστωθεί. Η εταιρεία θα πρέπει να διενεργεί τακτικούς εσωτερικούς ελέγχους πάνω στο πλοίο και στην ξηρά κατά διαστήματα τα οποία να μην υπερβαίνουν τους δώδεκα μήνες για να εξασφαλίζει εάν οι δραστηριότητες της συμμορφώνονται με το σύστημα ασφαλούς διαχείρισης. Σε εξαιρετικές περιπτώσεις, το διάστημα αυτό είναι δυνατόν να υπερβαίνει τους δώδεκα μήνες αλλά σε καμιά περίπτωση όχι περισσότερο από 3 μήνες.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Σύμφωνα με τον IMO(2010), η διαδικασία πιστοποίησης είναι σχετική με ένα Έγγραφο Συμμορφώσεως για μία εταιρεία και με ένα Πιστοποιητικό Ασφαλούς Διαχείρισης για ένα πλοίο, και περιλαμβάνει τα παρακάτω βήματα:

α) Αρχική εξακρίβωση

β) Ετήσια ή ενδιάμεση εξακρίβωση

γ) Εξακρίβωση ανανέωσης και

δ) Επιπλέον Εξακρίβωση

Οι παραπάνω εξακριβώσεις εκτελούνται μετά από αίτηση της Εταιρείας στην Αρχή ή στον εξουσιοδοτημένο οργανισμό από την Αρχή ή μετά από αίτηση της Αρχής από μία άλλη Συμβαλλόμενη στη Σύμβαση Κυβέρνηση.

α) Αρχική Εξακρίβωση

Η Εταιρεία υποβάλλει αίτηση για την πιστοποίηση, σύμφωνα με τον κώδικα ISM στην Αρχή. Η εκτίμηση του συστήματος διαχείρισης της ξηράς που εκτελείται από την Αρχή επιβεβαιώνει τη συμμόρφωση και ένα Έγγραφο Συμμορφώσεως εκδίδεται στην εταιρεία και αντίγραφο αυτού τοποθετείται σε κάθε πλοίο του στόλου της εταιρείας αλλά και σε όλες τις εγκαταστάσεις της ξηράς. Κάθε πλοίο εκτιμάται και εφοδιάζεται με ένα Πιστοποιητικό Ασφαλούς Διαχείρισης και ένα αντιγράφου αυτού προωθείται στην εταιρεία.

β) Ετήσια εξακρίβωση του Εγγράφου Συμμορφώσεως

Ετήσιοι έλεγχοι ασφαλούς διαχείρισης πρέπει να εκτελούνται, ώστε να διατηρείται η ισχύς του Εγγράφου Συμμορφώσεως και πρέπει να περιλαμβάνουν εξέταση και εξακρίβωση της ορθότητας των θεσπισμένων αρχείων καθώς και των αρχείων ταξινόμησης που παρουσιάστηκαν για τουλάχιστον ένα πλοίο, για κάθε τύπο στο οποίο έχει εφαρμογή το έγγραφο. Σκοπός του ελέγχου είναι η εξακρίβωση της αποτελεσματικής λειτουργίας του συστήματος. Ο ετήσιος έλεγχος πρέπει να πραγματοποιείται σε διάστημα 3 μηνών πριν και μετά την επετειακή ημερομηνία του Εγγράφου Συμμόρφωσης. Ενδιάμεσοι έλεγχοι ασφαλούς διαχείρισης πρέπει να εκτελούνται ώστε να διατηρείται η ισχύς του Πιστοποιητικού Ασφαλούς Διαχείρισης. Σκοπός του ελέγχου είναι η εξακρίβωση της αποτελεσματικής λειτουργίας του συστήματος ασφαλούς διαχείρισης καθώς και ότι οι οποιεσδήποτε τροποποιήσεις γίνονται στο σύστημα, συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις του κώδικα ISM. Σε συγκεκριμένες περιπτώσεις και αναλόγως το μέγεθος της μη συμμόρφωσης, η Αρχή

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

μπορεί να επιβάλλει την αύξηση της συχνότητας της ενδιάμεσης εξακρίβωσης. Διαφορετικά, αυτή εκτελείται μεταξύ της 2ης και 3ης επετειακής ημερομηνίας έκδοσης του Πιστοποιητικού Ασφαλούς Διαχείρισης.

γ) Εξακρίβωση ανανέωσης

Οι εξακριβώσεις ανανέωσης πρέπει να εκτελούνται πριν τη λήξη ισχύος του Εγγράφου Συμμορφώσεως ή του Πιστοποιητικού Ασφαλούς Διαχείρισης. Περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία του συστήματος και τις δραστηριότητες στις οποίες έχουν εφαρμογή οι απαιτήσεις του κώδικα ISM. Πολύ σημαντικό να αναφερθεί ότι η εξακρίβωση ανανέωσης μπορεί να εκτελείται μέχρι και 6 μήνες πριν από την ημερομηνία λήξης και πρέπει να ολοκληρώνεται πριν από τη λήξη ισχύος τους.

ε) Επιπλέον εξακρίβωση

Περιλαμβάνουν τους επιπλέον ελέγχους ασφαλούς διαχείρισης μετά από αίτηση της εταιρείας για έλεγχο στην Αρχή.

2.4.2 ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΗΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ ΜΕ ΤΟΝ ISM CODE

Σύμφωνα με τον Chen(2000), οι συνέπειες σε πρακτικό και νομικό επίπεδο από την μη συμμόρφωση με τον ISM Code, επιγραμματικά αναφέρονται ως εξής:

- Σχετικά με την έκδοση των φορτωτικών, διακρίνονται τρία σημαντικά σημεία, σε περίπτωση που εντοπίζεται μη συμμόρφωση με τον κώδικα. Αρχικά, το πλοίο να θεωρηθεί μη αξιόπλοο, έπειτα να χαρακτηριστεί η ποιότητα της διαχείρισης της ξηράς ως μη ικανή και τέλος να στερηθεί το δικαίωμα ο παραλήπτης να παραλάβει το φορτίο του.
- Σχετικά με τη ναύλωση του πλοίου, είναι γεγονός πως ένα πλοίο, το οποίο έχει διαπιστωθεί ότι δεν συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του κώδικα, έχει λιγότερες ευκαιρίες στην αγορά των ναυλοσυμφώνων, καθώς θεωρείται μη αξιόπιστο να μεταφέρει με ασφάλεια το φορτίο.
- Σχετικά με την ασφάλιση του πλοίου, είναι αναμενόμενο πως η μη συμμόρφωση με τον κώδικα, χαρακτηρίζει το πλοίο ως μη αξιόπλοο, πράγμα που αποτελεί απόδειξη προσβολής του συμβολαίου και των όρων του. Σε

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

περίπτωση ζημιάς, η ασφαλιστική αρνείται να αποζημιώσει επικαλούμενη το στοιχείο της μη αξιοπλοΐας.

- Σχετικά με τους περιορισμούς που ισχύουν για τη μόλυνση του περιβάλλοντος από τα πετρέλαια και τις διατάξεις που αφορούν τη χωρητικότητα του κάθε πλοίου, η ευθύνη υπάγεται στο διοριζόμενο πρόσωπο, που είναι αρμόδιος για το πλοίο και για τη συμμόρφωση του με τον κώδικα. Φυσικά, για την περίπτωση αυτή, εκδίδεται και σχετικό πιστοποιητικό, Πιστοποιητικό Αστικής Ευθύνης(=Civil Liability Certificate), το οποίο και ορίζει τις ευθύνες που κατανέμονται στο νόμιμο εκπρόσωπο της εταιρείας που διαχειρίζεται το πλοίο.
- Σχετικά με τις προσκρούσεις που ενδεχομένως να συμβούν, εφόσον στο πλοίο που εμπλέκεται, έχει διαπιστωθεί μη συμμόρφωση με τον κώδικα, ακόμα και αν δεν ευθύνεται για την σύγκρουση, μπορούν να του αποδοθούν κατηγορίες για αμέλεια.
- Σχετικά με τους δανεισμούς των πλοίων, είναι λογικό πως ένα πλοίο, που δεν συμμορφώνεται με τον κώδικα, αποτελεί επικίνδυνη επιλογή δανεισμού για μία τράπεζα, καθώς διατρέχεται κίνδυνος να χάσει την ασφαλιστική του κάλυψη. Επίσης, οι τράπεζες που διαθέτουν στην κατοχή τους υποθηκευμένα πλοία, έχουν την τάση να πραγματοποιούν εξονυχιστικούς ελέγχους για να διαπιστώνουν την συμμόρφωση των πλοίων τους, ώστε να εξασφαλίζουν την «καλή πίστη».
- Σχετικά με την ποινική ευθύνη των πλοιοκτητών, ο κώδικας δεν προβλέπει την επιβολή ποινικής ευθύνης σε κείνους. Έτσι, σε περίπτωση ζημιάς και απώλειας ζωής, ευθύνες αποδίδονται στον πλοίαρχο, το πλήρωμα και τη ναυτιλιακή εταιρεία, συμπεριλαμβανομένου του διοριζόμενου προσώπου.
- Όσον αφορά το κράτος, τη σημαία του οποίου, θα φέρει το πλοίο, πρέπει να αναφερθεί πως τα κράτη επιδιώκουν να συμπεριλάβουν στο στόλο που κατέχουν υπό τη σημαία τους, πλοία που σαφώς και συμμορφώνονται με τις διατάξεις του κώδικα. Γι αυτό και συνηθίζεται, πριν προχωρήσει κάποιο κράτος στο να εντάσσει ένα πλοίο υπό τη σημαία της, να προβαίνει σε ελέγχους για να διαπιστώσει τη συμμόρφωση του πλοίου. Όπως φαίνεται, η

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

φήμη του καραβιού λειτουργεί θετικά στην επιλογή του ή όχι να εγγραφεί σε κάποιο κράτος.

- Σε ότι αφορά, τις λιμενικές αρχές, ο έλεγχος τους στα πλοία και η απόδειξη της μη συμμόρφωσης μπορεί να επιβάλλει την απαγόρευση απόπλου από το λιμάνι που βρίσκεται, με αποτέλεσμα να καθυστερήσει το δρομολόγιο του και να μην παραδώσει το φορτίο, όπως είχε συμφωνηθεί στα χρονικά πλαίσια που ορίζεται στο ναυλοσύμφωνο. Αυτό σημαίνει κόστος για τον πλοιοκτήτη, τον ναυλωτή και την εταιρεία διαχείρισης. Επίσης, αποκτώντας κακή φήμη, οι έλεγχοι από τα λιμεναρχεία γίνονται συχνότεροι και αυστηρότεροι, πράγμα το οποίο σημαίνει καθυστέρηση του πλοίου.
- Τέλος, σε ότι αφορά τα έγγραφα, που πρέπει να ακολουθούν τη μη συμμόρφωση και την αναφορά των ατυχημάτων, πρέπει να αναφερθεί πως είναι ποικίλα και η έρευνα που πρέπει να διενεργείται του εντοπισμού της μη συμμόρφωσης ή του ατυχούς συμβάντος, αυξάνουν ιδιαίτερα το κόστος γενικότερα

Συμπερασματικά, λοιπόν, και σύμφωνα με τον Chen(2000,σελ.12), «η διαπίστευση του ISM Code, αποτελεί το διαβατήριο για την εμπορική δραστηριότητα των ναυτιλιακών εταιρειών. Με άλλα λόγια, "όχι κώδικας, όχι εμπόριο"».

2.4.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ & ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ISM CODE

Ο κύριος στόχος της εφαρμογής του Κώδικα είναι η μείωση των ατυχημάτων στην ναυτιλία, μέσω της βελτίωσης της ασφάλειας στη θάλασσα, αλλά και η σωστή αντιμετώπιση των κρίσιμων κινδύνων στον χώρο της ναυτιλίας. Αυτό επιτυγχάνεται με την λήψη κατάλληλων μέτρων σε συνδυασμό με την σωστή ενημέρωση αλλά και τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού, ώστε να ελαχιστοποιούνται οι απώλειες σε υλικό και προσωπικό και παράλληλα η μεταφορά των φορτίων να εκτελείται περισσότερο αξιόπιστα και με μεγαλύτερη ασφάλεια. Κρίσιμος θεωρείται ο χρόνος αντίδρασης, γι' αυτό καλό είναι να προ-υπάρχει κατάλληλη προετοιμασία, έτσι ώστε να επιτυγχάνεται ταχεία αντιμετώπιση όλων των δύσκολων καταστάσεων. Έτσι, αναμφισβήτητα, με την εφαρμογή του ISM Code, επιτυγχάνεται :

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

- Υψηλό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς η εταιρεία πλεονεκτεί, αφού αποκτά κύρος και φήμη, διαχειριζόμενη τα πλοία της με ένα αποτελεσματικό σύστημα που εξασφαλίζει την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος Είναι αναμενόμενο, ότι το σύνολο των εμπορικών συναλλαγών σε διεθνές επίπεδο, προϋποθέτει την πλήρη συμμόρφωση των εταιρειών με τον κώδικα, δεδομένου ότι όλοι οι οργανισμοί εξετάζουν την ισχύ αυτού του πιστοποιητικού, του οποίου η έκδοση εξαρτάται αποκλειστικά από το αν η εταιρεία συμμορφώνεται με τον κώδικα, ούτως ώστε να προχωρήσουν στην οποιαδήποτε μορφής συνεργασίας.
- Συνεχής βελτίωση της διαχείρισης, αφού μέσω των διαδικασιών, ενισχύεται η δυνατότητα ελέγχου της συμμόρφωσης και της αποτελεσματικότητας του συστήματος.
- Αναγνώριση των λαθών και των ατυχών περιστατικών, η οποία συμβάλλει στην αποφυγή επανάληψης των ίδιων αλλά και στην αντιμετώπιση τους, αφού πρόκειται για καταστάσεις γνώριμες
- Αξιολόγηση των ικανοτήτων του πληρώματος αλλά και της αξιοπιστίας των μηχανημάτων

Όλα τα παραπάνω πλεονεκτήματα αποτελούν συμπεράσματα και βασίζονται στη θεωρητική προσέγγιση των θεμάτων ποιότητας, που διατυπώθηκε στα παραπάνω κεφάλαια. Ωστόσο, είναι αναμενόμενο, η εφαρμογή του κώδικα στην πράξη, να φέρει στην επιφάνεια δυσκολίες και προβλήματα σε ότι αφορά την εφαρμογή του. Έτσι, πέραν των σημαντικών και ικανοποιητικών αποτελεσμάτων, για τη λειτουργία μιας εταιρείας, που, αναμφισβήτητα, προκύπτουν από την εφαρμογή του κώδικα ISM, δεν πρέπει να παραλείψουμε να αναφέρουμε και τα μειονεκτήματα, δηλαδή τις δυσκολίες που εντοπίζονται κατά την εφαρμογή του κώδικα ISM:

- Υπάρχει δυσκολία εφαρμογής για τις μικρές επιχειρήσεις. Μικρές ναυτιλιακές επιχειρήσεις, που δεν μπορούν να διαθέσουν, λόγω μεγέθους και μικρού αριθμού εργαζομένων, ισχυρό διοικητικό μηχανισμό, αντιμετωπίζουν αρκετές δυσκολίες στο να εφαρμόσουν τον κώδικα
- Απαιτεί υψηλή τεχνογνωσία από όλες τις αρμόδιες αρχές, κάτι που δεν συμβαίνει σε όλα τα κράτη, άρα και σε αυτά τα κράτη είναι σχεδόν αδύνατη και προβληματική η σωστή εφαρμογή του κώδικα.
- Περιορίζει την ανάπτυξη πρωτοβουλιών και καινοτόμων μεθόδων, από πλευράς των εταιρειών, καθώς προωθείται μία τυποποιημένη διαδικασία διοίκησης και ελέγχου.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2.5 ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε εξαρχής στη διαδικασία ελέγχου τήρησης του ISM Code, ο οποίος είναι και υποχρεωτικός, αλλά και γενικότερα των προτύπων ποιότητας, που εφαρμόζονται σε μία ναυτιλιακή εταιρεία. Για το σκοπό του συνεχούς ελέγχου, έχουν καθιερωθεί διάφοροι τρόποι άσκησης επιθεώρησης και εκ των έσω αλλά και από εξωτερικούς φορείς. Ας δούμε, λοιπόν, στη συνέχεια, πως μία ναυτιλιακή εταιρεία ελέγχει το σύστημα ασφαλούς διαχείρισης που τηρεί στα πλοία της αλλά και, μέσω ποιων επιθεωρήσεων, εταιρεία και πλοίο υπόκεινται σε έλεγχο.

2.5.1 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ

Αρχικά, ας εξεταστούν οι εσωτερικές επιθεωρήσεις που λαμβάνουν χώρα σύμφωνα με τους κανονισμούς και τις οδηγίες του κώδικα, και οποίες αποτελούν έναν μηχανισμό ελέγχου αλλά και καλύτερης προετοιμασίας για περιστάσεις έκτακτης ανάγκης. Με τον όρο εσωτερικές επιθεωρήσεις, νοούνται εκείνες που πραγματοποιούνται είτε στο πλοίο είτε στην ίδια εταιρεία αλλά από φορείς, που επιβάλλει η ίδια η ναυτιλιακή εταιρεία. Ας εξετάσουμε τις επιθεωρήσεις που λαμβάνουν χώρα στο πλοίο:

α) Από την εταιρεία στο πλοίο (Internal Audit = Εσωτερική επιθεώρηση)

Η εταιρεία πρέπει περιοδικά να αξιολογεί την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του συστήματος και όταν αυτό απαιτείται, να επανεξετάζει το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας και να το αναθεωρεί σύμφωνα με τις διαδικασίες που επιβάλλει ο ISM Code αλλά και με τις διαδικασίες που καθιερώνει η εταιρεία. Οφείλει, λοιπόν, να διενεργεί εσωτερικούς ελέγχους για να διαπιστώνει την τήρηση της ασφάλειας επί του πλοίου ανά διαστήματα, που δεν υπερβαίνουν τους 12 μήνες, έτσι ώστε να εξακριβώνεται αν οι δραστηριότητες για την ασφάλεια και την πρόληψη της ρύπανσης συμμορφώνονται με το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας. Ενώ παλιότερα, η συχνότητα των επιθεωρήσεων βασιζόταν στην κρίση της εταιρείας, πλέον, τα διαστήματα ελέγχου δεν πρέπει να υπερβαίνουν, όπως προαναφέραμε τους 12 μήνες, και η όποια παράταση του διαστήματος αυτού μπορεί να χορηγηθεί μόνο σε εξαιρετικές περιπτώσεις. Οι εσωτερικοί έλεγχοι πρέπει

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

να εκτελούνται στα πλοία, αφού προηγουμένως οι εταιρείες έχουν σχεδιάσει πολύ προσεκτικά τους ελέγχους, ώστε να μην ξεφεύγουν από τα χρονικά όρια. Ο εσωτερικός αυτός έλεγχος στο πλοίο, καλό είναι, αν οι συνθήκες το επιτρέπουν, να διενεργείται, από ένα πρόσωπο, ανεξάρτητο από την εταιρεία, για την διασφάλιση της αντικειμενικότητας σε ότι αφορά τα αποτελέσματα. Παρόλα αυτά, ακόμα και αν το μέγεθος δεν το επιτρέπει, ο έλεγχος πρέπει να πραγματοποιείται με αυστηρό τρόπο και φυσικά να αποδεικνύεται εγγράφως. Οι κατάλληλες φόρμες, τις οποίες διαθέτει η εταιρεία γι' αυτόν ακριβώς το σκοπό και οι οποίες εμπεριέχονται στο εγχειρίδιο διαχείρισης της ασφάλειας, θα πρέπει να συμπληρώνονται αναλυτικά σε όλα τα πεδία και να καταγράφουν τον έλεγχο, όπως αυτός λαμβάνει χώρα, με όλες τις διαδικασίες επακριβώς, τα γυμνάσια, τις ώρες εκτέλεσης τους, καθώς και τα αποτελέσματα και τα σχόλια αυτών. Κατά τη διάρκεια της επιθεώρησης, ελέγχονται όλα τα πιστοποιητικά εν ισχύ, όλα τα έγγραφα που αποδεικνύουν την τήρηση των διαδικασιών, των γυμνάσιων, που αποσκοπούν στην κατάλληλη προετοιμασία του πληρώματος σε έκτακτες ανάγκες, ο εξοπλισμός του πλοίου και η σωστή συντήρηση του καθώς και το ίδιο το πλήρωμα, αν είναι ικανό να ανταποκριθεί στις υψηλές απαιτήσεις, έχοντας πλήρης εξοικείωση με τον ISM Code και όλα τα πρότυπα ποιότητας, που ενδεχομένως να εφαρμόζονται από την εταιρεία. Σε περιπτώσεις, όπου εντοπίζεται περίπτωση μη συμμόρφωσης, πρέπει να γίνονται γραπτώς οι αντίστοιχες αναφορές αυτών και όπου κρίνεται αναγκαίο, να επιβάλλονται παρατηρήσεις ή και ακόμα αναφορά σημαντικών μη συμμορφώσεων, οι οποίες και θα πρέπει άμεσα να αντιμετωπίζονται και να αποδεικνύεται η αντιμετώπιση και διόρθωση τους σε ένα ορισμένο χρονικό διάστημα. Τα έγγραφα αυτά που προσκομίζονται με σκοπό την αντιμετώπιση όλων των αναφορών μη συμμόρφωσης, ονομάζονται διορθωτικές ενέργειες και στόχο έχουν να αποτελέσουν γραπτή απόδειξη της πρόθεσης της εταιρείας να διορθώσει όλες τις ελλείψεις που προέκυψαν από τον εσωτερικό έλεγχο.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

β) Από τον πλοίαρχο στο πλοίο (Master review = Αξιολόγηση/Αναθεώρηση του πλοιάρχου)

Είναι η διαδικασία ελέγχου, που τηρείται από την εταιρεία διαχείρισης, μέσω της συμβολής του πλοιάρχου. Η σημασία της έκθεσης αυτής είναι πολύ σημαντική, καθώς περιλαμβάνει μια ανασκόπηση για το αν ακολουθήθηκαν όλες οι οδηγίες και αν πραγματοποιήθηκαν όλες οι διαδικασίες εφαρμογής και τήρησης του κώδικα, προγράμματα και γυμνάσια, έλεγχος και παρακολούθηση της λειτουργίας του πλοίου, σωστή συντήρηση των τεχνικών συστημάτων, αντιδράσεις σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης με καταγραφή όλων των αναφορών μη συμμορφώσεων του πληρώματος καθώς και των τυχόν ελλείψεων. Αποτελεί μια λεπτομερής καταγραφή, εκ των έσω, των σημαντικών γεγονότων πάνω στο πλοίο, που παρεκκλίνουν από το σύστημα, μέσα από την οπτική γωνία του πλοιάρχου και σκοπό έχει να γνωστοποιηθούν όλες οι παρατηρήσεις και οι διαδικασίες που ακολουθήθηκαν στην εταιρεία, ώστε εκείνη με τη σειρά της να λάβει τα αντίστοιχα δραστικά μέτρα της, όπου αυτό είναι απαραίτητο. Η συχνότητα της δημιουργίας της έκθεσης αυτής καθορίζεται από το εγχειρίδιο κάθε εταιρείας, με ελάχιστη τη μία φορά το χρόνο. Παρόλα αυτά, επικρατεί η άποψη ότι το βέλτιστο είναι να συντάσσεται τουλάχιστον μία φορά στη θητεία του κάθε πλοιάρχου, ώστε η εταιρεία να έχει μία συχνή εικόνα για τη λειτουργία του πλοίου αλλά και για το ίδιο το πλήρωμα καθώς και με διαφορετικές προσεγγίσεις, αφού θα προσκομίζονται έγγραφα από περισσότερους από έναν πλοίαρχο μέσα σ ένα χρόνο.

Ας εξετάσουμε τώρα, τον έλεγχο που πραγματοποιείται από την ίδια την εταιρεία στο γραφείο και στο προσωπικό στην ξηρά, και είναι ο ακόλουθος:

α) Από την εταιρεία στα γραφεία της εταιρείας (Office Internal Audit)

Κάθε εταιρεία υποχρεούται να πραγματοποιεί εσωτερική επιθεώρηση, τουλάχιστον μία φορά το χρόνο και η οποία να αποδεικνύεται εγγράφως. Κατά τη διαδικασία αυτή, ελέγχονται αν τηρούνται όλες οι διαδικασίες στο γραφείο στην ξηρά, όπως αυτές προβλέπονται από τον κώδικα. Ελέγχει, λοιπόν, όλα τα αρχεία των πιστοποιητικών αν είναι σε ισχύ και διατηρούνται στη μορφή που έχει οριστεί εξαρχής. Αν η εταιρεία παραλαμβάνει και αρχειοθετεί όλα τα έγγραφα και τις φόρμες που πρέπει να τηρούν τα πλοία, σύμφωνα με το εγχειρίδιο ασφαλούς διαχείρισης. Αν διαθέτει κατάλληλο και ικανό προσωπικό, που συνεχώς ενημερώνεται και εκπαιδεύεται για ότι νεότερο προκύψει σχετικά με τον κώδικα αλλά και τα πρότυπα ποιότητας και αν φυσικά είναι πλήρως εξοικειωμένο με το σύστημα.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Εξετάζει εκτενώς αν αναπτύσσεται μία αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ του πληρώματος και του διοριζόμενου προσώπου, ο οποίος παρέχει επαρκείς πηγές και πόρους για την πλήρη υποστήριξη τους από την ξηρά. Γενικότερα, αποτελεί μια λεπτομερής καταγραφή της λειτουργίας της εταιρείας, η οποία οφείλει να συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις τηρώντας τις διαδικασίες, τα έγγραφά και τις φόρμες που ορίζει το σύστημα. Όποιες τυχόν ελλείψεις εμφανιστούν τις φέρνει στην επιφάνεια, ώστε να εντοπιστούν από όλα τα εμπλεκόμενα μέρη της εταιρείας και λαμβάνει δραστικά μέτρα για να τις αντιμετωπίσει και να προετοιμαστεί ακόμα καλύτερα.

2.5.2 ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ

Πέραν από τις εσωτερικές επιθεωρήσεις, όμως, που λαμβάνουν χώρα σε πλοίο και εταιρεία, και οι οποίες αποτελούν ένα πολύ σημαντικό μηχανισμό ελέγχου, που επιβάλλει η ίδια η εταιρεία, πραγματοποιούνται και επιπρόσθετες επιθεωρήσεις, οι οποίες προέρχονται από εξωτερικούς φορείς. Οι εξωτερικοί παράγοντες, από τους οποίους μια ναυτιλιακή εταιρεία, ελέγχεται περιοδικά, αναφέρονται παρακάτω αναλυτικά. Φυσικά, η συχνότητα καθορίζεται από το μέγεθος, τη φήμη αλλά και τους τύπους πλοίων της ναυτιλιακής εταιρείας.

Ας εξετάσουμε, αρχικά, τις επιθεωρήσεις που λαμβάνουν χώρα στο πλοίο από εξωτερικούς φορείς:

α) Μνημόνιο κατανόησης για τον έλεγχο των πλοίων (MOU)

Μελετώντας τη σελίδα του IMO για το Port State Control[5], διαπιστώνουμε πως στόχος των λιμεναρχείων είναι η επιθεώρηση των πλοίων με ξένη σημαία σε εθνικούς λιμένες ώστε να επιβεβαιωθεί ότι η κατάσταση του πλοίου και του εξοπλισμού του συμμορφώνονται πλήρως με τις απαιτήσεις των διεθνών κανονισμών και ότι το πλοίο είναι επανδρωμένο κατάλληλα. Πολλές από τις πιο σημαντικές συμβάσεις του IMO περιέχουν διατάξεις για τα πλοία που πρέπει να ελεγχθούν όταν επισκέπτονται ξένα λιμάνια, ώστε να διασφαλίζεται

[5] http://www.imo.org/OurWork/Safety/Implementation/Pages/PortStateControl.aspx

ότι οι απαιτήσεις του ΙΜΟ λαμβάνονται υπόψη και τηρούνται από τα πλοία. Σ αυτό το σημείο, είναι σημαντικό να αναφερθεί και να τονιστεί ότι η ευθύνη για τα υψηλά πρότυπα, που πρέπει να εφαρμόζουν τα πλοία ανήκει στο κράτος της σημαίας. Παρόλα αυτά, ο έλεγχος από το κράτος, του οποίου το λιμάνι επισκέπτεται το πλοίο, λειτουργεί ως ένα δίκτυο ελέγχου, για να εντοπίσει τα πλοία, που παρουσιάζουν πολλές ελλείψεις και να τα αναγκάσει να συμμορφωθούν με τις απαιτήσεις του κώδικα. Τα λιμεναρχεία, με σκοπό τον έλεγχο των πλοίων και την αποφυγή των ατυχημάτων, καθιέρωσαν αυτό το ολοκληρωμένο μνημόνιο με ακριβείς διαδικασίες ελέγχου, στο οποίο έχουν πρόσβαση όλα τα λιμεναρχεία σε όλα τα λιμάνια και ο οποίος αποτελεί τον βασικό μηχανισμό ελέγχου συμμόρφωσης των πλοίων προς τους διεθνείς κανονισμούς και τις ρυθμίσεις που αφορούν την ασφάλεια. Το Μνημόνιο Paris MoU τέθηκε σε λειτουργία, όταν διαπιστώθηκε πως το υπάρχον πλαίσιο ελέγχου δεν ήταν αποτελεσματικός και σήμερα το μνημόνιο αποτελείται από 27 κράτη μέλη, καλύπτοντας τα ύδατα των ευρωπαϊκών παράκτιων κρατών και τη βορειοατλαντική λεκάνη από τη Βόρεια Αμερική προς την Ευρώπη.[6] Για την εκπλήρωση της αποστολής του, ετησίως πάνω από 18.000 επιθεωρήσεις διενεργούνται επί πλοίων με ξένη σημαία στους λιμένες των κρατών μελών του Paris MoU, διασφαλίζοντας ότι τα πλοία αυτά ανταποκρίνονται στα διεθνή πρότυπα ασφάλειας, την ασφάλεια και τα περιβαλλοντικά πρότυπα, καθώς και ότι τα μέλη του πληρώματος έχουν ικανοποιητικές συνθήκες διαβίωσης και εργασίας. Ακολούθησε μια σειρά από νέες περιφερειακές συμφωνίες για τη δημιουργία αντίστοιχων μηχανισμών ελέγχου. Σύμφωνα με τον ΙΜΟ[7], σήμερα είναι σε ισχύ τα παρακάτω Μνημόνια Κατανόησης και Ελέγχου :

- Paris MoU (Ευρώπη και Βόρειος Ατλαντικός)
- Tokyo MoU (Ασία – Ειρηνικός)
- Acuerdo de VipadelMar (Λατινική Αμερική)
- Caribbean MoU (Καραϊβική)
- Abuja MoU (Δυτική και Κεντρική Αφρική)
- Black Sea MoU (ΜαύρηΘάλλασσα)

[6] https://www.parismou.org/about-us/organisation
[7] http://www.imo.org/OurWork/Safety/Implementation/Pages/PortStateControl.aspx

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

- Mediterranean MoU (Μεσόγειος)
- Indian Ocean MoU(Ινδικός Ωκεανός)
- Riyadh MoU

Οι συνεχείς έλεγχοι, μετά την καθιέρωση του Paris MoU (MemorandumofUnderstanding) έχουν ως στόχο την διαπίστωση της εφαρμογής των διατάξεων του κώδικα ασφαλούς διαχείρισης ISM Code και την δημιουργία μίας βάσης δεδομένων, γνωστή ως «Thetis», όπου συγκεντρώνονται όλες οι λεπτομέρειες και οι αδυναμίες του κώδικα.

β) Ο νηογνώμονας στο πλοίο

Ο νηογνώμονας πραγματοποιεί τακτικούς περιοδικούς ελέγχους στα πλοία αλλά και σε κρίσιμες περιστάσεις, προβαίνει σε έκτακτες επιθεωρήσεις. Κάθε χρόνο επιθεωρεί το πλοίο πραγματοποιώντας τον καθορισμένο ετήσιο έλεγχο (Class Annual Survey), όπως επίσης και την ενδιάμεση επιθεώρηση για το Πιστοποιητικό Ασφαλούς Διαχείρισης(Intermediate Survey). Εκτός, όμως, από τις καθορισμένες επιθεωρήσεις που πρέπει να λαμβάνουν χώρα σε συγκεκριμένες ημερομηνίες και διαστήματα, υπάρχουν και οι έκτακτες επιθεωρήσεις. Οι τελευταίες λαμβάνουν χώρα σε περιπτώσεις κρίσιμες, όπως την επιβολή απαγόρευσης απόπλου από τις λιμενικές αρχές, σε περιπτώσεις ατυχήματος, στο δεξαμενισμό, όπου οφείλει να πιστοποιήσει πως οι διαδικασίες του δεξαμενισμού τηρούνται σύμφωνα με τις απαιτήσεις και συνεπώς μπορεί να προχωρήσει με την έκδοση των καινούριων πιστοποιητικών

γ) Η σημαία του κράτους, την οποία φέρει, το πλοίο

Η σημαία του κράτους, του οποίου φέρει το πλοίο, αναλαμβάνει ένα σημαντικό ρόλο και κείνη, αφού αποτελεί την αρχή διοίκησης του πλοίου και οφείλει να ελέγχει συνεχώς και η ίδια την λειτουργία των πλοίων και την ετοιμότητα τους να αντιμετωπίσουν κρίσιμες καταστάσεις. Ελέγχει διεξοδικά τους εξοπλισμούς και το πόσο αξιόπιστα λειτουργούν, τις συντηρήσεις που ακολουθούν και τις διαδικασίες ελέγχου τήρησης του συστήματος. Επίσης, επιβεβαιώνει πως το πλοίο διαθέτει όλα τα μέσα και τους εξοπλισμούς, όπως προβλέπονται από τους κανονισμούς και πως το πλήρωμα είναι πλήρως εξοικειωμένο με το σύστημα ασφαλούς διαχείρισης, γνωρίζοντας αναλυτικά όλα όσα προβλέπει το εγχειρίδιο ασφαλούς διαχείρισης. Όπου εντοπίζονται μη συμμορφώσεις με τις απαιτήσεις του κώδικα, τις αναφέρει γραπτώς, θέτοντας παράλληλα και τις αντίστοιχες παρατηρήσεις της, τις

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

οποίες και υποχρεώνει την εταιρεία να τις αντιμετωπίσει πλήρως και εγκαίρως, αποδεικνύοντας το εμπράκτως.

δ) P&I Club, H&M (οι ασφάλειες του πλοίου,πληρώματος & φορτίου) στο πλοίο

Σε περιπτώσεις ατυχήματος είτε του ίδιου του πλοίου (H&M) είτε του πληρώματος ή του φορτίου (P&I Club), οι αντιπρόσωποι της ασφάλειας οφείλουν να επιθεωρούν άμεσα το πλοίο για να μπορούν να αναλαμβάνουν το ρόλο τους. Παρόλα αυτά, και σε περιόδους, όπου δεν έχει κριθεί απαραίτητη η επίσκεψη στο πλοίο, επιθεωρούν το πλοίο για να διαπιστωθούν πως τα μηχανήματα και οι εξοπλισμοί που αφορούν κυρίως τα σημεία όπου φορτώνεται το φορτίο, ελέγχονται συστηματικά και συντηρούνται σωστά.

Στη συνέχεια, θα εξετάσουμε τις επιθεωρήσεις που λαμβάνουν χώρα στο γραφείο της εταιρείας στην ξηρά, ως εξής:

α) Ο νηογνώμονας στην εταιρεία στην ξηρά

Ο νηογνώμονας, ο οποίος πιστοποίησε ότι η συγκεκριμένη μονάδα είναι κατάλληλη να διαχειρίζεται πλοία, είναι και αυτός στον οποίον, η εταιρεία υπόκεινται κάθε χρόνο σε έλεγχο, με σκοπό την έκδοση του έγγραφου συμμορφώσεως ή της ανανέωσης του, όπου χωρίς αυτό είναι αδύνατον να επιβιώσει η εταιρεία. Κάθε χρόνο, λοιπόν, πρέπει να επιθεωρείται το γραφείο και αν τηρεί τις διαδικασίες, όπως οφείλει, αρχειοθετώντας όλα τα πιστοποιητικά εν ισχύ και όλα τα επίσημα έγγραφα και φόρμες, παρακολουθώντας ενεργά την τήρηση του συστήματος και του εγχειρίδιου ασφαλούς διαχείρισης. Σε περίπτωση, που προκύπτουν αναφορές σημαντικών ελλείψεων, που κρίνουν την διαχείριση της εταιρείας ως προς την ασφάλεια των πλοίων ιδιαίτερα κρίσιμη, το έγγραφο συμμορφώσεως απομακρύνεται και η εταιρεία τίθεται στο περιθώριο, μέχρι να συμμορφωθεί πλήρως με τις απαιτήσεις του κώδικα και φυσικά αφού το αποδείξει επισήμως στον νηογνώμονα, ο οποίος και έκρινε πως στην εταιρεία δεν θα πρέπει να της επιτρέπεται η άσκηση της διαχείρισης των πλοίων της.

β) Η ασφάλεια των πλοίων στην εταιρεία στην ξηρά

Ενδείκνυται να ζητήσει τον έλεγχο στην εταιρεία για να διαπιστώσει τον τρόπο που λειτουργεί, αν τηρεί τις διαδικασίες και αν διαθέτει κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό ώστε τα αποτελέσματα της επιθεώρησης να χρησιμοποιούνται ως επίσημο έγγραφο για

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

αυτούς και τις συνθήκες, υπό τις οποίες θα γίνει η ασφάλιση του πλοίου. Είναι μία σπάνια περίπτωση, η επιθεώρηση από τους οργανισμούς της ασφάλειας, παρόλα αυτά είναι μια διαδικασία που συνεχώς αποκτάει χώρο και δύναμη και σχεδόν είναι υποχρεωτική όταν ζητηθεί, καθώς διαφορετικά μπορεί να προβούν ακόμα και σε άρνηση της ασφάλισης των πλοίων. Πολλές φορές, το έγγραφο αυτό των αποτελεσμάτων, που ενδεχομένως να περιέχει και σημαντικές παρατηρήσεις να αποτελέσει απόδειξη της μη συμμόρφωσης της εταιρείας με τους κανονισμούς και να αμφισβητηθεί ακόμα και η κάλυψη του πλοίου από την ασφάλεια σε περίπτωση ζημιάς. Ωστόσο, δεν αποτελεί επίσημο έγγραφο που θέτει τη λειτουργία της εταιρείας σε κίνδυνο ούτε και υπάρχει περίπτωση να αφαιρεθεί το έγγραφο συμμορφώσεως από την εταιρεία, εξαιτίας ενός κακού αποτελέσματος επιθεώρησης από την ασφάλεια. Είναι ένα επίσημο έγγραφο και η εταιρεία οφείλει να προβεί σε διορθωτικές ενέργειες καθώς και στην απόδειξη των ενεργειών αυτών, όμως ενδιαφέρει και αφορά μόνο τον ίδιο τον οργανισμό που ασφαλίζει το πλοίο και λειτουργεί για δική τους διευκόλυνση και αναφορά για το μέλλον.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

3. Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ & ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ISO

3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ & ΕΞΕΛΙΞΗ

Η Διοίκηση Ολικής ποιότητας έχει ως στόχο να θέσει στο επίκεντρο την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών και να αποτελέσει αντικείμενο και ευθύνη όλων των εργαζομένων και γενικότερα των εμπλεκομένων μερών. Ο έλεγχος της ποιότητας λαμβάνεται ως ύψιστη προτεραιότητα και η βελτίωση της ποιότητας επιδιώκεται και επιτυγχάνεται μέσω του συστήματος που ορίζει η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας χαρακτηρίζεται ως ένα σύγχρονο «μοντέλο διοίκησης» και η επιτυχία του βασίζεται στο συνδυασμό και την συνύπαρξη όλων παραγόντων και των συστημάτων που οδηγούν στην αναβάθμιση της ποιότητας μέσα στα πλαίσια λειτουργίας της επιχείρησης. Η επιτυχής εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας προϋποθέτει:

- ένα τεκμηριωμένο σύστημα διαχείρισης της ποιότητας
- ομαδική εργασία
- διαμόρφωση εταιρικής κουλτούρας

Η ιστορία της διοίκησης ολικής ποιότητας (TQM) ξεκίνησε αρχικά ως ένας όρος που επινοήθηκε από την Ναυτική Διοίκηση για να περιγράψει την προσέγγιση της διαχείρισης για τη βελτίωση της ποιότητας των Ιαπώνων. Η συνεχής βελτίωση της ποιότητας όλων των διαδικασιών βασίζεται σε ένα σύνολο αρχών και πρακτικών της:

- Οι επιστήμες της συμπεριφοράς.
- Η ανάλυση των ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων
- Οικονομικές θεωρίες
- Ανάλυση των διαδικασιών

Η Δ.Ο.Π. (Διοίκηση Ολικής Ποιότητας), ξεκίνησε να εφαρμόζεται στην πράξη από το 1949, από την Ένωση Ιαπώνων Επιστημόνων οι οποίοι είχαν άμεσο στόχο τη βελτίωση της παραγωγικότητας. Το εν λόγω εγχείρημα επιχειρήθηκε και στις ΗΠΑ, με χρονική υστέρηση 30 περίπου χρόνων και συγκεκριμένα στη δεκαετία του 1980. Λίγο αργότερα άρχισε να εφαρμόζεται και στην Ευρώπη. Θεωρητικοί της ποιότητας οι όποιοι χάραξαν δρόμους και επηρέασαν την σκέψη της διοίκησης της ποιότητας είναι οι Shewhart,

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Deming, Juran, Feigenbaum, Grosby και Ishiwaka. Οι Juran και Deming θεωρούνται οι πρωτεργάτες της επανάστασης της ποιότητας στην Ιαπωνία. Ο Grosby είναι ευρύτερα γνωστός για την φιλοσοφία του για τα «μηδέν» ελαττωματικό προϊόν. Ο Ishiwaka συνέβαλλε στην υπεροχή της Ιαπωνίας, ως ηγετική μορφή στην ποιότητα. Ο Deming δίδαξε τις μεθόδους στατιστικής ανάλυσης και ελέγχου της ποιότητας στη βιομηχανία της Ιαπωνίας. Η Διοίκηση Ολικής ποιότητας είναι το τρίτο στάδιο στην εξέλιξη της ποιότητας. Στο πρώτο στάδιο των προσπαθειών των επιχειρήσεων να βελτιώσουν την ποιότητα υπάγεται η επιθεώρηση και ο ποιοτικό; Έλεγχος, για να μετρήσουν και να εξετάσουν, ώστε να διαπιστώσουν ή ακόμα και να προλάβουν την παραγωγή ελαττωματικών προϊόντων. Στα μέσα της δεκαετίας του 1950 κάνει την εμφάνιση του ο όρος Ολικός Ποιοτικός Έλεγχος από τον Feigenbaum συμφώνα με τον οποίο η ποιότητα είναι ευθύνη όλων. Την ίδια περίοδο ο Deming και Juran άρχισαν να διδάσκουν τις αρχές του ποιοτικού ελέγχου στην Ιαπωνία.[8] Το επόμενο στάδιο στην εξελικτική πορεία της βελτίωσης της ποιότητας είναι η Διασφάλιση της Ποιότητας. Δηλαδή, το σύνολο των προγραμματισμένων ενεργειών και διαδικασιών που είναι απαραίτητες για να εξασφαλίσουν ότι ένα προϊόν ή υπηρεσία θα πληροί ορισμένες προδιαγραφές. Για να υπάρξει μια κοινή γλώσσα πάνω στο θέμα αυτό δημιουργήθηκαν από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (International Organization for Standardization, ISO) ειδικές σειρές προτύπων. Το τελευταίο στάδιο είναι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management), η οποία είναι μια διοικητική φιλοσοφία για την βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης ως σύνολο. Η ιστορική εξέλιξη της έννοιας της ποιότητας συνδυάζεται με την αντίστοιχη εξέλιξη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, η οποία επιτελέσθηκε μέσα από τέσσερα διαδοχικά στάδια: την επιθεώρηση της ποιότητας, τον έλεγχο, τη διασφάλιση και την ανάπτυξη των σύγχρονων συστημάτων Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

[8] http://asq.org/learn-about-quality/total-quality-management/overview/tqm-history.html

3.2 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Η λειτουργία της ποιότητας σε μία επιχείρηση είναι μία διαδικασία συγκέντρωσης όλων των πληροφοριών και των δεδομένων. Η δέσμευση για την επίτευξη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας θέτει τη στρατηγική της επιχείρησης σε νέες βάσεις. Ο κύριος σκοπός των επιχειρήσεων, που εντάσσουν στα συστήματα τους τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) είναι η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας τους, πράγμα το οποίο υποδηλώνει την προσπάθεια τους να αυξήσουν την παραγωγικότητα του, παρέχοντας υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες. Συνεπώς, χρησιμοποιώντας τα συστήματα και τα πρότυπα που ορίζει η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας επιτυγχάνουν τα εξής:

- Ικανοποίηση των αναγκών και απαιτήσεων των πελατών
- Αποτελεσματικότητα & χαμηλό κόστος
- Παροχή προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας
- Έγκαιρη παράδοση
- Ευελιξία, αναβάθμιση και τεχνολογική ανάπτυξη
- Αξιοπιστία
- Καταγραφή και μέτρηση των δεδομένων
- Πρόβλεψη των τάσεων

Τα συστήματα ΔΟΠ (TQM) αποτελούν, αναμφισβήτητα, ένα σύγχρονο εργαλείο για τον έλεγχο της ποιότητας και την συνεχή βελτίωση μέσα στις επιχειρήσεις, με σκοπό την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Θεωρείται ζωτικής σημασίας, αν και απαιτεί επίμονη και συνεχή εργασία, καθώς οι παρεχόμενες υπηρεσίες πρέπει να ικανοποιούν τις απαιτήσεις των πελατών, αναβαθμίζοντας συνέχεια την ποιότητα τους. Τα τελευταία χρόνια αναπτύχθηκαν και εφαρμόζονται στον κλάδο της ναυτιλίας διάφορα πρότυπα και συστήματα διαχείρισης ποιότητας, όπως είναι τα συστήματα ISO και ο κώδικας ασφαλούς διαχείρισης (ISM) για τη ναυτιλία. Τα ανωτέρω πρότυπα καταλαμβάνουν όλο και περισσότερο χώρο στις ναυτιλιακές εταιρείες, καθώς η ανάγκη για παροχή ασφάλειας και αναβάθμιση της ποιότητας γίνεται όλο και πιο επιτακτική. Τα οφέλη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι σαφώς ιδιαίτερα σημαντικά και ποικίλα και εντοπίζονται τόσο στους

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ενδογενείς τομείς όσο και τους εξωγενείς, συμβάλλοντας θετικά στην οικονομική ανάπτυξη και ευημερία και στην βελτίωση της ποιότητας.

Μία όχι τόσο αποτελεσματική Διοίκηση Ολικής Ποιότητας σημαίνει αυτομάτως και ανικανοποίητους πελάτες με παράπονα και συνεπώς διάδοση κακής φήμης. Οι επιχειρήσεις που πιστοποιούνται, παράγουν τα προϊόντα τους και παρέχουν τις υπηρεσίες τους βάσει διαδικασιών που ορίζονται από τον Οργανισμό Πιστοποίησης. Τα πρότυπα της οικογένειας του ISO 9000, παρέχουν μέθοδο κα συστηματικό έλεγχο των επιχειρησιακών ενεργειών, ώστε οι παρεχόμενες υπηρεσίες να καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών σε οποιοδήποτε μέρος του κόσμου. Στα επόμενα υπο-κεφάλαια, θα αναλύσουμε την ευρύτερη οικογένεια των ISO 9000, καθώς αποτέλεσαν αναμφισβήτητα την βάση για τη δημιουργία και την προσθήκη καινούργιων και συνεχώς εξελιγμένων προτύπων αλλά και την αφετηρία για την ανάπτυξη ενός συστήματος διαχείρισης της ποιότητας που θα περιλαμβάνει ένα σύνολο προτύπων, που θα επιφέρουν θετικές συνέπειες σε όλους τους τομείς.

3.3 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ISO 9000

Θα ήταν λάθος να ισχυριστούμε ότι η ναυτιλιακή βιομηχανία δεν είχε αποτελεσματικά συστήματα ελέγχου της ασφάλειας προτού την υποχρεωτική εφαρμογή του ISM Code, καθώς πάρα πολλές ήταν οι εταιρείες που κατάφερναν με επιτυχία και χωρίς ατυχήματα να διατηρούν ένα σύστημα ασφάλειας και παράλληλα να διασφαλίζουν και την προστασία του περιβάλλοντος. Είναι αδύνατον, να μιλάμε για εταιρείες ποιότητας χωρίς να δίνουμε έμφαση στην σωστή διαχείριση της ασφάλειας, καθώς αποτελεί τη θεμελιώδη βάση για όλες τις εμπορικές συναλλαγές και λειτουργίες της εταιρείας. Θα μπορούσαμε, λοιπόν, να θέσουμε τρείς σημαντικές βάσεις πάνω στις οποίες στηρίζονται όλες οι προσπάθειες για ασφαλείς πρακτικές και λειτουργίες πάνω στο πλοίο:

- Ο ISM Code
- Η Διασφάλιση της ποιότητας
- Η Ποιότητα Διαχείρισης

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Σε αυτή την κατευθυντήρια γραμμή, κινούνται τα πρότυπα ποιότητας, των οποίων βασικός σκοπός τους είναι η ασφαλή διαχείριση και λειτουργία των πλοίων καθώς και η πρόληψη της ρύπανσης. Αναλυτικότερα, ας δούμε παρακάτω ποια είναι τα πρότυπα ISO και πως εξελίχθηκαν μέσα στο χρόνο.

Σύμφωνα με τον Chauvel (1997), τα πρότυπα ποιότητας επισφραγίζουν την αξιοπιστία και την αποτελεσματικότητα του συστήματος, καθώς εφαρμόζονται οι βέλτιστες πρακτικές, που παρέχουν υψηλή ποιότητα και ασφάλεια, αποφεύγοντας τα λάθη και δημιουργώντας τις συνθήκες για την καλύτερη λειτουργία της εταιρείας μέσα στον ανταγωνιστικό χώρο της ναυτιλίας. Η χρήση των προτύπων είναι μία εκούσια επιλογή των εταιρειών ώστε να διαθέτουν ως εταιρεία την καλύτερη ποιότητα και την αποδοτικότερη διαχείριση του συστήματος. Η εξέλιξη των προτύπων ποιότητας, μέσα στα χρόνια, εκδηλώνει την έντονη επιθυμία των εταιρειών να αυξήσουν τις προσδοκίες τους και τις απαιτήσεις τους. Το βασικό σκεπτικό των προτύπων έγκειται στην αποτελεσματικότερη εφαρμογή ενός επιτυχημένου συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας. Τα τελευταία 50 χρόνια, τα πεδία που καλύπτουν τα πρότυπα ποιότητας έχουν εξελιχθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να πλησιάζουν στο μέγιστο βαθμό, τις προσδοκίες του πελάτη/συνεργάτη.

Σύμφωνα με τον Chauvel (1997), οι περίοδοι εξέλιξης των προτύπων ποιότητας διακρίνονται στα εξής:

Από το 1940 μέχρι το 1960, οι εταιρείες έδειξαν ιδιαίτερο ενδιαφέρον στην ποσότητα της παραγωγής για να μπορούν να ανταπεξέλθουν στην αυξημένη ζήτηση της αγοράς αλλά και να αυξήσουν παράλληλα το κέρδος τους σημαντικά, με συνέπεια την έκπτωση της ποιότητας. Παρόλα αυτά, οι ευρωπαϊκές χώρες, μετά από το παράδειγμα που έδωσε η Βόρεια Αμερική, ξεκίνησαν να δείχνουν μεγάλη προσοχή στον έλεγχο της ποιότητας των προϊόντων τους.

Από το 1960 μέχρι το 1980, παρατηρήθηκε μεγάλη στροφή στην ποιότητα, από πλευράς των εταιρειών, και αυτή είναι και η περίοδος, που πολλές έρευνες διενεργήθηκαν για να καταλήξουν στους τρόπους και τα μέσα για την διασφάλιση της ποιότητας αλλά και του συνεχούς ελέγχου της. Παράλληλα, όμως, οι συνεργάτες/πελάτες έγιναν ακόμα πιο απαιτητικοί, προκαλώντας την έντονη αναζήτηση τρόπων και μεθόδων που θα επιφέρουν τα ικανοποιητικά αποτελέσματα. Σε αυτή την 20ετία εντοπίζεται και η υιοθέτηση της

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

διαχείρισης της ποιότητας, ως πολιτική, από τις εταιρείες στον ευρωπαϊκό χώρο.

Από το 1980 έως σήμερα, οι αγορές έχουν διεθνοποιηθεί και οι δραστηριότητες τους έχοντας, πλέον, παγκόσμιο χαρακτήρα, θέτουν στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος τους την έρευνα για ανάπτυξη της παραγωγής και βελτίωση της ποιότητας. Βασική επιδίωξη των εταιρειών είναι η βελτίωση της λειτουργίας τους, ώστε να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις του ανταγωνισμού. Η ποιότητα αναγνωρίζεται από όλους, ως τον βασικό παράγοντα για μια επιτυχημένη πορεία της εταιρείας στον ανταγωνιστικό χώρο.

Σύμφωνα με τον Chauvel (1997), η πολιτικής ποιότητας έλαβε σοβαρά υπόψη της, τις προσδοκίες των πελατών/συνεργατών, που συνεχώς προστίθενται καινούργιες, και οι όποιες αλλαγές, μέσα στο χρόνο, διαδραματίστηκαν, εξελίσσοντας την. Η επιτυχημένη λειτουργία, η διαθεσιμότητα, οι υπηρεσίες υψηλής ποιότητας και η διαχείριση της ασφάλειας αποτέλεσαν αντικείμενα των προτύπων ποιότητας και βάση αυτών εξελίσσονται.

3.4 ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ & ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ISO 9000

Σύμφωνα με τον ISO (2009), όπου ISO, σημαίνει τον Διεθνή Οργανισμό Προτύπων, τα πρότυπα ποιότητας ISO 9000 χρονολογούνται, όπως προ αναφέραμε, μερικές δεκαετίες πριν, επισημαίνοντας την διαχρονικότητα της ανάγκης για παροχή από τις εταιρείες ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών. Το 1979, το Βρετανικό Ινστιτούτο Τυποποίησης, εξέδωσε το πρότυπο BS5750, το οποίο και αποτέλεσε το πρώτο εμπορικό πρότυπο για τα συστήματα διοίκησης ποιότητας. Παράλληλα, δημιουργήθηκε και η τεχνική επιτροπή ISO/TC176 με στόχο την ανάπτυξη διεθνών προτύπων για την διαχείριση της ποιότητας.[9]

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, με το ακρωνύμιο ISO ορίζουμε τον Διεθνή Οργανισμό Προτύπων (International Standard Organization), ο οποίος ιδρύθηκε ως Μ.Κ.Ο. στην

[9] www.iso.org (Selection and use of the ISO 9000 family of standards)

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Γενεύη το 1946[10], και σύμφωνα με τον ISO(2009) «αποτελείται από 158 εθνικά Ινστιτούτα Προτύπων μικρών και μεγάλων χωρών, βιομηχανικών και αναπτυσσόμενων, παγκοσμίως»
Σύμφωνα με τον ISO(2009), στόχος είναι να αναπτυχθούν τα πρότυπα ποιότητας, έχοντας εφαρμογή σε όλους τους τύπους των εμπορικών λειτουργιών. Τα εν λόγω πρότυπα συνεισφέρουν στην διάδοση της τεχνολογίας, υποστηρίζοντας την ανάπτυξη, κατασκευή και παροχή ασφάλειας, προσθέτοντας μια άλλη διάσταση στο εμπόριο μεταξύ των κρατών, που μέχρι τότε αποτελούσε μία δύσκολη υπόθεση. Επιπλέον, λειτουργούν ως ασπίδα προστασίας για τους πελάτες/συνεργάτες, καθώς πιστοποιώντας τις υπηρεσίες/προϊόντα, ο συνεργάτης προσδοκά ύψιστη ποιότητα, την οποία και εν τέλει λαμβάνει. Το ISO παρέχει τα πρότυπα, πάντα σε συμφωνία με τις ανάγκες της αγοράς, που ήδη υπάρχουν αλλά και συνεχώς προκύπτουν νέες, και αυτή η διαδικασία αξιολόγησης, αναθεώρησης και υιοθέτησης νέων προτύπων διεξάγεται από ειδήμονες, οι οποίοι, όπως είναι φυσικό, προέρχονται από όλους τους τομείς της βιομηχανίας, ώστε να γνωρίζουν καλά τις ανάγκες και τις προσδοκίες. Τα πρότυπα ISO, που ξεπερνούν τα 17.800, εσωκλείουν και δραστηριοποιούνται σε τρείς σημαντικούς τομείς, την οικονομία, το περιβάλλον και την κοινωνία.
Σύμφωνα με τον ISO(2009), όσον αφορά την ευρύτερη οικογένεια ISO 9000, η οποία κατέχει φήμη, σε παγκόσμιο επίπεδο, λειτουργεί ως βάση για την εφαρμογή αποτελεσματικών συστημάτων διαχείρισης ποιότητας. Τα πρότυπα αυτά, με την συνεχή τους αναβάθμιση, προσπαθούν να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις και προσδοκίες των πελατών/συνεργατών. Τα συμπεριλαμβανόμενα, σε αυτήν, πρότυπα ποιότητας είναι τα ISO 9000, 9001, 9004 και 19011, τα οποία και περιγράφονται περιληπτικά παρακάτω.
Το πρότυπο ISO 9000, παρέχει τα βασικά στοιχεία, που χρησιμοποιούνται σε όλη την οικογένεια πιστοποίησης ISO 9000. Συμβάλλει στην κατανόηση των βασικών συστατικών που συνθέτουν μια πολιτική διαχείρισης της ποιότητας, όπως αυτή καταγράφεται και αναλύεται μέσα από τα πρότυπα ISO, εισάγοντας όλους όσους τα χρησιμοποιούν στις οχτώ αρχές, που διέπουν τη διαχείριση της ποιότητας, καθώς και στις διαδικασίες, που οδηγούν στη συνεχή βελτίωση, και οι οποίες είναι οι παρακάτω, σύμφωνα με τον

[10] http://www.pepen.gr/pagesgr/yphresies/XRHSIMA/ISO.htm

ISO(2009):1.Συνεχής βελτίωση, 2. Απαιτήσεις των πελατών, 3. Ικανοποίηση των πελατών, 4. Ευθύνη της διοίκησης, 5. Αξιοποίηση των πηγών, 6. Μέτρηση & Ανάλυση της βελτίωσης, 7. Υλοποίηση του προϊόντος, 8. Τελικό προϊόν.

Το πρότυπο ISO 9001 ορίζει τις βασικές απαιτήσεις για ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας, το οποίο παρέχει αξιοπιστία για την ικανότητα της εταιρείας να είναι συνεπής στην προσφορά των προϊόντων και υπηρεσιών. Η χρήση των πρότυπων αυτών αποτελούν ένδειξη πιστοποίησης της ποιότητας από εξωτερικούς παράγοντες και ενθαρρύνεται η εξοικείωση τους με τις βασικές Αρχές του ISO 9000, προτού υιοθετηθεί η χρήση τους από την εταιρεία, ώστε να έχουμε το πρώτο στάδιο επίτευξης της ποιότητας. Ο όρος προϊόντα αφορά τις υπηρεσίες, τα επεξεργασμένα υλικά, τα μηχανήματα και το λογισμικό, τα οποία και απευθύνονται στους πελάτες/συνεργάτες των εταιρειών. Σύμφωνα με τον ISO(2009), τα πέντε σημεία των προτύπων, που πρέπει η εταιρεία να λαμβάνει υπόψη κατά την εφαρμογή τους, ως ακολούθως :

- Συνολικές απαιτήσεις για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας και τεκμηρίωση
- Υπευθυνότητα διαχείρισης, εστίαση, τακτική, σχεδιασμός και στόχοι
- Διαχείριση πόρων και ανάθεση
- Συνειδητοποίηση του προϊόντος και διαχείριση διαδικασίας
- Μέτρηση, έλεγχος, ανάλυση και βελτίωση

Προϋπόθεση για την υιοθέτηση του ISO 9001 είναι η προσπάθεια ικανοποίησης των πελατών/συνεργατών της και παράλληλα, η επίτευξη συνεχούς βελτίωσης της λειτουργίας της. Συνεχής βελτίωση είναι μια διαδικασία, κατά την οποία επιδιώκεται η αύξηση της αποδοτικότητας της εταιρείας, ώστε να επιτευχθεί η πολιτική της ποιότητας και οι στόχοι της, που έχουν ορισθεί και οι οποίοι κατά καιρούς αναβαθμίζονται. Επιπροσθέτως, η υιοθέτηση του ISO 9001 απαιτεί τον σχεδιασμό και την διαχείριση των απαραίτητων διαδικασιών για την επίτευξη της συνεχούς βελτίωσης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Σύμφωνα με τον Psomas, Pantouvakis κα. (2013), εφαρμόζοντας τα πρότυπα ISO 9001 και τις απαιτήσεις τους, ο σχεδιασμός των προϊόντων/υπηρεσιών και η αποδοτικότητα της λειτουργίας βελτιώνονται σημαντικά, ενώ οι οικονομικές επιδόσεις αυξάνονται και αυτές εμμέσως.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Σύμφωνα με τον Kartha (2004), οι απαιτήσεις των προτύπων παρέχουν οδηγίες για τις διαδικασίες, τους ελέγχους και την πιστοποίηση για ένα αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης ποιότητας, κατευθύνοντας την εταιρεία να αναγνωρίσει τα λάθη και να διατηρήσει υψηλές τις προδιαγραφές της ποιότητας. Σύμφωνα με τον Psomas, Fotopoulos κ.α (2010), μεταξύ όλων των παραγόντων επιτυχίας για την εφαρμογή των απαιτήσεων ISO 9001, αποτελεί και η προϋπόθεση της πιστοποίησης.

Το ISO 9004, σύμφωνα με τον ISO(2009), χρησιμοποιείται για την διεύρυνση των πλεονεκτημάτων που αποκτούνται από την εφαρμογή του ISO 9001, για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη, δηλαδή τους εργαζόμενους, τους ιδιοκτήτες, τους συνεργάτες και την κοινωνία γενικότερα. Παρέχονται οδηγίες και πληροφορίες από όλες τις πηγές για να μπορεί η εταιρεία να αξιολογεί πόσο αποτελεσματικό είναι το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας, που εφαρμόζεται στην εταιρεία και, όπου κρίνεται αναγκαίο, θέτει τις κατάλληλες παρεμβάσεις. Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να σημειωθεί, ότι τα πρότυπα ISO 9001 και 9004, είναι συμβατά μεταξύ τους και μπορούν να χρησιμοποιηθούν τόσο ξεχωριστά όσο και συνδυασμένα, αυξάνοντας ακόμα περισσότερο τις προσδοκίες για υψηλή ποιότητα, αφού αναγνωρίζεται ότι η πιστή τήρηση και των δύο κατηγοριών ποιότητας επιφέρει στις εταιρείες ικανοποιητικά αποτελέσματα. Η συνδυασμένη χρήση και εφαρμογή τους συνθέτουν μια διαδικασία προσέγγισης, της οποίας το αποτέλεσμα μπορεί να συνεισφέρει στα επόμενα στάδια και το τελικό προϊόν ή υπηρεσία, που προκύπτει, να είναι το αποτέλεσμα ενός δικτύου πολλών διεργασιών. Η χρήση των πρακτικών που περιγράφονται στο ISO 9004 δεν εφαρμόζονται και ούτε στοχεύουν να ικανοποιήσουν συμβολαιογραφικούς σκοπούς.

Το ISO 19011, σύμφωνα με τον ISO(2009) καλύπτει τον τομέα, που αφορά τους ελέγχους των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας, καθώς και τα περιβαλλοντικά συστήματα διοίκησης. Περιλαμβάνοντας όλες τις απαραίτητες διαδικασίες και πληροφορίες, ενημερώνει αναλυτικά την εταιρεία και τους εμπλεκόμενους σχετικά με τα βήματα που οφείλει να ακολουθήσει για να επιτύχει τους σκοπούς ενός ολοκληρωμένου προγράμματος ελέγχων, που πρέπει να πραγματοποιείται και να τηρείται συχνά από την εταιρεία.

Σύμφωνα με τον Celik (2009), η ευρύτερη οικογένεια προτύπων ποιότητας ISO 9000 και η υιοθέτηση τους από τις εταιρείες οδηγούν σε εξαιρετικά αποτελέσματα, σε σχέση με τον

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

τεχνικό και εμπορικό τομέα και αποδεικνύονται χρήσιμα για τη βελτίωση της ποιότητας αλλά παράλληλα και της καλύτερης ικανοποίησης του πελάτη. Βασίζονται σ' ένα σύνολο βασικών αρχών, οι οποίες αντανακλούν τις καλύτερες πρακτικές διαχείρισης. Τα πεδία, στα οποία εξαπλώνονται τα πρότυπα ποιότητας ISO 9000, σύμφωνα με τον ISO και τις βασικές αρχές των προτύπων ποιότητας[11], είναι οχτώ και διακρίνονται ως εξής:

- Ικανοποίηση των πελατών

  Η εταιρεία προσπαθεί να θέσει στο επίκεντρο της λειτουργίας της, την ικανοποίηση των πελατών/συνεργατών της, αναγνωρίζοντας και υλοποιώντας τις απαιτήσεις τους, αφού πρώτα ενημερώνεται εκτενώς για τις ανάγκες αλλά και για τους τρόπους που αυτές μπορούν να εκπληρωθούν.

- Η διοίκηση

  Η διοίκηση ενθαρρύνει την επικοινωνία και την ανάληψη πρωτοβουλιών, θέτει τους στόχους, παρέχει πηγές και πόρους καθώς επίσης φροντίζει για τη συνεχή εκπαίδευση

- Εμπλεκόμενα μέρη

  Τα εμπλεκόμενα πρέπει να κατανοήσουν πλήρως το ρόλο τους, να συμμετέχουν ενεργά στην επιδίωξη της συνεχούς βελτίωσης, να εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες για απόκτηση γνώσεων και εμπειριών, να αποδέχονται τις δυσκολίες και να αναγνωρίζουν τις ευθύνες και να κινητοποιούνται συνεχώς στηρίζοντας τη δημιουργικότητα.

- Διαδικασία προσέγγισης

  Επιδιώκει τη μείωση του κόστους και ελαχιστοποίηση του χρόνου παράδοσης του τελικού προϊόντος, χρησιμοποιώντας αποτελεσματικά κάθε αξιόπιστη πηγή και πληροφορία ενώ παράλληλα αξιολογεί και αναθεωρεί τις δραστηριότητες όλων των εμπλεκομένων, με στόχο το επιθυμητό αποτέλεσμα.

- Σύστημα προσέγγισης της διοίκησης

  Ένταξη και υιοθέτηση όλων των διαδικασιών, που αυξάνουν την αποδοτικότητα και παρέχουν αξιοπιστία ότι η εταιρεία πληροί τις απαιτήσεις για ποιότητα και επιτυγχάνει τους στόχους της αποτελεσματικά. Η πλήρη κατανόηση των ρόλων, η

[11] www.iso.org (ISO Quality management principles)

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

επιτυχής ανάθεση και εκπλήρωση των καθηκόντων και η συνεχής αξιολόγηση και αναθεώρηση των διαδικασιών που τηρούνται συμβάλλουν σημαντικά στην καθιέρωση ενός επιτυχούς συστήματος προσέγγισης από τη διοίκηση.

- Συνεχής βελτίωση

  Η συνεχής ενημέρωση και εκπαίδευση αποτελεί το ισχυρότερο εργαλείο για την επίτευξη ενός συστήματος που συνεχώς αξιολογείται, αναθεωρείται και βελτιώνεται. Η ικανότητα για μία αποτελεσματική οργάνωση που θα θέτει στόχους και θα τους προσαρμόζει ανάλογα με τις μετρήσεις που προκύπτουν, αναγνωρίζεται σαν μια διαδικασία που στοχεύει κυρίως στην βελτίωση

- Διαδικασία προσέγγισης για τη λήψη αποφάσεων

  Η ενημέρωση των αποφάσεων, η συνεχής προσαρμογή αυτών με βάση τα γεγονότα, η αξιολόγηση και αναθεώρηση των απόψεων και η πρόσβαση στα δεδομένα και η ανάλυση τους συνθέτουν τη διαδικασία που οδηγεί σε μια επιτυχής, σε σχέση με την αναβάθμιση της ποιότητας, ανάληψη αποφάσεων.

- Ανάπτυξη αμοιβαίων σχέσεων με τους προμηθευτές

  Η ενθάρρυνση ανάπτυξης της επικοινωνίας μέσα από την δημιουργία αμοιβαίων σχέσεων και η ανταλλαγή πληροφοριών και σχεδίων αυξάνει σημαντικά την ικανότητα να απολαύσουν και οι δύο πλευρές το αποτέλεσμα αξιόλογων και αναβαθμισμένων υπηρεσιών, εξυπηρετώντας έναν βασικό σκοπό, την υψηλή ποιότητα και τη συνεχή βελτίωση.

3.5 ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ISO 9000

Σύμφωνα με την Πανελλήνια Ένωση Πλοιάρχων Εμπορικού Ναυτικού, τα πρότυπα ποιότητας ISO 9001 και 9002 αποτελούνται από 20 και 18 απαιτήσεις, αντιστοίχως, οι οποίες εφαρμόζονται στους τομείς των προμηθειών, της παραγωγής, του ποιοτικού ελέγχου των πρώτων υλών και των τελικών προϊόντων, των πωλήσεων, της εξυπηρέτησης και της οργάνωσης και διοίκησης και για τις οποίες, σύμφωνα με τον Chauvel (1997) ισχύουν τα παρακάτω :

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

1. Ευθύνη της διοίκησης: Θα πρέπει να καθορίζονται επισήμως οι αρμοδιότητες και οι ευθύνες καθώς και τα αντικείμενα, οι στόχοι, οι προθέσεις και οι κατευθύνσεις για την εξυπηρέτηση της ποιότητας. Παράλληλα, θα πρέπει να γίνεται ο διορισμός του αρμόδιου για την πολιτική ποιότητας και να ενθαρρύνεται ιδιαίτερα η ανταλλαγή πληροφοριών και γνώσεων. Απαραίτητη προϋπόθεση όλων είναι να έχει προηγηθεί η πλήρης κατανόηση των προτύπων αυτών και αυτό το ρόλο και τον στόχο αναλαμβάνει να τον διεκπεραιώσει η διοίκηση.

2. Σύστημα ποιότητας: Το σύστημα πρέπει να πιστοποιείται εγγράφως, μέσω ενός εγχειριδίου όπου θα περιγράφονται αναλυτικά η πολιτική της επιχείρησης, οι διαδικασίες, οι τρόποι εφαρμογής των απαιτήσεων του ISO, οι δραστηριότητες που σχετίζονται με τις ευθύνες και την διοίκηση καθώς και όλες οι διαδικασίες που προβλέπονται σε περιπτώσεις κρίσης.

3. Αναθεώρηση της Σύμβασης:. Η εταιρεία θα πρέπει να αξιολογεί τις συνεργασίες της συνεχώς και να τις αντιμετωπίζει ως συμβάσεις που πρέπει να υπόκεινται σε έλεγχο, αξιολόγηση και αναθεώρηση. Οι συμβάσεις θα πρέπει να αρχειοθετούνται καθώς και οι αξιολογήσεις τους. Επιπλέον, θα πρέπει να ασκεί ποιοτικό έλεγχο σε κάθε συνεργάτη και να υπάρχει άμεση επικοινωνία μεταξύ τους.

4. Έλεγχος εγγράφων και δεδομένων: Η εταιρεία πρέπει να αναγνωρίζει και να προσδιορίζει ποια είναι τα έντυπα που διακινούνται και να καταγράφει μέσα σ αυτά όλες τις διαδικασίες που υπηρετούν την τήρηση των απαιτήσεων των προτύπων ποιότητας για ασφάλεια, ποιότητα και πρόληψη της ρύπανσης.

5. Παραγγελίες: Σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9000, οι παραγγελίες αναφέρονται σε όλα τα υλικά, τον εξοπλισμό και τις υπηρεσίες για την υποστήριξη της τήρησης της ποιότητας, ασφάλειας και της προστασίας του περιβάλλοντος. Η εταιρεία οφείλει να τηρεί αρχείο παραγγελιών, στο οποίο θα γίνεται ακριβής αναφορά στους όρους, το είδος, την ποσότητα, τον τρόπο πληρωμής και το χρόνο παράδοσης. Επιπλέον, θα πρέπει να διευκρινίζεται και να αποδεικνύεται εγγράφως η ικανότητα του προϊόντος να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις και ότι είναι αξιόπιστο, κάτι που επιτυγχάνεται με την παροχή των αντίστοιχων πιστοποιητικών

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

6. Έλεγχος των προϊόντων που παρέχει ο πελάτης : Σύμφωνα με αυτή την απαίτηση θα πρέπει να περιγράφεται και να εφαρμόζεται η διαδικασία από την εταιρεία, με την οποία θα ενημερώνεται ο πελάτης, που παρέχει υλικά ή υπηρεσίες, ποια είναι προοριζόμενα για ενσωμάτωση στο τελικό προϊόν.

7. Ταυτότητα του προϊόντος: Στοχεύοντας στην αποφυγή λαθών, η εταιρεία καθιερώνει διαδικασίες, οι οποίες συμβάλλουν στην αναγνώριση και ταυτοποίηση των προϊόντων και της προέλευσης των υλικών τους, στις διαδικασίες παραγωγής, παραλαβής και παράδοσης.

8. Έλεγχος των διαδικασιών: Πρόκειται για τον έλεγχο όλων των μεθόδων και των δραστηριοτήτων στην ξηρά και στο πλοίο για να διαβεβαιώσει πως όλες οι λειτουργίες εκτελέστηκαν επιτυχώς. Αυτό σημαίνει απαραίτητα τη συνεχή παρακολούθηση, τη χρήση του κατάλληλου εξοπλισμού και την καλή συντήρησή του, από ικανό προσωπικό.

9. Έλεγχος & Δοκιμές : Έλεγχος και δοκιμές έτσι ώστε να αποδειχθεί ότι όλα τα προϊόντα που έχουν χρησιμοποιηθεί, έχουν πρωτίστως ελεγχτεί από την εταιρεία και έχουν πιστοποιηθεί πως τηρούν όλες τις απαραίτητες προδιαγραφές.

10. Πραγματοποίηση ελέγχων εξοπλισμού, μετρήσεων και δοκιμών: Η εκάστοτε εταιρεία οφείλει να ελέγχει και να συντηρεί τον εξοπλισμό της με συγκεκριμένες διαδικασίες, που αναφέρονται γραπτώς και σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα. Επιπλέον, οφείλει να διαθέτει μέτρα και μέσα ελέγχου και μετρήσεων της ακρίβειας και της σωστής λειτουργίας του εξοπλισμού, όπως π.χ. μέτρα για την πίεση, θερμοκρασία κλπ.

11. Κατάσταση των ελέγχων και των δοκιμών: Θα πρέπει να τηρούνται έγγραφα με όλες τις αναφορές που προκύπτουν από τους ελέγχους, με τα αποτελέσματα τους έτσι ώστε να αναλαμβάνει η διοίκηση την άμεση διόρθωση των τυχόν ελλείψεων .

12. Έλεγχος ελαττωματικού προϊόντος. Οι διαδικασίες θα πρέπει να διασφαλίζουν πως όταν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία εντοπιστεί ως ελαττωματική και δεν ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις θα πρέπει να απομακρύνεται και να μην συνεχίζει την πορεία της και να μην παραδίδεται στον πελάτη/συνεργάτη.

13. Διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες. Η εταιρεία καθιερώνει διαδικασίες για την διερεύνηση της αιτίας μη συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις και αποσκοπεί στην αποφυγή της ύπαρξης ελαττωματικών προϊόντων και υπηρεσιών που οδηγούν σε δυσαρεστημένους

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

πελάτες. Τούτο το επιτυγχάνει μέσω της καταγραφής και διεξοδικής έρευνας των παραπόνων και των όποιων ελλείψεων που εντοπίζονται.

14. Διακίνηση, αποθήκευση, συσκευασία, διατήρηση και παράδοση. Κατά την εν λόγω απαίτηση η εταιρεία ορίζει τον τρόπο διακίνησης, αποθήκευσης, ελέγχοντάς παράλληλα την κατάστασή τους σε τακτά διαστήματα. Επιπλέον, οφείλει να τα συσκευάζει και να τα παραδίδει ακολουθώντας συγκεκριμένες προδιαγραφές σε συνδυασμό με τις απαιτήσεις.

15. Διατήρηση αρχείων ποιότητας: Είναι η βάση με την οποία η εταιρεία ελέγχει και παράλληλα τηρεί τις απαιτήσεις για αρχεία και για ελέγχους, μετρήσεις, αναθεωρήσεις, διορθωτικές ενέργειες, καταγραφές των ελαττωματικών προϊόντων, παραγγελίες, εκπαίδευση. Αυτά τα αρχεία πρέπει να είναι ευανάγνωστα και να φυλάσσονται από συγκεκριμένο άτομο.

16. Εσωτερικές επιθεωρήσεις ποιότητας: Πρέπει να ελέγχεται συνεχώς για να διαπιστώνεται η συμμόρφωσή με τις απαιτήσεις για ασφάλεια, ποιότητα και πρόληψη της ρύπανσης. Οι επιθεωρήσεις θα πρέπει να διενεργούνται ανά τακτά χρονικά διαστήματα, από ανεξάρτητο προσωπικό και στη συνέχεια να καταγράφονται όλες οι παρατηρήσεις και τα αποτελέσματα αυτών.

17. Εκπαίδευση: Το προσωπικό στην ξηρά και στο πλοίο πρέπει να αξιολογείται αλλά και να επιμορφώνεται συνεχώς σε ότι αφορά τα θέματα ποιότητας και τις απαιτήσεις τους καθώς και τον τρόπο εφαρμογής τους και η εταιρεία θα πρέπει να διασφαλίζει ότι διαθέτει ικανό και προσοντούχο προσωπικό, ενθαρρύνοντας συνεχώς την εκπαίδευση.

18. Στατιστικά στοιχεία: Ο υπεύθυνος ποιότητας θα πρέπει να εκτιμά και να καταγράφεις τα δεδομένα που προκύπτουν από τις επιθεωρήσεις, ώστε να οδηγείται σε στατιστικά δεδομένα και σε απεικονίσεις σε κατανοητά διαγράμματα, που θα τον βοηθάει να εξάγει συμπεράσματα και να λάβει δραστικά μέτρα για το μέλλον.

19. Σχεδιασμός (απαίτηση που δεν απαιτείται από τον ISO 9002) : Η εταιρεία τηρεί αρχεία, ικανοποιώντας τις ανάγκες των πελατών σύμφωνα με τις παραγγελίες και τις τυχόν προδιαγραφές, συγκρίνοντας και επαληθεύοντας τα σχέδια ώστε να ελέγχεται αν συμφωνούν με τα αρχικά δεδομένα και διακρίνοντας τις τροποποιήσεις των σχεδίων και των δεδομένων.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

20. Εξυπηρέτηση : Η εταιρεία οφείλει να αναπτύσσει διαδικασίες, τις οποίες να προωθεί και στους εργαζομένους για την επίτευξη μίας σωστής και ποιοτικής εξυπηρέτησης.

3.6 ΣΥΓΚΡΙΣΗ & ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ISM Code & ISO 9000

Σύμφωνα με τον Chauvel (1997), διαπιστώνεται πως οι ναυτιλιακές εταιρείες θα μπορούσαν να παρομοιαστούν μ ένα πάζλ, του οποίου τα κομμάτια που ενώνονται είναι, αναμφισβήτητα, τα πρότυπα ποιότητας ISO αλλά και ο ISM Code. Ο Κώδικας ISM καλύπτει τον τομέα της ασφάλειας και της πρόληψης της ρύπανσης, ενώ τα πρότυπα ποιότητας ISO ασχολούνται με την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν οι εταιρείες.
Συγκρίνοντας τον κώδικα ISM με τα πρότυπα ISO 9000, παρατηρούνται πολλές διαφορές. Σύμφωνα με τον Chen(2000), ο κώδικας ISM είναι υποχρεωτικός και οφείλουν όλες οι εταιρείες να συμμορφώνονται με αυτόν, ενώ τα πρότυπα ποιότητας ISO είναι προαιρετικά και οι εταιρείες επιλέγουν αν θα τα χρησιμοποιήσουν στα πλαίσια μιας επιτυχημένης λειτουργίας. Επιπροσθέτως, ο κώδικας ISM περιορίζεται αποκλειστικά στο χώρο της ναυτιλίας, ενώ αντίθετα τα πρότυπα αυτά μπορούν να εφαρμοστούν σε οποιαδήποτε επιχείρηση κινούμενα σε γενικά πλαίσια. Μία επιπλέον, διαφορά που προκύπτει από τη σύγκριση αυτή είναι ότι ο μεν κώδικας ISM υποχρεώνει τους αρμόδιους να υλοποιήσουν τις απαιτήσεις του και να εφαρμόσουν τις διατάξεις και τις διαδικασίες, ενώ τα πρότυπα ποιότητας, παρ' όλες τις καθορισμένες διαδικασίες, παράλληλα δίνουν την ευχέρεια στους υπεύθυνους να αναπτύξουν τους αντικειμενικούς στόχους των εργασιών τους. Σύμφωνα με τον Chauvel(1997), τελευταία διαφορά που διακρίνεται είναι ότι ο ISM Code, πιστοποιείται μέσω των επιθεωρήσεων σε δύο πεδία, αυτών πάνω στο πλοίο και αυτών στο γραφείο της εταιρείας στην ξηρά, ενώ αντιθέτως, οι έλεγχοι για τα πρότυπα ISO, έχουν ως σημείο αναφοράς την εταιρεία και μόνο. Τέλος, κοινά σημεία και των δύο συστημάτων αποτελούν η διαρκής αναθεώρηση των διαδικασιών, η 5ετή ισχύς των εγγράφων που προκύπτουν από τους ελέγχους και ότι συντίθενται δύο ολοκληρωμένα συστήματα, το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας και αντίστοιχα για τα πρότυπα ISO, το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας. Από όλα όσα έχουμε προαναφέρει γίνεται κατανοητό ότι ο

κώδικας ISM αποτελεί πρότυπο ασφάλειας, καθώς εστιάζει σε μια προσπάθεια πρόληψης των ατυχημάτων αλλά και προστασίας του περιβάλλοντος. Είναι ένα πρότυπο που συγκαταλέγεται στον τομέα της Διοίκησης Ολικής Ασφάλειας και παρόλο που η εφαρμογή του είναι υποχρεωτική, δεν καλύπτει όλο το ευρύ φάσμα των διαδικασιών που πραγματοποιούνται στην Διαχείριση Ολικής Ποιότητας, παρά μόνο στο σημείο που αφορά την ασφαλή λειτουργία των πλοίων και την πρόληψη της ρύπανσης. Από την άλλη, η σειρά των προτύπων ποιότητας ISO 9000 έχει ως βάση την ποιότητα αλλά όχι το περιβάλλον και την ασφάλεια. Για τον λόγο αυτό, μερικές ναυτιλιακές εταιρείες επιδιώκουν και αποκτούν πιστοποίηση και στον ISM Code, που άλλωστε είναι υποχρεωτικός αλλά και στα πρότυπα ISO. Η Διοίκηση Ολικής Ασφάλειας εφαρμόζεται στο γραφείο, στο πλοίο, στο προσωπικό και στο πλήρωμα και αφορά θέματα πρόληψης και αντίδρασης έναντι όλων των προσδιορισθέντων κινδύνων, έχοντας ένα ευρύ φάσμα να καλύπτει, πολύ μεγαλύτερο δηλαδή από αυτό της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Τα σημεία που συμβαδίζουν ISM Code και πρότυπα ISO, σύμφωνα με τον Chauvel (1997), παρατίθενται παρακάτω:

- Αρμοδιότητες και ευθύνες της διοίκησης και της εταιρείας , γενικότερα
- Ανάπτυξη κατάλληλων διαδικασιών για την αποτελεσματική εφαρμογή τους
- Σύστημα γραπτών αρχείων και εγγράφων που επιβεβαιώνουν την συμμόρφωση αλλά και την τήρηση τους.
- Συνεχής έλεγχος και αξιολόγηση
- Παρέμβαση με διορθωτικές ενέργειες, όπου κρίνεται απαραίτητο
- Συνεχής εκπαίδευση και ενημέρωση

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

4. Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

4.1. ΟΡΙΣΜΟΣ & ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ

Σύμφωνα με τον Μπουραντά (2007), η εταιρική κουλτούρα είναι μια έννοια σύνθετη και πολύπλευρη, περιλαμβάνοντας ένα μίγμα αξιών, παραδοχών, αρχών και άτυπων κανόνων που προσδιορίζουν τον τρόπο σκέψης και συμπεριφοράς του προσωπικού ως προς τα εμπλεκόμενα μέρη, τα προϊόντα, την ποιότητα, την οργάνωση, το μάνατζμεντ και οτιδήποτε άλλο αφορά την εταιρεία, το περιβάλλον και τις σχέσεις της με αυτό.[12] Αποτελεί, λοιπόν, ένα κοινό πλαίσιο, υπό το οποίο οι εργαζόμενοι δρουν και αποφασίζουν χωρίς όμως να επηρεάζονται από τις προσωπικές αξίες και τα πιστεύω τους. Η ανάληψη πρωτοβουλιών, η αναγνώριση κινδύνων, η συνεχής εκπαίδευση, η έμφαση στην ποιότητα, το ενδιαφέρον για την ικανοποίηση των πελατών/συνεργατών, η συνεργασία και η δημιουργία ομαδικού πνεύματος, η εμπιστοσύνη και η αξιοπιστία, η ταχύτητα και η ευελιξία συνιστούν τους παράγοντες μιας μακροπρόθεσμης επιτυχούς λειτουργίας της εταιρείας και εσωκλείονται σε μία κοινή νοοτροπία, που σφυρηλατείται στην εταιρεία, την επονομαζόμενη και ως κουλτούρα, η οποία προσδίδει ανταγωνιστικότητα και υπεροχή.

Σύμφωνα με τον Schein(1985), η εξέλιξη της εταιρικής κουλτούρας βασίζεται στην ιστορία και την εξέλιξη της ίδιας της εταιρείας. Όλες οι αξίες και τα στοιχεία που συνθέτουν την εταιρική κουλτούρα διαμορφώθηκαν και καθιερώθηκαν μετά από αρκετά χρόνια λειτουργίας της και συνεπώς είναι μία έννοια αμφιλεγόμενη καθώς επηρεάζεται από ένα σύνολο κοινωνικών παραγόντων και συνισταμένων μεταξύ των ίδιων των μελών της. Σύμφωνα με τον Barney(1986), η εταιρική κουλτούρα μπορεί να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για μία εταιρεία μόνο όταν βασίζεται σε αξίες και όταν είναι μοναδική και αδύνατον να μιμηθεί ενώ σύμφωνα με τον Lee, Yu(2004), η εταιρική κουλτούρα ορίζεται ως ένα σύνολο αξιών και πιστεύω που εκφράζουν και αντιπροσωπεύουν τους εργαζομένους και έχει ισχυρό αντίκτυπο σε όλες τις οργανωτικές διαδικασίες της εταιρείας και αποτελεί το σημείο αναφοράς της εταιρείας, καθώς την καθιστά ξεχωριστή στον ανταγωνιστικό χώρο. Οι εργαζόμενοι, μέσω αυτής, αποκτούν μια συλλογική ταυτότητα και γίνονται μέρος μίας κοινής νοοτροπίας, με αποτέλεσμα η εταιρεία να υλοποιεί επιτυχώς τις αυξανόμενες απαιτήσεις, επιφέροντας

[12] http://www.epistimonikomarketing.gr/i-etairiki-koultoura-os-antagonistiko-pleonektima/

τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Σύμφωνα με τον O'Reilly κ.α. (1991), ως βασικές αρχές της εταιρικής κουλτούρας μπορούμε να διακρίνουμε τις εξής :

1. Αποτελεσματικότητα

   Πλαισιώνει τη δράση, τα αποτελέσματα, τις προσδοκίες για υψηλή αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα μέσα από τη συνεχή βελτίωση.
2. Προσοχή στη λεπτομέρεια

   Αφορά την ακρίβεια σε όλα τα επίπεδα και όλες τις μεθόδους που εξελίσσουν το προϊόν και αναβαθμίζουν την ποιότητα.
3. Ομαδικότητα

   Αναφέρεται στην συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων, δίνοντας έμφαση στις ομαδικές εργασίες, που διευκολύνουν την διαδικασία παραγωγής και μειώνει το χρόνο.
4. Σεβασμός για τους ανθρώπους

   Πρόκειται για την δίκαιη αντιμετώπιση όλων των εργαζομένων και την υπεράσπιση των δικαιωμάτων τους.
5. Καινοτομία

   Αναφέρεται στη δεκτικότητα και την προσαρμοστικότητα της εταιρείας για την υιοθέτηση νέων πρακτικών και μέσων, που βελτιώνουν τη διαδικασία παραγωγής
6. Σταθερότητα

   Η ισορροπημένη και σταθερή δομή της εταιρείας εμπνέει σιγουριά
7. Δημιουργικότητα

   Η απαίτηση για την έντονη παρουσία της εταιρείας στο χώρο, ώστε να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα την «αναγκάζει» να βρίσκεται συνεχώς υπό ένα καθεστώς δημιουργίας και εξέλιξης.

Σύμφωνα με τον Peters, Waterman (1982), οι αξίες της εταιρικής κουλτούρας χτίζουν και υποστηρίζουν την οργανωτική κουλτούρα, η οποία με τη σειρά της αναπτύσσει τη λειτουργία της εταιρείας

Σύμφωνα με τον Chauvel (1997), η ποιότητα πρέπει να αποτελέσει τον «ακρογωνιαίο λίθο της κουλτούρας». Οι εργαζόμενοι μαθαίνοντας να δουλεύουν σωστά, θα

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

επιθυμούν να το πράττουν κιόλας. Σ αυτή την κατεύθυνση, θα πρέπει να προηγείται η σωστή καταμέριση ευθυνών και ανάθεση καθηκόντων, πριν την ανάληψη τους, επιδιώκοντας να αναπτυχθεί ένα ανταγωνιστικό, ικανό και προσοντούχο εργατικό δυναμικό, που είναι πρόθυμο να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις της εργασίας.

4.2 Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ

Είναι γεγονός, πως τα τελευταία χρόνια, έχει δοθεί ύψιστη σημασία από τις εταιρείες σε ότι αφορά την ανάπτυξη μίας πολιτικής, που θα έχει στο στόχαστρό της, την διασφάλιση της ασφάλειας και την αναβάθμιση της ποιότητας, συνθέτοντας μία εταιρεία δυναμική με ισχυρή ανταγωνιστική θέση στο χώρο. Με σκοπό την καθιέρωση μιας ενιαίας στρατηγικής που θα υποστηρίζουν όλοι οι εργαζόμενοι, η εταιρεία, καλό είναι, να ακολουθεί κάποια βήματα που θα συμβάλλουν σημαντικά στην διαμόρφωση μιας ολοκληρωμένης νοοτροπίας με κοινούς στόχους και κοινά επιδιωκόμενα αποτελέσματα. Σύμφωνα με τον Chauvel (1997), τα παρακάτω στάδια ανάπτυξης ευνοούν τις συνθήκες για την διαμόρφωση εταιρικής κουλτούρας και είναι ως ακολούθως:

1. Σαφής κατανομής εξουσίας, ρόλων & αρμοδιοτήτων : Η εταιρεία διατηρώντας ένα ξεκάθαρο και σαφές «πρακτικό», που γνωστοποιεί σε όλους τους εμπλεκόμενους, μέσα στο οποίο αναγνωρίζει και αναθέτει επακριβώς τις αρμοδιότητες του κάθε εργαζόμενου αλλά και του τμήματος ολόκληρου συμβάλλει στην καλλιέργεια ενός ομαδικού πνεύματος, όπου οι εργαζόμενοι, έχοντας πλήρη εξοικείωση με τα καθήκοντα τους συνεργάζονται ομαδικά για την επιδίωξη του βασικού στόχου της εταιρείας, την υψηλή αποδοτικότητα της λειτουργίας της. Συνεπώς, ο ρόλος του κάθε εργαζόμενου αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι στην οικοδόμηση ενός θεμελιώδους συστήματος ποιότητας και ασφάλειας.

2. Συνεχής Εκπαίδευση του προσωπικού : Η συνεχής εκπαίδευση του εργατικού δυναμικού είναι ένας τρόπος να επιτύχεις αποτελεσματικές δυνάμεις εργασίας. Διευρύνοντας τους ορίζοντες των εργαζομένων, προβάλλονται συνεχώς κίνητρα για βελτίωση και εκπλήρωση των ατομικών απαιτήσεων, συμφιλιώνοντας τις με

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

τον βασικό στόχο, σε ένα πνεύμα συνεργασίας και ομαδικότητας. Αυτή την συνεργασία, η εταιρεία οφείλει να την διατηρεί, παρέχοντας άμεση και αξιόπιστη ενημέρωση σε όλα τα επίπεδα, στοχεύοντας όλοι μαζί να λειτουργούν σαν μία μονάδα, που εν τέλει καταφέρνει να μειώσει κατά πολύ τα λάθη και τις αποκλίσεις της, επιτυγχάνοντας σε μεγάλο βαθμό τους βασικούς κοινούς στόχους.

3. Ενεργή Συμμετοχή της Διοίκησης: Σημαντικός παράγοντας στην επίτευξη υψηλής ποιότητας και διαμόρφωσης μίας κοινής νοοτροπίας που λειτουργεί μέσα σε πνεύμα ομαδικότητας και συνεργασίας, αποτελεί η ενεργή συμμετοχή της διοίκησης (διαχείρισης) της εταιρείας. Η διαχείριση είναι ένα παράδειγμα για όλους τους εργαζομένους, οι οποίοι θα πρέπει να εμπνέονται από τον βασικό τρόπο σκέψης και εργασίας, που προβάλλεται και συνεπώς, να έχουν την τάση να τον υιοθετήσουν, εξυπηρετώντας τον τελικό κοινό, προς όλους, στόχο, δηλαδή την αναβαθμισμένη ποιότητα, που οδηγεί σε υψηλή αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα της εταιρείας. Η ανταμοιβή και η επιβράβευση, από τη διαχείριση, όσων πραγματοποιούν και διατηρούν αυτή την νοοτροπία και λειτουργούν, στηρίζοντας την συνεργασία και την ομαδικότητα, αποτελούν κίνητρα και για όλους όσους παρεκκλίνουν από την γραμμή ενός κοινού πλαισίου εργασίας.

4. Έννοιες της ποιότητας : Η εταιρεία, αφού έχει εφαρμόσει διάφορα μέσα με στόχο την αναβάθμιση της ποιότητας, επιδιώκει σε ότι αφορά τον οικονομικό, τεχνικό και κοινωνικό τομέα, να εξετάσει βαθύτερα πως και σε τι βαθμό επηρεάζονται. Εκφράζοντας το κέρδος των εταιρειών σε ποσοστό και επιστρέφοντας τα κέρδη αυτά σε μορφή επένδυσης στους ίδιους που το πέτυχαν, δημιουργεί ένα κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης και συλλογικής προσπάθειας. Όσον αφορά τις καινοτομικές ιδέες και τις δημιουργικές αντιλήψεις, η εταιρεία ενθαρρύνοντας τους εργαζομένους να αναπτύσσουν πρωτοποριακά συστήματα εργασίας και να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες, επιδιώκει την ανάπτυξη της δημιουργικότητας του ανθρώπινου δυναμικού, μέσα σε ένα γενικότερο κλίμα συνεργασίας και ανταλλαγής πληροφοριών.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

5. Συστήματα διαχείρισης της ποιότητας : Μέσα από την τήρηση των συστημάτων διαχείρισης της ποιότητας και την χρήση και εφαρμογή των προτύπων αυτών, δημιουργείται, προβάλλεται και υιοθετείται μία κοινή βάση πορείας των εργαζομένων, οι οποίοι θεωρούν τη χρήση των προτύπων αυτών ως μία απαραίτητη ρουτίνα. Οι εργαζόμενοι επηρεάζονται από τα πρότυπα, δημιουργώντας μία κοινή αντίληψη για τον τρόπο συμπεριφοράς και εργασίας.

6. Στροφή στον πελάτη: Στην περίπτωση μίας ναυτιλιακής εταιρείας, το ενδιαφέρον στρέφεται στον πελάτη, ο οποίος δεν είναι άλλος, από τον παραλήπτη του φορτίου. Ο πελάτης είναι το βασικότερο «άτομο» για την εταιρεία, προκαλώντας την απόλυτη εξάρτηση της εταιρείας από αυτόν. Χωρίς πελάτη, δεν υφίσταται και εταιρεία και όλοι οι εργαζόμενοι λειτουργώντας σαν μία ομάδα, επιδιώκουν να εκπληρώσουν τις απαιτήσεις του πελάτη, μειώνοντας το χρόνο και το κόστος ενώ παράλληλα αυξάνοντας την ποιότητα που προσφέρουν. Άλλωστε, η ικανοποίηση των πελατών είναι η καλύτερη απόδειξη της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας της εταιρείας και η διάδοση μίας καλής φήμης επιφέρει θετικές συνέπειες στην εταιρεία και τις αποδόσεις της.

7. Ενθάρρυνση της ανταλλαγής πληροφοριών και της απόκτησης εμπειριών: Πολλοί ισχυρίζονται πως ένα σύστημα διαχείρισης της ποιότητας δεν δύναται να εφαρμοστεί στην εταιρεία, αν πρωτίστως οι εργαζόμενοι δεν είναι πλήρως προετοιμασμένοι και έτοιμοι να το υιοθετήσουν. Αυτή η αντίληψη είναι μία πολύ λανθασμένη προσέγγιση, γιατί η αποτελεσματική εφαρμογή των προτύπων δεν εξαρτάται από την ετοιμότητα των εργαζομένων αλλά από τον τρόπο που θα το διαχειριστεί, προβάλλει αλλά και επιβάλλει σαν νοοτροπία η ίδια η διοίκηση της εταιρείας. Η εταιρεία, οφείλει να προσαρμόσει τα πρότυπα αυτά στις αντιλήψεις και τις συμπεριφορές των εργαζομένων και να ενθαρρύνει την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των εργαζομένων, τη συνεργασία τους σε όλα τα επίπεδα, την ανάληψη πρωτοβουλιών και τη συνεχή απόκτηση εμπειριών. Η δέσμευση και αφοσίωση των εργαζομένων σ αυτή την κοινή και συλλογική προσπάθεια εξαρτάται από την συμπεριφορά και το βαθμό συμμετοχής της διοίκησης στην τήρηση ενός προγράμματος που στοχεύει στην αναβάθμιση της ποιότητας, δημιουργώντας ένα ομαδικό πνεύμα εργασίας.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

4.3 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ

Με βάση όλα τα παραπάνω, συμπεραίνουμε πως η κουλτούρα είναι ένα πολύ σημαντικό συστατικό των εταιρειών, το οποίο προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων. Οι επιστήμονες, που συσχετίζουν την αποδοτικότητα των εταιρειών με την εταιρική κουλτούρα, αναδεικνύουν και επιβεβαιώνουν την σημαντικότητα που κατέχει η ανάπτυξη της στην δημιουργία και καθιέρωση μιας επιτυχημένης στρατηγικής της εταιρείας. Σύμφωνα με τον Μπρούστα (2003)[13], έρευνες αποδεικνύουν ότι μια εταιρεία με ανεπτυγμένη εταιρική κουλτούρα έχει πολύ καλύτερες επιδόσεις συγκριτικά με άλλες εταιρείες χωρίς ισχυρή εταιρική κουλτούρα. Θεωρείται ιδιαίτερα ωφέλιμη σε μια εταιρεία, οδηγώντας την σε θετικά αποτελέσματα, εφόσον όμως πληρούνται κάποιες προδιαγραφές, όπως είναι ο εταιρικός έλεγχος, ο συντονισμός της εταιρείας και των ανθρώπων με τους στόχους και οι εντατικές προσπάθειες των υπαλλήλων για την εκπλήρωση των ρόλων και των καθηκόντων. Θα μπορούσαμε, επιπρόσθετα, να συμπληρώσουμε πως η συναίνεση και η αποδοχή των αξιών και κανόνων της εκάστοτε εταιρείας αποτελούν ένα πολύ σημαντικό εργαλείο, που καθιστά ευκολότερη τη διεξαγωγή ελέγχων. Όταν, ορισμένες συμπεριφορές θεωρούνται περισσότερο αποδεκτές έναντι άλλων, η διάγνωση της μη τήρησης των κανόνων στα πλαίσια της εταιρείας, είναι άμεση και αντιμετωπίσιμη. Επιπλέον, οι ενέργειες που μπορούν να επιλύσουν κάποιο πρόβλημα που ενδεχομένως να προκύψει, δεν αποκλείεται να προέρχονται και από τους ίδιους τους υπαλλήλους, ανεξαρτήτως της θέσης, που κατέχουν στην ιεραρχία της εταιρείας και ασχέτως αν αυτό συγκαταλέγεται στις αρμοδιότητες τους ή όχι. Σαν αποτέλεσμα, ο άτυπος αυτός έλεγχος, που διενεργείται εκ των έσω, όχι μόνο είναι αποτελεσματικός αλλά είναι και σαφώς οικονομικότερος από την διεξαγωγή ελέγχων από τις θεσμοθετημένες ελεγκτικές αρχές. Αναμφισβήτητα, η εταιρική κουλτούρα δημιουργεί ισχυρούς δεσμούς ανάμεσα στο ανθρώπινο δυναμικό και την ίδια την εταιρεία, που λειτουργεί ως οργανική μονάδα, ενισχύοντας παράλληλα την αποδοτικότητα του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς ενθαρρύνεται η ελευθερία κινήσεων και ανάληψη πρωτοβουλιών.

[13] http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//deltia/3_2003/173-182.pdf

4.4 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ISM/ISO ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Με την πάροδο των ετών, δημιουργήθηκε μία επιχειρηματική κουλτούρα στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις και έτσι υιοθετήθηκε από κοινού, η αντίληψη ότι οι επιχειρήσεις είναι συστήματα με αξίες, αρχές, στάσεις και τρόπους, μέσα από τα οποία οι εργαζόμενοι σε αυτές, εκτιμούν τα συστήματα στο πλαίσιο των οποίων λειτουργεί η επιχείρηση ως μοναδική και διαφορετική. Σε παγκόσμιο επίπεδο, τα τελευταία τριάντα χρόνια σημειώθηκαν κρίσεις στην αγορά των φορτίων, το οποίο αποτέλεσε το έναυσμα για την εφαρμογή προτύπων για την ασφάλεια και την ποιότητα των υπηρεσιών, καθώς και την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος. Έτσι, υιοθετήθηκε η εφαρμογή του κώδικα ISM, τα πρότυπα ISO 9000 και ISO 14001, όπως επίσης και άλλοι κώδικες και νομοθεσίες, ώστε οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις να καταφέρουν να επιβιώσουν μέσα στον ισχυρό ανταγωνισμό. Δημιουργήθηκε, έτσι, μία εταιρική φιλοσοφία, της οποίας οι αξίες ήταν η σκληρή δουλειά, η εμπιστοσύνη, η επιμονή και η αφοσίωση. Τα πιστεύω της διοίκησης παίζουν σημαντικό ρόλο, καθώς αυτά επηρεάζουν τις στρατηγικές αποφάσεις και δημιουργούν τη δέσμευση και την υποστήριξη των εργαζομένων. Η επιτυχία μιας εταιρείας βασίζεται στα σωστές αξίες, αποκτώντας έτσι μια υγιή σχέση με τους εργαζομένους που θα οδηγήσει στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Σύμφωνα με τον Schein(1985), η σωστή διαχείριση πρέπει να λειτουργεί κάτω από μία ανθρωπολογική σκοπιά και η οργανωτική δομή υποδηλώνει σταθερότητα, ομοιογένεια και ενότητα. Δύο προβλήματα που πρέπει να αντιμετωπίσουν όλες οι ομάδες είναι η επιβίωση, η ανάπτυξη και η προσαρμογή σε ένα περιβάλλον, και επιπλέον, η εσωτερική ενοποίηση που επιτρέπει τη λειτουργία και την ανάπτυξη.

Συνεπώς, από όλα τα παραπάνω κεφάλαια, που αναλύσαμε, σχετικά με τα πρότυπα ποιότητας ISM/ISO, διαπιστώθηκε εντόνως ότι διαδραματίζουν σπουδαίο ρόλο στην ανάπτυξη και τήρηση ενός συστήματος που στοχεύει στη διατήρηση της ασφάλειας και ποιότητας, δίνοντας, παράλληλα, ιδιαίτερη έμφαση στην πρόληψη της ρύπανσης και ειδικότερα στην προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος. Στο σημείο αυτό, πρέπει να επισημανθεί πως η αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη τήρηση και εφαρμογή του συστήματος, πηγάζει κυρίως από την αφοσίωση των εργαζόμενων να υλοποιήσουν τους στόχους, που το σύστημα προβλέπει και κύρια έκφραση της δέσμευσης αυτή των

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

εργαζομένων αποτελεί η διαμόρφωση ενός ομαδικού πνεύματος, που στηρίζει και ενθαρρύνει τη συνεργασία και τη συλλογική προσπάθεια. Ο εκάστοτε εργαζόμενος αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του συνόλου με συγκεκριμένες αρμοδιότητες, οι οποίες εκτελούνται αρμονικά και μέσα από την συνεργασία όλων, επιτυγχάνεται το επιθυμητό αποτέλεσμα. Σύμφωνα με τον Chauvel(1997), το εργατικό δυναμικό πρέπει να εκπαιδεύεται προτού καν του ανατεθούν καθήκοντα, ως μία προσπάθεια να θεωρηθεί από το προσωπικό η εκπαίδευση ύψιστη προτεραιότητα του και να υιοθετηθεί σαν συμπεριφορά και τρόπος εργασίας. Η αφοσίωση και η ομοφωνία του προσωπικού εξαρτάται από την συμπεριφορά της διοίκησης και το κλίμα που εμπνέει η διαχείριση σε όλους τους εργαζομένους. Για να σφυρηλατήσεις, όμως, μία νοοτροπία, που θα υιοθετηθεί από όλους τους εργαζομένους, θα πρέπει, αρχικά, να κατανοηθεί πλήρως το βασικό σκεπτικό, που οριοθετεί την ποιότητα. Θα πρέπει ολόκληρη η εταιρεία, δηλαδή το σύνολο των εργαζομένων, να συμφωνεί σ' έναν κοινό ορισμό το τι είναι ποιότητα, να αποδέχεται όλες τις αποδεδειγμένες μεθόδους, ως βασικά εργαλεία για την εκτέλεση των καθηκόντων τους, να χρησιμοποιεί κοινούς τρόπους μέτρησης του βαθμού της ποιότητας που επικρατεί, ώστε να οδηγούνται σε παρόμοια αποτελέσματα, επιβάλλοντας αντίστοιχες διορθωτικές ενέργειες και τέλος να καθιερώσουν ένα κοινό πλαίσιο εργασίας, για να αποφεύγονται οι διακρίσεις και οι διαφορές και να αναγνωρίζεται η συμβολή όλων. Η συσχέτιση, λοιπόν, της εταιρικής κουλτούρας με το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας εύκολα μπορεί να διαπιστωθεί από το γεγονός ότι η πλήρωση των απαιτήσεων των προτύπων ποιότητας ISM/ISO, όπου και αναλύθηκαν στα παραπάνω κεφάλαια οδηγούν στις βασικές αρχές που διέπουν την εταιρική κουλτούρα. Οι εταιρείες εφαρμόζοντας τα πρότυπα αυτά, όσο τον δυνατόν πιο πιστά και αποτελεσματικά, οδηγούνται στην διαμόρφωση μιας ισχυρής εταιρικής κουλτούρας. Πιο συγκεκριμένα, οι υποχρεωτικές απαιτήσεις του ISM Code για διατήρηση της ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος οδηγούν στην πλήρωση των βασικών αρχών της εταιρικής κουλτούρας, την αποτελεσματικότητα, τη σταθερότητα, την ομαδικότητα και τη δημιουργικότητα, που η ανάπτυξη τους συνθέτουν την εταιρική κουλτούρα. Από την άλλη, οι απαιτήσεις για την ευρύτερη οικογένεια των προτύπων ISO 9000 και η προσπάθεια εφαρμογής και τήρησης τους οδηγούν επίσης στην ανάπτυξη βασικών αρχών της εταιρικής κουλτούρας, όπως η προσοχή στη λεπτομέρεια, η ομαδικότητα, ο σεβασμός για τους ανθρώπους, η καινοτομία και η δημιουργικότητα.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Παρόλη την αλληλένδετη σχέση που υπάρχει μεταξύ της εφαρμογής των προτύπων ποιότητας ISM/ISO και της διαμόρφωσης εταιρικής κουλτούρας, υπάρχει και η άποψη ότι οι δύο αυτές έννοιες διαχωρίζονται ως ένα βαθμό. Σύμφωνα με τον Zeitz κ.α (1997), ναι μεν, η εταιρική κουλτούρα και τα πρότυπα ποιότητας συνδέονται άμεσα και στενά, δεν παύουν όμως να είναι και δύο ξεχωριστές έννοιες. Σε αυτή την άποψη, προστίθεται και η διατύπωση, όπου σύμφωνα με τον Schein (1985)και τον Powell(1995), υπάρχουν διαφορές μεταξύ των δύο αυτών εννοιών, επιχειρηματολογώντας πως φυσικά και τα πρότυπα ποιότητας αντανακλώνται μέσα σε μία εταιρεία, με την ύπαρξη και καθιέρωση της εταιρικής κουλτούρας, παρόλα αυτά δεν πρέπει να παραλείπουμε πως η εταιρική κουλτούρα εκφράζει ένα σύνολο αξιών και πιστεύω, κατέχοντας ισχυρή θέση στην εταιρεία, με αποτέλεσμα να είναι πολύ δύσκολο να επηρεαστεί από εξωτερικούς παράγοντες. Από την άλλη, όμως και σύμφωνα με τον Powell (1995), η διαμόρφωση της εταιρικής κουλτούρας, αναμφισβήτητα, στηρίζει τα πρότυπα ποιότητας, δημιουργώντας ένα ευνοϊκό περιβάλλον για την επιτυχής και αποτελεσματική εφαρμογή τους. Συνεπώς, η εφαρμογή των προτύπων ποιότητας ISM/ISO διατηρεί εξέχουσα θέση στις προτεραιότητες των εργαζομένων, διαμορφώνοντας ένα πλαίσιο συμπεριφοράς, σκέψης και εργασίας, με βασικό στόχο την εκπλήρωση των απαιτήσεων τους.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

5. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ

5.1 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ & ΔΕΙΓΜΑ

Στο πλαίσιο διερεύνησης της εφαρμογής των θεμάτων ποιότητας ISM/ISO από τις ναυτιλιακές εταιρείες διαχείρισης πλοίων, επιτακτική θεωρήθηκε η ανάγκη να πραγματοποιηθεί έρευνα σε διάφορες ναυτιλιακές εταιρείες, ώστε να επιτευχθεί, εκτός από τη θεωρητική προσέγγιση των προτύπων αυτών, όπως και έγινε στα παραπάνω κεφάλαια, και η αντίστοιχη ανάλυση της πρακτικής εφαρμογής αυτών, μέσα από την οπτική γωνία της κάθε εταιρείας. Η διεξαγωγή της έρευνας, μέσω της σύνταξης και συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, ώστε να καλύπτει όλο το ευρύ φάσμα των θεμάτων που αφορούν την ποιότητα και την ασφάλεια αλλά και τους τομείς που επηρεάζει, συνέβαλλε σημαντικά στην εξαγωγή συμπερασμάτων για το πόσο αλλά και σε ποιο επίπεδο η εφαρμογή της πολιτικής αυτής επηρεάζει θετικά εταιρεία και πλοίο, διαμορφώνοντας ένα γενικότερο πνεύμα κουλτούρας, μέσα στο οποίο λειτουργεί πλήρωμα και προσωπικό στην ξηρά. Με αυτό το σκοπό, προσεγγίστηκαν είκοσι έξι ναυτιλιακές εταιρείες διαχείρισης πλοίων, οι οποίες και προθυμοποιήθηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα αυτή, σύμφωνα πάντα με τις συνθήκες αλλά και τους κανονισμούς που επικρατούν στην κάθε εταιρεία, των οποίων οι απαντήσεις προκαλούν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για περαιτέρω ανάλυση.

Όσον αφορά της εταιρείες, που κλήθηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα, πρέπει να διευκρινιστεί, όπως και θα διαπιστωθεί από την ανάλυση των δεδομένων μας, πως πρόκειται για εταιρείες διαφορετικού μεγέθους με ποικίλα χαρακτηριστικά ως προς τον τύπο, το μέγεθος των πλοίων, το στόλο της εταιρείας, τον αριθμό των εργαζομένων αλλά και τους τρόπους που χρησιμοποιούν για να επιτύχουν μέγιστη ποιότητα και ασφάλεια. Το ερωτηματολόγιο, που παρατίθεται ως παράρτημα στο τέλος της εργασίας, αφορά τα θέματα ποιότητας και ασφάλειας και θα μπορούσε να κατηγοριοποιηθεί ως ακολούθως:

Κατηγορία $1^{η}$: « Η συνεχής βελτίωση» (ερωτήσεις 1 – 6) : Η εταιρεία εφαρμόζει μία πολιτική, με στόχο τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας και της ασφάλειας, μέσα από την εκτέλεση ενός συνόλου παραγόντων και διαδικασιών. Συλλέγοντας πληροφορίες από τις φόρμες και τα γυμνάσια που τηρούνται, δημιουργώντας κίνητρα για την σωστή και συνεχή τήρηση των διαδικασιών αυτών, που ορίζει ο κώδικας και τα πρότυπα

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ποιότητας αλλά και αξιολογώντας τα αποτελέσματα, συμβάλει στην συνεχή βελτίωση της ποιότητας, διαμορφώνοντας παράλληλα ένα πνεύμα κουλτούρας με επίκεντρο την ποιότητα και την ασφάλεια.

Κατηγορία 2η : «Ικανοποίηση των πελατών/συνεργατών» (ερωτήσεις 7 – 11) : Η εταιρεία θέτει στο επίκεντρο της, την καλύτερη ικανοποίηση των πελατών /συνεργατών της, διαβεβαιώνοντας ότι οι δραστηριότητες ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις και τις προσδοκίες τους. Αναπτύσσει προσωπικές επαφές μεταξύ των υπαλλήλων και των συνεργατών, έχοντας ως ύψιστη προτεραιότητα να αφουγκράζεται τις διαμαρτυρίες των συνεργατών της, ώστε να βελτιώνει τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Κατηγορία 3η : «Αποφυγή της επιβολής μη συμμόρφωσης» (ερωτήσεις 12 – 14) : Η εταιρεία συμμορφώνεται ανάλογα με τις παρατηρήσεις που επιβάλλονται από τις εσωτερικές επιθεωρήσεις, καθώς ο έλεγχος της ποιότητας συμβάλλει στη μείωση των «παραβάσεων» και οδηγεί στο σχεδιασμό αποτελεσματικών διαδικασιών.

Κατηγορία 4η : «Η ναυτιλιακή εταιρεία» (ερωτήσεις 15 – 22) : Η ναυτιλιακή εταιρεία αξιολογεί τους προσδιορισθέντες κινδύνους για το πλοίο και για το περιβάλλον και σύμφωνα με αυτούς, σχεδιάζει και ακολουθεί διαδικασίες, που καταγράφουν όλα τα επικίνδυνα συμβάντα, άμεσα και εγκαίρως. Ο DPA οφείλει να παρέχει κατάλληλη και επαρκής στήριξη στο πλήρωμα, όταν αυτό απαιτείται και να εφαρμόζει όλες τις διορθωτικές ενέργειες, που εξασφαλίζουν τη συμμόρφωση με τα πρότυπα ποιότητας και βελτιώνουν την πολιτική της εταιρείας. Επιπροσθέτως, η εταιρεία ενθαρρύνει την ανάπτυξη επικοινωνίας μεταξύ πληρώματος και προσωπικού στεριάς (DPA) και παράλληλα εκπαιδεύει και ενημερώνει συνεχώς το προσωπικό της, ώστε να είναι πάντα έτοιμο να ανταποκρίνεται σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης.

Κατηγορία 5η : «Η διαχείριση» (ερωτήσεις 23 – 29) : Ο υπεύθυνος που διαχειρίζεται την πολιτική ποιότητας στην εταιρεία λειτουργεί ως παράδειγμα προς όλους τους υπάλληλους, μοιράζοντας τις γνώσεις του και ενθαρρύνοντας και τους άλλους να κάνουν το ίδιο με τους συναδέλφους του ακόμα και μεταξύ διαφορετικών τμημάτων στην ίδια εταιρεία, αλλά και να ενημερώνονται και να εκπαιδεύονται συνεχώς.

Κατηγορία 6η : «Πολιτική ποιότητας» (ερωτήσεις 30 – 40) : Η εταιρεία διαθέτει ένα καθαρό, φωτεινό και άνετο περιβάλλον εργασίας, πλήρως εξοπλισμένο, με ευάερους

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

χώρους αναμονής και ευγενικό και εξυπηρετικό προσωπικό, με πολλά προσόντα και γνώσεις, πρόθυμο πάντα να βοηθήσει. Επίσης, η πολιτική ποιότητας της εταιρείας οφείλει να ανταγωνίζεται την πλειονότητα των εταιρειών στην αγορά εργασίας, να είναι αξιόπιστες οι παροχές και οι πηγές της και φυσικά να συμμορφώνεται με τον κώδικα ISM.

Κατηγορία 7η : «Οικονομικές επιδόσεις» (ερωτήσεις 41 – 45) : Εφαρμόζοντας το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας, σε τι βαθμό παρατηρείται ότι επηρεάζεται η εταιρεία και η γενικότερη εικόνα της ως προς το καθαρό κέρδος, τα οικονομικά αποτελέσματα, το περιθώριο κέρδους και τις ταμειακές ροές της σε σχέση με τις ανταγωνιστικές εταιρείες, σύμφωνα πάντα με τα χαρακτηριστικά της κάθε εταιρείας

Κατηγορία 8η : «Η Λειτουργία της εταιρείας» (ερωτήσεις 46 – 49) : Η εταιρεία αξιοποιεί ικανοποιητικά τις πηγές της, οι διαδικασίες εφαρμόζονται με αποτελεσματικό τρόπο και η επικοινωνία μέσα στην εταιρεία είναι ικανοποιητική για όλους τους εργαζομένους.

Κατηγορία 9η : «Χαρακτηριστικά της συγκεκριμένης εταιρείας» (ερωτήσεις 50 – 55): Γενικές ερωτήσεις που αφορούν τα χαρακτηριστικά της εταιρείας, όπως έκταση της εταιρείας, αριθμός πλοίων που διαχειρίζεται (στόλος), σύνολο εργαζομένων που απασχολεί η εταιρεία (προσωπικό στην ξηρά και πλήρωμα), ηλικία και φύλο του ερωτηθέντα, δηλαδή του εξουσιοδοτημένου προσώπου στην ξηρά (DPA), καθώς επίσης και τις επιπλέον μεθόδους, αν και εφόσον χρησιμοποιεί, στην κατεύθυνση προς επίτευξη μέγιστης ποιότητας και ασφάλειας.

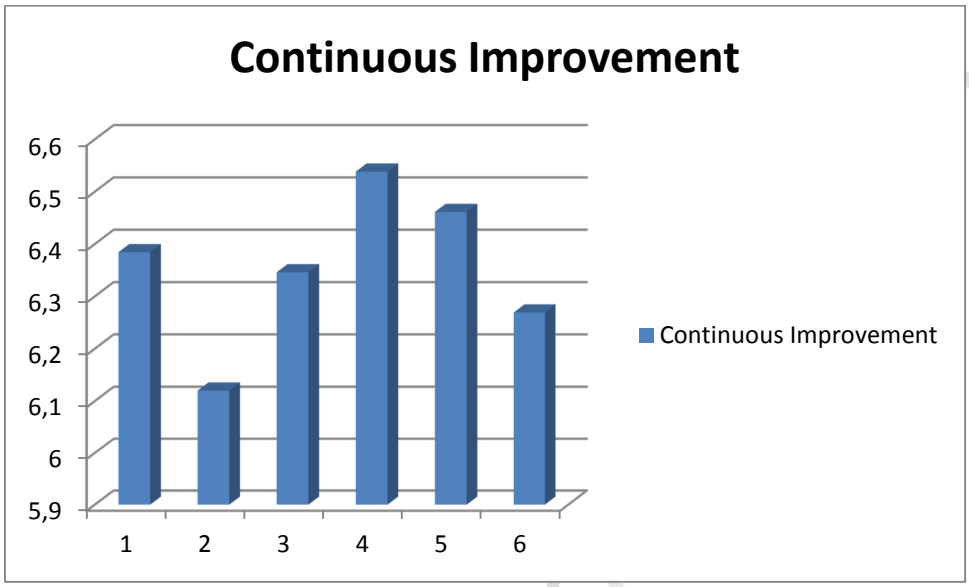
Από την καταγραφή και ανάλυση των απαντήσεων που δόθηκαν από κάθε εταιρεία, προκύπτουν διάφορα δεδομένα, τα οποία μπορούν να τα επεξεργαστούμε με τέτοιο τρόπο, ώστε μέσα από τον υπολογισμό συναρτήσεων και στατιστικών τιμών, να εξαχθούν συμπεράσματα για το πώς λειτουργεί μια ναυτιλιακή εταιρεία, ποιες είναι οι πολιτικές που χρησιμοποιεί, πόσο αποτελεσματικές είναι αυτές καθώς και πως τα πρότυπα ποιότητας επηρεάζουν τελικά την όλη λειτουργία της εταιρείας, με βάση πάντα, τα χαρακτηριστικά της, διαμορφώνοντας σε όλο το προσωπικό της (πλήρωμα και προσωπικό στην ξηρά) ένα πνεύμα εταιρικής κουλτούρας.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

5.2 ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

5.2.1 ΜΕΣΟΙ ΟΡΟΙ & ΓΡΑΦΗΜΑΤΑ

1η Κατηγορία : Συνεχής Βελτίωση



Σχήμα 1 : Μέσοι όροι για την 1η κατηγορία (ερωτήσεις 1 – 6)

Στην κατηγορία αυτή, όπου υπάγονται οι έξι πρώτες ερωτήσεις και αφορά την Συνεχή Βελτίωση, από μέρους της εταιρείας, διαπιστώνεται πως και οι 26 εταιρείες απάντησαν στα ερωτήματα και η πλειονότητα αυτών κινήθηκε στις απαντήσεις 6 και 7 (συμφωνώ και συμφωνώ εντόνως), όπως αποδεικνύεται και από τον μέσο όρο για κάθε απάντηση. Συνεπώς, θεωρείται πολύ σημαντικό να επικεντρώνονται οι εταιρείες στη συνεχή βελτίωση, μέσα από τη συνεχή αξιολόγηση και αναθεώρηση των διαδικασιών που τηρούνται για το σκοπό αυτό. Παρόλα τα παραπάνω και την πλειοψηφία των εταιρειών που συγκλίνουν στην ίδια άποψη για το πόσο μέγιστης σημασίας είναι η συνεχής βελτίωση, αξιοσημείωτο είναι ότι δύο εταιρείες εξέφρασαν την διαφωνία τους για το αν η εταιρεία τους, εν τέλει, επιτυγχάνει να φέρει εις πέρας την αποστολή της για ολοκλήρωση των στόχων της για ποιότητα και ασφάλεια, όπως επίσης και ότι δύο εταιρείες κράτησαν ουδέτερη στάση στο αν και κατά πόσο η εταιρεία τους διατηρεί ένα αποτελεσματικό πλάνο για την επίτευξη της συνεχούς βελτίωσης.

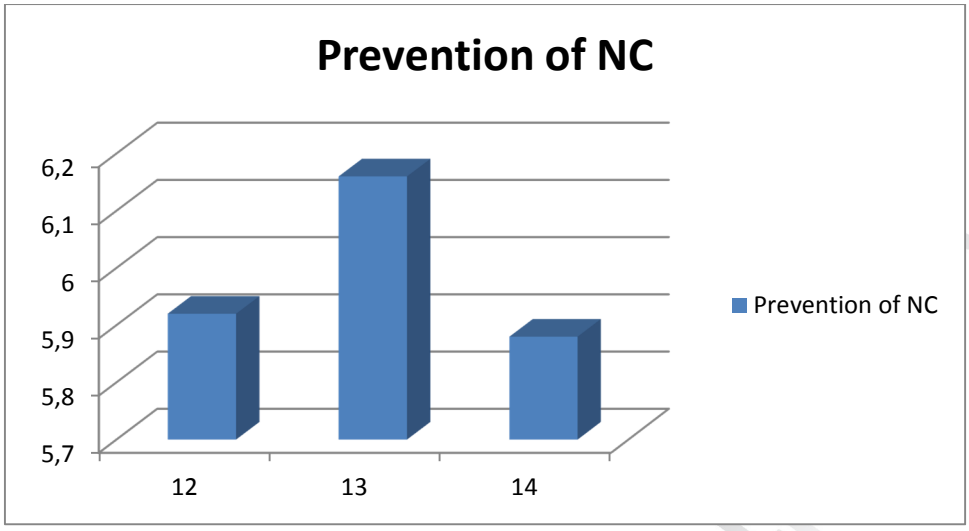
2η κατηγορία : Ικανοποίηση των «πελατών/συνεργατώνν» της εταιρείας

Σχήμα 2 : Μέσοι όροι για την 2η κατηγορία (ερωτήσεις 7 – 11)

Από το παραπάνω σχήμα προκύπτει πως οι απαντήσεις των εταιρειών κυμάνθηκαν μεταξύ των 5,6 και 7, το οποίο σημαίνει πως κάποιες εταιρείες υποστήριξαν εντόνως πως η ικανοποίηση των πελατών/συνεργατών της εταιρείας αποτελεί κύρια δραστηριότητα και μέριμνα της αλλά και αρκετές ήταν αυτές που ναι, μεν, θεωρούν ότι παίζει σημαντικό ρόλο στη λειτουργία της εταιρείας αλλά μέχρι ενός συγκεκριμένου βαθμού. Καλό θα ήταν να αναφέρουμε, πως κάποιες εταιρείες κράτησαν ουδέτερη στάση σχετικά με τη σημασία ανάπτυξης διαπροσωπικών σχέσεων, μεταξύ υπαλλήλων και «πελατών/συνεργατώνν» και τρείς εταιρείες διαφώνησαν.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

3η κατηγορία : Αποφυγή της επιβολής μη συμμόρφωσης



Σχήμα 3 : Μέσοι όροι για την 3η κατηγορία (ερωτήσεις 12 – 14)

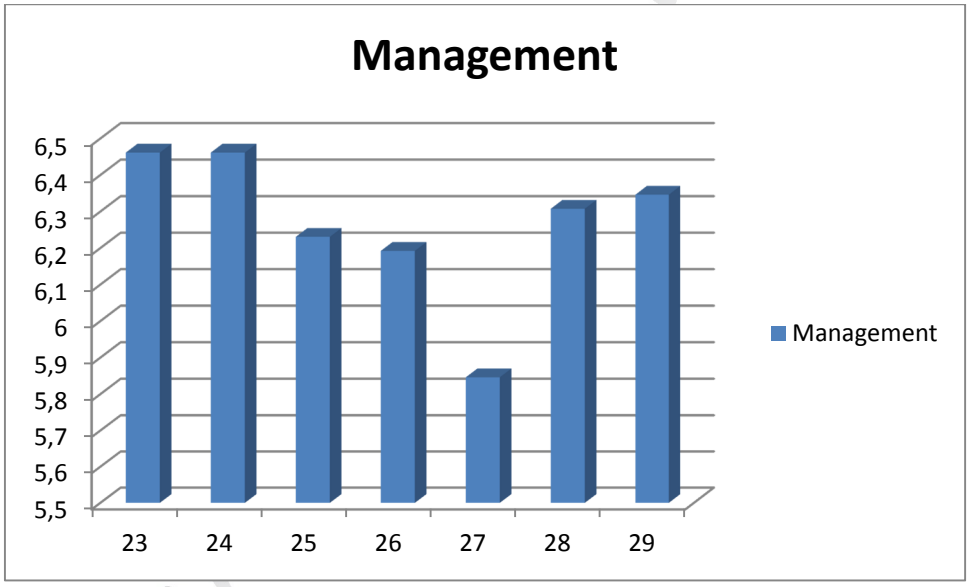
Μελετώντας το παραπάνω σχήμα, είναι προφανές πως οι απαντήσεις και των τριών ερωτήσεων, που υπάγονται στην κατηγορία αυτή και αφορούν το κατά πόσο αλλά και πως, η εταιρεία αποφεύγει την επιβολή των μη συμμορφώσεων, κυμαίνονται μεταξύ των 6 και 7. Οι μέσοι όροι φανερώνουν πως η πλειονότητα των εταιρειών συμφωνούν και επαυξάνουν πως ο συνεχής έλεγχος της ποιότητας μειώνει τις πιθανότητες επιβολής μη συμμόρφωσης με τα πρότυπα ποιότητας.

4η κατηγορία : Η ναυτιλιακή εταιρεία

Σχήμα 4 : Μέσοι όροι για την 4η κατηγορία (ερωτήσεις 15 – 22)

Ο ρόλος της ναυτιλιακής εταιρείας ποικίλει και όπως φαίνεται και από το παραπάνω γράφημα, που περιέχει τις απαντήσεις των είκοσι έξι εταιρειών, η πλειοψηφία συμφωνεί και επαυξάνει πως η ναυτιλιακή εταιρεία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο με πολλές αρμοδιότητες, οι οποίες και πρέπει να εκτελούνται, σύμφωνα με τις απαιτήσεις του κώδικα. Ο προσδιορισμός των κινδύνων, η τήρηση των διαδικασιών, η ετοιμότητα σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης καθώς και η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού είναι στις πρώτες προτεραιότητες των εταιρειών. Οι απαντήσεις, λοιπόν, οι οποίες εστιάζουν κυρίως μεταξύ των βαθμών 6 και 7, φανερώνουν τη συμφωνία των εταιρειών, όπως προ αναφέραμε, δίνοντας προβάδισμα στην ερώτηση 20, όπου με τη συντριπτική πλειοψηφία των είκοσι εταιρειών, επιβεβαιώνεται με εμφαντικό τρόπο, ότι ως επί το πλείστο, η εταιρεία τους ανταποκρίνεται στα ατυχήματα και στις καταστάσεις έκτακτης ανάγκης , χωρίς καθυστέρηση.

5η κατηγορία : Η Διαχείριση



Σχήμα 5 : Μέσοι όροι για την 5η κατηγορία (ερωτήσεις 23 – 29)

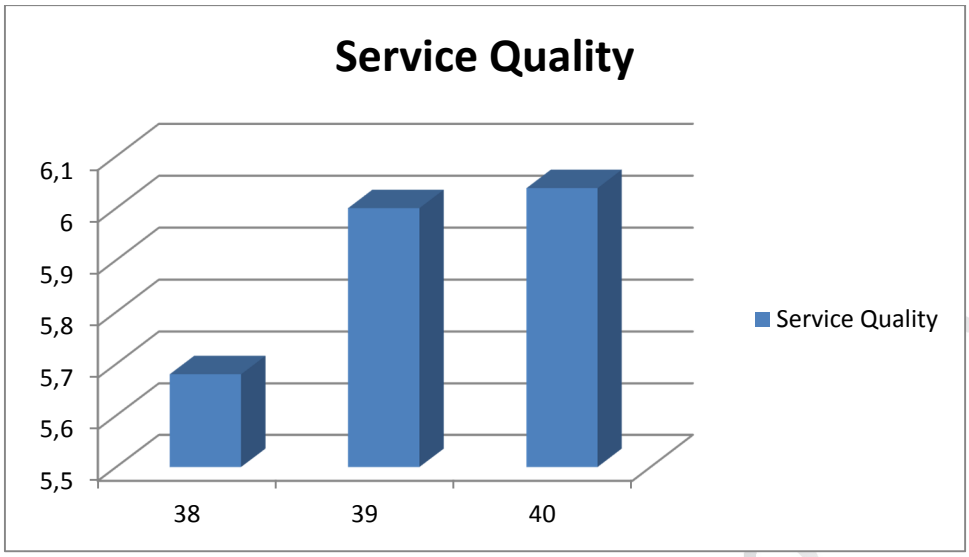
Στις ευθύνες και αρμοδιότητες , που αφορούν τον τομέα της διαχείρισης θα μπορούσαν να συμπεριληφθούν μεταξύ των άλλων, η ενθάρρυνση απόκτησης γνώσεων από τον υπεύθυνο της πολιτικής ποιότητας και ασφάλειας, η αλληλοϋποστήριξη μεταξύ υπαλλήλων τόσο των ίδιων τμημάτων όσο και σε ξεχωριστά τμήματα καθώς και η προθυμία για προσφορά γνώσεων και εμπειριών μέσα στο πνεύμα λειτουργίας της εταιρείας για συνεχή βελτίωση και εκπαίδευση των εργαζομένων. Σε αυτή την γραμμή

κατεύθυνσης, οι είκοσι έξι εταιρείες, των οποίων οι απαντήσεις μοιράστηκαν κυρίως μεταξύ των 6 & 7 (συμφωνώ και συμφωνώ εντόνως), συμφώνησαν πως ο υπεύθυνος διαχείρισης, θα πρέπει να αποτελεί ένα λαμπρό παράδειγμα για όλους, ακόμα και σε άλλα τμήματα, ενθαρρύνοντας την συνεχή απόκτηση γνώσεων, υποδεικνύοντας τις πηγές, από τις οποίες μπορούν να αντλήσουν πληροφορίες, μοιράζοντας τις γνώσεις του και παροτρύνοντας και όλους τους υπόλοιπους να κάνουν το ίδιο.

6η κατηγορία : Πολιτική ποιότητας

Σχήμα 6.1 : Μέσοι όροι για την 6η κατηγορία (ερωτήσεις 30 – 37)

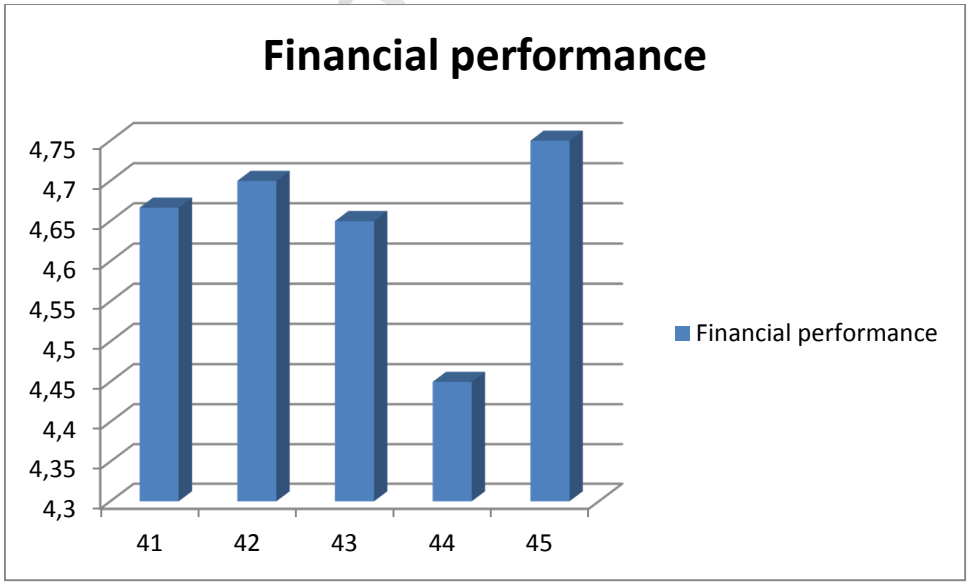
Η πολιτική ποιότητας, που ορίζει ως απαραίτητο συστατικό της να διατίθεται ένα άνετο εργασιακό περιβάλλον, καλά εξοπλισμένο, το οποίο να παρέχει ασφάλεια στους εργαζομένους βρίσκει τις περισσότερες εταιρείες σύμφωνες, των οποίων οι απαντήσεις κυμάνθηκαν γύρω στο 5 , 6 & 7, με δύο εταιρείες να τηρούν ουδέτερη στάση σε ότι αφορά το πόσο σημαντικό είναι να διατηρεί η εταιρεία ευάερους χώρους αναμονής (ερώτηση 33) για μια σωστή πολιτική ποιότητας.



Σχήμα 6.2 : Μέσοι όροι για την 6η κατηγορία (ερωτήσεις 38 – 40)

Οι τρεις ακόλουθες ερωτήσεις αντιπροσωπεύουν το επίπεδο στο οποίο, κατατάσσονται οι εταιρείες, σε σχέση με την ανταγωνιστικότητα στη ναυτιλιακή αγορά και όσον αφορά την αξιοπιστία τους και την συμμόρφωση τους με τον κώδικα ISM. Στο σύνολο τους, οι εταιρείες καταλαμβάνουν υψηλή θέση, με δύο εταιρείες να καταχωρούνται ως μεσαίου επίπεδου σχετικά με την αποτελεσματικότητα της πολιτικής ποιότητας που ασκείται στην εταιρεία τους και το βαθμό συμμόρφωσης τους με τον κώδικα.

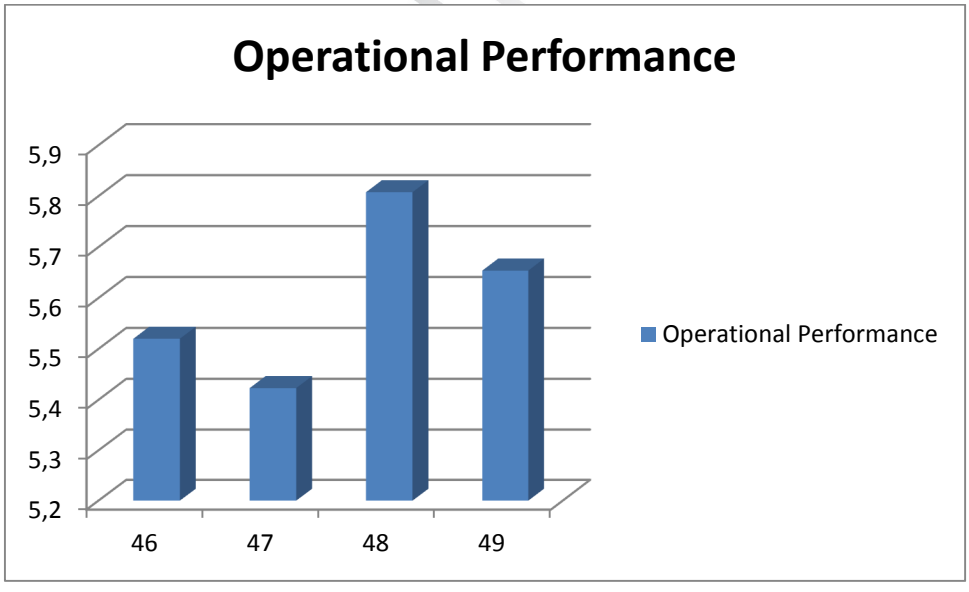
7η κατηγορία : Οικονομικές επιδόσεις



Σχήμα 7 : Μέσοι όροι για την 7η κατηγορία (ερωτήσεις 41 – 45)

Στην κατηγορία αυτή, αξίζει να σημειωθεί πως οι έξι εκ των είκοσι έξι εταιρειών, που συμμετείχαν στην έρευνα, αρνήθηκαν να απαντήσουν στα ερωτήματα που αφορούν τις οικονομικές επιδόσεις της εταιρείας τους. Αυτό, βέβαια, θα μπορούσε να ερμηνευτεί με πολλούς τρόπους, με τον επικρατέστερο ως ισχυρισμό, που δόθηκε και ως εξήγηση, ότι τα θέματα οικονομικών επιδόσεων δεν αποτελούν αντικείμενο των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών του διορισμένου προσώπου (DPA), οπότε και δεν είναι αρμόδιος για να δώσει τις απαντήσεις που επιθυμούμε. Παρόλα αυτά, οι είκοσι εταιρείες απάντησαν στις ερωτήσεις και τα αποτελέσματα παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον. Καμία εταιρεία, δεν συμπεριλήφθηκε στη θέση μέγιστου επιπέδου, πράγμα το οποίο σημαίνει πως υπάρχει πάντα περιθώριο βελτίωσης σε ότι αφορά τα οικονομικά κέρδη και πως όσο και αν τηρείται ένα σύστημα ασφαλούς διαχείρισης με γνώμονα την ποιότητα και την ασφάλεια, τα οικονομικά αποτελέσματα δεν είναι πάντα τα επιθυμητά. Οι περισσότεροι κατάταξαν την εταιρεία τους στο υψηλό αλλά και στο μεσαίο επίπεδο. Τέλος, να σημειωθεί πως δύο από τις εταιρείες, συμπεριέλαβαν την οικονομική απόδοση τους στο χαμηλό επίπεδο.

8η κατηγορία : Αποδοτικότητα της λειτουργίας της εταιρείας

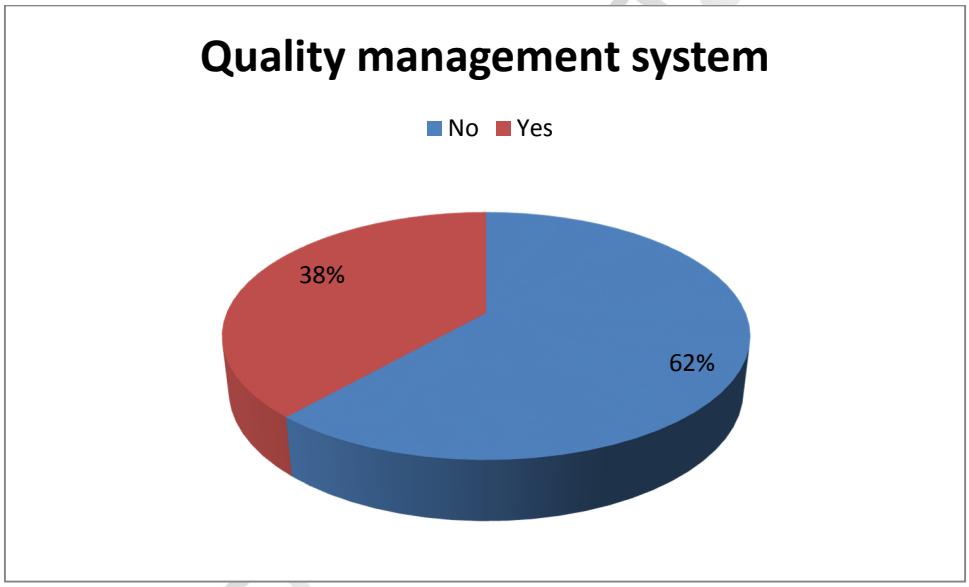


Σχήμα 8 : Μέσοι όροι για την 8η κατηγορία (ερωτήσεις 46 – 49)

Οι απαντήσεις ποικίλουν από το μεσαίο επίπεδο μέχρι και το μέγιστο επίπεδο, με σχεδόν το 50% να εστιάζεται στο βαθμό 5 & 6 (υψηλό και πολύ υψηλό επίπεδο). Στο σχήμα 8 απεικονίζονται οι μέσοι όροι των απαντήσεων και για τις τέσσερις ερωτήσεις, οι οποίες στοχεύουν να καταγράψουν τις τάσεις της κάθε εταιρείας και την αποτελεσματικότητα της ως προς την αξιοπιστία των πηγών της, την παροχή και εφαρμογή των διαδικασιών της, την επαρκή επικοινωνία μέσα στην ίδια την εταιρεία και τέλος την ικανοποίηση που αισθάνονται οι εργαζόμενοι. Ως γενική εικόνα, λαμβάνεται ένα υψηλό επίπεδο από τη συντριπτική πλειοψηφία των εταιρειών σε ότι αφορά όλα τα παραπάνω θέματα που θίγονται στην κατηγορία αυτή

9η κατηγορία : Χαρακτηριστικά της εταιρείας

9.1 Πρότυπα ποιότητας

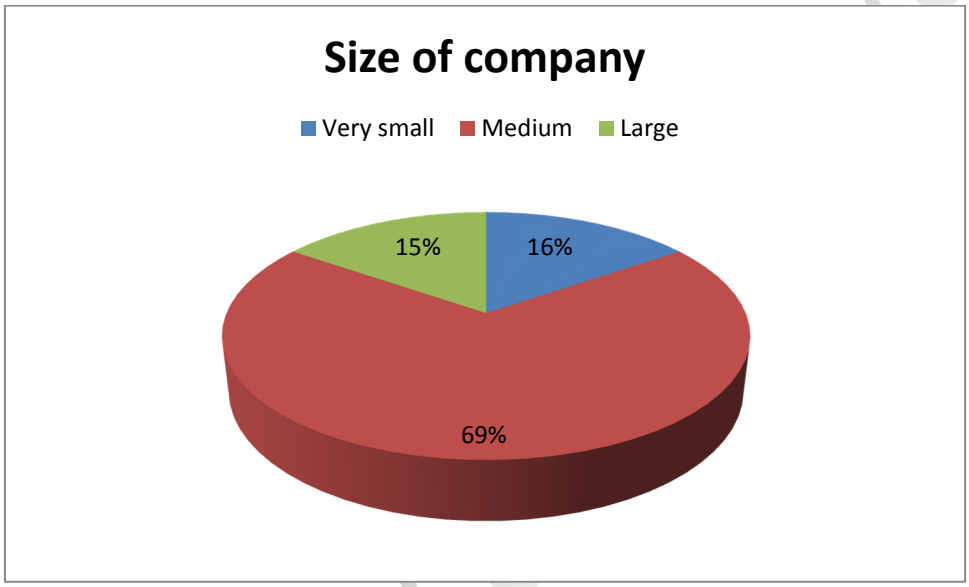


Σχήμα 9.1

Εδώ οι απαντήσεις είναι πιο ξεκάθαρες, καθώς το 62% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως δεν χρησιμοποιούν κανένα άλλο πρότυπο εκτός απ' τον υποχρεωτικό κώδικα ISM, ενώ το 38% επιβεβαίωσε ότι χρησιμοποιεί και άλλα πρότυπα ποιότητας , τα οποία και παρατίθενται επιγραμματικά: ISO 9001, ISO 14001 , ISO 9001: 2008, ISO 9000, OHSAS 18000, OHSAS 18001, ISO 5001, ISO 14000. Αν εστιάσουμε στην κατηγορία αυτή και επιστρέψουμε ξανά στις εταιρείες που απάντησαν θετικά στην τήρηση και άλλων προτύπων ποιότητας, ελέγχοντας από την αρχή τις απαντήσεις τους θα

οδηγηθούμε σ ένα πολύ ενδιαφέρον συμπέρασμα. Οι εταιρείες αυτές τείνουν να έχουν υψηλές αποδόσεις, σε ότι αφορά το σύστημα ασφαλούς διαχείρισης και της εφαρμογής της, καθώς επίσης και σε ότι αφορά τον οικονομικό τομέα. Διακρίνεται, λοιπόν, μια γενικότερη νοοτροπία της εταιρείας να διατηρεί, παράλληλα με τα πρότυπα ποιότητας, και ποιότητα σε όλα τα επίπεδα, με αποτέλεσμα τις υψηλές αποδόσεις της.

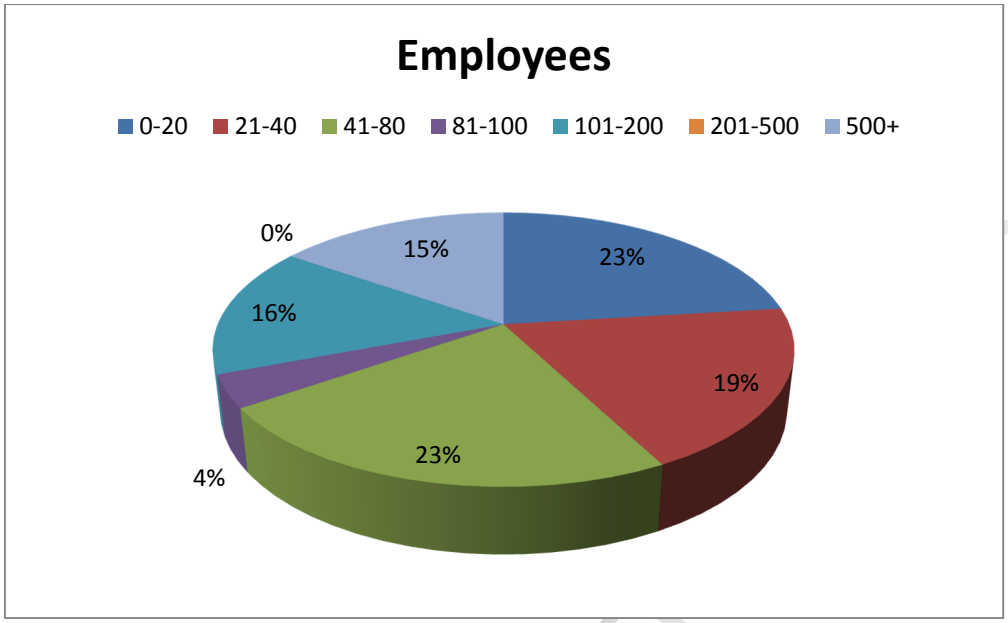
9.2 Μέγεθος της εταιρείας



Σχήμα 9.2

Όπως διακρίνεται από το σχήμα το μεγαλύτερο μερίδιο στην πίτα καταλαμβάνεται από το βαθμό «μεσαίο», που σημαίνει ότι η πλειονότητα των εταιρειών κατατάσσει τον «εαυτό» της, στις μεσαίου μεγέθους εταιρείες. Βέβαια, είναι σχετική ως ένδειξη, αφού παρατηρήθηκε πως εταιρείες με μικρό αριθμό στόλου και εργαζομένων, θεωρούν ότι ανήκουν στη μεσαία κατηγορία, ενώ παράλληλα εταιρείες με σημαντικό αριθμό πλοίων, καταταχτήκαν επίσης στο μεσαίο επίπεδο. Όποτε και το μέγεθος αλλά και το πώς το αντιλαμβάνεται ο ίδιος ο εργαζόμενος στην εταιρεία, θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε πως είναι υποκειμενικό. Αντιθέτως, το σύνολο που εργάζονται στην εταιρεία και η έκταση του στόλου της, αποτελούν μετρήσιμα μεγέθη, που απεικονίζουν ως ένα βαθμό το μέγεθος της εταιρείας, στο ανταγωνιστικό χώρο της ναυτιλίας.

9.3 Αριθμός εργαζομένων (προσωπικό στο πλοίο και στην ξηρά)

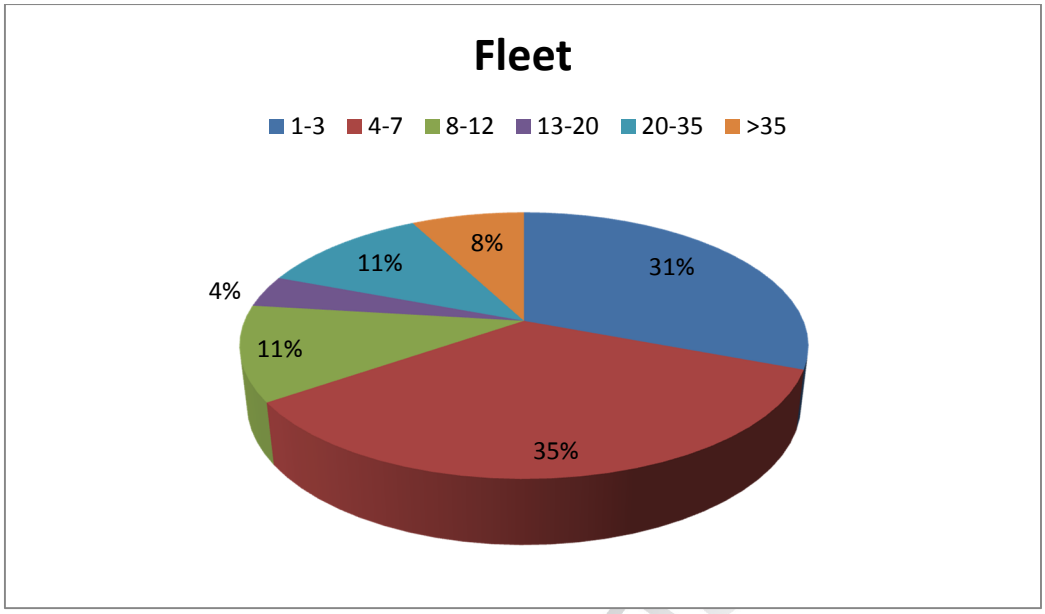


Σχήμα 9.3

Από το σχήμα προκύπτει τα εξής συμπεράσματα: Το 66% μοιράζεται εξίσου στο σύνολο 0-20 εργαζομένων και στους 41-80 εργαζομένους. Το 19% διαθέτει από 21 έως 40 άτομα προσωπικού και τα υπόλοιπα μοιράζονται στα εξής : 101-200 και 500+ εργαζομένους, με ένα 4% να ισχυρίζεται ότι απασχολεί σύνολο 81 έως 100 άτομα. Σημαντικό να αναφερθεί είναι πως πολλές εταιρείες με μεγάλο αριθμό πλοίων, υπό τη διαχείριση της, διαθέτει μικρό αριθμό εργαζομένων, σε αντιστοιχία.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

9.4 Στόλος της εταιρείας

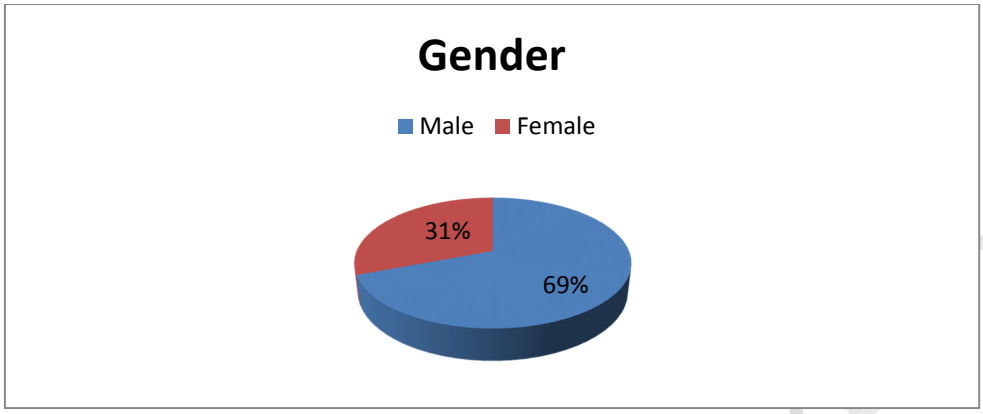


Σχήμα 9.4

Από το γράφημα μας, εύκολα μπορούμε να διακρίνουμε πως περίπου το 65% των συμμετασχόντων εταιρειών διαθέτουν από ένα έως το πολύ επτά πλοία, ενώ αξιοσημείωτο είναι πως το 15% των εταιρειών διαθέτει πάνω από 20 πλοία και μάλιστα το 4% (μία μοναδική εταιρεία στην περίπτωση μας) διαχειρίζεται πάνω από 35 πλοία. Καλό είναι να τονίσουμε πως οι εταιρείες αυτές που διαθέτουν υπό την διαχείριση τους πάνω από 20 πλοία, διατηρούν παράλληλα με το ISMCode και άλλα πρότυπα ποιότητας, στοχεύοντας έτσι στις υψηλότερες επιδόσεις σε όλα τα πεδία. Παρόλα αυτά, από την προσεκτική εξέταση των απαντήσεων και τη συσχέτιση με τις άλλες κατηγορίες, με ικανοποίηση παρατηρήθηκε πως ακόμα και οι εταιρείες με πολύ μικρό στόλο, τηρούν και εκείνες παράλληλα και άλλα πρότυπα ποιότητας με υψηλές προδιαγραφές.

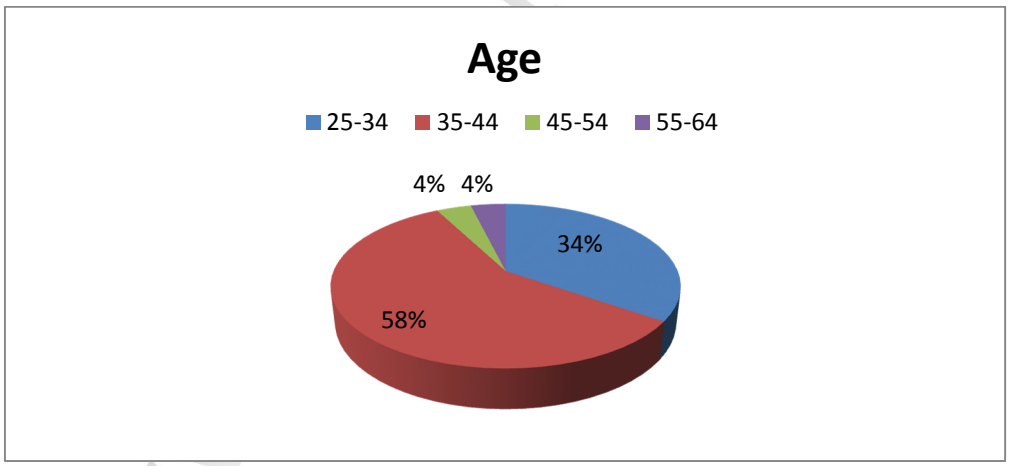
Πανεπιστήμιο Π

9.5.1 Φύλο και ηλικία του ερωτηθέντα (διορισμένου προσώπου ,DPA)



Σχήμα 9.5.1 (το φύλο)

Το 69% των διορισμένων προσώπων είναι άντρες, ενώ το 31% είναι γυναίκες. Συντριπτική πλειοψηφία για το ανδρικό φύλο σε σχέση με το γυναικείο, αν και διόλου ευκαταφρόνητο είναι το ποσοστό 31%, πράγμα το οποίο φανερώνει σημαντικές τάσεις ως προς τη θέση και τις αρμοδιότητες που αναλαμβάνει η γυναίκα συνεχώς στην αγορά της ναυτιλίας.



Σχήμα 9.5.2 (η ηλικία)

Τέλος, όσον αφορά την ηλικία, διαπιστώνεται πως το 58% των ερωτηθέντων (γυναίκες ή άντρες) ανήκουν ηλικιακά στη δεκαετία 35 με 44 έτη, ενώ το ποσοστό 34%, κυμαίνεται από 25 μέχρι 34 ετών, γεγονός που είναι ιδιαίτερο ενθαρρυντικό, καθώς πρόκειται για νέο προσωπικό, εκπαιδευμένο και ανοιχτό στη συνεχή ενημέρωση με στόχο την βελτίωση της ποιότητας.

5.2.2 ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ & ΠΙΝΑΚΕΣ

Η συνάρτηση "Countif" μας δίνει μια συνολική εικόνα για κάθε ερώτηση – απάντηση ξεχωριστά, δηλαδή για το πόσο συχνά δόθηκε η ίδια απάντηση από τις εταιρείες. Για την καλύτερη κατανόηση, παρακάτω παρατίθενται πίνακες με τα στοιχεία που προκύπτουν από τη συνάρτηση "Countif" ανά κατηγορία.

1η) Συνεχής βελτίωση (Continuous Improvement)

	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**κ/α**
Ερ. 1				2	1	8	15	
Ερ. 2		1		1		14	9	1
Ερ. 3		1			2	15		
Ερ. 4					2	8	16	
Ερ. 5					3	8	15	
Ερ. 6				2	2	9	13	

Πίνακας 1 (όπου 1=διαφωνώ έντονα, 2=διαφωνώ, 3=διαφωνώ ως ένα σημείο, 4=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 5=συμφωνώ ως ένα σημείο, 6=συμφωνώ, 7=συμφωνώ έντονα, κ/α = καμία απάντηση)

Σχόλια : Το πλήθος των απαντήσεων κινείται γύρω στο 6 & 7, εκείνο όμως που οφείλουμε να αναφέρουμε, στο σημείο αυτό, με τη βοήθεια της συνάρτησης "Countif", είναι ότι μία από τις εταιρείες εξέφρασε τη διαφωνία της για το αν η εταιρεία επιτυγχάνει τους στόχους της για ποιότητα και κατά πόσο συλλέγει συνεχώς πληροφορίες για την βελτίωση της.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2η) Ικανοποίηση πελατών/συνεργατών

	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**κ/α**
Ερ. 7		1			4	14	6	1
Ερ. 8					2	9	14	
Ερ. 9				1	5	9	10	1
Ερ. 10		1	2	3	8	6	5	1
Ερ. 11				2	1	9	13	1

Πίνακας 2(όπου 1=διαφωνώ έντονα, 2=διαφωνώ, 3=διαφωνώ ως ένα σημείο, 4=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 5=συμφωνώ ως ένα σημείο, 6=συμφωνώ, 7=συμφωνώ έντονα, κ/α = καμία απάντηση)

Σχόλια : Στον πίνακα 2, παρατηρείται μια τάση προς τις τελευταίες βαθμίδες 5,6 & 7, έχοντας και μια κινητικότητα και στο 4, όπου οι εταιρείες επιλέγουν να μην πάρουν θέση ως προς την αναγκαιότητα της ανάπτυξης προσωπικών σχέσεων μεταξύ εταιρείας και συνεργατών, με δύο επιπλέον εταιρείες να εκφράζουν τη διαφωνία τους ως ένα σημείο, έναντι της άποψης αυτής.

3η) Αποφυγή των Μ/Σ

	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**κ/α**
Ερ. 12		1		1	2	15	6	1
Ερ. 13				2	2	11	10	1
Ερ. 14					6	16	3	1

Πίνακας 3(όπου 1=διαφωνώ έντονα, 2=διαφωνώ, 3=διαφωνώ ως ένα σημείο, 4=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 5=συμφωνώ ως ένα σημείο, 6=συμφωνώ, 7=συμφωνώ έντονα, κ/α = καμία απάντηση)

Σχόλια : Σε αυτή την κατηγορία, διακρίνουμε τρείς εταιρείες να τηρούν ουδέτερη στάση σε ότι αφορά την αναγκαιότητα της εκτέλεσης συνεχών ελέγχων της ποιότητας, με μία μοναδική εταιρεία να εκφράζει τη διαφωνία της για το αν η εταιρεία της συμμορφώνεται ανάλογα με τα αποτελέσματα των ελέγχων.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

4η) Η ναυτιλιακή εταιρεία

	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**κ/α**
Ερ. 15				1	2	9	14	
Ερ. 16						12	14	
Ερ. 17					1	10	15	
Ερ. 18			1		1	14	10	
Ερ. 19				1	4	8	13	
Ερ. 20					1	5	20	
Ερ. 21					2	11	13	
Ερ. 22				1	5	13	7	

Πίνακας 4 (όπου 1=διαφωνώ έντονα, 2=διαφωνώ, 3=διαφωνώ ως ένα σημείο, 4=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 5=συμφωνώ ως ένα σημείο, 6=συμφωνώ, 7=συμφωνώ έντονα, κ/α = καμία απάντηση)

Σχόλια : Παρατηρώντας το πινακάκι, οφείλουμε να αναφερθούμε στη μία μοναδική απάντηση που δόθηκε ως διαφωνία (ερ. 18), σε ότι αφορά τη σπουδαιότητα που προσφέρει η ενθάρρυνση, από πλευράς της διοίκησης, να αναπτύσσεται μία άμεση και ισχυρή επικοινωνία μεταξύ του προσωπικού στη στεριά και στη διοίκηση. Είναι μια μεμονωμένη απάντηση, που δεν μας οδηγεί σε γενίκευση αλλά καλό είναι να αναφερθεί.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

5η) Η Διαχείριση

	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**κ/α**
Ερ. 23					1	12	13	
Ερ. 24					1	12	13	
Ερ. 25		1			2	11	12	
Ερ. 26				1	3	12	10	
Ερ. 27				4	3	12	7	
Ερ. 28					3	12	11	
Ερ. 29					1	15	10	

Πίνακας 5 (όπου 1=διαφωνώ έντονα, 2=διαφωνώ, 3=διαφωνώ ως ένα σημείο, 4=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 5=συμφωνώ ως ένα σημείο, 6=συμφωνώ, 7=συμφωνώ έντονα, κ/α = καμία απάντηση)

Σχόλια : Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, οι απαντήσεις για όλες τις ερωτήσεις για τον τομέα της διαχείρισης μοιράστηκαν σχεδόν με παρόμοια αναλογία στο 6 & 7. Πέντε από τις εταιρείες, με την ουδέτερη στάση, προέβαλλαν μια απόσταση σε ότι αφορά τη σπουδαιότητα της συμβολής της διαχείρισης για την λειτουργία της εταιρείας και μία μοναδική εταιρεία διαφώνησε στην ερώτηση 26, καθώς προφανώς θεωρεί πως δεν πρέπει να αποσπάται η προσοχή των υφισταμένων από τις τρέχουσες εργασίες, που τους έχουν ανατεθεί να φέρουν εις πέρας ως αποστολή, με το να αναλώνονται, προσφέροντας τη βοήθεια και τη γνώση τους σε άλλους συναδέλφους. Η εξαίρεση αυτή, θα μπορούσε να αποτελέσει επιβεβαίωση του ομαδικού πνεύματος και της γενικότερης κουλτούρας, που φροντίζουν οι εταιρείες να αναπτύσσουν, στο πλαίσιο μιας αποδοτικότερης λειτουργίας

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

6η) Πολιτική ποιότητας

	1	2	3	4	5	6	7	κ/α
Ερ. 30					3	12	11	
Ερ. 31				2	5	8	10	1
Ερ. 32						11	15	
Ερ. 33				2	4	8	12	
Ερ. 34					3	12	11	
Ερ. 35					2	10	14	
Ερ. 36						15	11	
Ερ. 37					3	9	14	

Πίνακας 6.1 (όπου 1=διαφωνώ έντονα, 2=διαφωνώ, 3=διαφωνώ ως ένα σημείο, 4=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 5=συμφωνώ ως ένα σημείο, 6=συμφωνώ, 7=συμφωνώ έντονα, κ/α = καμία απάντηση)

Σχόλια : Σε αυτή την κατηγορία, διακρίνουμε τέσσερις εταιρείες να διατηρούν τις επιφυλάξεις τους για το αν η εταιρεία τους δημιουργεί ένα αίσθημα ασφαλείας, μέσα στο οποίο εργάζονται και αν στο χώρο της εταιρείας, προσφέρονται ευάεροι χώροι αναμονής για τους επισκέπτες. Σε γενικές γραμμές, όμως, οι περισσότερες εταιρείες συμφώνησαν πως ένα καθαρό, φωτεινό και άνετο περιβάλλον πλεονεκτεί και αυξάνει τις προσδοκίες για ποιότητα, ασφάλεια και ένα πνεύμα ομαδικότητας, το οποίο στηρίζεται από ικανό και προσοντούχο προσωπικό.

	1	2	3	4	5	6	7	n/a
Ερ. 38				1	9	12	3	1
Ερ. 39					7	11	7	1
Ερ. 40				1	4	14	7	

Πίνακας 6.2 (όπου 1=ελάχιστο επίπεδο, 2=πολύ χαμηλό επίπεδο, 3=χαμηλό επίπεδο, 4=μεσαίο επίπεδο, 5=υψηλό επίπεδο, 6=πολύ υψηλό επίπεδο, 7=μέγιστο επίπεδο, n/a= καμία απάντηση)

Σχόλια : Από το πινακάκι, προκύπτει πως δύο εταιρείες επιλέγουν να μην πάρουν θέση για το αν η εταιρεία τους διαθέτει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και αν η συμμόρφωση τους με τον κώδικα είναι σε υψηλό επίπεδο.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

7η) Οικονομικές επιδόσεις

	1	2	3	4	5	6	7	n/a
Ερ. 41			1	9	7	4		5
Ερ. 42			1	8	7	4		6
Ερ. 43			1	8	8	3		6
Ερ. 44		1	1	7	10	1		6
Ερ. 45			2	6	8	3	1	6

Πίνακας 7 (όπου 1=ελάχιστο επίπεδο, 2=πολύ χαμηλό επίπεδο, 3=χαμηλό επίπεδο, 4=μεσαίο επίπεδο, 5=υψηλό επίπεδο, 6=πολύ υψηλό επίπεδο, 7=μέγιστο επίπεδο, n/a= καμία απάντηση)

Σχόλια : Στην κατηγορία αυτή, εντοπίζονται ποικίλες απαντήσεις, με χαρακτηριστικό γεγονός τις κενές απαντήσεις έξι εταιρειών, όπου επέλεξαν να μην δώσουν καμία απάντηση. Οι εταιρείες, που απάντησαν κινήθηκαν μεταξύ των βαθμίδων 3 έως και 6 , με μεγαλύτερη κινητικότητα στο μεσαίο και υψηλό επίπεδο, όσον αφορά τα κέρδη και τις αποδόσεις στο οικονομικό τομέα της εκάστοτε εταιρείας. Τέλος, δεν μπορούμε να παραλείψουμε πως στην ερώτηση 45, δόθηκε από μία εταιρεία, ως απάντηση, για την ευχέρεια των ταμειακών ροών της, το μέγιστο επίπεδο, πράγμα το οποίο δείχνει πολύ ενθαρρυντικά αποτελέσματα για τις οικονομική αποδοτικότητα της.

8η) Η λειτουργία της εταιρείας

	1	2	3	4	5	6	7	n/a
Ερ. 46				2	10	11	2	1
Ερ. 47					3	10	12	1
Ερ. 48				2	5	15	4	
Ερ. 49				2	8	13	3	

Πίνακας 8 (όπου 1=ελάχιστο επίπεδο, 2=πολύ χαμηλό επίπεδο, 3=χαμηλό επίπεδο, 4=μεσαίο επίπεδο, 5=υψηλό επίπεδο, 6=πολύ υψηλό επίπεδο, 7=μέγιστο επίπεδο, n/a= καμία απάντηση)

Σχόλια : Όπως παρατηρείται από τη συχνότητα των απαντήσεων, οι εταιρείες κατατάσσουν τον εαυτό τους και την απόδοση της λειτουργίας τους στο υψηλό, πολύ υψηλό ακόμα και μέγιστο βαθμό.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

9η) Χαρακτηριστικά της εταιρείας και του DPA

	Πρότυπα		**Μέγεθος εταιρείας**			
	Ναι	**Όχι**	**Πολύ μικρή**	**Μεσαία**	**Μεγάλη**	**Πολύ μεγάλη**
Ερ. 50	10	16				
Ερ. 51			4	18	4	

Πίνακας 9.1

	Πλήθος εργαζομένων						
	0-20	**21-40**	**41-80**	**81-100**	**101-200**	**201-500**	**500+**
Ερ. 52	6	5	6	1	4		1

Πίνακας 9.2

	Στόλος					
	1-3	**4-7**	**8-12**	**13-20**	**20-35**	**➢ 35**
Ερ. 52	8	9	3	1	3	2

Πίνακας 9.3

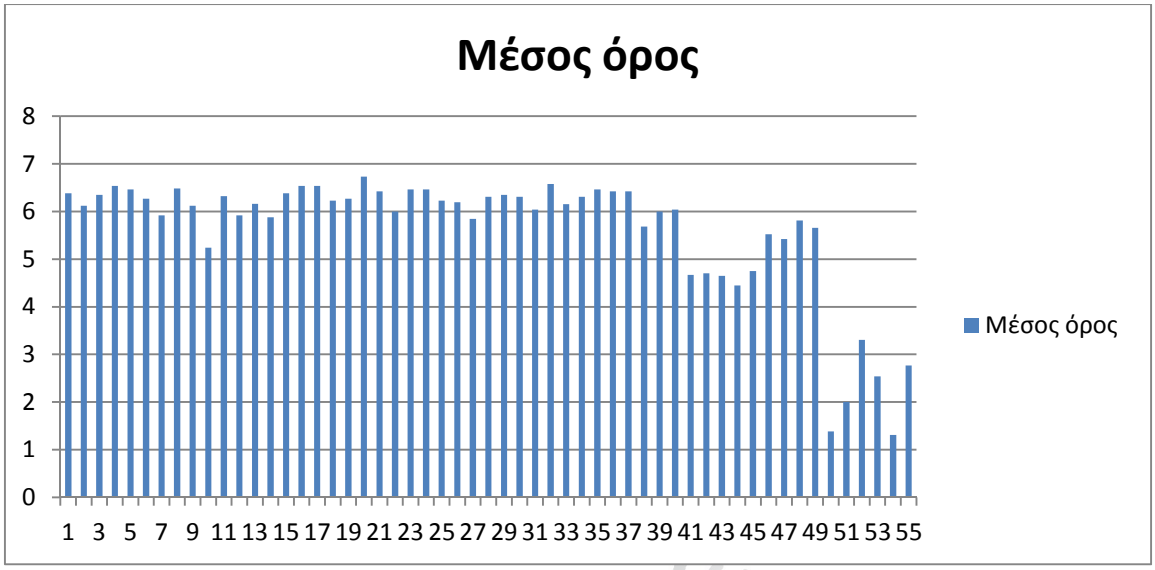
	Φύλλο		**Ηλικία**					
	Α	**Γ**	**0-25**	**26-34**	**35-44**	**45-54**	**55-64**	**65+**
Ερ. 54	18	8						
Ερ. 55				9	15	1	1	

Πίνακας 9.4

Σχόλια : Τα χαρακτηριστικά, αναλύονται, άνωθεν, μέσω των γραφημάτων, που απεικονίζουν, με ποσοστά, το σύνολο των απαντήσεων και τα συμπεράσματα των οποίων αποτελούν σημαντικό βοήθημα για να κατανοήσουμε το πώς συνδέεται η λειτουργία και η αποδοτικότητα της εταιρείας σε σχέση με την έκταση της, το στόλο της και το προσωπικό της αλλά και τις επιπρόσθετες μεθόδους, αν και εφόσον χρησιμοποιεί.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Μέσοι όροι για όλες τις ερωτήσεις : 1 – 55



Σχήμα 10 (οι Μέσοι όροι, όπως αυτοί απεικονίζονται συνολικά για όλες τις ερωτήσεις)

Το τελευταίο σχήμα έρχεται να επισφραγίσει όλα τα παραπάνω δεδομένα, που προέκυψαν μέσω του υπολογισμού των συχνοτήτων και του μέσου όρου από τις απαντήσεις που δόθηκαν από τις εταιρείας με σημείο αναφοράς το ερωτηματολόγιο μας, απεικονίζοντας μια συνολική εικόνα για όλες τις απαντήσεις (οριζόντιος άξονας 1 – 55) και τους αντίστοιχους μέσους όρους. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν είναι πως σε γενικές γραμμές οι περισσότερες εταιρείες κινούνται σε υψηλά επίπεδα επιδόσεων, εφαρμόζοντας τον υποχρεωτικό κώδικα ISM, τηρώντας όλες τις διαδικασίες όσο τον δυνατόν με μεγαλύτερη αφοσίωση και συμμόρφωση και χρησιμοποιώντας παράλληλα και άλλα πρότυπα ποιότητας. Οι εταιρείες έχουν κατανοήσει τη ζωτική σημασία που έχουν τα πρότυπα ποιότητας για τη λειτουργία τους, θέτοντας ως ύψιστη προτεραιότητα τους, τη δημιουργία διαδικασιών που πληρούν τις απαιτήσεις του κώδικα και τις οδηγίες των προτύπων ποιότητας, με αποτέλεσμα την αποτελεσματική εφαρμογή τους. Συνοψίζοντας, κάθε εταιρεία αναπτύσσει ένα πλάνο, με στόχο τη μέγιστη απόδοση της σε όλους τους τομείς και τη διασφάλιση της ποιότητας και της ασφάλειας, διαμορφώνοντας παράλληλα και μια συλλογική ταυτότητα, που εκφράζει ολόκληρη την εταιρεία και σφυρηλατώντας μία γενικότερη νοοτροπία, την οποία ακολουθούν όλοι οι εργαζόμενοι, γεγονός που πιστοποιεί ότι ο ρόλος των προτύπων ποιότητας ISM/ISO συμβάλλει καθοριστικά στην ανάπτυξη εταιρικής κουλτούρας.

Πανεπιστήμιο Πε

6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

6.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα συμπεράσματα στα οποία οδηγούμαστε μέσα από την θεωρητική και πρακτική προσέγγιση της εργασίας είναι ποικίλα και στόχο έχουν να αποτελέσουν παράδειγμα για τη συνεχή βελτίωση του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος. Σημαντικό βήμα στην προσπάθεια δημιουργίας και καθιέρωσης ενός ολοκληρωμένου και αποτελεσματικού συστήματος, αποτέλεσε, αναμφισβήτητα, η ανάπτυξη ενός κεφαλαίου στη σύμβαση SOLAS, του IX, όπου μέσω αυτού, η εφαρμογή του κώδικα ISM (International Safety Management Code) γίνεται υποχρεωτική και όλες οι ναυτιλιακές εταιρείες διαχείρισης πλοίων οφείλουν να συμμορφώνονται με τους κανόνες, κανονισμούς και οδηγίες του. Παράλληλα με τον κώδικα ISM, που καθιέρωσε και επέβαλλε ο διεθνής ναυτιλιακός οργανισμός (IMO), αναπτύχτηκαν και άλλα πρότυπα ποιότητας, γνωστά ως πρότυπα ISO, που στόχο είχαν να ενισχύσουν το ρόλο του κώδικα και να λειτουργήσουν ως επιπρόσθετος μηχανισμός ελέγχου της αποτελεσματικότητας του συστήματος και επαναξιολόγησης του.

Συμπερασματικά, λοιπόν, καταλήγουμε, στο ότι πράγματι ο κώδικας ISM και τα πρότυπα ποιότητας ISO άνοιξαν νέους ορίζοντες για τις ναυτιλιακές εταιρείες και την αποδοτική λειτουργία τους μέσα στον ανταγωνιστικό χώρο της ναυτιλίας. Αναμφισβήτητα, η τήρηση των πρότυπων αυτών ποιότητας και η συνεχής παρακολούθηση και αξιολόγηση του συστήματος, παράλληλα με την αναθεώρηση του, όπου αυτό κρίνεται απαραίτητο, διαμόρφωσε έναν κοινό τρόπο σκέψης και ένα συλλογικό ομαδικό πνεύμα εργασίας, που έθεσε στο επίκεντρο του, τη διασφάλιση της ποιότητας και της ασφάλειας σε συνδυασμό πάντα με τις υψηλές απαιτήσεις και προσδοκίες που πηγάζουν από τη λειτουργία της εταιρείας. Αυτή η μοναδική και ξεχωριστή νοοτροπία, που διέπει την εκάστοτε εταιρεία, είναι ζωτικής σημασίας για την βιωσιμότητα της και λογίζεται ως συμβουλευτικός οδηγός από τον κάθε εργαζόμενο σε ξηρά και πλοίο, ο οποίος και ωθείται να αναλάβει τα καθήκοντα του με τέτοιο τρόπο ώστε να επιφέρει ικανοποιητικά αποτελέσματα για την εταιρεία διασφαλίζοντας συγχρόνως την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος. Αυτή η ενιαία συλλογική ταυτότητα σηματοδοτεί τον τρόπο λειτουργίας των εταιρειών, οι οποίες αποσκοπούν να επιτύχουν υψηλές αποδόσεις. Η διαμόρφωση του ενιαίου

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

τρόπου σκέψης και εργασίας, επονομαζόμενη ως εταιρική κουλτούρα, είναι μία διαδικασία, που αναμφισβήτητα ενισχύει και δυναμώνει την λειτουργία και τη βιωσιμότητα της εταιρείας και σε αυτή την κατεύθυνση, καθοριστικό ρόλο παίζουν όλοι οι τρόποι και τα μέσα που χρησιμοποιούνται για την εξασφάλιση μίας πολιτικής ποιότητας και ασφάλειας.

Πέραν όμως, από τα γενικά συμπεράσματα που προέκυψαν από τη θεωρητική ανάλυση των θεμάτων ποιότητας ISM/ISO και την επίδραση τους στις ναυτιλιακές εταιρείες, ιδιαίτερο ενδιαφέρον αποτελούν και τα πιο συγκεκριμένα συμπεράσματα, στα οποία οδηγηθήκαμε με τη βοήθεια της έρευνας που διεξήχθη για την πρακτική εφαρμογή τους σε ένα σύνολο ναυτιλιακών εταιρειών. Με βάση τα χαρακτηριστικά της κάθε εταιρείας, τον τρόπο που λειτουργούν, τις επιδόσεις τους στο χώρο και τις απόψεις που επικρατούν, φανερώνονται μια σειρά από συμπεράσματα, τα οποία μπορούν να αποτελέσουν κατευθυντήρια γραμμή για τους εργαζομένους, όπου βασική επιδίωξη τους είναι η συνεχή βελτίωση και η μέγιστη απόδοση.

Πιο συγκεκριμένα, τα δεδομένα που συλλέξαμε από τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, δημιούργησαν το κατάλληλο έδαφος για να αναπτυχθούν τα παρακάτω συμπεράσματα:

- Για την συνεχή βελτίωση της ποιότητας και της λειτουργίας της εταιρείας, η εταιρεία αναπτύσσει και σχεδιάζει διαδικασίες και πλάνα, που αναφέρουν ρητά τους επιδιωκόμενους στόχους, οι οποίοι και πρέπει να ελέγχονται συνεχώς αν τελικά επιτυγχάνονται και σε ποιο βαθμό. Δημιουργώντας κίνητρα και θέτοντας σε εφαρμογή μια οργανωμένη δομή, που στηρίζει τους εργαζομένους αλλά και τους κατευθύνει, η εταιρεία καταφέρνει να συλλέξει όλες τις πληροφορίες, που τη βοηθούν να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα του συστήματος.
- Για την ικανοποίηση των πελατών/συνεργατών, γίνεται πλήρως κατανοητό πως αποτελεί βασική επιδίωξη για κάθε εταιρεία, η οποία οργανώνεται με τέτοιο τρόπο και αναπτύσσει το πρόγραμμα της λαμβάνοντας υπόψη πάντα και τις προσδοκίες που έχουν οι συνεργάτες/πελάτες της από αυτήν.
- Για την αποφυγή των Μη Συμμορφώσεων, η εταιρεία φροντίζει να συμβαδίζει με όλες τις οδηγίες και τους κανονισμούς, σχεδιάζοντας τη λειτουργία της με τέτοιο τρόπο, που εξυπηρετούν πλήρως τους κανονισμούς αυτούς,

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

αποδεικνύοντας την συμμόρφωση της. Συνεχείς έλεγχοι της ποιότητας και της ασφάλειας συμβάλλουν σημαντικά στην επιβεβαίωση και επαλήθευση της συμμόρφωσης αυτής.

- Η ναυτιλιακή εταιρεία έχει ποικίλες αρμοδιότητες σ αυτή την πολιτική, που καθιερώνει, με βασικότερη την αναγνώριση και καταγραφή όλων των προσδιορισθέντων κινδύνων, παράλληλα με την κατάλληλη προετοιμασία έναντι αυτών. Ωστόσο, δεν παραλείπει να δώσει την πρέπουσα σημασία στην ανάπτυξη μία αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ του προσωπικού στην ξηρά και του πληρώματος, ώστε να στηρίζει εκ των έσω το σύστημα αυτό και τις διαδικασίες που το περικλείουν. Τέλος, δεν πρέπει να ξεχνάμε πως μόνο με τη συνεχή ενημέρωση και εκπαίδευση του προσωπικού επιτυγχάνεται η ύψιστη απόδοση σε όλα τα επίπεδα.
- Η διαχείριση πρέπει να προωθεί την εμπιστοσύνη μεταξύ των εργαζομένων και να δημιουργεί τις συνθήκες, ώστε να ευνοείται η απόκτηση γνώσεων και η ανταλλαγή πληροφοριών.
- Η πολιτική ποιότητας στοχεύει στην ανάπτυξη ενός πνεύματος, που θα έχει στο επίκεντρο του ένα καθαρό και άνετο περιβάλλον εργασίας και προσωπικό ευγενικό εξυπηρετικό και αφοσιωμένο στου στόχους που επιδιώκει το σύστημα που εφαρμόζει η εταιρεία.
- Οι οικονομικές επιδόσεις, αναμφισβήτητα, επηρεάζονται από τα πρότυπα ποιότητας και όσο αποτελεσματικότερο είναι το σύστημα που εφαρμόζει τόσο μεγαλύτερες είναι και οι προσδοκίες σε ότι αφορά τα κέρδη. Παρόλα αυτά, όπως διαπιστώνεται, πάντα αυτός ο τομέας, επιδέχεται βελτίωση και επηρεάζεται και από πολλούς άλλους παράγοντες, που δεν αφορούν μόνο την πολιτική ποιότητας.
- Η λειτουργία της εταιρείας είναι αποδοτική όταν και οι διαδικασίες που τηρεί είναι αποτελεσματικές και όταν αξιοποιεί όλες τις πηγές και τους πόρους που της παρέχονται.
- Από το δείγμα των 26 εταιρειών, διαπιστώθηκε πως το 38% χρησιμοποιεί και άλλα πρότυπα ποιότητας, εκτός από τον υποχρεωτικό κώδικα ISM, γεγονός που αποδεικνύει πόσο πολύ έντονα, πλέον, έχουν εισαχθεί στο χώρο της ναυτιλίας τα πρότυπα αυτά αλλά και τη σημασία που τους προσδίδουν οι εταιρείες, καθώς

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

αναμφισβήτητα παίζουν σπουδαίο ρόλο στην διαμόρφωση ενός αποτελεσματικού συστήματος για μια πολιτική ποιότητας και ασφάλειας.

- Τα χαρακτηριστικά της εκάστοτε εταιρείας (το μέγεθος της εταιρείας, το πλήθος των εργαζομένων και ο στόλος) αποτελούν σημείο αναφοράς για την εταιρεία, η οποία με βάση αυτά χαράζει μία πορεία στο χώρο, εκφράζοντας τη μοναδική και ξεχωριστή ταυτότητα της.
- Όσον αφορά, το διοριζόμενο πρόσωπο, που κλήθηκε να απαντήσει στις ερωτήσεις μας για τα θέματα ποιότητα και το πώς τα διαχειρίζονται στην εταιρεία τους, παρατηρείται πως κατά κύριο λόγο καταλαμβάνεται από άντρες και κυρίως ηλικίας μεταξύ της δεκαετίας 35-44 ετών. Παρόλα αυτά, σημαντική άνοδο σημειώνουν και οι γυναίκες, που αναλαμβάνουν όλο και περισσότερες ευθύνες, προσδίδοντας μία περισσότερη ευαίσθητη αλλά και συνάμα δυναμική ματιά στα θέματα ποιότητας. Γεγονός, όμως, είναι, πως για να αναλάβεις τα καθήκοντα αυτά του διοριζόμενου προσώπου, θα πρέπει, απαραιτήτως, να είσαι έμπειρος στο χώρο με πολλές ικανότητες και γνώσεις, καθώς καλείσαι να χειριστείς δύσκολες καταστάσεις και πάνω απ' όλα, ας μην παραλείπουμε πως διαχειρίζεται την ασφάλεια ανθρώπινων ζωών.

Συνεπώς και από όλα τα παραπάνω, καταλήγουμε στο ότι σαφώς και τα πρότυπα ποιότητας διαδραματίζουν σπουδαίο ρόλο στην διαμόρφωση εταιρικής κουλτούρας, η οποία στοχεύει σε ένα αποτελεσματικό σύστημα, που θα αναγνωρίζει τη σημασία της ασφάλειας και της προστασίας του περιβάλλοντος και παράλληλα θα αναπτύσσει καινούριους μηχανισμούς ελέγχου, προσφέροντας ένα συνεχώς ενημερωμένο και κατάλληλα καταρτισμένο προσωπικό, το οποίο θα επιδιώκει τη συνεχή βελτίωση της εταιρείας σε όλους τους τομείς και όλα τα επίπεδα.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

7. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

7.1 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΠΗΓΕΣ

Α. Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

B

1.Baird, K., Hu, K. J., and Reeve, R. (2011). The relationships between organizational culture, total quality management practices and operational performance. *International Journal of Operations & Production Management*, **31** (7), pg. 789-814.

2.Berson Y., Oreg S. Dvin T. (2008). CEO Values, organizational culture and firm outcomes, *Journal of Organizational Behavior*, **29,** p.g. 615-633

3.Bhattacharya S., (2012), The effectiveness of the ISM Code : A qualitative enquiry, *Marine Policy*, **36**, p.g. 528-535

C

4.Celik M. (2009), Designing of integrated quality and safety management system(IQSMS) for shipping operations , *Safety Science*, **47**, p.g. 569-577

5.Chauvel A-M (1997), Managing Safety and Quality in Shipping : A guide to ISM ISO 9002 TQM, The Nautical Institute , England.

6.Chen L. (2000). Legal and practical consequences of not complying with ISM Code, *Maritime Policy & Management: The flagship journal of international shipping and port research*, **27** (3), pg.219-230.

K

7.Kelvin Yu S.K.J.L (2004). Corporate culture and organizational performance, *Journal of Managerial Psychology*, **19** (4), p.g. 340-359.

P

8. Pun K.F, Yam R., Lewis W. (2003), Safety Management system registration in the shipping industry , *International Journal of Quality & Reliability Management* , **20** (6), p.g.704-721

9. Psomas E.L., Pantouvakis A. Kafetzopoulos D. P.(2013), The impact of ISO 9001 effectiveness on the performance of service companies, *Managing Service Quality*, **23** (2), p.g. 149-164

10.Psomas E.L. (2013), The effectiveness of the ISO 9001 quality management system in service companies, *Total Quality Management & Business Excellence*, **24** (7-8), p.g. 769-781

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

11. Psomas E.L, Fotopoulos C.V., Kafetzopoulos D.P. (2010), Critical factors for effective implementation of ISO 9001 in SME service companies, **20**, (5), p.g.440-457

I

12.IMO (2010), ISM Code, International Safety Management Code and Guidelines on Implementation of the ISM Code, London.

13. ISO (2009), Selection and use of the ISO 9000 family of standards. Switzerland.

14. ISO (2012), Quality Management Principles. Switzerland.

Β. Ηλεκτρονικές πηγές από Έλληνες συγγραφείς

1.Κουζήλου, ISO 9000, http://www.pepen.gr/pagesgr/yphresies/XRHSIMA/ISO.htmτελευταία επίσκεψη: 20/09/2014

2. Μπουραντάς Δ., 2007, 'Η Εταιρική Κουλτούρα ως Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα' http://www.epistimonikomarketing.gr/i-etairiki-koultoura-os-antagonistiko-pleonektima/τελευταία επίσκεψη: 30/09/2014

3. Μπρούστα,2003,Εκπαιδευτικά θέματα, 'Εταιρική κουλτούρα' http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//deltia/3_2003/173-182.pdf, τελευταία επίσκεψη: 30/09/2014

Γ. Ξενόγλωσσες Ηλεκτρονικές πηγές

1. Department of Transport,(1987), Report of Court No 8074, Formal Investigation,London, http://www.maib.gov.uk/cms_resources.cfm?file=/Contents.pdf, τελευταία επίσκεψη: 10/09/2014

2.Introduction to IMO – the International Maritime Organization, http://www.imo.org/About/Pages/Default.aspx ,τελευταία επίσκεψη: 15/09/2014

3. IMO, Member States, IGOs and NGO, http://www.imo.org/About/Membership/Pages/Default.aspx ,τελευταία επίσκεψη: 15/09/2014

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

4. Introduction to IMO, Tacit acceptance procedure, http://www.imo.org/About/Conventions/Pages/Home.aspx, τελευταία επίσκεψη:15/09/2014

5. Port State Control, IMO, the International Maritime Organization, http://www.imo.org/OurWork/Safety/Implementation/Pages/PortStateControl.aspx τελευταία επίσκεψη : 20/09/2014

6. Paris MoU, Organisation, https://www.parismou.org/about-us/organisation ,τελευταία επίσκεψη: 20/09/2014

7. History of Total Quality Management, http://asq.org/learn-about-quality/total-quality-management/overview/tqm-history.html , τελευταία επίσκεψη: 20/10/2014

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

8. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Στα παραρτήματα προσαρτιέται το ερωτηματολόγιο, το οποίο συμπληρώθηκε από τις 26 ναυτιλιακές εταιρείες και περιέχει τις 55 ερωτήσεις, από τις οποίες προέκυψαν και τα συμπεράσματα μας για το πώς τελικά λειτουργεί μία εταιρεία και πως τα πρότυπα ποιότητας εφαρμόζονται σε αυτές, διαμορφώνοντας εταιρική κουλτούρα στις ναυτιλιακές εταιρείες.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Please indicate the degree to which you agree with the following statements (1 = strongly disagree, 2 = disagree, 3 = somewhat disagree, 4 = neither agree or disagree, 5 = somewhat agree, 6 = agree, 7 = strongly agree)

Continuous Improvement	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
1. The company applies an effective plan for continuous quality improvement.	O	O	O	O	O	O	O
2. The company achieves measured-explicit quality goals.	O	O	O	O	O	O	O
3. The company continuously collects information for processes and service improvement.	O	O	O	O	O	O	O
4. The company continuously monitors and improves its processes, procedures and services.	O	O	O	O	O	O	O
5.The company develops and supports an organizational structure supporting continuous improvement.	O	O	O	O	O	O	O
6. Employees continuously improve their work.	O	O	O	O	O	O	O

Customer Satisfaction focus	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
7. The company's activities increase the level of customer satisfaction.	O	O	O	O	O	O	O
8. The company assures that its services meet customer requirements.	O	O	O	O	O	O	O
9. The company focuses on customer requirements.	O	O	O	O	O	O	O
10. There is a personal relationship between employees and customers.	O	O	O	O	O	O	O
11. Customer complaints constitute a major company priority.	O	O	O	O	O	O	O

Prevention of nonconformities	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
12. Services always conform to specifications according to internal audits.	O	O	O	O	O	O	O
13. Quality auditing leads to reduced nonconformity problems.	O	O	O	O	O	O	O
14. The design of services and processes is efficient.	O	O	O	O	O	O	O

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

A shipping company	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
15. … continuously assesses all identified risks to ships, personnel and the environment.	O	O	O	O	O	O	O
16. … usually follows procedures which ensure that nonconformities, accidents and hazardous situations are reported accurately and on time.	O	O	O	O	O	O	O
17. … usually applies procedures for the implementation of corrective actions.	O	O	O	O	O	O	O
18. … actively promotes the existence of sound and reliable communication lines between and amongst shore and shipboard personnel.	O	O	O	O	O	O	O
19. … usually ensures that the necessary resources and shore based support are immediately provided when requested by the designated person.	O	O	O	O	O	O	O
20. … usually responds to accidents and emergency situations without any delay.	O	O	O	O	O	O	O
21. … files and supports all the procedures relevant to its safety management system in a accurate and timely manner.	O	O	O	O	O	O	O
22. … continuously trains its personnel.	O	O	O	O	O	O	O

Management	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
23. A quality manager always behaves as a good example in sharing his/ her knowledge to others.	O	O	O	O	O	O	O
24. A quality manager supports his/ her subordinates in sharing knowledge with colleagues in other departments.	O	O	O	O	O	O	O
25. A quality manager allows his/ her subordinates to share their knowledge with their colleagues though it may influence the present job process.	O	O	O	O	O	O	O
26. A quality manager often encourages his/ her subordinates to share their knowledge by means of interpersonal chats or group meetings.	O	O	O	O	O	O	O
27. A quality manager tells his/ her subordinates how to share their personal knowledge within the organization.	O	O	O	O	O	O	O
28. A quality manager tells his/ her subordinates where to find knowledge needed at work.	O	O	O	O	O	O	O
29. A quality manager encourages his/ her subordinates to provide useful information and knowledge to the company.	O	O	O	O	O	O	O

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Service Quality	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
30. The lighting of the company is appropriate and adequate.	O	O	O	O	O	O	O
31. The level of security/safety felt inside the company makes customers feel comfortable.	O	O	O	O	O	O	O
32. The company is clean, odourless, and pleasant.	O	O	O	O	O	O	O
33. The waiting lounges are spacious and visually appealing.	O	O	O	O	O	O	O
34. The working areas are spacious and well equipped.	O	O	O	O	O	O	O
35. The employees of the company are courteous, polite, and respectful.	O	O	O	O	O	O	O
36. The employees of the company are competent, skilful, and available to serve.	O	O	O	O	O	O	O
37. The employees of the company are willing and able to provide any assistance required.	O	O	O	O	O	O	O

	Minimum level	*Very low level*	*Low level*	*Medium level*	*High level*	*Very high level*	*Maximum level*
38. The service quality of the company compared with its major competitors is at the:							
39. The reliability and consistency of the service offered are at the:							
40. Service conformance to specifications set by the ISM Code and the company is at the:							

Financial performance

	Minimum level	*Very low level*	*Low level*	*Medium level*	*High level*	*Very high level*	*Maximum level*
41. The company's net profit compared with its major competitors is at the:							
42. The company's financial results compared with its major competitors are at the:							
43. The company's net profit margin compared with its major competitors is at the:							
44. The company's sales growth during the last three years is at the:							
45. The company's cash flow from operations is at the:							

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Operational performance

	Minimum level	*Very low level*	*Low level*	*Medium level*	*High level*	*Very high level*	*Maximum level*
46. The company's efficiency (how well resources are utilized) is at the :							
47. The processes effectiveness is at the:							
48. The communication level in the company is at the:							
49. Employees satisfaction is at the:							

General questions

50. Do you implement any quality management system (besides ISM Code) in your company (for example ISO 9000, ISO 14000 etc)?

If yes, which one? ……..

51. Please, determine the size of your company compared with your major competitors:

☐ Very small ☐ Medium ☐ Large ☐ Very Large

52. Which is the number of employees in your company (shore based and crew)?

☐ 0-20 ☐ 21-40 ☐ 41- 80 ☐ 81-100 ☐ 101- 200

☐ 201-500 ☐ 500+

53. Please indicate the number of operating ships during the last year:

☐ 1-3 ☐ 4-7 ☐ 8-12 ☐ 13-20 ☐ 20-35 ☐ >35

54. Gender:

Male ☐ Female ☐

55. Age:

0-25 ☐ 26-34 ☐ 35-44 ☐
45-54 ☐ 55-64 ☐ 65+ ☐

Thank you very much for your contribution in the research.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς