

**Η ΥΓΕΙΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:
ΕΝΑ ΔΙΑΓΝΩΣΤΙΚΟ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

GLOBAL FAMILY BUSINESS CONSULTANTS (GFBC)
www.kefalas.biz

**PRELIMINARY MANUAL
[ΠΡΟΣΩΡΙΝΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ]**

**7 January 2005
Athens Georgia, (USA) and Thessaloniki (Greece)
™GFBC v.1**

Η ΥΓΕΙΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ: ΕΝΑ ΔΙΑΓΝΩΣΤΙΚΟ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΥΝΩΨΗΣ

Αν και ο ρόλος των οικογενειακών επιχειρήσεων διαφέρει από χώρα σε χώρα τα παρακάτω ισχύουν διεθνώς:

- (1) οι οικογενειακές επιχειρήσεις [OE] (Family Owned Business) είναι η σπονδυλική στήλη κάθε κοινωνίας. Σε κάθε χώρα περισσότερο από 90% των επιχειρησιακών ιδρυμάτων είναι OE. Περίπου 50% των εργατών κάνουν τη διαβίωσή τους δουλεύοντας με μια OE. Τελικά, περισσότερο από 50% του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος δημιουργείται από OE
- (2) οι οικογενειακές επιχειρήσεις (OE) έχουν διάφορα προβλήματα που είναι κοινά σ' όλους τους τύπους επιχειρήσεων και σ' όλες τις κουλτούρες
- (3) οι ιδιοκτήτες-διευθυντές εξετάζουν αυτά τα προβλήματα με παρόμοιους τρόπους: συνήθως αδιαφορούν έως ότου γίνονται ανεξέλεγκτα.

Οι Σφαιρικοί Σύμβουλοι Οικογενειακών Επιχειρήσεων [ΣΣΟΕ] είναι , μια παγκόσμια συμβουλευτική επιχείρηση που στοχεύει στην ενίσχυση των ιδιοκτητών-διευθυντών της οικογενειακής επιχείρησης στη δημιουργία μιας βιώσιμης επιχειρησιακής στρατηγικής που θα τους βοηθήσει να αποφύγουν το αιώνιο πρόβλημα

"δεν είμαι ικανός να ΕΠΙΖΗΣΩ πέρα από την ΤΡΙΤΗ γενιά."

Το παρόν διαγνωστικό σύστημα είναι μια προσπάθεια αποτύπωσης της επικρατούσης κατάστασης μιας OE. Απαντήσεις στις πενήντα ερωτήσεις του εργαλείου οργανώνονται σε μια μίτρα 3*3 που περιγράφει την ποιότητα των δυο βασικών υποσυστημάτων της OE, δηλαδή, την οικογένεια και την επιχείρηση. Η μίτρα αυτή προσφέρει εννιά πιθανά σενάρια της υγείας της OE. Τελικά το πρόγραμμα προσφέρει ερμηνεία των αποτελεσμάτων και μερικές βασικές συμβουλές για τον ηγέτη της OE.

ΤΟ ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Η OE θεωρείται σαν ένα σύστημα που αποτελείται από δυο βασικά υποσυστήματα: την οικογένεια και την επιχείρηση. Καθένα από αυτά τα υποσυστήματα είναι ένα τρίγωνο. Τα δυο τρίγωνα μαζί κάνουν ένα Εξάγωνο με τους επόμενους έξι ακρογωνιαίους λίθους.

Ακρογωνιαίος Λίθος Α: Ποιότητα Οικογενειακής Ζωής

Ακρογωνιαίος Λίθος Β: Το Άτομο και η Οικογένεια

Ακρογωνιαίος Λίθος Γ: Συμμετοχή της Οικογένειας

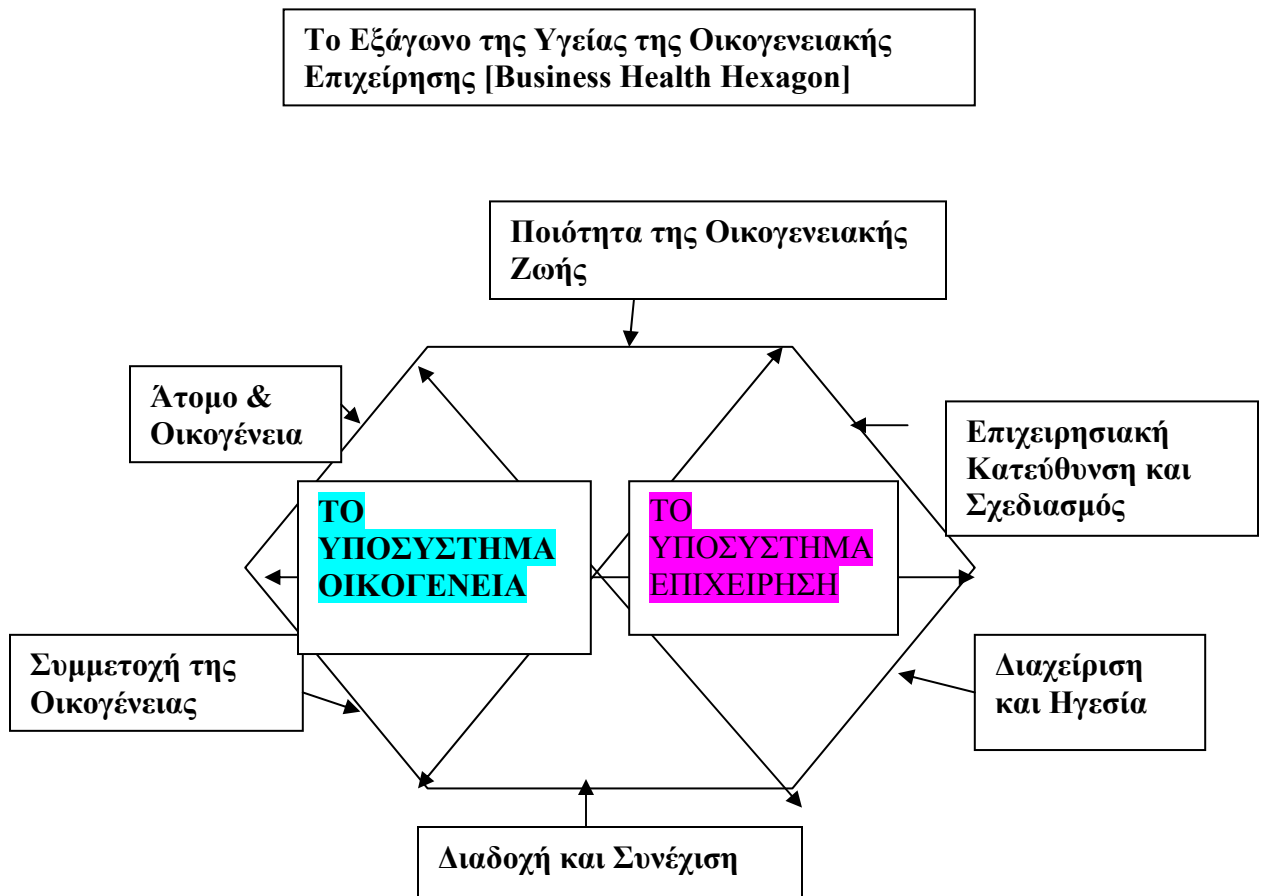
Ακρογωνιαίος Λίθος Δ: Επιχειρησιακή Κατεύθυνση και Σχεδιασμός

Ακρογωνιαίος Λίθος Ε: Διαχείριση και Ηγεσία

Ακρογωνιαίος Λίθος Ζ: Διαδοχή και Συνέχιση

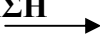

Οι έξι αυτοί ακρογωνιαίοι λίθοι είναι οι έξι βασικές μεταβλητές (Variables) που περιγράφουν την OE. Αυτές οι έξι μεταβλητές είναι οι λεγόμενες έκδηλοι (manifest)

παράγοντες της μεταβλητής που μας ενδιαφέρει και που είναι η ΗΓΕΙΑ της ΟΕ. Αυτή η μεταβλητή είναι η άδηλος (Latent) μεταβλητή. Το σκεπτικό λοιπόν είναι ότι για να πάρει κανείς μια ιδέα σχετικά με την υγεία της ΟΕ θα πρέπει να κάνει αυτό που κάνει ο γιατρός. Θα πρέπει να μαζέψει ορισμένα στοιχεία για μερικά πράγματα που είναι ενδείξεις υγείας, δηλαδή, οι έκδηλες μεταβλητές. Τέτοιοι δείκτες υγείας είναι π.χ. η θερμοκρασία του σώματος, η πίεση, ο αιματοκρίτης, τα ούρα, και πολλά άλλα δεδομένα που περιλαμβάνονται στην γενική εξέταση. Όπως ο γιατρός, έτσι και εμείς εδώ με το δικό μας ερωτηματολόγιο αποσκοπούμε να δώσουμε στον ηγέτη της ΟΕ ή σε κάθε ενδιαφερόμενο μέλος της μια ΙΔΕΑ που θα γίνει η βάση για συζήτηση.



Σχήμα 1. Το Εξάγωνο της Υγείας της Οικογενειακής Επιχείρησης

Γνώμες των μελών της ΟΕ σχετικά με αυτούς τους έξι ακρογωνιαίους λίθους αναζητούνται μέσω ενός ερωτηματολογίου που έχει πενήντα ερωτήσεις. Η κλίμακα των πέντε θέσεων έχει επιλεγεί με το μέσον 3 σαν μια εναλλακτική ευκαιρία ένδειξης άγνοιας ή/και αδιαφορίας. Όλες οι πενήντα δηλώσεις του ερωτηματολογίου είναι θετικές εκφράσεις. Δεν υπάρχουν παραπλανητικές ερωτήσεις. Οι απαντήσεις στις πενήντα ερωτήσεις του ερωτηματολογίου μας μπορούν να οργανωθούν σε μια μίτρα όπως η παρακάτω.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ  ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ 	ΧΑΜΗΛΟ	ΜΕΣΑΙΟ	ΥΨΗΛΟ
ΥΨΗΛΟ	1 ΥΨΗΛΗ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΧΑΜΗΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	2 ΥΨΗΛΗ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	3 ΥΨΗΛΗ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΥΨΗΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ *****
ΜΕΣΑΙΟ	4 ΜΕΣΑΙΑ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΧΑΜΗΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	5 ΜΕΣΑΙΑ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ***	6 ΜΕΣΑΙΑ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΥΨΗΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ
ΧΑΜΗΛΟ	7 ΧΑΜΗΛΗ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΧΑΜΗΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ *	8 ΧΑΜΗΛΗ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	9 ΧΑΜΗΛΗ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΥΨΗΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Σχήμα 2: Τα Εννιά Πιθανά Σενάρια της Υγείας της Οικογενειακής Επιχείρησης.

Φυσικά η ιδανική περίπτωση είναι το τετράγωνο 3.3 δηλαδή Υψηλή Οικογένεια και Υψηλή Επιχείρηση. Το Σενάριο 3 περιγράφει μια Οικογενειακή Επιχείρηση που η οικογένεια είναι ικανοποιημένη τόσο με την ζωή μεταξύ των οικογενειακών μελών όσο και με την διαχείριση και την πορεία της επιχείρησης. Το σενάριο αυτό έχει επτά αστέρια (*****). Το σενάριο που είναι ο εφιάλτης κάθε ηγέτη μιας ΟΕ είναι το Σενάριο 7: Χαμηλή Οικογένεια και Χαμηλή Επιχείρηση. Το σενάριο αυτό έχει μόνο ένα αστέρι (*).

Το Τεστ Η Υγεία της Οικογενειακής Επιχείρησης

Το διαγνωστικό που περιλαμβάνεται στην ιστοσελίδα www.kefalas.biz είναι μια προσπάθεια αυτοεξέτασης της υγείας της ΟΕ. Οι 50 ερωτήσεις καλύπτουν αρκετές περιπτώσεις των διαφόρων καταστάσεων που δημιουργεί η πολύπλοκη ανταλλαγή γνώμων και δράσεων των μελών μιας ΟΕ. Οι διάφορες αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών της ΟΕ μπορεί να αφορούν τις οικογενειακές σχέσεις μεταξύ των ή να αφορούν τις γνώμες του σχετικά με τον τρόπο που η διοίκηση χειρίζεται την επιχείρηση και τα οικονομικά οφέλη που αποκομίζουν. Όπως και να έχει το πράγμα για να ευδοκιμήσει μια

ΟΕ πρέπει τα μέλη της να είναι ικανοποιημένα τόσο με τις οικογενειακές τους σχέσεις όσο και με την διοίκηση της επιχείρησης.

Το Ξεκίνημα

Μόλις μπειτε στην ιστοσελίδα θα δείτε δυο διαγράμματα. Το αριστερό είναι η Αγγλική Εκδοχή και το δεξιό η Ελληνική Εκδοχή. Κάντε κλικ στο κέντρο του δεξιού σχήματος, στο στομάχι του ανθρωπάκου. Αμέσως θα μεταφερθείτε στο Τεστ. Απαντήστε κάθε ερώτηση τοποθετώντας το βελάκι πάνω σ' ένα από τα πέντε νούμερα της κλίμακας. Οι ερωτήσεις έχουν εκφραστεί με ΘΕΤΙΚΟ τόνο. Άρα αν δεν συμφωνείτε με την κατάσταση που περιγράφει η ερώτηση μπορείτε να επιλέξετε ένα από τα δυο αρνητικά σημεία της κλίμακας ανάλογα με τον βαθμό διαφωνίας.

Για παράδειγμα αν η ερώτηση 2 «Στην οικογένειά μας είμαστε όλοι ειλικρινείς» ΔΕΝ περιγράφει, κατά την γνώμη σας, με σιγουριά την κατάσταση στην οικογένεια τότε επιλέξτε 1 Διαφωνώ Απόλυτα ή 2 Διαφωνώ. Αν η κατάσταση που περιγράφει η ερώτηση δεν σας ενδιαφέρει ή αν δεν έχετε γνώμη τότε επιλέξτε τον αριθμό 3 Ουδέτερο. Αν από τη άλλη μεριά είστε πολύ ενθουσιασμένος με την κατάσταση που περιγράφει η ερώτηση τότε επιλέξτε το 5 Συμφωνώ Απόλυτα. Αν είστε απλά ενθουσιασμένος τότε επιλέξτε το 4 Συμφωνώ.

Όπως καταλαβαίνετε απαντώντας απλά εκφράζεται τη γνώμη σας για κάτι που δεν είναι πολύ απλό ή θα λέγαμε «άσπρο-μαύρο.» Οι απαντήσεις σας είναι εντελώς υποκειμενικές και «εκείνης της στιγμής.» Αυτό σημαίνει ότι κάποιος άλλος μπορεί να έχει διαφορετική γνώμη για την ίδια κατάσταση. Επιπλέον εσείς ο ίδιος μπορεί σε μια άλλη στιγμή, όταν η προσωπική σας ψυχολογική κατάσταση έχει αλλάξει, μπορεί να δώσετε διαφορετική απάντηση. Η βασική ιδέα είναι, όπως τονίσαμε επανειλημμένα, να πάρουμε μια ΙΔΕΑ της παρούσας κατάστασης της οικογένειας και της επιχείρησης και βασιζόμενοι σ' αυτή την ιδέα να συμπεράνουμε ή να «μαντέψουμε» την υγεία της ΟΕ.

Τα Αποτελέσματα

Μόλις αξιολογήστε και την τελευταία ερώτηση 50 και χτυπήστε το **Continue>>>** θα μπειτε στην πρώτη σελίδα των αποτελεσμάτων. Η σελίδα αυτή σας ενημερώνει σχετικά με το πώς το πρόγραμμα παρουσιάζει τα αποτελέσματα. Όπως θα δείτε από την επόμενη σελίδα στο δεξί μέρος υπάρχει ένα διάγραμμα που είναι ένας ΚΥΚΛΟΣ με έξι χωρίσματα. Αυτά τα έξι χωρίσματα είναι οι έξι ακρογωνιαίοι λίθοι που είδατε στο Σχήμα 1. Το πρόγραμμα χώρισε την «πίτα» ΥΓΕΙΑ σε έξι κομμάτια ανάλογα με τις απαντήσεις που δώσατε στις 50 ερωτήσεις. Το μερίδιο που πείρε ο καθένας από τους έξι ακρογωνιαίους λίθους εκφράζεται σαν ποσοστό επί τις εκατό (%).

Στο δεξί μέρος της σελίδας θα δείτε ένα από τα εννιά σενάρια που απεικονίζονται στο Σχήμα 2. Αμέσως κάτω από τον τίτλο θα δείτε τη λέξη Η Ανάγνωση (Reading). Εδώ σας δίνουμε τη ΔΙΚΗ μας ερμηνεία των αριθμών που επιλέξατε. Η Κλίμακα 1-5 μεταφράζεται ως εξής: Υψηλό = 85% και πάνω ή πάνω από 4.25. Χαμηλό = λιγότερο από 59% ή κάτω από 2.95. Μεσαίο = μεταξύ 2.96 και 4.24.

Η Ανάγνωση απλά περιγράφει τη ερμηνεία των αριθμών. Επιπλέον η Ανάγνωση περιλαμβάνει και τη γνώμη μας για τη σημασία των αποτελεσμάτων και τα πιθανά αίτια της κατάστασης. Τελικά προσφέρουμε την πιο πιθανή δράση που θα πρέπει να πάρετε. Φυσικά το αν και κατά πόσο εσείς θα ακολουθείστε τη συμβουλή μας είναι δικό σας ζήτημα. Όπως θα έχει γίνει αντιληπτό βρισκόμαστε στην ίδια θέση με τον γιατρό σας ο οποίος τελείωσε την εξήγηση των αποτελεσμάτων της ανάλυσης του αίματος από το εργαστήριο και συνδυάζοντάς το με τις δικές του παρατηρήσεις σας προφέρει τη γνώμη του για το τι θα πρέπει να κάνετε. Το βάρος της εκτέλεσης της συμβουλής είναι εναποτεθειμένο στους δικούς σας ώμους και μόνο.

Περισσότερες Λεπτομέρειες

Αν επιθυμείτε να πάρετε μια πιο λεπτομερή εικόνα της κατανομής των απαντήσεων σε κάθε βαθμίδα της κλίμακας 1-5 τότε τοποθετείστε το βελάκι κάτω από τον κύκλο εκεί που λέει [Click Here for More Detail](#). Αυτή η ενέργεια θα σας μεταφέρει στην επόμενη σελίδα όπου θα δείτε ένα πίνακα με τους έξι ακρογωνιαίους λίθους και την κατανομή των απαντήσεων ή την σχετική ποσοστιαία κατανομή εκάστου λίθου. Επίσης στον ίδιο πίνακα θα δείτε μια σύγκριση των μέσων ατομικών (δικών σας) απαντήσεων και των μέσων όρων των απαντήσεων της ομάδας. Τελικά η τελευταία στήλη σας δίνει τη ΔΙΑΦΟΡΑ μεταξύ των ατομικών απαντήσεων και της ομάδας. Έτσι μπορείτε να δείτε κατά πόσο η δική σας γνώμη διαφέρει, θετικά ή αρνητικά, από τη γνώμη της ομάδας ή της εταιρείας σας.

Ο πίνακας αυτός είναι πολύ χρήσιμος. Με μια ματιά μπορείτε να εντοπίστε τον ακρογωνιαίο λίθο με τα μεγαλύτερα ή τα μικρότερα ποσοστά για τις πέντε θέσεις της κλίμακας. Εδώ μπορείτε να εντοπίστε πολύ γρήγορα τα «λαμπερά» (4&5) και τα «σκοτεινά» (1&2) σημεία καθώς και το ποσοστό των ερωτηθέντων που επέλεξαν την εναλλακτική 3 Ουδέτερο. Το Ουδέτερο μπορεί να είναι μια ένδειξη αδιαφορίας του ερωτούμενου ή άγνοιας της κατάστασης.

Υποβολή των Απαντήσεων

Αν είστε ικανοποιημένος με τα αποτελέσματα που έδωσαν οι απαντήσεις σας τότε μπορείτε να τα υποβάλλετε στην Τράπεζα Δεδομένων που περιέχει ΟΛΕΣ τις απαντήσεις. Η υποβολή αυτή μπορεί να γίνει επιστρέφοντας τη σελίδα που έχει στο δεξί μέρος τον ΚΥΚΛΟ και στο αριστερό την Ανάγνωση. Στο κάτω μέρος, ακριβώς στη μέση, υπάρχει ένα κουτί που γράφει Οδηγίες για την Υποβολή [[Click Here to Submit](#)]. Μόλις χτυπήσετε εκεί θα πάτε στην επόμενη σελίδα Παρακαλούμε να διαβάστε προσεκτικά αυτή τη σελίδα.

[Βάλε εδώ τη σελίδα]

Τι Κάνετε

Πρώτα επιλέξτε ένα όνομα για το γκρουπ. Για παράδειγμα έχω βάλει τα παρακάτω για να μπορέσετε να πάρετε μια ιδέα πως δουλεύει το πρόγραμμα. Εσείς μπορείτε να βάλετε

τα δικά σας στοιχεία. Group >>>ELMA1. έβαλα το δικό μου όνομα (kefalas). Τελικά επέλεξα έναν κωδικό (password) για το γκρουπ(stell1936). Αυτός ο κωδικός θα είναι ο ΙΔΙΟΣ γι' όλα τα μέλη της εταιρείας. Αφού επιλέξετε αυτά τα τρία τότε πατήστε Submit και περιμένετε να συνδεθείτε με τον σέρβερ.

Για να δείτε τα αποτελέσματά σας και να συγκρίνετε τον εαυτό σας με το γκρουπ τότε βάλτε πάλι το όνομα του γκρουπ (GFBC) το δικό σας όνομα (stellios) και τον κωδικό του γκρουπ (stell36). ΠΡΟΣΟΧΗ επιλέξτε το **Individual Login**.

Μόλις χτυπήστε το Individual Login θα μεταφερθείτε στη σελίδα με τους δυο κύκλους. Ο αριστερός κύκλος είναι ο δικός σας που θα έχει το όνομά σας και ο δεξιός θα έχει το τίτλο της εταιρείας. Για να δείτε τη σύγκριση σας με το γκρουπ χτυπήστε Click here for More Details που είναι κάτω από το δικό σας κύκλο.

Παρασκευή, 7 Ιανουαρίου 2005