

**ΊΔΡΥΜΑ: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΊΔΡΥΜΑ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ**

ΣΧΟΛΗ : ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ : ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η προσωπικότητα ως αποτελεσματικός παράγοντας
παρακίνησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας**



Υπεύθυνος καθηγητής : ΚΑΜΠΟΥΡΗ ΜΑΡΙΑ

Επιμέλεια πτυχιακής εργασίας

ΛΥΔΙΩΤΗΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ (Α.Μ. :10461)

ΛΥΚΟΥΡΓΙΩΤΗΣ ΓΙΩΡΓΟΣ (Α.Μ. :10136)

ΝΑΤΣΗΣ ΓΙΩΡΓΟΣ (Α.Μ :10216)

ΠΑΤΡΑ, 2014

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	4
---------------	---

Κεφάλαιο 1 : Ο ρόλος της διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων στις επιχειρήσεις

1.1 Συμβολή της λειτουργίας της Διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων στην επιχείρηση.....	6
1.1.1 Βασικές έννοιες στην Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων.....	6
1.1.2 Βασικές λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων.....	7
1.1.3 Εξέλιξη της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων.....	9
1.1.4 Πλεονεκτήματα και λειτουργίες του τμήματος Ανθρωπίνων Πόρων.....	10
1.2 Νέες τάσεις του τμήματος σύμφωνα με τις επιταγές της εποχής.....	13
1.3 Η σημασία της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων στις σύγχρονες επιχειρήσεις.....	14
1.4 Αλλαγές και τις εξελίξεις στο περιβάλλον της επιχείρησης που επηρεάζουν την Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων.....	19
1.5 Ενέργειες προσέλκυσης του ανθρώπινου δυναμικού.....	23

Κεφάλαιο 2 : Θεωρητικές προσεγγίσεις από τους Miles, Snow και Walton

2.1 Ανταγωνιστικές στρατηγικές των Miles και Snow.....	27
2.2 Ανάλυση των τεσσάρων στρατηγικών τύπων των Miles και Snow.....	29
2.3 Σύγκριση των τεσσάρων στρατηγικών τύπων των Miles και Snow.....	31
2.4 Θεωρίες περί ελέγχου και αφοσίωσης από τον Walton.....	31

Κεφάλαιο 3 : Χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου και ανάπτυξη επιχειρηματικού πνεύματος

3.1 Η προσωπικότητα του ατόμου.....	34
3.1.1 Χαρακτηριστικά στοιχεία της προσωπικότητας του ατόμου.....	34
3.1.2 Επαγγελματικές δεξιότητες.....	35
3.1.3 Ενδιαφέροντα	37
3.2 Η έννοια της επιχειρηματικότητας.....	38
3.3 Η σημασία της επιχειρηματικότητας.....	40
3.4 Οι μορφές επιχειρηματικότητας και οι επιλογές επιχειρηματικών δράσεων.....	41
3.5 Τα κίνητρα της επιχειρηματικότητας και τα εφόδια του νέου επιχειρηματία.....	43

3.6 Επιτυχημένοι επιχειρηματίες.....	46
3.7 Ανασταλτικοί παράγοντες στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.....	49

Κεφάλαιο 4 : Εφαρμογή καινούριων και καινοτόμων ιδεών

4.1 Η έννοια και τα είδη καινοτομίας.....	52
4.1.1 Έννοια καινοτομίας.....	52
4.1.2 Είδη καινοτομίας.....	52
4.1.3 Στάδια καινοτομίας.....	55
4.2 Σχεδιασμός νέων καινοτόμων προϊόντων.....	56
4.3 Λόγοι για τους οποίους είναι απαραίτητη η καινοτομία.....	57
4.4 Τα οφέλη των καινοτομιών.....	59
4.5 Η επιχειρηματικότητα στην ελληνική πραγματικότητα.....	62

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Συνδυασμός επιχειρηματικότητας και καινοτομίας

5.1 Επιχειρηματικότητα και καινοτομία.....	66
5.2 Η επιρροή των καινοτομιών στην ανταγωνιστικότητα και την κερδοφορία.....	68
5.3 Η συμβολή της καινοτομίας στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων.....	70
5.4 Αύξηση παραγωγικότητας επιχειρηματιών.....	72
5.4.1 Αύξηση παραγωγικότητας επιχειρηματιών.....	74
5.4.2 Αύξηση παραγωγικότητας εργαζομένων.....	76

Συμπεράσματα.....	81
--------------------------	-----------

Βιβλιογραφία.....	83
--------------------------	-----------

Εισαγωγή

Η παρούσα πτυχιακή εργασία έχει ως σκοπό να αναφερθεί στις λειτουργίες του τμήματος της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων που έχει δημιουργηθεί τα τελευταία χρόνια στις επιχειρήσεις και πλέον είναι ευρέως γνωστό και απασχολεί μεγάλο αριθμό εργαζομένων και πως η διοίκηση αυτού του κλάδου μπορεί να επηρεάσει και να επιδράσει στη συμπεριφορά και την απόδοση των εργαζομένων. Στόχος της είναι επίσης να αναπτυχθούν οι έννοιες της προσωπικότητας του ατόμου μέσα στην επιχείρηση, της παραγωγικότητας και της επιχειρηματικότητας προκειμένου να δημιουργηθεί ένα άτομο με επιχειρηματικό πνεύμα.

Στο πρώτο κεφάλαιο αναλύονται οι βασικές έννοιες της διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων. Το τμήμα αυτό κατέχει σημαντικές αρμοδιότητες όπως είναι η ανάληψη νέων θέσεων εργασίας και η επιλογή του κατάλληλου προσωπικού για την κάλυψή τους. Στην συνέχεια του κεφαλαίου αναφέρονται οι εξελίξεις που έχουν υπάρξει στον κλάδο με το πέρασμα των τελευταίων δεκαετιών καθώς επίσης και τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζονται από την ύπαρξη αυτού του νέου τμήματος στο προσωπικό των επιχειρήσεων.

Επίσης παραθέτονται οι τάσεις που κυριαρχούν στο τομέα, όπως επίσης και πως οι νέες επιχειρήσεις έχουν θεσπίσει τη λειτουργία τους συνδεδεμένες με το τμήμα των ανθρωπίνων πόρων. Τέλος στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στις αλλαγές που διαδραματίζονται στο ευρύ περιβάλλον της αγοράς και πως επηρεάζονται οι επιχειρήσεις και οι επιλογές της μονάδας ανθρώπινου δυναμικού.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται λόγος για τις θεωρίες κάποιων σημαντικών ανθρώπων που συνέβαλλαν στην ανάπτυξη του τμήματος μέσα από τις στρατηγικές τους θεωρίες. Οργανισμοί υπεράσπισης, αναζήτησης, ανάλυσης και αντίδρασης είναι οι ανταγωνιστικές στρατηγικές των Miles και Snow που αναλύονται πιο διεξοδικά και μας φανερώνουν την σημασία τους στο τομέα των επιχειρήσεων. Τέλος γίνεται αναφορά και στις θεωρίες του Walton που αφορούν κυρίως θεωρίες ελέγχου και αφοσίωσης.

Στο τρίτο κεφάλαιο πραγματοποιείται αναφορά στα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου και στην ανάπτυξη επιχειρηματικού πνεύματος. Αρχικά, περιγράφονται, λοιπόν, κάποια χαρακτηριστικά στοιχεία της προσωπικότητας του ατόμου, επαγγελματικές δεξιότητες και ενδιαφέροντά του. Στη συνέχεια, αναλύεται η έννοια της

επιχειρηματικότητας και η σημασία της και περιγράφονται οι διάφορες μορφές επιχειρηματικότητας, αλλά και οι επιλογές επιχειρηματικών δράσεων. Κατόπιν, ακολουθεί αναφορά στα κίνητρα της επιχειρηματικότητας και τα εφόδια του νέου επιχειρηματία, όπως και στα χαρακτηριστικά στοιχεία που κάνουν έναν επιχειρηματία πετυχημένο, αλλά και στους ανασταλτικούς παράγοντες στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο της παρούσας πτυχιακής εργασίας περιγράφεται η έννοια της καινοτομίας, τα είδη της και τα στάδια στα οποία αναπτύσσεται. Ακολουθεί η ανάλυση του σχεδιασμού νέων καινοτόμων προϊόντων και έπειτα οι λόγοι για τους οποίους είναι απαραίτητη η καινοτομία. Η υιοθέτηση και η εφαρμογή καινοτομιών σε μια επιχειρηματική μονάδα έχει σαφώς πολλά πλεονεκτήματα, όμως, στην Ελλάδα η ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας φαίνεται να υστερεί. Εν συνεχεία, πραγματοποιείται μια αναφορά στην έννοια της παραγωγικότητας και αναλύονται κάποιοι τρόποι για την αύξηση της παραγωγικότητας των επιχειρηματιών και των εργαζόμενων.

Κεφάλαιο 1 : Ο ρόλος της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων στις επιχειρήσεις

1.1 Συμβολή της λειτουργίας της Διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων στην επιχείρηση

1.1.1 Βασικές έννοιες στην Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία που υπάρχει δίνονται πολλοί ορισμοί για την Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων ή Διοίκηση Ανθρώπινου δυναμικού. Βάσει αυτών ορίζουμε την λειτουργία μιας επιχείρησης που στόχο έχει να προσελκύσει νέους εργαζόμενους, να τους εκπαιδεύσει σύμφωνα με τις δικές της ανάγκες και επιταγές απασχόλησης, να τους αξιολογήσει και να αποφασίσει την αμοιβή που δικαιούνται να πάρουν ως ανθρώπινο δυναμικό της εταιρίας. Όλα αυτά συμβαίνουν σε ένα κλίμα με καλές εργασιακές συνθήκες, που υπάρχουν συναδελφικές σχέσεις και ασφάλεια για τους εργαζόμενους και με σημαντικό παράγοντα την αξία του ανθρώπου και τις δυνατότητές του για την πραγματοποίηση των στόχων της επιχείρησης.

Στη Διοίκηση Ανθρωπίνων πόρων υπάρχουν οι άνθρωποι που είναι υπεύθυνοι για την πρόσληψη των σωστών υπαλλήλων στη σωστή θέση, έτσι ώστε να είναι αποδοτικοί και αποτελεσματικοί για την εταιρία που τους απασχολεί, να αυξάνονται τα κέρδη της και έτσι να τους προσφέρει όσα χρειάζονται για να απασχολούνται σε ένα υγιή και ασφαλές περιβάλλον που τους γεμίζει με αυτοπεποίθηση και δικαιοσύνη.¹

Στις μέρες μας η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού αποκτά συμβουλευτικό ρόλο αλλά και ρόλο υποστήριξης προς τους εργαζομένους είτε και εποπτείας. Οι υποχρεώσεις και οι ευθύνες του τμήματος αλλάζουν σύμφωνα με τους ταχείς ρυθμούς της εποχής που επηρεάζουν το τεχνολογικό κλάδο, τον εξωτερικό αλλά και τον οργανωσιακό.

Το εξωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνει την παγκοσμιοποίηση, όπου όλα συμβαίνουν πλέον βάσει νομοθεσίας που ισχύει σε όλον τον κόσμο, την ταχύτητα αυτών των αλλαγών από τη μια μέρα στην άλλη, αφού αλλάζει η τεχνολογία και οι ανάγκες των επιχειρήσεων, τη διαφορετικότητα των υπαλλήλων που επιλέγονται και που κατά μία έννοια

¹ Χυτήρης, 2001

συμβαδίζουν με τους ρόλους των εργαζομένων στην οικιακή τους εστία και τέλος την εξέλιξη του κλάδου των υπηρεσιών ταυτόχρονα με την ανάπτυξη της τεχνολογίας.

Από την άλλη μεριά το οργανωσιακό περιβάλλον αναλαμβάνει το σχεδιασμό και τον προγραμματισμό της επιχειρησιακής δράσης, τη διοίκηση του τομέα, την εμπύχωση των εργαζομένων και την ηθική ενδυνάμωσή τους, την προβολή της επιχείρησης προς το κοινό μέσω της ανάπτυξης κουλτούρας που επιβάλλεται σε αυτό για την κυριαρχία και την αναγνώρισή της και τέλος την ανάθεση λειτουργιών σε συνεργάτες και την ταυτόχρονη αξιολόγηση όλων των εργαζομένων σε αυτή.²

Οι κύριοι στόχοι της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων είναι οι εξής :³

- ✚ να επιτευχθούν οι οργανωσιακοί στόχοι της επιχείρησης
- ✚ να απασχολήσει το μέγιστο αριθμό εργαζομένων που μπορεί και η επιλογή αυτών να είναι η άριστη
- ✚ να δημιουργήσει στους εργαζομένους της ασφαλή αισθήματα ότι εργάζονται σε μια εταιρία που πρωτεύον μέλημα είναι η αφοσίωση προς την επιχείρηση και η εμπιστοσύνη προς και από αυτήν
- ✚ να εγκαθιδρυθεί στο χώρο και να αναπτύξει την κουλτούρα της επιχείρησης
- ✚ να δουλεύει με καινοτόμες και δημιουργικές ιδέες
- ✚ να αναπτύσσεται το αίσθημα της ολοκλήρωσης μέσα από τον ανταγωνισμό προς τους αντιπάλους της
- ✚ να προβεί σε υψηλό επίπεδο παροχής αγαθών μέσα από την ποιότητα της παραγωγικής διαδικασίας
- ✚ να ενισχύει το κλίμα συναδελφικότητας και ομαδικότητας μεταξύ των εργαζομένων της
- ✚ να συμβάλει στην ομαλή λειτουργία των νομικών και εργασιακών σχέσεων

1.1.2 Βασικές λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων διακρίνεται σε δύο κατηγορίες. Η μαλακή Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων στην οποία δίνεται έμφαση η επικοινωνία μεταξύ των μελών και η

² Τερζίδης, Τζωρτζάκης, 2004

³ Χυτήρης, 2001

ηγεσία αυτών και η σκληρή Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων στην οποία φαίνεται ο διοικητικός χαρακτήρας που υπάρχει.

Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων ασχολείται με τη συμπεριφορά που έχουν οι εργαζόμενοι ως άτομα, αλλά και σαν ομάδες και αναγνωρίζει τις τάσεις που τους επηρεάζουν. Λύση σε αυτή την επιρροή φέρνει η ηγεσία με την εκπαίδευση του κλάδου και την ανάπτυξη των επιταγών που χρειάζονται για την αρμονική συνύπαρξη των εργαζομένων.

Τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων είναι δημογραφικά βάσει ηλικίας, φύλου και εθνικότητας, επάρκειας που αφορά τις πνευματικές δυνατότητες και τις γνώσεις σύμφωνα με τις σπουδές και τα ενδιαφέροντα των ατόμων, καθώς και ψυχολογικά, τα οποία αναφέρονται στην προσωπικότητα του κάθε ατόμου και τις αξίες στις οποίες στηρίζεται η νοοτροπία του και οι αντιλήψεις που έχει.⁴

Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων περιλαμβάνει τις εξής βασικές λειτουργίες:

1.Στελέχωση (staffing)

Η λειτουργία της στελέχωσης είναι από τις πιο σημαντικές αφού σε αυτό το στάδιο γίνεται η ανάλυση των θέσεων εργασίας που υπάρχουν και τα προσόντα που οφείλουν να έχουν οι υποψήφιοι προκειμένου να καλύψουν τις θέσεις. Στη συνέχεια ακολουθεί ο προγραμματισμός που αφορά στην διαδικασία κατά την οποία καθορίζεται ο αριθμός των εργαζομένων και σε ποιες θέσεις θα τοποθετηθούν με στόχο την μεγιστοποίηση των κερδών. Ένα σημαντικό στάδιο της στελέχωσης είναι η προσέλκυση του νέου προσωπικού μέσω αγγελιών σε γραφεία ή το διαδίκτυο, ακόμα και μέσω υπαλληλικών συστάσεων. Η επιλογή του εργαζόμενου ώστε να είναι ο καταλληλότερος από όλους γίνεται σύμφωνα με το βιογραφικό του, της συνέντευξης που ακολουθεί, συστατικές επιστολές και διαφόρων τεστ στα οποία υπόκειται.

2. Ανάπτυξη Ανθρωπίνων Πόρων

Σε αυτό το στάδιο περιλαμβάνεται η εκπαίδευση των εργαζομένων με στόχο την ενδυνάμωση των γνώσεών τους και των ταλέντων τους πάνω στο τομέα, καθώς επίσης και την ενίσχυση της δημιουργικότητας και της καινοτομίας.

⁴ Παπαλεξανδρή, Μπουραντάς, 2003

3. Αξιολόγηση Ανθρώπινου Δυναμικού

Στην τρίτη και τελευταία λειτουργία της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων περιλαμβάνεται ο σχεδιασμός και η εφαρμογή τακτικών ώστε να μεγιστοποιείται η αξία της εργασίας των εργαζομένων και να γίνεται η αξιολόγησή τους με αντικειμενικές και υποκειμενικές μεθόδους. Η αξιολόγηση βασίζεται στις αμοιβές, χρηματικές ή μη, και έχει σκοπό παρακίνησης για του εργαζομένους είτε τους αφορά σαν άτομα είτε σαν ομάδες.⁵

1.1.3 Εξέλιξη της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων

Ο όρος «Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων» (στην αγγλική ορολογία είναι Human Resource Management -HRM-) έχει εμφανιστεί τα τελευταία χρόνια. Οι πρώτες επιχειρήσεις που τον εισήγαγαν ήταν κάποιες αμερικάνικες τη δεκαετία του 1980. Σήμερα έχει γίνει ευρέως γνωστός και χρησιμοποιείται τόσο στον επιχειρηματικό κόσμο όσο και την βιβλιογραφία, κυρίως για λόγους ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων που επιθυμούν να προβάλλουν την εικόνα της επιχείρησής τους. Ο ανταγωνισμός αυτός προέρχεται από τις παγκόσμιες αγορές στις οποίες οι κύκλοι ζωής των προϊόντων είναι πιο σύντομοι και η καινοτομία, η ποιότητα και η τιμή του προϊόντος παίζουν σημαντικό ρόλο στο κομμάτι κατοχής της αγοράς από την κάθε επιχείρηση.

Κατά την δεκαετία του 1980 έχουμε και την έντονη παρουσία χωρών όπως η Ιαπωνία και η Δυτική Γερμανία. Η οικονομική τους δύναμη έδωσε ώθηση στις επιχειρηματικές δράσεις τους και έτσι διαφοροποιήθηκαν από τις υπόλοιπες βιομηχανικές χώρες. Στην νέα λοιπόν αναδιοργάνωση της διοίκησης εισήγαγαν το μοντέλο μιας δυναμικής και ισχυρής οικονομικής ανάπτυξης στην οποία το ανθρώπινο δυναμικό κατατάσσεται υψηλή θέση ανάμεσα στις προτεραιότητες των επιχειρήσεων.⁶

Στη διάδοση και την κατοχή σημαντικής θέσης του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων στις επιχειρήσεις έπαιξε ρόλο η μελέτη δύο επιστημόνων το 1982 η οποία αναφερόταν στις εταιρείες που πετυχαίνουν αρμονικές σχέσεις, αποδοτικούς εργαζομένους και μεγιστοποίηση των κερδών τους. Σύμφωνα λοιπόν με την έρευνα αυτή οι επιχειρήσεις που είχαν υψηλή απόδοση είχαν εφαρμόσει τις αρχές του HRM.

⁵ Παπαλεξανδρή, Μπουραντάς, 2003

⁶ Beardwell, Holden, Claydon, 2004

Σημαντικός παράγοντας επίσης για την αποδοτικότητα της επιχείρησης είναι το εργατικό δυναμικό που απασχολείται. Πλέον οι επιχειρήσεις επιλέγουν τους εργαζόμενους βάσει των γνώσεων που έχουν προσκομίσει από την ακαδημαϊκή τους καριέρα, προσωπικό δηλαδή καλύτερα εκπαιδευμένο που ανταπεξέρχεται στις απαιτήσεις των οργανισμών.

Ακόμα ένας παράγοντας που θέσπισε ως σημαντική τη λειτουργία του HRM είναι η αποδυνάμωση των εργατικών σωματείων. Κατά την δεκαετία του 1980 τα εργατικά σωματεία χάνουν την δύναμη τους και μειώνονται οι συλλογικές συμβάσεις αφήνοντας την θέση τους στην άσκηση της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.⁷

Τις πρώτες δεκαετίες τους 20^{ου} αιώνα οι υπεύθυνοι του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού προσπάθησαν να οργανώσουν ξεχωριστά τμήματα προσωπικού κατά τα οποία θα δίνεται μεγαλύτερη προσοχή στα παράπονα και τις ανάγκες των εργαζομένων και θα γίνονται οι κατάλληλες πράξεις για την εξασφάλιση αυτών των αναγκών. Έτσι η ανάγκη αυτή για ακοή και συγκατάθεση των εργαζομένων έφερε τη δημιουργία σωματείων που αφορούν σε τμήματα διαπραγματεύσεων και ελέγχου.

Για την επιχείρηση το προσωπικό δε θα έπρεπε να είχε δύναμη και αυτονομία στις αποφάσεις της και αυτό φαινόταν από τα μέτρα που έπαιρνε αλλά και από τις αρμοδιότητες και τις ευκαιρίες που έδινε στους εργαζομένους της. Η διοίκηση αντιμετώπιζε τον εργατικό δυναμικό της ως παθητικό δέκτη στις αποφάσεις που έπαιρνε η ίδια και έθετε νόμους για την πειθαρχία του και τις σχέσεις που είχε με τα σωματεία. Στόχος της επιχείρησης είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους λειτουργίας της από τυχόν διακοπές της παραγωγικής διαδικασίας λόγω παραπόνων των εργαζομένων της.

Τα πράγματα άλλαξαν όταν μπήκε στη μέση ο ανταγωνισμός από άλλες επιχειρήσεις που είχαν στόχο το μέγιστο μερίδιο της αγοράς και έτσι αποφασίστηκε η παροχή ευθυνών από το τμήμα της διοίκησης ανθρώπινων πόρων. Έτσι ανακυκλώνεται η άποψη ότι το τμήμα προσωπικού θα πρέπει να πάρει περισσότερες ευθύνες και να αναμειχθεί ουσιαστικά στην διοίκηση των ανθρώπων. Και μάλιστα θεωρείται πλέον δεδομένο ότι η αποτελεσματική διοίκηση των ανθρώπων φέρνει την μέγιστη απόδοση στην επιχείρηση.

1.1.4 Πλεονεκτήματα και λειτουργίες του τμήματος Ανθρώπινων Πόρων

⁷ Χυτήρης, 2001

Η Διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων έχει κατακτήσει σημαντική θέση στον κλάδο των επιχειρήσεων και προσφέρει αρκετά πλεονεκτήματα. Τα κυριότερα εκ των οποίων παραθέτονται στην συνέχεια:

Η ύπαρξη και η ενθάρρυνση για τη δημιουργία της προ-δραστηκής συμπεριφοράς. Η προ-δραστηκή συμπεριφορά αφορά την ικανότητα κάποιου να μπορεί να είναι διορατικός και να κοιτάει το μέλλον αξιολογώντας σωστά το εργατικό δυναμικό που έχει στα χέρια του και να το τοποθετεί σε θέσεις που να ταιριάζουν στον καθένα και που θα έχουν τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα για την επιχείρηση. Ωστόσο με την ύπαρξη της προ-δραστηκής συμπεριφοράς δεν παύει να ισχύει και η αντί-δραστηκή συμπεριφορά κατά την οποία δημιουργείται η αντίδραση σε κάποια προβλήματα που προκύπτουν και βάσει αυτών οι εργαζόμενοι αρκετές φορές χάνουν τον προσανατολισμό τους.

Σημαντικό πλεονέκτημα της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι η ύπαρξη της κριτικής σκέψης και η ενίσχυση της ψυχικής δύναμης. Αυτό σημαίνει ότι τα μέλη της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων οφείλουν να προσαρμόζονται στο περιβάλλον και να έχουν το αίσθημα της κρίσης προκειμένου να επιλέξουν το καλύτερο εργατικό δυναμικό. Αυτό θα πρέπει να γίνει με την πείρα που διαθέτουν και να προσαρμόζουν τις εκάστοτε συνθήκες με δεδομένα που είναι σταθερά και που ξέρουν.⁸

Η ύπαρξη ενός σχεδίου κατά την οποία τα διοικητικά στελέχη οφείλουν να ορίσουν την κατάσταση της επιχείρησης που θέλουν να πετύχουν στο μέλλον, αλλά και την κατανόηση και συνειδητοποίηση της τωρινής κατάστασης προκειμένου να εντοπιστούν οι διαφορές που επιθυμούν να εξαλείψουν και να υπάρξουν τα αποτελέσματα που επιθυμούν.

Οι βασικότερες λειτουργίες της Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων είναι οι παρακάτω:⁹

1. Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού

Είναι μια ενέργεια που μπορεί να αντιλαμβάνεται τις ανάγκες της επιχείρησης στο μέλλον για ανθρώπινο δυναμικό. Με αυτήν την διαδικασία η διοίκηση κάνει τις απαραίτητες ενέργειες και συζητήσεις προκειμένου να εξασφαλίσει το κατάλληλο εργατικό δυναμικό για την χρονική περίοδο που θα χρειάζεται εργαζομένους με σκοπό την υλοποίηση των στόχων της επιχείρησης.

⁸ Σκουλάς, Οικονομάκη, 1998

⁹ Παπαλεξανδρή, Μπουραντάς, 2003

2. Ανάλυση Θέσης Εργασίας

Στην ενότητα αυτή αναλύονται οι θέσεις εργασίες που υπάρχουν ή που θα είναι σε προσφορά στο κοντινό μέλλον. Η ανάλυση περιλαμβάνει την περιγραφή της θέσης, τις απαιτήσεις που θα έχει, και τις δεξιότητες και τα χαρακτηριστικά που οφείλει ο υποψήφιος να έχει.

3. Προσέλκυση Προσωπικού

Κατά την ενέργεια αυτού του σταδίου γίνεται η ενημέρωση για την ακρόαση των υποψηφίων για τις κενές διαθέσιμες θέσεις που υπάρχουν στην επιχείρηση προκειμένου να επιλεγεί ο καταλληλότερος για την κάλυψή της.

4. Επιλογή Προσωπικού

Αφορά τη διαδικασία αξιολόγησης και επιλογής των υποψηφίων ώστε να επιλεγεί ο κατάλληλος.

5. Εκπαίδευση Προσωπικού

Στη διαδικασία αυτή το νέα προσωπικό της επιχείρησης καλείται να παρακολουθήσει κάποια στοιχειώδη εκπαίδευση προκειμένου να μπορεί να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις της νέας τους εργασίας. Ωστόσο και το ήδη υπάρχων προσωπικό παρακολουθεί την εκπαίδευση με στόχο την βελτίωση των επιδόσεών τους και κατ' επέκταση για αύξηση των οικονομικών στόχων της επιχείρησης.

6. Αξιολόγηση Προσωπικού

Σε αυτό το στάδιο αξιολογείται η απόδοση του κάθε εργαζόμενου και αν αυτή συμβαδίζει με τους αρχικούς στόχους που είχε η επιχείρηση για την θέση αυτή.

7. Συστήματα Αμοιβών

Το σύστημα αμοιβών δεν αναφέρεται μόνο στην μισθοδοσία των εργαζομένων αλλά και σε οτιδήποτε συμπληρωματικό έσοδο μπορεί να έχει ο εργαζόμενος ως ανταμοιβή από την αποδοτικότητά του που μπορεί να παίρνει την μορφή bonus, προαγωγής είτε κάτι άλλο.

8. Εργασιακές Σχέσεις

Οι εργασιακές σχέσεις αφορούν τον τρόπο μεταχείρισης που δέχεται το ανθρώπινο δυναμικό και την σχέση του με τους εκπροσώπους της διοίκησης για να θεώρηση και επίλυση τυχόν προβλημάτων εργασιακής υπόστασης.

9. Επικοινωνία

Τελευταία λειτουργία του τμήματος είναι η ύπαρξη της εσωτερικής επικοινωνίας μεταξύ εργαζομένων και διοικητικών μελών για την καλή επικοινωνία και τις άριστες σχέσεις μεταξύ τους.

1.2 Νέες τάσεις του τμήματος σύμφωνα με τις επιταγές της εποχής

Στις μέρες μας οι επιταγές της αγοράς είναι τέτοιες όπου νέες θέσεις εργασίας δημιουργούνται και άλλες αλλάζουν με σκοπό την κάλυψη των αναγκών των επιχειρήσεων. Οι παλιές χειρωνακτικές θέσεις αντικαθίστανται από ανθρώπους με επιπλέον γνώσεις στον τομέα ή πολύ πιθανόν και από μηχανήματα που έχουν καθιερωθεί με την ανάπτυξη της τεχνολογίας, η οποία συνέβαλε σε αλλαγές της δομής των επιχειρήσεων αλλά και των λειτουργιών τους.

Πολλές επιχειρήσεις απασχολούν εργαζόμενους από διαφορετική χώρα καταγωγής αφού η εξέλιξη της τεχνολογίας και της πληροφορίας το καθιστά δυνατό. Μεγάλοι όμιλοι επιλέγουν να καλύπτουν τις κενές θέσεις τους με μερική απασχόληση, περιστασιακή ή ομαδική εργασία προκειμένου να μειωθεί το κόστος εργασίας.

Στο κομμάτι της διοίκησης ανθρωπινών πόρων παρατηρούνται αρκετές προκλήσεις που δεν είναι άλλες από προκλήσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος και του εσωτερικού της επιχείρησης. Επίσης γίνεται εύκολα λόγος και για μεταβολές και διακυμάνσεις που οφείλονται σε οικονομικούς λόγους, στον διεθνή ανταγωνισμό και σε νέες οργανωτικές δομές.

Όσον αφορά τις περιβαλλοντικές προκλήσεις προέρχονται κυρίως από εξωτερικές δυνάμεις οι οποίες δεν μπορούν να εντοπιστούν και να ελέγχουν από την διοίκηση και γι αυτό το λόγο επηρεάζουν σημαντικά την λειτουργία της επιχείρησης. Επομένως χρειάζεται διαρκής προσοχή προς το εξωτερικό περιβάλλον από τα στελέχη της επιχείρησης για τυχόν ευκαιρίες ή απειλές που μπορούν να παρουσιαστούν.¹⁰

¹⁰ Χατζηπαντελή, 1999

Οι επιχειρησιακές προκλήσεις αφορούν την ίδια την επιχείρηση. Κυρίως είναι πιο ορατές για τα διοικητικά στελέχη και μπορούν να ελεγχτούν πιο άμεσα από ότι οι περιβαλλοντικές. Μάλιστα εφόσον γίνεται νωρίς η διάγνωσή τους είναι πιο αποτελεσματικές στην αντιμετώπισή τους πριν εξελιχθούν σε πραγματικά προβλήματα.

Κάθε επιχείρηση προκειμένου να γίνει ανταγωνιστική και αποδοτική και να καλύψει τους στόχους της απασχολεί ανθρώπινο δυναμικό. Τα ποσά που δίνει στην προσπάθειά της να διαλέξει αυτούς τους ανθρώπους είναι μεγάλα και αποτελεί ανταγωνιστικό στοιχείο μεταξύ των επιχειρήσεων. Για να είναι ανταγωνιστική μία επιχείρηση και να μπορεί να σταθεί απέναντι σε άλλες δίνει έμφαση σε κάποιους παράγοντες. Αυτοί είναι:

- ✚ Έλεγχος κόστους. Το κόστος για την επιχείρηση πρέπει να είναι σε χαμηλή στάθμη και να μην υπάρχει συχνή εναλλαγή και αντικατάσταση των ανθρώπινων πόρων από νέα μέλη.
- ✚ Βελτίωση ποιότητας. Αφορούν πολιτικές των στελεχών της επιχείρησης για την ύπαρξη ποιότητας στην επιχείρηση αλλά και την παροχή στα μέλη της ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών.
- ✚ Δημιουργία διαφοροποιημένων ικανοτήτων. Στο σημείο αυτό αναφερόμαστε σε ικανότητες και την εκμετάλλευσή αυτών για την υπεροχή της εταιρείας έναντι άλλων.
- ✚ Εταιρικές αναδιοργανώσεις. Σε αυτήν την περίπτωση γίνεται λόγος για διάφορες ενέργειες συγχωνεύσεων και εξαγορών που στόχο έχουν την αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων. Οι ενέργειες αυτές επηρεάζουν και το ανθρώπινο δυναμικό, για το οποίο το μέλλον τους στην εταιρεία είναι αμφίβολο.¹¹

1.3 Η σημασία της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων στις σύγχρονες επιχειρήσεις

Σε κάθε επιχείρηση χρειάζεται μια ομάδα ανθρώπων που θα ηγούνται των υπολοίπων και θα συνεργάζονται μαζί τους για την καλύτερη δυνατή αποδοτικότητα και την επίτευξη των στόχων. Κάποιοι από τους πιο σημαντικούς λόγους της ύπαρξης αυτών των μελών είναι οι παρακάτω.

1. Τα μέλη του διοικητικού προσωπικού ενημερώνουν για την πορεία του τμήματος στο οποίο είναι υπεύθυνοι στους ανωτέρους τους σε καθημερινή βάση. Έπειτα από τις

¹¹ Χυτήρης, 2001

αναφορές τους λαμβάνονται αποφάσεις και εντολές, αξιολογείται το ανθρώπινο δυναμικό και τα αποτελέσματα που φέρνουν και τέλος ανταμείβονται βάσει αυτών.

2. Τα στελέχη που δεν έχουν στις αρμοδιότητές τους ιδιαίτερη εξουσία και δικαιώματα για να αποφασίζουν από μόνοι τους, έχουν κάποιους περιορισμούς στην άσκηση ελέγχου και στην παροχή bonus στους εργαζομένους.

3. Το κόστος στο οποίο υπόκειται η επιχείρηση είναι γνωστό στα στελέχη της και βάσει αυτού κινούνται και επιλέγουν προσωπικό που να μην ξεπερνά τα όρια του εργασιακού κόστους.

4. Στην σημερινή εποχή που όλα κατακλύζονται από ταχύτητα και υψηλές απαιτήσεις για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αγοράζονται, ο πελάτης επιθυμεί να υπάρχει και η ανάλογη ποιότητα και εξυπηρέτηση. Ο αρμόδιος της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι υπεύθυνος για τον έλεγχο των εργαζομένων σε αυτόν τον παράγοντα που είναι ιδιαίτερα σημαντικός για την πορεία της επιχείρησης.

5. Το ανθρώπινο δυναμικό είναι ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση. Επομένως τυχόν θέματα που αφορούν προσλήψεις, εκπαίδευση ή κάποιες αλλαγές στις θέσεις εργασίας πρέπει να πραγματοποιούνται σε πραγματικό χρόνο ώστε η επιχείρηση να μην χάνει χρόνο και κέρδη.

6. Τα στελέχη της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων έχουν την ευθύνη σε θέματα επιλογής των εργαζομένων και της εκπαίδευσής τους. Στην πραγματικότητα αυτό οδηγεί στην μείωση του μεγέθους του αριθμού των μελών του τμήματος. Η επιτυχία στην διαχείριση των εργαζομένων και κατ' επέκταση στην άσκηση εξουσίας απαιτεί τα στελέχη:

α) να έχουν πολλές υποχρεώσεις και να μην προλαβαίνουν να δώσουν τον απαιτούμενο χρόνο για τα θέματα του προσωπικού.

β) να κατέχουν γνώσεις νομικές αλλά και γνώσεις που αφορούν τις κινήσεις και τις συνθήκες της αγοράς.

γ) να έχουν την αντίστοιχη εκπαίδευση που χρειάζεται προκειμένου να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις και της επιταγής της εποχής και να μπορούν με την σειρά τους να εκπαιδεύσουν σωστά και το νέο προσωπικό.

δ) να έχουν τον έλεγχο για τον συντονισμό των ενεργειών που αποσκοπούν στην μη παράλειψη ή αμέλεια για δραστηριότητες που φέρνουν πόρους και να μην δημιουργούνται καταστάσεις με ποικίλες λύσεις για τα ίδια θέματα.

ε) Πολλοί είναι και εκείνοι οι υπεύθυνοι που δεν επιθυμούν να αναλάβουν πλήρως την ευθύνη για λόγους που πιθανόν θα έχουν επιπτώσεις και στην δική τους θέση.¹²

Στις σύγχρονες επιχειρήσεις τα στελέχη επιθυμούν την εμπύχωση και την υποστήριξη από ειδικούς, για να φτάσουν στα σωστά αποτελέσματα και στην ορθή και αποτελεσματική διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων. Το έργο αυτό πραγματοποιείται από την διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων ή τη διεύθυνση Προσωπικού. Από τις πιο σημαντικές αρμοδιότητες αυτής της ομάδας είναι:

1. Η παροχή συμβουλών, με γνώμονα τις γνώσεις και την προϋπηρεσία που έρχονται από το εσωτερικό αλλά και το εξωτερικό περιβάλλον για την κατάλληλη επιλογή και λήψη αποφάσεων σε θέματα πρόσληψης νέου εργατικού δυναμικού. Σε αυτό το στάδιο διοικητικά στελέχη και πιθανοί εργαζόμενοι οφείλουν να αλληλοκατανοήσουν τις ανάγκες τους και να αντιληφθούν και να δεχτούν το ρόλο που θα έχουν στην επιχείρηση.

2. Η θέσπιση της ύπαρξης ειδικών γνώσεων και σχεδιασμού προκειμένου να κατοχυρωθούν υπηρεσίες που αφορούν τον προγραμματισμό των ανθρωπίνων πόρων, την επιλογή νέου προσωπικού αλλά και εκπαιδευτικά προγράμματα.

3. Ο σχεδιασμός και η παρότρυνση για νέες πολιτικές που σκοπό θα έχουν την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και την αντιμετώπιση δυσμενών καταστάσεων. Οι ενέργειες αυτές εγκρίνονται από την διοίκηση, η οποία παρακολουθεί και συντονίζει την ομάδα των στελεχών.

¹² Ιορδάνογλου Δ. , 2008

4. Να ενημερώνει τους εργαζόμενους για τις νέες τακτικές λειτουργίας και να καλύπτει τις ανάγκες τους.

Το εργατικό δυναμικό κάθε επιχείρησης επιθυμεί να υπάρχει μια υπηρεσία που θα τους ενημερώνει για την πολιτική και την στρατηγική της επιχείρησης, θα τους προσφέρει ένα καλό εργασιακό περιβάλλον με αναπτυγμένες σχέσεις εμπιστοσύνης και αλληλοκατανόησης μεταξύ των εργαζομένων αλλά και των εργαζομένων με τα διοικητικά στελέχη. Επίσης το προσωπικό έχει ανάγκες τις οποίες ζητά να τις καλύψει η επιχείρηση και να μεταφέρει τα αιτήματα τους στην ανωτέρα διοίκηση.

Στις νέες επιχειρήσεις υπάρχει ένα τμήμα, μια ομάδα, η οποία είναι υπεύθυνη για το ανθρώπινο δυναμικό, αρμόδια για το τμήμα αυτό και περιλαμβάνει την διοίκηση αυτών, τον αριθμό εργαζομένων που απασχολούνται και την δεξιότητα των στελεχών να ανταπεξέρχονται στις απαιτήσεις του τμήματος και να χειρίζονται με θετικό τρόπο τα θέματα προσωπικού.

Οι μεγάλες επιχειρήσεις διαθέτουν ξεχωριστό τμήμα διοίκησης ανθρώπινων πόρων το οποίο διευθύνει ένα μεγάλο αριθμό εργαζομένων και είναι υπεύθυνο για την στρατηγική πορεία της εργασίας κάθε εργαζομένου στην συνολική επίδοση και τα κέρδη. Η γενική διεύθυνση ανθρώπινων πόρων εισηγείται στον διευθυντή της εταιρείας ή τον πρόεδρό της. Σε αντίθεση επιχειρήσεις μικρότερου μεγέθους ο υπεύθυνος προσωπικού δίνει αναφορά στον διευθυντή διοικητικών υπηρεσιών.

Για το λόγο αυτό κάθε επιχείρηση χρειάζεται να λειτουργεί μέσα από τμήματα που φέρνουν αποτελέσματα. Η διοίκηση του εργατικού δυναμικού έρχεται μέσα από τμήματα, τομείς και υπεύθυνους οι οποίοι είναι αρμόδιοι για την απασχόληση των εργαζομένων, την επιλογή τους στην κατάλληλη θέση, την ανταμοιβή τους για το έργο που προσφέρουν, την εκπαίδευση την οποία πρέπει να παρακολουθήσουν και τέλος τις συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας. Το τμήμα ανθρώπινων πόρων διαφέρει ανάλογα με τον αριθμό των εργαζομένων που απασχολεί.¹³

Η διεύθυνση ανθρώπινων πόρων είναι σε θέση να αποφασίζει για τις προσλήψεις και την διαδικασία επιλογής και εκπαίδευσης των νέων μελών την επιχείρησης κατέχοντας έτσι τα λειτουργικά καθήκοντα που οφείλουν να εξυπηρετούν τα στελέχη. Μέρος των αρμοδιοτήτων της είναι επίσης και η λειτουργική εξουσία που πρέπει να ασκεί

¹³ Βαξεβανίδου, Ρεκλείτης, 2008

προκειμένου να παρθούν αποφάσεις που θα φέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Ωστόσο για κάθε επιχείρηση είναι επιθυμητό να υπάρχει συνεργασία μεταξύ των στελεχών και της διεύθυνσης ανθρώπινων πόρων ώστε να είναι ενήμερα όλα τα μέλη για την στρατηγική της εταιρείας όσον αφορά επιχειρήματα και κέρδη.

Κάθε επιχείρηση στον πλάνο δράσης της συμπεριλαμβάνει έναν στρατηγικό σχεδιασμό βάσει του οποίου θα αυξήσει τον ανταγωνισμό της προς τις άλλες επιχειρήσεις τόσο εγχώρια όσο και σε διεθνή επίπεδο. Ο προγραμματισμός αυτός αφορά προγράμματα τα οποία είναι στα άμεσα σχέδια της επιχείρησης και έχουν στόχο θετικά αποτελέσματα.

Τα στελέχη που βρίσκονται στις θέσεις της διεύθυνσης του ανθρώπινου προσωπικού είναι υπεύθυνοι για την πρόσληψη εργαζομένων με κίνητρα και γνώσεις. Πριν την τελική επιλογή τα στελέχη κρίνουν βάσει δεξιοτήτων, πιθανών τεστ, την προσέλκυση στον τόπο της συνέντευξης και την τοποθέτηση του προσωπικού που χρειάζονται για να καλύψουν τις κενές θέσεις εργασίας.¹⁴

Η απώλεια σημαντικών μελών από στρατηγικές αι μη θέσεις φέρει στην εταιρεία μια καθυστέρηση στην πραγματοποίηση των στόχων της. Γι αυτό το λόγο είναι σημαντική η διατήρηση του προσωπικού που αποτελούν ικανοί εργαζόμενοι. Τις πιθανές αποχωρήσεις τα στελέχη είναι υποχρεωμένα να τις καλύπτουν με καινούργιο προσωπικό, μια διαδικασία ιδιαίτερα δαπανηρή από άποψη χρόνου και χρήματος. Εκτός από τις οικιοθελείς αποχωρήσεις προκύπτουν και απολύσεις από τους μάντζερ. Αυτές προκύπτουν από αθέτηση των κανόνων στους οποίους οφείλει να υπακούει ο εργαζόμενος, ή να μην είναι τόσο αποδοτικός όσο θέλει η επιχείρηση, και συμβαίνει βάσει κάποιας σύμβασης εργασίας.

Για την ανάπτυξη του τμήματος ανθρώπινων πόρων χρειάζεται συνεχής κατάρτιση και εκπαίδευση του προσωπικού, αξιολόγησή του και πιθανή προετοιμασία για μελλοντικές θέσεις σμε μεγαλύτερες ευθύνες. Οι ενέργειες αυτές συμβάλλουν στην καλή ψυχολογία των εργαζομένων αφού συμβάλλουν και στην οικονομική ενίσχυση των απολαβών τους.

Στόχος τους τμήματος διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού είναι η κατανόηση των αναγκών τόσο των εργαζομένων όσο και της ίδιας της επιχείρησης. Και αυτό για να υπάρχει όσο το δυνατόν καλύτερο και πιο θετικό αποτέλεσμα που αφορά την

¹⁴ Τερζίδης, Τζωρτζάκης, 2004

αποδοτικότητα και την μεγιστοποίηση των κερδών για την εταιρεία. Η παρότρυνση του προσωπικού ξεκινά με υψηλές και ικανοποιητικές αμοιβές και δίνοντας κίνητρα στους εργαζόμενους. Το τμήμα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού υπάρχει και δραστηριοποιείται κυρίως σε επιχειρήσεις μεγάλες που αντέχουν τον ανταγωνισμό και διαθέτουν χρηματικά ποσά για την πρόοδο και στον συντονισμό των εργαζομένων της.

1.4 Αλλαγές και τις εξελίξεις στο περιβάλλον της επιχείρησης που επηρεάζουν την Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

Κάθε οργανισμός και επιχείρηση για να είναι ανταγωνιστική και να μπορεί να σταθεί στο διεθνές περιβάλλον και εμπόριο οφείλει να λειτουργεί μέσα σε ένα περιβάλλον το οποίο θα πρέπει να διαθέτει παράγοντες οι οποίοι επιδρούν στην δράση της εταιρείας και θα πρέπει να συνυπολογίζονται στις αποφάσεις που θα παίρνονται από την διοίκηση του οικονομικού τμήματος.

Κάποιες κατηγορίες των παραγόντων αυτών είναι:

✚ Οικονομικοί παράγοντες βάσει των οποίων γίνεται ο καθορισμός των δυνατοτήτων που έχει η επιχείρηση και η επιλογή των αποφάσεων για τα ρίσκα που θα πάρει , τις επενδύσεις που πιθανόν να πραγματοποιήσει.

✚ Πολιτικοί και θεσμικοί παράγοντες, κανόνες και νόμοι δηλαδή που έχει κάθε χώρα, στους οποίους η επιχείρηση πρέπει να υπακούει για την ορθή λειτουργία της και σύμφωνα με αυτούς να δραστηριοποιείται και να αναπτύσσεται στον χώρο.

✚ Κοινωνικοί παράγοντες που θα πρέπει η επιχείρηση να εντάσσει στα πλαίσια λειτουργίας της με τους οποίους αναγνωρίζονται αξίες, ήθη και κοινωνικοί θεσμοί. Η κουλτούρα που έχει κάθε επιχείρηση καθρεπτίζει τις απόψεις που λειτουργούν ως αρχές για την πορεία της εταιρείας. Επίσης η κουλτούρα επηρεάζει την επικοινωνία μεταξύ των μελών της επιχείρησης και των εργαζομένων, τον συντονισμό προκειμένου να βγει το ορθό αποτέλεσμα αλλά και τον ρόλο που παίζει κάθε εργαζόμενος στην λήψη αποφάσεων για την αποδοτικότητα της εταιρείας.

✚ Τεχνολογικοί παράγοντες, που αναφέρονται στις τεχνολογικές επιτεύξεις και εξελίξεις που επιτυγχάνονται και επηρεάζουν την καθημερινή μας ζωή. Οι τεχνολογικές αλλαγές που συμβαίνουν σηματοδοτούν μια εποχή με γρήγορους ρυθμούς ανάπτυξης, τους οποίους οφείλει κάθε επιχείρηση να ακολουθεί και να υπακούει. Τις περισσότερες φορές αυτές οι τεχνολογικές επιτεύξεις επιδρούν θετικά στην πορεία της επιχείρησης αφού βοηθάει στην εύκολη παραγωγική διαδικασία και μειώνει το κόστος παραγωγής.

✚ Εκπαιδευτικοί παράγοντες προκειμένου κάθε επιχείρηση να χαρίσει τις γνώσεις και τις δεξιότητες στο νέο προσωπικό της που θα την βοηθήσουν να ικανοποιήσει τους στόχους της και να φτάσει στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Το ανθρώπινο κεφάλαιο που αποκτά κάθε εργαζόμενος από την εμπειρία του στην εργασία προκύπτει από τις γνώσεις, την πείρα αλλά και τις ικανότητες που αναπτύσσει στον τομέα που δραστηριοποιείται. Έτσι η επιχείρηση στην επιλογή της αν θα εισέλθει σε μια νέα αγορά θα ανατρέξει πρώτα από όλα στην ύπαρξη του επιθυμητού σε ποιότητα και ποσότητα εργατικού δυναμικού. Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού βασίζεται στον ανθρώπινο παράγοντα ο οποίος κατακλύσει τον χώρο και επιβάλλεται στον καθορισμό υποχρεώσεων και αρμοδιοτήτων. Η διοίκηση στις μέρες μας στρέφεται στην πραγματοποίηση στόχων και στη συνεργασία των εργαζομένων ώστε να παρθούν οι σωστές αποφάσεις δράσεις για την επιχείρηση.

Η συμπεριφορά που δείχνει ο κάθε εργαζόμενος μαρτυρά το σύνολο των κινήσεων και των αντιδράσεών του απέναντι σε κάποιες προκαθορισμένες καταστάσεις και μπορεί να αντιληφτεί κανείς αν η στάση του επιδρά θετικά ή αρνητικά στο περιβάλλον της επιχείρησης. Κάθε εργαζόμενος διαφέρει από τους άλλους και κάθε συμπεριφορά είναι μοναδική. Επίσης η συμπεριφορά του καθενός μπορεί να αλλάξει από μια χρονική περίοδο σε άλλη και να επηρεάσει ή και να επιδράσει πάνω στην διάθεση ενός συναδέλφου και κατ' επέκταση στη συνολική εργασία των μελών. Για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης υπάρχουν κανόνες που προσαρμόζουν και καθορίζουν το είδος των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων καθώς και την συμπεριφορά τους, καθώς μια βίαιη και επιθετική συμπεριφορά θα τιμωρηθεί και θα υποστεί τις συνέπειες.

Μια αλλαγή στην συμπεριφορά είναι μια συχνή κατάσταση που συναντάμε σε πολλές περιπτώσεις και που φανερώνει τις αλλαγές που υφίστανται τα μέλη και πως εξελίσσεται η ομάδα τους και στην συνέχεια η ίδια η εταιρεία. Οι ανθρώπινες σχέσεις οφείλουν αν είναι αρμονικές και να τις διέπουν κλίμα κατανόησης, συνεργασίας και συναδελφικότητας.

Μέσα από την σωστή συνεννόηση και την συνεργασία ενθαρρύνονται πρωτοβουλίες και αναπτύσσονται οι δεξιότητες των εργαζομένων και έτσι οι υπάλληλοι αποδίδουν το μέγιστο των δυνατοτήτων τους με αποτέλεσμα η εταιρεία να επιτυγχάνει τους στόχους της.

15

Όλο και πιο συχνά η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων έρχεται αντιμέτωπη με απαιτήσεις από το περιβάλλον της, τόσο το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό, για την εξεύρεση μεθόδων που θα φέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα στους στόχους της επιχείρησης.

Την αναφορά για τέτοιες αλλαγές και εξελίξεις που επηρεάζουν την διοίκηση ανθρωπίνων πόρων δεν μπορούν να λείπουν αλλαγές στο οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον της επιχείρησης. Οι οικονομικές και πολιτικές εξελίξεις μιας χώρας μεταβάλλονται από μέρα σε μέρα και επηρεάζουν την αγορά στην οποία δρα και διοχετεύει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της η επιχείρηση. Έτσι είναι απολύτως λογικό να πρέπει να υπάρχει συνεχής αναπροσδιορισμός των στρατηγικών δράσης της επιχείρησης με νέες αποφάσεις και στόχους που να είναι υλοποιήσιμοι στην δεδομένη στιγμή.¹⁶

Μια ακόμη εξέλιξη στην οποία δεν μπορεί να αντισταθεί η συνεχής τάση για αλλαγή της επιχείρησης είναι η παγκοσμιοποίηση. Στις μέρες μας ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων είναι μεγάλος και η παγκοσμιοποιημένη οικονομία έχει θέσει ιδιαίτερη σημαντική την τάση για εύρεση νέων στρατηγικών και δεδομένων με τα οποία οι επιχειρήσεις καλούνται να μειώσουν τον αριθμό των απασχολούμενων ώστε να μειωθεί και το συνολικό κόστος.

Κάτι ακόμα που επηρεάζει τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων είναι η επέκταση των στρατηγικών εξαγορών και συγχωνεύσεων. Όπως είναι αναμενόμενο σε περιπτώσεις συγχωνεύσεων και εξαγορών οι υπεύθυνοι των επιχειρήσεων υποχρεούνται να προβούν σε μια σειρά στρατηγικών οι οποίες επηρεάζουν το εργατικό προσωπικό αφού υπάρχει πιθανή μετακίνησή τους σε άλλη επιχείρηση ή ακόμα και η απόλυσή τους. Το τμήμα του ανθρώπινου δυναμικού επομένως οφείλει να είναι έτοιμο να αντιμετωπίσει είτε την ενσωμάτωση νέου προσωπικού είτε την μείωση του ήδη υπάρχοντος. Οι αλλαγές αυτές

¹⁵ Kotler, 2001

¹⁶ Ιορδάνογλου, 2008

βασίζονται και υπακούουν σε μια σειρά νομικών ζητημάτων βάσει των οποίων οι εργαζόμενοι είναι τυπικά ασφαλισμένοι ως προς κάθε γεγονός.¹⁷

Οι δημογραφικές αλλαγές είναι μια μέθοδος που δίνει κίνητρα στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού για την επιλογή του προσωπικού, σύμφωνα με το μέσο όρο της ηλικίας τους, την εκπαίδευση που κατέχουν, το φύλο, την εθνικότητα αλλά και τον τρόπο ζωής των ανθρώπων που αγωνίζονται για μια θέση στην επιχείρηση. Οι υπεύθυνοι του τμήματος οφείλουν να αναγνωρίσουν τους παράγοντες με δημογραφικό χαρακτήρα προκειμένου να γίνει πιο αποτελεσματική η διοίκηση.

Ακόμη ένας παράγοντας που εξελίσσει την διοίκηση ανθρωπίνων πόρων είναι οι νέες τεχνολογίες που προκύπτουν. Στην εποχή που διανύουμε οι τεχνολογία καλύπτει ένα ευρύ φάσμα εξελίξεων με τις οποίες μπορεί να βελτιωθεί η παραγωγική διαδικασία των επιχειρήσεων και να έχουμε τα βέλτιστα αποτελέσματα που επιθυμούμε.¹⁸

Η εξέλιξη στο τμήμα του ανθρώπινου προσωπικού μπορεί να έρθει από τις ανάγκες για εξειδικευμένο προσωπικό. Οι επιχειρήσεις έχουν υψηλές ανάγκες και απαιτήσεις για την κάλυψη των θέσεων που επιθυμούν να επισφραγίσουν με νέο προσωπικό. Το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού έχει την ευθύνη να βρει τα καταλληλότερα άτομα να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις αυτών των θέσεων αλλά και στην εικόνα της επιχείρησης.

Το τμήμα ανθρώπινου προσωπικού καλείται να αντιμετωπίσει τυχόν ελλείψεις ή την αναδιάρθρωση του ήδη υπάρχον απασχολούμενου προσωπικού. Έτσι οφείλει να προβεί σε ενέργειες προκειμένου να αποσαφηνίσει την θέση κάθε εργαζόμενου, να διακρίνει σε ποιους τομείς υστερεί η επιχείρηση και πιθανόν σε εκείνους να χρειάζονται νέα μέλη. Προκειμένου να αποσαφηνιστεί το μέγεθος του αριθμού και ποιοι είναι αυτοί οι εργαζόμενοι που θα πρέπει να αλλάξουν τομέα προκύπτει η δραστηριότητα της διάρθρωσης του εσωτερικού της επιχείρησης.

Τέλος, κάποιες αλλαγές τις οποίες υφίστανται οι επιχειρήσεις και έχουν συνέπειες στο τμήμα της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι οι αλλαγές της νομοθεσίας που αφορούν το εργατικό κομμάτι και κάποιοι κανόνες που αφορούν τις εργασιακές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων. Τα στελέχη του τμήματος οφείλουν να γνωρίζουν τις νέες τάσεις και τις

¹⁷ Παπαλεξανδρή, 2008

¹⁸ (Ιορδάνογλου, 2008)

αλλαγές στους κανονισμούς και τα δικαιώματα των εργαζομένων. Ακόμα οφείλουν να είναι ενήμεροι για τις αρμονικές συνθήκες εργασίας οι οποίες επιτυγχάνονται με τις πληροφορημένες αλλαγές σε ωράρια και μισθούς καθώς επίσης και σε μια σειρά από διαφορετικά θέματα των εργασιακών ρυθμίσεων.¹⁹

1.5 Ενέργειες προσέλκυσης του ανθρώπινου δυναμικού

Οι αρμοδιότητες που κατέχει το τμήμα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού αποσπών σημαντικό ρόλο για την πορεία της επιχείρησης. Τα στελέχη αυτού του τμήματος αναζητούν υποψήφιους που θα καλύψουν τις ανάγκες της επιχείρησης για τις νέες θέσεις που έχουν προκύψει. Είναι μια πολύπλοκη διαδικασία αφενός γιατί το μέλλον της επιχείρησης στηρίζεται στη δουλειά των νέων μελών και αφετέρου επειδή η επιλογή του καταλληλότερου υποψηφίου προκύπτει μέσα από συγκεκριμένα βήματα μέχρι να ληφθεί η απόφαση.

Οι επιχειρήσεις προκειμένου να καλύψουν τις κενές θέσεις που διαθέτουν γίνονται ανταγωνιστικοί και βρίσκουν τρόπους να προσελκύσουν νέους υποψηφίους. Η προσέλκυση του ανθρώπινου προσωπικού φαίνεται μέσα από το ενδιαφέρον που δείχνει κάθε υποψήφιος που διαθέτει τα προσόντα για να συμμετέχει στο εργατικό δυναμικό της επιχείρησης. Η προσέλκυση εργαζομένων θα έρθει προς την επιχείρηση δεδομένου ότι θα υπάρχει ορθή διευκρίνιση του προφίλ της εταιρείας, των ικανοτήτων και των προσόντων που οφείλει να έχει ο υποψήφιος προκειμένου να καλύψει την υπάρχουσα θέση, τις ανάγκες της επιχείρησης και το τομέα στον οποίο θα εργάζεται καθώς επίσης και την προοπτική εξέλιξης ή τις αρμοδιότητες που θα έχει.

Ακόμη η σωστή προσέλκυση γίνεται από την πλευρά της επιχείρησης θέτοντας αξιόπιστες πηγές ενημέρωσης για τις κενές θέσεις εργασίας που διαθέτει στο κοινό. Οι αγγελίες σε εφημερίδες και στο διαδίκτυο οφείλουν να έχουν καθορισμένο αριθμό και να αναφέρονται σωστά στοιχεία επικοινωνίας προκειμένου οι υποψήφιοι να καταφέρουν να έρθουν σε επαφή με την επιχείρηση.

Προκειμένου να επιτευχθεί η διαδικασία αναζήτησης προσωπικού και να καλυφθεί η θέση η εταιρεία οφείλει να έχει αποφασίσει από ποιον χώρο θα επιλέξει τον κατάλληλο

¹⁹ Βάλβης, 2005

υποψήφιο. Ο χώρος αυτός έχει τη δυνατότητα να προέρχεται είτε από εσωτερικές πηγές, που αφορούν ήδη προϋπάρχων προσωπικό που μπορεί να μεταφερθεί σε άλλο τμήμα εργασίας, είτε από εξωτερικές πηγές δηλαδή νέους συνεργάτες που επιθυμούν να εργαστούν για την επιχείρηση. Ωστόσο υπάρχουν επιχειρήσεις που συνδυάζουν και τις δύο πηγές για να έχουν τα καλύτερα επιθυμητά αποτελέσματα.²⁰

Πιο αναλυτικά όσον αφορά την εσωτερική πηγή προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού, αναφερόμαστε στην κάλυψη των θέσεων από άτομα που ήδη εργάζονται για την εταιρεία αλλά σε διαφορετικά τμήμα ή από συστάσεις εργαζομένων της εταιρείας που γνωρίζουν άτομα με τα κατάλληλα προσόντα που αναζητούν εργασία. Το γεγονός αυτό μαρτυρά ότι οι σχέσεις επιχείρησης- εργαζομένων έχει γερά θεμέλια και βασίζεται στην εμπιστοσύνη, αφού η επιλογή του υποψηφίου γίνεται από την πρόταση κάποιου συναδέλφου.

Τα οφέλη από την αναζήτηση εργαζομένου μέσω της εσωτερικής προσέλκυσης προσωπικού είναι τα παρακάτω :

- ✚ Δεδομένου ότι οι εργαζόμενοι της επιχείρησης γνωρίζουν τις ανάγκες που έχει η προτεινόμενη θέση αλλά και τα προσόντα που οφείλει να έχει ένας υποψήφιος, το ήδη μέλος της επιχείρησης προτείνει κάποιον που μπορεί να καλύψει τις απαιτήσεις της θέσης.
- ✚ Όσον αφορά τη μεταφορά ενός εργαζομένου από το ένα τμήμα της επιχείρησης στο άλλο, γίνεται εφόσον ο εργαζόμενος έχει αποδείξει τις ικανότητές του στο συγκεκριμένο τομέα και είναι αποδοτικός. Η αποδοτικότητα των εργαζομένων αυξάνεται όταν υπάρχει και το ενδεχόμενο αναβάθμισης και προαγωγής στο μέλλον.
- ✚ Στην περίπτωση όπου η θέση μπορεί να καλυφθεί από εργαζόμενο που δραστηριοποιείται σε άλλο χώρο, μειώνεται το διάστημα της εκπαίδευσής του. Αυτό συμβαίνει επειδή ο εργαζόμενος έχει δεχτεί την εκπαίδευση στην εισαγωγή του στην εταιρεία και εφόσον εργάζεται ήδη σε αυτήν ξέρει τη νοοτροπία και τις ανάγκες της.
- ✚ Επίσης αν ο υποψήφιος είναι κάποιος από τους εργαζομένους που απασχολεί η επιχείρηση, μειώνεται το κόστος αναζήτησης όπως επίσης είναι και πιο άμεσος ο χρόνος που θα προσδιοριστεί ο εργαζόμενος στη νέα του θέση.

²⁰ Τερζίδης – Τζωρτζάκης , 2004

✚ Όταν επιλέγεται κάποιος εργαζόμενος της επιχείρησης για την ανάληψη νέων ευθυνών σε νέο τμήμα τότε υπάρχει η αναγνώριση της προσπάθειας των εργαζομένων από την επιχείρηση, και αυτό δίνει σιγουριά και ασφάλεια στο προσωπικό της εταιρείας για την μελλοντική τους εξέλιξη.

Όπως κάθε δραστηριότητα, έτσι και από την εσωτερική προσέλκυση προσωπικού δεν θα μπορούσαν να λείψουν τα μειονεκτήματα. Αυτά είναι :

✚ Σταθερότητα στην νοοτροπία των ήδη υπάρχων εργαζομένων, που συνεπάγεται έλλειψη νέων ιδεών και καινοτομιών.

✚ Κάποιες επιχειρήσεις και οργανισμοί συναντούν προβλήματα γραφειοκρατίας στα εσωτερικά του και καθιστούν την ανάληψη της θέσης με χρονική καθυστέρηση.

✚ Επίσης ακόμα και στην περίπτωση όπου καλύπτεται μια θέση με μέλος της εταιρείας, η θέση που αφήνει για να αναλάβει τις υποχρεώσεις της καινούργιας του αρμοδιότητας μένει κενή και αναζητάτε και πάλι κάποιος εργαζόμενος για να καλύψει την παλιά του θέση.

Στην περίπτωση της εξωτερικής προσέλκυσης προσωπικού γίνεται λόγος για άτομα τα οποία δεν έχουν καμία σχέση με την επιχείρηση. Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού κινείται βάσει ενός προγράμματος σχεδιασμού το οποίο βοηθάει τα στελέχη να αποφασίσουν για τα κατάλληλο νέο μέλος της επιχείρησης. Το τμήμα προσωπικού ενεργεί με γνώμονα τις γνώσεις και τις δεξιότητες του ήδη υπάρχον προσωπικού αλλά και τις προσδοκίες που έχει από τα νέα μέλη της για καινοτόμες ιδέες και ένα μορφωτικό υπόβαθρο που να ενισχύει την εξέλιξη της πορείας της επιχείρησης και την επίτευξη των στόχων της.

Τα οφέλη από την εξωτερική προσέλκυση προσωπικού απαριθμούνται παρακάτω :

✚ Ένα νέο μέλος στο 'στρατό' της επιχείρησης εκτός από νέες ιδέες θα φέρει και την αντικειμενικότητα που χρειάζεται για να πιάσουν το στόχο αλλά και θα τονίσει τυχόν αδυναμίες που μπορεί να έχει η επιχείρηση προκειμένου να βελτιωθεί και να γίνει πιο ανταγωνιστική.

✚ Ένα νέο μέλος με σημαντική προϋπηρεσία δεν χρειάζεται χρονοβόρα εκπαίδευση καθώς έχει την επαγγελματική εμπειρία.

Οι συνέπειες της εξωτερικής προσέλκυσης προσωπικού είναι τα παρακάτω:

- ✚ Η επιχείρηση αντιμετωπίζει μεγαλύτερο κόστος με την προσέλευση ενός νέου εργαζομένου καθώς οφείλει να τον πληρώνει και να τον ασφαλίζει σε αντίστοιχο ταμείο.
- ✚ Υπάρχει μεγάλη περίπτωση ο υποψήφιος που θα πάρει τη θέση να μην είναι ο κατάλληλος και να γίνει λάθος εκτίμηση των δυνατοτήτων του σε σχέση με τις απαιτήσεις και τις ευθύνες που θα του δώσει η επιχείρηση.
- ✚ Η εξωτερική προσέλκυση είναι πιθανόν να κρατήσει περισσότερο χρόνο από ότι η εσωτερική.
- ✚ Τέλος στην περίπτωση της εξωτερικής προσέλκυσης εργαζομένων είναι πιθανόν να υπάρξει μια δυσαρέσκεια από τους ήδη εργαζομένους που αποκλείουν έτσι την πιθανότητα κάποιας προαγωγής.²¹

Η εξωτερική προσέλκυση προσωπικού προέρχεται από :

- ✚ Προκηρύξεις θέσεων, τις οποίες συναντάμε κυρίως στην περίπτωση δημόσιων οργανισμών και τραπεζών.
- ✚ Αγγελίες στον έντυπο τύπο- εφημερίδες, αποτελεί τον πιο συνήθη τρόπο προσέλκυσης εργαζομένων μέσα από αγγελίες που αναφέρουν στοιχεία που οφείλει να έχει ένας υποψήφιος προκειμένου να καλεστεί για συνέντευξη από το αντίστοιχο τμήμα.
- ✚ Οργανισμούς αναζήτησης εργασίας όπως είναι ο ΟΑΕΔ ή κάποια γραφεία εύρεσης εργασίας.
- ✚ Την τελευταία περίοδο υπάρχει η έξαρση αγγελιών μέσω διαδικτύου, όπου οι επιχειρήσεις γίνονται ευρέως γνωστές και μπορούν να λαμβάνουν μαζικά βιογραφικά μέσω email.

²¹ Παπαλεξανδρή, Μπουραντάς, 2003

Κεφάλαιο 2 : Θεωρητικές προσεγγίσεις από τους Miles, Snow και Walton

2.1 Ανταγωνιστικές στρατηγικές των Miles και Snow

Οι θεωρητικοί Miles και Snow (1984) ασχολήθηκαν με την μελέτη της έννοιας στρατηγικής ευθυγράμμισης. Η μελέτη τους αυτή είχε στόχο την συνύπαρξη και την συνεργασία των δομών που αποσκοπούσαν σε στρατηγικές για τα εσωτερικά δρώμενα της επιχείρησης. Κατά την διάρκεια της διατριβής τους ανέπτυξαν κάποιους τύπους οργανισμών για την διευκόλυνσή τους όσον αφορά στρατηγικές που ταλαντεύονται μεταξύ της υπεράσπισης, της αναζήτησης, της ανάλυσης και της αντίδρασης. Πιο αναλυτικά:

Οργανισμοί υπεράσπισης

Οι οργανισμοί υπεράσπισης κατέχουν μοναδικό ρόλο στην επιχείρηση καθώς η δράση τους στην παραγωγή είναι αυτόνομη και προδίδουν μια σταθερότητα στο περιβάλλον τους, χάρις της οποίας δεν χρειάζεται να κάνουν συνεχείς αλλαγές στο πλάνο δραστηριοποίησής τους και να προσαρμόζουν τεχνολογικές αλλαγές ή μεθόδους λειτουργίας. Οι εν λόγω οργανισμοί έχουν ως αφετηρίες δράσης περιορισμένα και ίδια προϊόντα ή υπηρεσίες και αγορές καθώς οι εργαζόμενοι που απασχολούν σε αυτά είναι στελέχη εκπαιδευμένα και εξειδικευμένα σε αυτά. Επομένως προκύπτει το συμπέρασμα ότι στόχο έχουν την αύξηση της αποδοτικότητας και την κατοχή σημαντικού μεριδίου στην αγορά.

Οργανισμοί αναζήτησης

Οι οργανισμοί αναζήτησης προσπαθούν να βρουν νέα προϊόντα ή υπηρεσίες και αγορές και κάνοντας πειράματα να καταλήξουν στις αντιδράσεις που έχουν στο περιβάλλον και πως μπορούν να δραστηριοποιηθούν σε αυτό. Οι ιδιότητες που έχουν αναφέρονται στις πολλαπλές πλευρές παραγωγής, στις νέες και διαφόρου τύπου τεχνολογικές ανακαλύψεις, στην ικανότητα για έρευνα και ανάπτυξη των τομέων.

Οι οργανισμοί που δρουν με αυτόν τον τρόπο δημιουργούν συνεχώς αλλαγές ώστε οι ανταγωνιστές να προσαρμόζονται στα νέα δεδομένα τους και να ανταποκρίνονται σε αυτά όπως αυτοί επιθυμούν. Λόγω της ανύπαρκτης σταθερότητας και της έλλειψης

διορατικότητας τους περιβάλλοντος και των νέων στοιχείων που μπορούν να εισχωρήσουν η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερη μειωμένες.

Οργανισμοί ανάλυσης

Οι οργανισμοί ανάλυσης μπορούν και υπάρχουν σε δύο επίπεδα αγοράς, ένα σταθερό και ένα ασταθές. Στο σταθερό τύπο αγοράς χρησιμοποιείται μια τυπική δομή που κάνει λόγο για μια ανάλογη σχέση κόστους και απόδοσης. Από την άλλη πλευρά κατά το ασταθές τύπο αγοράς υπάρχει τμήμα ελέγχου της αγοράς που ενημερώνεται συνεχώς για τις τακτικές των ανταγωνιστών τους και δρουν γρήγορα με νέες ιδέες και καινοτομίες. Η αναζήτηση νέων ευκαιριών, η υψηλή απόδοση παραγωγής και οι αρχές του μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν είναι κάποια από τα χαρακτηριστικά αυτής της ενέργειας.

Οργανισμοί αντίδρασης

Οι οργανισμοί αντίδρασης δεν έχουν κάποια συγκεκριμένη στρατηγική ή και στην περίπτωση που αυτή υπάρχει δεν συμβαδίζει με την δομή και τις διαδικασίες της επιχείρησης.²²

Κατά την προσπάθειά τους να δώσουν κοινό σημείο αφετηρίας και τέλους στους τέσσερις τύπους οργανισμών με τις πρακτικές της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, οι δύο θεωρητικοί Miles και Snow καταλήγουν σε δυο φιλοσοφίες, μία της αγοράς και μία της δημιουργίας.

Σύμφωνα με την φιλοσοφία της αγοράς το επίκεντρο είναι η απόκτηση ανθρώπινου δυναμικού. Η επιλογή του εργατικού δυναμικού γίνεται προσεκτικά ώστε ο υποψήφιος να καλύπτει τις ανάγκες που έχει η επιχείρηση. Η εκπαίδευση του υποψηφίου γίνεται με ειδικά προγράμματα που εφοδιάζουν τον εργαζόμενο με γνώσεις και δεξιότητες. Οι αμοιβές προκύπτουν από τις τάσεις της αγοράς και είναι ανάλογες των αποτελεσμάτων που φέρνει ο εργαζόμενος στην επιχείρηση καθώς επίσης και από την αξιολόγησή του. Τέλος δεν υπάρχει σταθερός προγραμματισμένος ανάλογος με τις απαιτήσεις και τις ανάγκες της επιχείρησης και οι απολύσεις που προκύπτουν είναι βάσει των μεταβολών στον ευρύ τομέα των αγορών.

²² Μαλλέρου, 2007

Στη φιλοσοφία της δημιουργίας, το σημείο αναφοράς είναι η δημιουργία του εργατικού δυναμικού και της ομάδας που θα διοχετευτεί στην κάλυψη των θέσεων εργασίας. Στο αρχικό στάδιο το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού επιλέγει τους υποψηφίους και έπειτα βάσει των δεξιοτήτων και των γνώσεων του καθενός δρομολογούνται στις αντίστοιχες θέσεις. Η αξιολόγηση που ακολουθεί στηρίζεται στο τρόπο διαχείρισης της δουλειάς και στην συμπεριφορά που αναπτύσσει στο νέο χώρο. Αυτή οφείλει να ανταπεξέρχεται τόσο σε ατομικό όσο και σε ομαδικό επίπεδο. Οι αμοιβές γίνονται λόγος αναφοράς για την εσωτερική συνέπεια των εργασιών της επιχείρησης και είναι αντίστοιχες της χρονικής διάρκειας που έχει παραμείνει ο εργαζόμενος στην εταιρεία. Σε αυτήν την φιλοσοφία υπάρχει προγραμματισμός, ο οποίος δίνει βάση στην επιχείρηση ως οργανισμός και όχι την επαγγελματική ειδίκευση.²³

Σύμφωνα με τους Miles και Snow ο οργανισμός υπεράσπισης συνδέεται με τη φιλοσοφία της δημιουργίας, ενώ ο οργανισμός αναζήτησης με τη φιλοσοφία της αγοράς. Για τον οργανισμό της ανάλυσης υπάρχει μια σύνδεση και των δύο φιλοσοφιών, κατά την οποία αναπτύσσεται η έννοια του ανθρώπινου δυναμικού, η έννοια της εκπαίδευσης, της αξιολόγησης βάσει ενεργειών.

2.2 Ανάλυση των τεσσάρων στρατηγικών τύπων των Miles και Snow

Πρώτος στρατηγικός τύπος των Miles και Snow είναι ο τύπος prospector. Σύμφωνα με αυτόν το τύπο οι επιχειρήσεις τείνουν να ενσωματώσουν με επιθετική ανταγωνιστική συμπεριφορά προς τις άλλες επιχειρήσεις θέτοντας νέα πρωτοπόρα προϊόντα και υπηρεσίες στον τομέα της προβολής και της διάθεσης προς το κοινό. Οι επιχειρήσεις δρουν με γρήγορες ξαφνικές ενέργειες που στόχο έχουν τον αιφνιδιασμό και την κατοχή μεγαλύτερου μεριδίου στην αγορά. Αυτή η τακτική των καινοτομιών και των αλλαγών φέρνει την ανάγκη στην βιομηχανία για ενέργειες από τους ηγέτες ώστε να ξοδέψουν περισσότερο χρόνο προκειμένου να ανακαλύψουν το περιβάλλον της επιχείρησής τους.

Οι επιχειρήσεις που βαδίζουν με τον στρατηγικό τύπο prospector προβλέπεται ότι θα αναζητήσουν ευκαιρίες ανίχνευσης προς διαφοροποιημένα προϊόντα, υπηρεσίες και αγορές. Η τεχνολογία παίζει και εδώ σημαντικό ρόλο και έχει σκοπό την διευκόλυνση για

²³ Μαλλέρου, 2007

τέτοιες πληροφορίες. Οι νέες τεχνολογίες που υφίστανται συμμετέχουν με την σειρά τους στον προγραμματισμό των δραστηριοτήτων και στην λήψη των αποφάσεων.

Οι επιχειρήσεις που δρουν με το στρατηγικό τύπο defender, λειτουργούν σε ένα περιβάλλον σταθερό και με περισσότερες πιθανότητες πρόβλεψης απ' ότι στην περίπτωση του στρατηγικού τύπου prospector. Εξαιτίας του σταθερού περιβάλλοντος οι επιχειρήσεις μπορούν να κερδίζουν χρόνο και χρήμα από την περιβαλλοντική ανίχνευση. Στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις η τεχνολογία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο αφενός επειδή έχει την δυνατότητα να μειώνει το κόστος παραγωγής και αφετέρου να αναπτύσσει την πληροφοριακή τεχνολογία διαμορφώνοντας συμμαχίες και να βασίζονται μόνο στην δική τους τεχνολογία. Ως αποτέλεσμα έχουμε την ύπαρξη μεγαλύτερης συμμετοχής των στελεχών στα τμήματα προγραμματισμού και ελέγχου, παράλληλα με τα τμήματα που έχουν στόχο τις δραστηριότητες που θέλουν την αποδοτικότητα μέσα από συνεχείς βελτιώσεις της υπάρχουσας τεχνολογίας.

Ο δεύτερος τύπος analyzer είναι ένας συνδυασμός των στρατηγικών τύπων prospector και defender. Ο στρατηγικός τύπος analyzer παίρνει στοιχεία και από το τύπο prospector, αλλά και από το τύπο defender, συνδυάζοντας έτσι την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και νέα προϊόντα, υπηρεσίες και αγορές που προκύπτουν.

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται με τον στρατηγικό τύπο analyzer έχουν την τάση για επιλογές με νέες και δυναμικές προσπάθειες (λόγω του στρατηγικού τύπου prospector) για παράδειγμα μπορούν να αφιερώσουν περισσότερο χρόνο για τις νέες τεχνολογίες και τον προγραμματισμό τους, αλλά ταυτόχρονα υπάρχει και η επιλογή για σταθερά βήματα με παραδοσιακές τακτικές βάσει της στρατηγικής defender. Επειδή και οι δύο στρατηγικές είναι δυναμικές και αφήνουν σημαντικά αποτελέσματα ο συνδυασμός τους πρέπει να είναι ισορροπημένος και να διατηρεί τις αναλογίες ανάμεσα στις ευκαιρίες της αγοράς που προκύπτουν και στις ανάγκες του αγοραστικού κοινού. Επίσης τα στελέχη του τμήματος διοίκησης οφείλουν να διατηρήσουν την ισορροπία μεταξύ της τεχνολογίας και των επιτευξέων της ανάλογα με της δραστηριότητες στις οποίες αυτή συμμετέχει προκειμένου να υπάρχει μια σταθερότητα και ευελιξία.

Τέταρτος και τελευταίος στρατηγικός τύπος είναι ο reactor. Αυτόν τον τύπο τον χρησιμοποιούν επιχειρήσεις χωρίς συγκεκριμένο ανταγωνιστικό προσανατολισμό. Η εταιρεία παίρνει τις αποφάσεις κυρίως από αντίδραση και όχι από δυναμική επιλογή. Και αυτό γιατί το περιβάλλον της εν λόγω εταιρείας ευνοεί δράσεις της εταιρείας που

πραγματοποιούνται αλλά και αυτές που είναι ανύπαρκτες. Βάσει των παραπάνω η επιχείρηση δεν ακολουθεί κάποια τακτική για την εξασφάλιση πόρων που αφορούν την τεχνολογική εξέλιξη. Οι ηγέτες σε αυτές τις επιχειρήσεις αφιερώνουν περισσότερο χρόνο σε δραστηριότητες οργάνωσης της πληροφορικής τεχνολογίας παρά σε ενέργειες προκειμένου να επηρεάσουν και να αλλάξουν την στρατηγική της εταιρείας.²⁴

2.3 Σύγκριση των τεσσάρων στρατηγικών τύπων των Miles και Snow

Μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται και ακολουθεί μία από τις τρεις στρατηγικές των prospector, analyzer, και defender μπορεί να θεωρηθεί επιτυχημένη. Κι αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι αφορά τρεις στρατηγικούς τύπους επιτυχημένων μορφών οργάνωσης της επιχείρησης που φέρνουν τα επιθυμητά αποτελέσματα ανάλογα με το περιβάλλον δράσης. Ο Snow, είχε την ιδέα ότι σε κάθε περιβάλλον που οι εταιρείες ακολουθούσαν την τακτική analyzer θα είχε και τα πιο αποδοτικά αποτελέσματα, με την δεύτερη θέση να παίρνουν οι επιχειρήσεις με στρατηγική δράσης την reactor και τελευταίες έρχονται οι στρατηγικοί τύποι των prospector και defender.

Στους τύπους defender και reactor γίνεται λόγος για μείωση του κόστους και της αποδοτικότητας. Ο πρώτος χρησιμοποιείται κυρίως για τον έλεγχο του κόστους καθώς εξαρτάται από τους εσωτερικούς διαθέσιμους πόρους που διαθέτει. Στις περιπτώσεις των στρατηγικών prospector και analyzer, υπάρχει συμμετοχή και των δύο στον εξαγνισμό του περιβάλλοντος. Στις συγκεκριμένες εταιρείες που χρησιμοποιούν τους δύο τελευταίους στρατηγικούς τύπους έχουμε έντονη την ύπαρξη της τεχνολογίας που βασίζεται στην πληροφόρηση σε αντίθεση με τις περιπτώσεις των στρατηγικών defender και reactor.²⁵

2.4 Θεωρίες περί ελέγχου και αφοσίωσης από τον Walton

Ύστερα από μελέτες και παρατηρήσεις στον χώρο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων αναπτύχθηκε μια άποψη για την ύπαρξη δύο προσεγγίσεων της ΔΑΠ που αφορούν την θεωρία του ελέγχου και την θεωρία της αφοσίωσης. Και οι δύο θεωρίες εστιάζουν στις στρατηγικές που πρέπει να αναπτυχθούν προκειμένου να επιλεγούν οι σωστοί συνεργάτες

²⁴ Μαλλέρου, 2007

²⁵ Μαλλέρου, 2007

–εργαζόμενοι, στην παρακίνησή τους, την εκπαίδευση που θα δεχτούν και την διατήρηση στην επιχείρησή τους.

Η διαφορά που υπάρχει μεταξύ των δύο αυτών θεωριών εστιάζει κυρίως στο γεγονός ότι οι αρχές και η φιλοσοφία της κάθε επιχείρησης είναι αλληλένδετες με την απασχόληση των εργαζομένων και αυτό συμβάλει στην υπεροχή και την ενίσχυσή τους. Οι θεωρίες του ελέγχου και της αφοσίωσης είναι διαφορετικές ως προς το περιεχόμενό τους που αφο'ρα την διαμόρφωση της συμπεριφοράς και τις αντιδράσεις που έχουν οι εργαζόμενοι στην επαγγελματικό τους χώρο.

Ο Walton ήταν από τους πρώτους που παρατήρησε εύστοχα σε εργοστάσια τα εξής δεδομένα :

1. Η στρατηγική του ελέγχου, από αρκετούς αναφερόμενη και ως παραδοσιακή, αναφέρει τον ανθρώπινο παράγοντα ως μεταβλητό κόστος για την επιχείρηση και ο καθένας ξεχωριστά αναλαμβάνει περιορισμένα καθήκοντα. Κάθε εργαζόμενος αξιολογείται με βάση την απόδοσή του, η αμοιβή που εισπράττει είναι ανάλογη αυτής καθώς και της θέσης που κατέχει στον εργατικό δυναμικό της εταιρείας.

Οι εργαζόμενοι σε αυτές τις επιχειρήσεις δεν έχουν πολλές αρμοδιότητες, η επικοινωνία τους είναι ελάχιστη, και οι αποφάσεις που αφορούν έρευνες στάσεων, διαμαρτυρίες και τις εργασιακές σχέσεις παίρνονται μόνο από τα στελέχη. Η επιχείρηση λειτουργεί με ένα ιεραρχικό σύστημα και ο έλεγχος που υφίσταται ξεκινά από τα πάνω στελέχη προς τα κάτω.

2. Από την άλλη μεριά η στρατηγική της αφοσίωσης εμβαθύνει στην έννοια της ομάδας. Πως τα άτομα μπορούν να οργανωθούν μέσα στην επιχείρηση, τα καθήκοντα που θα αναλάβει ο καθένας και όλοι μαζί για την επίτευξη των στόχων, ενώ το κάθε άτομο ως μονάδα έχει σαν προσωπικό στόχο την βελτίωση της απόδοσης του γενικού συστήματος.

Τα ανώτερα στελέχη κρίνουν την απόδοση των εργαζομένων και η αξιολόγηση αυτή βασίζεται σε δυναμικούς στόχους, από την επίτευξη των οποίων αμείβονται ατομικά αλλά και με κάποια bonus από την ομαδική τους συνεργασία. Απώτερος στόχος αυτής της δράσης είναι η δημιουργία καλού και ήπιου κλίματος μεταξύ των εργαζομένων η οποία συμβάλλει στην αύξηση της αποδοτικότητας.

Σημαντική παράμετρος είναι ακόμη ότι στα πλαίσια συνεργασίας όλοι είναι ίσοι μεταξύ τους. Ωστόσο η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα προκύπτει από τις γνώσεις, τις ικανότητες και δεξιότητες που κατέχει κάθε εργαζόμενος. Η δομή της επιχείρησης είναι επίπεδη και δεδομένη ενώ ο έλεγχος που γίνεται βασίζεται στις αρχές, τις αξίες και τους κοινούς στόχους της επιχείρησης. Οι εργαζόμενοι αναγνωρίζονται ως μέλη της εταιρείας και η συμμετοχή τους ενθαρρύνεται σε κάθε επίπεδο.

Κεφάλαιο 3 : Χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου και ανάπτυξη επιχειρηματικού πνεύματος

3.1 Η προσωπικότητα του ατόμου

3.1.1 Χαρακτηριστικά στοιχεία της προσωπικότητας του ατόμου

Η προσωπικότητα ενός ατόμου σχετίζεται με κάθε πτυχή των δραστηριοτήτων του ανθρώπου, κατά συνέπεια και με την επιλογή επαγγέλματος. Η προσωπικότητα κάθε ατόμου είναι μοναδική, αφού εξαρτάται από την κληρονομικότητα του καθενός και τις περιβαλλοντικές επιδράσεις που διαφέρουν για τον καθένα. Η σταθερή και η μοναδική προσωπικότητα είναι δύο γνωρίσματα που έχουν άμεση σχέση με το θέμα της επαγγελματικής επιλογής. Η μοναδική προσωπικότητα θεωρείται βασικό γνώρισμα κάθε ανθρώπου και η σταθερότητά της βασικό στοιχείο του χαρακτήρα.²⁶

Μελετώντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ενός ατόμου (χαρακτήρα, κίνητρα, νοημοσύνη, σωματική διάπλαση κ.λ.π.), παρατηρεί κανείς ότι ασκούν πολύ σημαντική επιρροή στην επιλογή του επαγγέλματος. Τα κίνητρα είναι ένα πολύ σημαντικό κομμάτι της δομής της προσωπικότητας, αφού λειτουργεί ως μια εσωτερική ανάγκη που ωθεί το άτομο να επιτύχει ορισμένους σκοπούς. Είναι κατανοητό, λοιπόν, ότι τα κίνητρα είναι δυνατό να ωθήσουν ένα άτομο στην επίτευξη ορισμένων επαγγελματικών στόχων. Επίσης, καθοριστικό ρόλο παίζει και η εικόνα, την οποία έχει σχηματίσει το άτομο για τον εαυτό του, τις ικανότητες που έχει, τα χαρακτηριστικά του, διότι όλα αυτά συντελούν στη λήψη μιας σοβαρής απόφασης, όπως είναι παραδείγματος χάρι, η επιλογή επαγγέλματος.

Όλες ανεξαιρέτως οι κατηγορίες επαγγελμάτων απαιτούν από το άτομο κάποια βασικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του. Τα πιο σημαντικά από αυτά είναι:²⁷

- ✚ Η ενεργητικότητα που χαρακτηρίζει το δραστήριο άτομο.
- ✚ Η συνεργασία, η οποία και χαρακτηρίζει τα άτομα, τα οποία συμμετέχουν σε ομάδες και συνεργάζονται μεταξύ τους.

²⁶ Αποσπόρη, 2008

²⁷ Λιάντας, 1996

- ✚ Η κοινωνικότητα που χαρακτηρίζει ένα άτομο που είναι φιλικό και του αρέσει η συντροφιά των άλλων.
- ✚ Η σύνεση που χαρακτηρίζει κάποιον που αποφεύγει τα λάθη και είναι ιδιαίτερα προσεχτικός με τις λεπτομέρειες.
- ✚ Η αξιοπιστία και η εγκυρότητα που χαρακτηρίζει ένα άτομο που είναι έντιμο, συνεπές και εργάζεται με αποτελεσματικότητα.
- ✚ Η επιρροή που είναι χαρακτηριστικό του ατόμου που επιθυμεί να είναι κυρίαρχο, να επηρεάζει, να ηγείται, να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και ευθύνες.
- ✚ Η ευαισθησία με την οποία μπορεί ένα άτομο να συμμετέχει στα συναισθήματα των άλλων.

Η συσχέτιση της προσωπικότητας με την επιλογή επαγγέλματος και τις επαγγελματικές ευκαιρίες φαίνεται να έχει αποκτήσει ιδιαίτερη σημασία τα τελευταία χρόνια. Παλαιότερα, μπορούσε κανείς να επιλέξει επάγγελμα και η επιλογή θεωρούνταν επιτυχημένη στην περίπτωση που τα προσόντα του ατόμου ήταν ταιριαστά με τις απαιτήσεις που είχε το επάγγελμα αυτό. Στη σύγχρονη εποχή οι ειδικοί υποστηρίζουν ότι απαιτείται η επαγγελματική ωριμότητα του ατόμου και ότι προκειμένου να επιλεγεί κάποιο επάγγελμα είναι βασικό να ληφθούν υπόψη κατά κύριο λόγο η προσωπικότητά του και οι εσωτερικές ανάγκες του.

Γενικότερα, η προσωπικότητα κάποιου ατόμου αποτελεί ουσιαστική προϋπόθεση όταν επιλέγεται κάποιο επάγγελμα. Αυτή η επιλογή συνεισφέρει στην επιτυχημένη προσαρμογή του στο κοινωνικό, αλλά και στο πολιτισμικό περιβάλλον. Άλλωστε, γι' αυτό το λόγο υπάρχει η δυνατότητα, τα άτομα που έχουν προσαρμοστεί ψυχολογικά στο επάγγελμά τους να έχουν μεγαλύτερη επιτυχία στην επιλογή αυτού.²⁸

3.1.2 Επαγγελματικές δεξιότητες

Οι κλίσεις που έχει ένα άτομο έχουν άμεση σχέση με τις ιδιαίτερες ικανότητες του και αλληλοενισχύονται παίζοντας πρωτεύοντα ρόλο στην επιλογή επαγγέλματος. Όχι μόνο η κλίση που έχει κανείς προς μια συγκεκριμένη κατεύθυνση, αλλά και οι ειδικές ικανότητες που μπορεί να διαθέσει είναι στοιχεία ικανά να ωθήσουν σε επιτυχημένη επαγγελματική

²⁸ Λιάντας, 1996

επιλογή και σταδιοδρομία και φυσικά σε καλύτερη ψυχική ισορροπία, εφόσον το άτομο βρίσκεται σε θέση να αξιοποιεί με δημιουργικό τρόπο κάθε ιδιαίτερο χάρισμα που έχει.

Οι ικανότητες που έχει ένα άτομο διακρίνονται σε επίκτητες και έμφυτες ικανότητες. Οι επίκτητες ικανότητες είναι αυτές που αποκτώνται από έναν άνθρωπο μετά από τη γέννησή του, από τις εμπειρίες που αποκτά στη ζωή του και από τις γνώσεις που λαμβάνει στο πλαίσιο του κοινωνικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος που ζει. Οι έμφυτες ικανότητες είναι αυτές που εμφανίζονται ως αυθόρμητες κλίσεις του και διακρίνονται από μονιμότητα. Η κλίση αφορά σε ένα σύνολο εσωτερικών τάσεων και παρορμήσεων που εξαρτώνται η μία από την άλλη και δίνουν συγκεκριμένο προσανατολισμό στο άτομο προς συγκεκριμένες μορφές δραστηριοτήτων.

Είναι απαραίτητο να έχει συνειδητοποιήσει ένα άτομο τις ικανότητές του, επειδή με αυτόν τον τρόπο θα συντελέσει και στη συνειδητοποίηση των αδυναμιών της προσωπικότητά του, κάτι το οποίο θα ήταν δυνατό να αποτελέσει τα θεμέλια για την επιλογή επαγγέλματος. Ορισμένες ειδικές ικανότητες που μπορούν να οδηγήσουν στην επιτυχία ενός ατόμου στον επαγγελματικό χώρο είναι η ικανότητά του να αντιλαμβάνεται με ακρίβεια και ταχύτητα οποιεσδήποτε πληροφορίες, η αισθητική του κρίση, οι οπτικές και κινητικές του ικανότητες, οι χειρωνακτικές ικανότητες κ.λ.π.

Όταν η επιλογή επαγγέλματος βασίζεται στις ιδιαίτερες ικανότητες ενός ατόμου, ανοίγεται ο δρόμος προς μια επιτυχημένη επαγγελματική σταδιοδρομία, αφού φυσικά συντρέχουν και άλλοι το ίδιο σημαντικοί παράγοντες. Κάποιος που επιθυμεί να καταλαμβάνει επιτυχώς μια υπαλληλική θέση, θα πρέπει να έχει αναπτύξει έντονα την ικανότητά του να αντιλαμβάνεται πράγματα γρήγορα, αλλά και με ακρίβεια. Τις περισσότερες φορές επιλέγει κανείς επαγγέλματα, για το λόγο ότι διαθέτει τις απαραίτητες ικανότητες, έτσι ώστε να υπάρχει και η δυνατότητα δημιουργικής έκφρασης.

Όποιος έχει, λόγου χάρη, αναπτυγμένη την ικανότητα να αντιλαμβάνεται το χώρο και τις σχέσεις που δημιουργούνται μέσα σε αυτόν, μπορεί πιθανότατα να ακολουθήσει μια επιστημονική, καθώς και τεχνική εργασία. Αντίθετα, κάποιος που δεν αντιλαμβάνεται γρήγορα και με ακρίβεια όσα διαδραματίζονται γύρω του, δε θα είναι σε θέση να επιλέξει ένα επάγγελμα, το οποίο απαιτεί αυτές τις ικανότητες. Βέβαια, θα πρέπει οι κλίσεις και οι ιδιαίτερες ικανότητες που παίζουν ρόλο στην επαγγελματική επιλογή να γίνονται πάντοτε σε συνδυασμό με τις συνθήκες που επικρατούν στην κοινωνία. Αυτό είναι που χρειάζεται προκειμένου μια επιλογή που γίνεται στα επαγγελματικά να οδηγήσει σε μια γενικότερη

επιτυχία και όχι μόνο στην προώθηση της κλίσης και στην ικανοποίηση του αντίστοιχου ενδιαφέροντος.

3.1.3 Ενδιαφέροντα

Οι ικανότητες και δεξιότητες ενός ατόμου έχουν άμεση σχέση μεταξύ τους. Τα ενδιαφέροντα θεωρούνται κύριο στοιχείο του ελεύθερου χρόνου που έχει κανείς, αλλά και των κινήτρων, όπως επίσης και της συμπεριφοράς του. Πρόκειται για κομμάτι της προσωπικότητας του σε συνδυασμό με τις ικανότητες και τις δεξιότητες του, αλλά κατά κύριο λόγο, σχετίζεται με τις κλίσεις, τις γνώσεις και εμπειρίες που διαθέτει. Τα ενδιαφέροντα προκύπτουν ως αποτέλεσμα της εμπειρίας και έχουν σχέση με την ηλικία, το φύλο και το παρελθόν.²⁹

Με τον όρο ενδιαφέροντα, ορισμένοι συγγραφείς αναφέρονται στην ώθηση ενός ατόμου σε κάποια συγκεκριμένη επαγγελματική κατεύθυνση. Συνεπώς, υπάρχει η δυνατότητα να συσχετιστεί με μια εσωτερική παρόρμηση, μια κινητήρια δύναμη, η οποία οδηγεί το άτομο προς μια κατεύθυνση, όπου ενισχύονται δυναμικά όλες οι πτυχές και ιδιαίτερα η μνήμη, η αντίληψη, η προσοχή, η φαντασία, η δημιουργικότητα κ.λ.π.

Τα επαγγελματικά ενδιαφέροντα εμφανίζονται από την παιδική ηλικία, όμως, χαρακτηρίζονται από αστάθεια μέχρι και την ηλικία κάτω των 17 ή 18 ετών. Με την πάροδο των χρόνων τα ενδιαφέροντα διαφοροποιούνται και δεν είναι δυνατό να ξεκινούν σε όλους κατά τον ίδιο χρόνο και κυρίως εκείνα που καθορίζουν την επιλογή του επαγγέλματος. Η επιτυχία που θα παρουσιαστεί στον επαγγελματικό χώρο θα είναι πολύ μεγαλύτερη, όταν συνυπάρχουν τα ενδιαφέροντα με τις ικανότητες και δεξιότητες κάποιου για το επάγγελμα, αλλά και με τα κίνητρα για τη συγκεκριμένη εργασία. Η διαμόρφωση των ενδιαφερόντων προσδιορίζεται σημαντικά από την οικογένεια καθώς και από το κοινωνικό περιβάλλον, όπως επίσης και από τα ενδιαφέροντα της ομάδας όπου εντάσσεται το άτομο, καθώς και από τις δραστηριότητές του κατά τον ελεύθερο χρόνο του και τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες.³⁰

Είναι γεγονός ότι άτομα, τα οποία ασκούν το ίδιο επάγγελμα, παρουσιάζουν σημαντικές ομοιότητες στα ενδιαφέροντα που έχουν και αυτά τα κάνουν να ξεχωρίζουν από άλλα άτομα που ασκούν διαφορετικά επαγγέλματα. Τα ενδιαφέροντα, φυσικά, δε μπορούν να

²⁹ Μάνος, 2000

³⁰ Μάνος, 2000

περιοριστούν μόνο στο χώρο της επαγγελματικής απασχόλησης, αλλά αναφέρονται και στο σύνολο της συμπεριφοράς του ανθρώπου σε όλους τους χώρους που ασκεί τις δραστηριότητές του. Είναι λοιπόν, αξιοσημείωτο ότι τα ενδιαφέροντα ενός εργαζόμενου αποτελούν σημαντικό κίνητρο στην επιλογή επαγγέλματος, αφού ό,τι ενδιαφέρει κάποιον μπορεί να τον ελκύσει και να τον ωθήσει σε ανάλογη συμπεριφορά. Επομένως, φτάνει κανείς στο στόχο του που προσδιορίζεται από τα ενδιαφέροντά του και τον πλησιάζει εφαρμόζοντας λιγότερο ή περισσότερο συνειδητά τις απαραίτητες διαδικασίες.

3.2 Η έννοια της επιχειρηματικότητας

Είναι αλήθεια ότι υπάρχουν πάρα πολλοί αποδεκτοί ορισμοί για να περιγράψουν την έννοια της επιχειρηματικότητας. Για παράδειγμα, ως επιχειρηματικότητα καλείται το κινήγι μιας ευκαιρίας καθώς και η μετατροπή μιας ιδέας σε κάτι χειροπιαστό, ενώ ο επιχειρηματίας είναι αυτός, ο οποίος συλλαμβάνει μια ιδέα και συγκεντρώνει όλους εκείνους τους πόρους που είναι απαραίτητοι για να υλοποιηθεί και να την προσαρμόσει στην αγορά έχοντας ως στόχο να αποκομίσει οικονομικό όφελος.³¹

Όμως, παρά το γεγονός ότι είναι αρκετοί αυτοί που διαθέτουν επιχειρηματικές ιδέες, δεν είναι όλοι σε θέση να κυνηγήσουν τις ίδιες ευκαιρίες. Άρα, στον ορισμό της έννοιας της επιχειρηματικότητας πολύ σημαντικό ρόλο παίζει και το στοιχείο της διαφοροποίησης του ατόμου. Ενδεχομένως, μια ιδέα που αποτελεί για ένα άτομο ευκαιρία, δεν είναι δυνατό να αποτελεί ευκαιρία και για κάποιον άλλον. Ένα άτομο που διακατέχεται από επιχειρηματικό πνεύμα μπορεί να αναπτύσσει τις δυνατότητες της επιχείρησης, να παράγει αξία και να δημιουργεί κέρδος, αλλά και να συντηρεί το κέρδος αυτό μεγαλύτερο χρονικό διάστημα και εν συνεχεία να το επεκτείνει.

Η έννοια της επιχειρηματικότητας αναφέρεται στο γεγονός ότι ο άνθρωπος «επιχειρεί», δηλαδή προσπαθεί να κάνει κάτι καινούριο. Η επιχειρηματικότητα (entrepreneurship) αφορά στη διαδικασία που περικλείει όλες τις λειτουργίες, τις δραστηριότητες, αλλά και τις ενέργειες που συνδυάζονται άμεσα με τον εντοπισμό των ευκαιριών καθώς και τη δημιουργία μιας ομάδας ατόμων, μιας οργάνωσης που θα τις αξιοποιεί.³²

³¹ Αποσπόρη, 2008

³² Μπουραντάς, 1999

Με πιο απλά λόγια, πίσω από κάθε ανάληψη κινδύνου και επένδυση πόρων για την πραγματοποίηση καινούριων πραγμάτων ή προκειμένου να αναπτυχθούν νέα ή τροποποιημένα προϊόντα ή νέες αγορές υπάρχει ένα άτομο με επιχειρηματικό πνεύμα. Δηλαδή, τα στελέχη μεγάλων επιχειρηματικών μονάδων που παρουσιάζουν τα χαρακτηριστικά αυτά είναι στελέχη με επιχειρηματικό πνεύμα. Φυσικά, δεν πρέπει να θεωρηθεί ότι κάθε στέλεχος μπορεί να είναι και επιχειρηματίας για το λόγο ότι η βασική του εργασία είναι η αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης, ενώ βασική αρμοδιότητα του επιχειρηματία είναι να προκαλεί σκόπιμες αλλαγές.

Πολλοί οικονομολόγοι έχουν θεωρήσει την επιχειρηματικότητα ως τέταρτο παραγωγικό συντελεστή. Πιστεύουν ότι είναι η ικανότητα κάποιων ατόμων να διαβλέπουν το κέρδος και να συνδυάζουν τους υπόλοιπους τρεις συντελεστές παραγωγής (εργασία, γη, κεφάλαιο) για να παραχθούν προϊόντα ή υπηρεσίες. Μάλιστα, σύμφωνα με αυτούς υπάρχουν κάποια χαρακτηριστικά γνωρίσματα της επιχειρηματικότητας που περιγράφουν το περιεχόμενό της, όπως είναι:³³

- ✚ Ο συνδυασμός παραγωγικών συντελεστών για την παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών.
- ✚ Η εισαγωγή και εφαρμογή καινοτομιών.
- ✚ Η ανάληψη επιχειρηματικού κινδύνου.
- ✚ Η σωστή και ορθολογική διάθεση των στοιχείων παραγωγής.
- ✚ Η πραγματοποίηση νέων συνδυασμών παραγωγικών συντελεστών.
- ✚ Η συνεισφορά των συνδυασμών παραγωγικών συντελεστών στην οικονομική ανάπτυξη της επιχειρηματικής μονάδας.

Είναι σίγουρο ότι υπάρχουν χαρισματικά άτομα, τα οποία γεννιούνται επιχειρηματίες. Όμως, με βάση μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί αποδεικνύεται ότι ακόμα και αυτός, ο οποίος δεν έχει έμφυτο το ταλέντο της επιχειρηματικότητας, είναι δυνατό να είναι δημιουργικός, να έχει όραμα, να είναι αισιόδοξος και να εμφανίσει στην πορεία τα χαρακτηριστικά εκείνα που θα του επιτρέψουν να γίνει ένας καλός, αλλά και επιτυχημένος επιχειρηματίας. Σαφώς, η επιτυχία δεν είναι δυνατό να εξασφαλιστεί σίγουρα, μπορεί παρόλ' αυτά να εξαρτηθεί από ποικίλους παράγοντες, εκ των οποίων ο σπουδαιότερος

³³ Γεωργιάδης, 2008

είναι τα κίνητρα που έχει ο καθένας, οι φιλοδοξίες του, οι σκοποί που ο ίδιος θέτει και ο τρόπος που θα επιλέξει προκειμένου να οδηγηθεί στην επίτευξή τους.

3.3 Η σημασία της επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα, δηλαδή η δημιουργία όλο και περισσότερων νέων επιχειρήσεων, προωθεί την τοπική και την εθνική οικονομική ανάπτυξη, συντελεί στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και συνεισφέρει σημαντικά ώστε να βρουν απασχόληση οι μη προνομιούχες ομάδες ενισχύοντας την κοινωνική συνοχή. Η δημιουργία μιας επιχειρηματικής οντότητας είναι η ατομική πράξη που κάνει ένας άνθρωπος που είναι έτοιμος να αναλάβει τον κίνδυνο οποιαδήποτε στιγμή. Η επιτυχημένη επιχειρηματική του δραστηριότητα εξαρτάται σημαντικά από τα στοιχεία της προσωπικότητας του, τις ικανότητες και δεξιότητες που έχει και που αναπτύσσει στη συνέχεια, την υπομονή και την επιμονή του, την αισιοδοξία, τη διάθεση να αναλάβει το ρίσκο και τη σωστή πληροφόρηση που λαμβάνει.³⁴

Οι θετικές επιδράσεις που απορρέουν από την επιχειρηματικότητα είναι ότι συμβάλλει στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και γενικότερα στην οικονομική ανάπτυξη ενός τόπου. Οι χώρες που παρουσιάζουν ολοένα και μεγαλύτερη αύξηση στα ποσοστά επιχειρηματικότητας μπορούν και παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη μείωση των ποσοστών ανεργίας. Η επιχειρηματικότητα είναι δυνατό να συντελέσει στην ενίσχυση της οικονομικής, αλλά και κοινωνικής συνοχής στις περιφέρειες, όπου παρουσιάζεται μεγαλύτερη υστέρηση στην ενθάρρυνση ανάπτυξης της οικονομικής δραστηριότητας και δημιουργίας θέσεων εργασίας ή ακόμα και στην ένταξη ανέργων ή ατόμων με μειονεκτήματα.

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί έναν πολύ βασικό παράγοντα βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας. Οι καινούριες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες, οι οποίες αναφέρονται στην ίδρυση μιας νέας επιχειρηματικής μονάδας δίνουν μεγαλύτερα κίνητρα στην παραγωγικότητα. Δημιουργούν μεγαλύτερη ανταγωνιστική πίεση και αναγκάζουν τις υπόλοιπες επιχειρήσεις να αντιδράσουν βελτιώνοντας όλο και πιο πολύ τις επιδόσεις τους ή ανακαλύπτοντας καινοτομίες. Οι υψηλότερες επιδόσεις ή η καινοτομία των επιχειρηματικών μονάδων σε επίπεδο οργάνωσης, μεθόδων ή αγορών βελτιώνουν την

³⁴ Αποσπόρη, 2008

ανταγωνιστικότητα της οικονομίας συνολικά και πρόκειται για μια διαδικασία που παρέχει στους καταναλωτές οφέλη, επειδή αυξάνεται ο αριθμός των επιλογών και παρουσιάζεται μείωση στις τιμές.³⁵

Η επιχειρηματικότητα έχει εξέχουσα σημασία, διότι απελευθερώνει το δυναμισμό του ατόμου. Η άσκηση κάποιου επαγγέλματος δεν εξασφαλίζει μόνο χρήματα σε κάποιον που εργάζεται. Υπάρχει πληθώρα παραγόντων που επιδρούν στην επιλογή επαγγελματικής σταδιοδρομίας, όπως είναι λόγου χάρη η ανεξαρτησία, η ανάθεση καθηκόντων και το ενδιαφέρον που παρέχει η εργασία. Η επιδίωξη υψηλότερων εισοδημάτων ενδεχομένως να παρακινήσει τα άτομα να θέσουν ακόμα πιο υψηλούς στόχους μέσω της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας.

Για ορισμένα άτομα που δε μπορούν να βρουν μία θέση εργασίας που να τους καλύπτει, η επιλογή που κάνουν να γίνουν επιχειρηματίες μπορεί και να οφείλεται κατά ένα μέρος ή και εξ ολοκλήρου σε οικονομική ανάγκη. Το γεγονός ότι έχουν τη δυνατότητα να γίνουν επιχειρηματίες μπορεί και να τους δίνει την ελπίδα ότι θα μπορέσουν να βρεθούν σε καλύτερη επαγγελματική, άρα και οικονομική θέση. Τα επιτεύγματα των επιχειρηματιών προσφέρουν πλούτο στην κοινωνία, παρέχουν θέσεις εργασίας σε άνεργους, αλλά και ποικιλία επιλογών σε καταναλωτές.³⁶

Επίσης, αναφορικά με τον αντίκτυπο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στην κοινωνία και στο περιβάλλον, πολλές εταιρίες υιοθέτησαν στρατηγικές για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, αναγνωρίζοντας ότι η υπεύθυνη επιχειρηματική στάση μπορεί να συντελέσει στην επιχειρηματική επιτυχία. Επιπλέον, η επιχειρηματικότητα είναι δυνατό να διαδραματίσει θετικό ρόλο στην αποτελεσματική παροχή υπηρεσιών στους τομείς της υγείας και της εκπαίδευσης.

3.4 Οι μορφές επιχειρηματικότητας και οι επιλογές επιχειρηματικών δράσεων

Στη σύγχρονη εποχή η επιχειρηματικότητα μπορεί να έχει διάφορες μορφές. Αρχικά, θα μπορούσε να έχει τη μορφή στρατηγικού νεωτερισμού. Πρόκειται για τη μετατροπή των

³⁵ Παπαδούλης, 2012

³⁶ Αποσπόρη, 2008

μικρών αγορών που είναι εξειδικευμένες σε μεγάλες μαζικές αγορές. Χαρακτηριστικό παράδειγμα στρατηγικού νεωτερισμού είναι αυτό της amazon.com που πιο συγκεκριμένα, η εταιρία μετέτρεψε μια μικρή αγορά που απευθύνεται σε λίγους και χαρακτηρίζεται από εξειδίκευση, όπως λόγου χάρη, οι ταχυδρομικές πωλήσεις βιβλίων, σε μια μαζική αγορά, η οποία απευθύνεται σε πολλούς καταναλωτές.³⁷

Δεύτερη μορφή επιχειρηματικότητας αποτελεί ο επαναστατικός νεωτερισμός. Αναφέρεται σε όλες τις καινούριες μεθόδους και διαδικασίες που μπορούν να υποκαταστήσουν τις ήδη υπάρχουσες μεθόδους παραγωγής, αλλά και διανομής. Χαρακτηριστικά παραδείγματα τέτοιου είδους μορφής επιχειρηματικότητας είναι το ίντερνετ καθώς και η κινητή τηλεφωνία. Τέλος, υπάρχει και μια τρίτη μορφή επιχειρηματικότητας, αυτή που καλείται νέα μοντέλα επιχειρηματικής και διαχειριστικής οργάνωσης. Χαρακτηριστική περίπτωση αυτής της μορφής επιχειρηματικότητας αποτελεί η εισαγωγή των συστημάτων διαδικτυακών επιχειρήσεων από τη δεκαετία του 1990 στην Αμερική.

Αναλόγως της διαφοροποίησης στο πεδίο της επιχειρηματικότητας, υπάρχουν τέσσερις επιλογές επιχειρηματικών δράσεων. Αυτές είναι οι εξής:³⁸

α) Επιχειρηματική δραστηριότητα, πρόκειται για τη μεγάλη δημιουργία νέας αξίας και τη μεγάλη αλλαγή στο άτομο που επιχειρεί. Αφορούν επιτυχημένες περιπτώσεις ριζικών αλλαγών για το περιβάλλον με τη δημιουργία νέας αξίας.

β) Επιχειρηματική διατίμηση, πρόκειται για τη μεγάλη αλλαγή στο άτομο που επιχειρεί και τη μεγάλη δημιουργία νέας αξίας. Παραδείγματος χάρη, ένας πολιτικός μηχανικός που έχει αναμειχθεί στην ανάπτυξη πολλών καινοτομικών έργων, έχει τη δυνατότητα να αναπτύξει το δικό του έργο, όπως εκείνος γνωρίζει με καλές προοπτικές για ανάπτυξη.

γ) Επιχειρηματική μίμηση που αφορά στη μικρή δημιουργία νέας αξίας και ταυτόχρονα σε μεγάλες αλλαγές στο άτομο που επιχειρεί. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το στέλεχος μιας πολυεθνικής εταιρίας που αναζητάει ριζική αλλαγή στον τρόπο ζωής του και γι' αυτό το λόγο παραιτείται από την εταιρία και ιδρύει τη δική του επιχειρηματική μονάδα.

³⁷ Αποσπóρη, 2008

³⁸ Αποσπóρη, 2008

δ) Επιχειρηματική αναπαραγωγή, που πρόκειται για τη μικρή δημιουργία μιας νέας αξίας, δίχως κάποια καινοτομία και αναφέρεται παράλληλα και σε μικρή αλλαγή στο άτομο που επιχειρεί. Λόγου χάρη, μπορεί να σχετίζεται με την ίδρυση ενός μικρού γραφείου παροχής ασφαλιστικών υπηρεσιών από ασφαλιστικό σύμβουλο που έχει αποκτήσει εμπειρία εδώ και πολλά χρόνια στο χώρο αυτό.

3.5 Τα κίνητρα της επιχειρηματικότητας και τα εφόδια του νέου επιχειρηματία

Πολλά άτομα επιθυμούν να ασκήσουν επιχειρηματική δραστηριότητα από κάποια κίνητρα καθώς παρακινούνται από κάποιους παράγοντες που αναλύονται στη συνέχεια.

Εάν η εργασία που πρέπει να κάνουν δεν είναι ικανοποιητική, τότε επιλέγουν μια εναλλακτική εργασία. Πολλοί που ήταν στο παρελθόν στελέχη ή εργάζονταν σε άλλες επιχειρήσεις, ενώ δεν είχαν το φόβο μήπως απολυθούν, κάποια στιγμή κατάλαβαν ότι δεν τους ικανοποιούσε η δουλειά τους. Επιπλέον, κάποιοι είχαν την αντίληψη ότι οι πιθανότητες εξέλιξής τους ήταν περιορισμένες και αυτό δεν αποτελούσε κανένα κίνητρο γι' αυτούς. Όμως, υπάρχουν και αυτοί, οι οποίοι ενώ είχαν ιδρύσει τη δική τους επιχείρηση και την είχαν ως δεύτερη δουλειά, εν συνεχεία διαπίστωσαν ότι αποδίδει πολύ και προτίμησαν να εγκαταλείψουν τη μισθωτή εργασία τους και να ασχοληθούν αποκλειστικά με κάτι που ήταν δικό τους.³⁹

Η οικογενειακή επιχείρηση που υπάρχει ήδη αποτελεί ένα πολύ σημαντικό παράγοντα για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Σε πολλές περιπτώσεις τα παιδιά των επιχειρηματιών αναλαμβάνουν να συνεχίσουν ή ακόμα και να επεκτείνουν την οικογενειακή τους επιχείρηση. Είναι λογικό, ο μελλοντικός επιχειρηματίας να ωθείται από μια προσωπική επιθυμία σε επιχειρηματική δραστηριότητα, δίχως να υπάρχει άμεση ή έμμεση επιβολή αυτής της επαγγελματικής επιλογής από την οικογένεια του ή από διάφορα πακέτα χρηματοδότησης ή ακόμα και από άλλους εξωτερικούς παράγοντες.

Το κέρδος αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κριτήρια, ίσως να είναι και το σπουδαιότερο. Οι επιχειρηματίες επιδιώκουν να αποδώσουν οι επενδύσεις τους, που θα

³⁹ Γεωργαντά, 2003

τους αποζημιώσουν με την πάροδο του χρόνου, αλλά θα ανταμοιφθούν ικανοποιητικά και για τους κινδύνους καθώς και τις πρωτοβουλίες που αναλαμβάνουν στην επιχειρηματική τους δραστηριότητα.⁴⁰

Άλλο κίνητρο για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας αποτελεί η ελευθερία για ανεξάρτητη εργασία. Η καλή πορεία και η επιβίωση μιας επιχειρηματικής μονάδας βασίζεται και στην πρόθεση που έχει ο επιχειρηματίας να αναδείξει τις προσωπικές του ικανότητες και δεξιότητες. Για την επιτυχία κάποιου ως επιχειρηματία, είναι αναγκαίο να έχει τη δυνατότητα να αντεπεξέλθει στην αβεβαιότητα, στον κίνδυνο, να μπορεί να χειρίζεται όσο το δυνατό καλύτερα το άγχος του και να έχει την ικανότητα να διοικεί την επιχειρηματική μονάδα με ελάχιστους πόρους.

Άλλοι πάλι γίνονται επιχειρηματίες προκειμένου να βιώσουν αυτό το αίσθημα της προσωπικής καταξίωσης και αυτοολοκλήρωσης, το οποίο είναι επακόλουθο της δημιουργίας μιας ολοκληρωμένης παραγωγικής οντότητας, όπως είναι λόγου χάρη μια σωστή επιχείρηση.

Κάποιο άτομο που επρόκειτο να γίνει επιχειρηματίας στο μέλλον υποχρεούται να έχει γνώση των δυνατοτήτων του, των αντοχών του, των επιθυμιών και των ορίων του για να επιτύχει την καλύτερη απόδοση καθώς και να αποφύγει επενδύσεις που δε θα του αποφέρουν. Επίσης, για να είναι σε θέση να καλλιεργήσει κάποια ιδιαίτερα γνωρίσματά του, δηλαδή να αποκτήσει αυτοεπίγνωση, αλλά και γνώση της προσωπικότητάς του. Τα χαρακτηριστικά στοιχεία που συνθέτουν την προσωπικότητα ενός επιχειρηματία περιγράφονται αναλυτικά παρακάτω.⁴¹

Αρχικά, είναι τα προσωπικά χαρακτηριστικά του, δηλαδή, τα ατομικά εκείνα στοιχεία που είναι μοναδικά για κάθε άνθρωπο. Τα στοιχεία αυτά έχουν άμεση σχέση με τον τρόπο που σκέφτεται το άτομο, με τον τρόπο που συμπεριφέρεται, με το πώς νιώθει και ποιες είναι οι αντιδράσεις του, όπως και ο τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίζει διάφορες καταστάσεις.

Δεύτερον, τα ενδιαφέροντά του, που είναι ασχολίες, οι οποίες προκαλούν σε ένα άτομο ιδιαίτερη εντύπωση, δίχως να μπορέσει να δικαιολογήσει το λόγο. Ενδιαφέροντα είναι

⁴⁰ Schumpeter, 2003

⁴¹ Μπουραντάς, 1999

όλες οι ενασχολήσεις που του αρέσει να ασχολείται, χωρίς να χρειάζεται να αιτιολογήσει τις προτιμήσεις του.

Τρίτον, οι ιδιαίτερες κλίσεις που έχει κανείς, με άλλα λόγια τα ταλέντα ενός ατόμου ή προτερήματά του, αλλά και τα μειονεκτήματά του αποτελούν ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Σε δραστηριότητες που αναλαμβάνει κανείς κατά τη διάρκεια της ζωής του, αντιλαμβάνεται ότι σε κάποιες από αυτές τα καταφέρνει καλύτερα και οι επιδόσεις του είναι υψηλές, ενώ σε άλλες δραστηριότητες αισθάνεται μειονεκτικά, διότι οι επιδόσεις του είναι μέτριες ή κακές. Κατά συνέπεια, είναι δυνατό να μπορεί να εντοπίσει τα δυνατά, αλλά και τα αδύνατα σημεία του. Θα πρέπει να σημειωθεί ακόμα ότι είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζει κάποιος ότι ένα χαρακτηριστικό στοιχείο, παραδείγματος χάρη, ο αυθορμητισμός του, άλλοτε μπορεί να αποτελέσει πλεονέκτημα και άλλοτε να αποτελέσει εμπόδιο στην πορεία του.

Τέταρτον, υπάρχουν ορισμένα πολύ σημαντικά σημεία, με τα οποία κάποιοι επιχειρηματίες έχουν τη δυνατότητα να καταλαβαίνουν και να μπορούν να ερμηνεύσουν τις συμπεριφορές των άλλων, αλλά και τις καταστάσεις γύρω τους. Δίνουν έμφαση σε γεγονότα ή προσωπικές αξίες και φιλοδοξίες που έχουν, άρα αξιολογούνται καλύτερα οι προσωπικές, εκπαιδευτικές και επαγγελματικές επιλογές τους. Αυτά που τους ελκύουν κατά κύριο λόγο, αλλά και ότι θεωρούν ως σημαντικό, θα αποτελέσουν κριτήριο για αναζήτηση επιλογών. Σε αυτήν την κατηγορία ανήκουν, λόγου χάρη, οι επαγγελματικές αξίες, που αφορούν στις αμοιβές, τις οποίες αναζητούν οι άνθρωποι ασκώντας την επαγγελματική δραστηριότητά τους.

Από την άλλη πλευρά, τα χαρακτηριστικά ενός ατόμου που είναι επίκτητα και αποκαλούνται δεξιότητες, είναι δυνατό να βελτιωθούν εάν υπάρχει συστηματική προσπάθεια και επηρεάζουν το πώς λειτουργεί κανείς και με ποιους τρόπους αντιμετωπίζει διάφορα θέματα στην προσωπική, αλλά και στην κοινωνική του ζωή. Τέτοιου είδους στοιχεία που συντελούν στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας είναι:⁴²

Η καλή επικοινωνία

✚ Η αποδοχή διαφορετικών πραγμάτων

⁴² Schumpeter, 2003

- ✚ Η συνεργασία
- ✚ Η εύκολη και γρήγορη προσαρμοστικότητα
- ✚ Η ανάληψη πρωτοβουλιών
- ✚ Η λήψη απόφασης
- ✚ Η ευρηματικότητα
- ✚ Η διαχείριση επιλογών
- ✚ Η ιεράρχηση προτεραιοτήτων
- ✚ Η ανεκτικότητα
- ✚ Η ευρύτητα του πνεύματος
- ✚ Η γρήγορη αντίδραση σε προκλήσεις

3.6 Επιτυχημένοι επιχειρηματίες

Σπουδαίες παραμέτρους στην επιτυχία ενός ατόμου στην εργασία του αποτελούν η δημιουργικότητα, οι ικανότητες ηγεσίας, η ηθική, η συνεργασία, αλλά και η σωστή παρουσία στο χώρο εργασίας. Πρόκειται για ιδιότητες, οι οποίες σχετίζονται κατά κύριο λόγο με την προσωπικότητα του ατόμου. Η ευσυνειδησία είναι πολύ βασικό χαρακτηριστικό της προσωπικότητας. Με άλλα λόγια θα πρέπει να δείχνει κανείς υπευθυνότητα, αξιοπιστία, επιμονή, αλλά και να είναι οργανωτικός. Όλα αυτά είναι χαρακτηριστικά της επιτυχίας με βάση τα οποία μπορεί να προβλεφθεί εάν το άτομο θα είναι επιτυχημένο στην εργασία του ως επιχειρηματίας με οτιδήποτε κι αν επιλέξει να ασχοληθεί.⁴³

Κύριο συστατικό επιτυχίας είναι να βρίσκεται ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση. Σε περίπτωση που χρησιμοποιήσουμε την ευσυνειδησία του επιχειρηματία ως το πιο σημαντικό στοιχείο της εργασιακής απόδοσης, υπάρχει κίνδυνος να παραμεληθεί η κατηγορία εργασίας που σχετίζεται με τις δημιουργικές δραστηριότητες. Ταυτόχρονα με την αξιολόγηση της προσωπικότητας των εργαζόμενων θα πρέπει να εξετάζεται παράλληλα ποια είναι η φύση της εργασίας. Για δραστηριότητες που απαιτούν δημιουργικά, αυθόρμητα, άτομα που εισάγουν καινοτόμες ιδέες η ευσυνειδησία είναι

⁴³ Αποσπóρη, 2008

δυνατό να αποτελέσει εμπόδιο σε όλα αυτά, αφού ο επιχειρηματίας έχει άλλες προσδοκίες.⁴⁴

Καθοριστικό ρόλο παίζει και η φιλοδοξία και πολλοί είναι αυτοί που θέτουν το ερώτημα αν ο επιτυχημένος επιχειρηματίας γεννιέται ή γίνεται. Είναι γεγονός ότι η φιλοδοξία ενός ατόμου έχει άμεση σχέση με το πόσο καλά θα τα πάει στην εργασία του και αν τελικά διακριθεί σε αυτή. Η επιθυμία που έχει κανείς να ξεχωρίσει και να πάει πολύ καλά στην εργασία του τον βοηθάει να επιτύχει στον εργασιακό χώρο. Όμως, προκειμένου να μπορέσει κανείς να πραγματοποιήσει τις φιλοδοξίες του θα πρέπει να είναι ρεαλιστής, αλλά και να γνωρίζει τις απαιτήσεις που υπάρχουν στην εργασία του, αλλά και τον τρόπο που λειτουργεί σε γενικές γραμμές ο εργασιακός χώρος και ποιοι είναι οι νόμοι που ισχύουν σε αυτόν. Καθοριστική σημασία έχει να αναγνωρίζει ο επιχειρηματίας ότι έχει την ευθύνη, όχι μόνο για τις επιτυχίες, αλλά και για τις αποτυχίες του, προκειμένου να μπορεί να αλλάξει τις φιλοδοξίες του και να τις προσαρμόζει στην πραγματικότητα.⁴⁵

Βασικό κριτήριο για την επιτυχία στο χώρο εργασίας είναι και οι κοινωνικές δεξιότητες του ατόμου, οι οποίες ουσιαστικά ενεργοποιούν την προσωπικότητά του. Για το λόγο ότι η αγορά εργασίας απαιτεί συνεργασία, οι κοινωνικές δεξιότητες γίνονται όλο και πιο αναγκαίες. Ο κοινωνικός επιχειρηματίας είναι και ευαίσθητος απέναντι στους άλλους, είναι ικανός να χειρίζεται καταστάσεις πολύ εύκολα, είναι έμπιστος, εχέμυθος, έχει αυτοπεποίθηση, είναι υπεύθυνος και συνεπής.

Ένας επιτυχημένος επιχειρηματίας, λοιπόν, οφείλει να έχει καλή επικοινωνία με τους υπεύθυνους, αλλά και με τους συναδέλφους του. Κατά συνέπεια, αποφεύγονται οι παρεξηγήσεις και εκπληρώνονται πιο εύκολα τα καθήκοντα. Επιπλέον, το άτομο θα πρέπει να θέτει εργασιακές προτεραιότητες, δηλαδή να έχει ξεχωρίσει τι είναι αυτό που του αρέσει στην εργασία του, ποια είναι τα δυνατά και ποια τα αδύναμα σημεία του.

⁴⁴ Γεωργαντά, 2003

⁴⁵ Γεωργαντά, 2003



Σίγουρα, ένας επιχειρηματίας θα πρέπει να μειώσει τις αρνητικές σκέψεις που δημιουργούν άγχος, για το λόγο ότι το άτομο με αυτόν τον τρόπο μειώνει τον εαυτό του, κρίνει από μόνο του τις ενέργειες και τις ικανότητες του και παύει πλέον να έχει αυτοπεποίθηση. Παίζει ρόλο για τον επιχειρηματία να μπορεί να αντιληφθεί ανά πάσα στιγμή τι είδους σκέψεις κάνει αναφορικά με το αντικείμενο εργασίας του, είτε είναι αγχωμένος είτε δεν είναι. Διώχοντας όλες τις αρνητικές σκέψεις αποφεύγει να κάνει αρνητική κριτική στον εαυτό του και του περνούν από το μυαλό θετικές σκέψεις, δηλαδή επαινεί τον εαυτό του για ο,τιδήποτε έκανε σωστά. Τέλος, πολύ σημαντικό στοιχείο για επιτυχία στο χώρο εργασίας είναι η ευελιξία της σκέψης και της συμπεριφοράς. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να μπορεί να αξιολογήσει καινούριες καταστάσεις και να προσαρμόσει εύκολα και γρήγορα τη συμπεριφορά του προκειμένου να ανταποκρίνεται επαρκώς στη δουλειά του.⁴⁶

Με πιο απλά λόγια, καλοί επιχειρηματίες είναι αυτοί που συνήθως:

- ✚ Ιδρύουν μια επιχειρηματική μονάδα, διότι παρακινούνται από το φόβο μήπως χάσουν την εργασία τους ή φοβούνται την περίπτωση που μπορεί να μείνουν άνεργοι.
- ✚ Επικεντρώνονται ιδιαίτερα σε κλάδους στους οποίους έχουν εξοικειωθεί περισσότερο έχοντας προηγούμενη εμπειρία.
- ✚ Εργάζονται σε μικρές επιχειρήσεις κι έπειτα προχωρούν στην ίδρυση δικής τους παραγωγικής και οικονομικής μονάδας που ανήκει συνήθως στον ίδιο κλάδο με αυτήν από όπου ξεκίνησαν.

Με βάση το Schumpeter ο ρόλος του επιχειρηματία έγκειται στην αναθεώρηση ή στην πρόκληση επανάστασης στη διαδικασία κατά την οποία παράγεται το προϊόν εκμεταλλευόμενος μια τεχνολογική δυνατότητα για την παραγωγή καινούριων ή

⁴⁶ Γεωργιάδης, 2008

παλαιότερων αγαθών με νέες μεθόδους. Επομένως, ο επιχειρηματίας έχει πολλές ικανότητες, τις οποίες δεν έχουν άλλα άτομα και αυτό συντελεί στον προσδιορισμό του επιχειρηματικού τύπου, αλλά και της επιχειρηματικής λειτουργίας. Αναμφισβήτητα, η επιχειρηματικότητα αποτελεί τη βάση για ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον σε κάθε χώρα και φυσικά αυτό συμβαίνει και στα ελληνικά δρώμενα. Η ανταγωνιστικότητα έχει αντίκτυπο στις τιμές, στο κόστος των επιχειρήσεων και στην παραγωγικότητα. Είναι γεγονός ότι υπάρχουν κάποια στοιχεία, τα οποία επηρεάζουν σε πολύ σημαντικό βαθμό τα παραπάνω και είναι: ⁴⁷

- Το περιβάλλον
- Η επαγγελματική εκπαίδευση και οι δεξιότητες του κάθε ατόμου
- Οι απαραίτητες υποδομές
- Η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας σε σχέση με την εφαρμογή καινοτομιών
- Η ανάπτυξη της επιχειρηματικής κουλτούρας

3.7 Ανασταλτικοί παράγοντες στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας

Να είναι κανείς επιχειρηματίας θεωρείται πολύ ελκυστικό, παρόλ' αυτά υπάρχουν κάποια εμπόδια που τείνουν να αναστείλουν την επιχειρηματικότητα και οφείλονται αφενός στο στενό οικογενειακό περιβάλλον και στον κοινωνικό περίγυρο και αφετέρου στην προσωπικότητα του ατόμου και στα στοιχεία που συνθέτουν την κουλτούρα του. Οι ανασταλτικοί παράγοντες πηγάζουν κατά κύριο λόγο από κάποιες παρερμηνείες που εξηγούνται στη συνέχεια. ⁴⁸

Στις επιχειρήσεις επικρατεί η αντίληψη ότι η εισαγωγή ενός καινοτόμου σχεδίου αποτελεί την προϋπόθεση της επιτυχημένης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Όμως, η πρωτότυπη ιδέα του επιχειρηματία ή ένα πρωτότυπο παραγόμενο προϊόν δεν είναι σίγουρο ότι θα εξασφαλίσουν και την αποδοχή των καταναλωτών. Ενδέχεται η αγορά να μην είναι ακόμα έτοιμη να δεχτεί κάτι που είναι νέο. Επίσης, μπορεί μια δοκιμασμένη ιδέα να θεωρηθεί καλύτερη, επειδή προϋπάρχει και είναι δυνατό να υλοποιηθεί κάτω από τις κατάλληλες συνθήκες.

⁴⁷ Schumpeter, 2003

⁴⁸ Γεωργαντά, 2003

Επί πρόσθετα, για να στηθεί σωστά μια επιχείρηση είναι απαραίτητος ο προσεκτικός, αναλυτικός και επιστημονικός σχεδιασμός της. Όμως, σχετικές έρευνες αποδεικνύουν ότι η επιβίωση μιας επιχειρηματικής μονάδας δεν εξαρτάται απόλυτα από τη μελέτη και το σχεδιασμό της, αλλά η τόλμη του επιχειρηματία είναι ικανή να αναπληρώσει ένα πολυέξοδο επιχειρηματικό σχέδιο.⁴⁹

Επίσης, είναι αναγκαία συνθήκη να διαθέτει κανείς πολλές τεχνικές και διοικητικές γνώσεις, όπως και ικανότητες, ταλέντα, αλλά και εμπειρία. Η απασχόληση που μπορεί να είχε ο επιχειρηματίας στο παρελθόν σε παρόμοιο τομέα μπορεί να συντελέσει ώστε ένα άτομο να μάθει πώς δουλεύουν οι επιχειρήσεις, να βρει καινούριες ιδέες και να αποκτήσει γνωριμίες, ώστε να ιδρύσει καόπιν τη δική του επιχειρηματική οντότητα.

Αναμφίβολα, με την ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας ο επαγγελματίας ζει συνεχώς με ανασφάλεια για το λόγο ότι πάντοτε υπάρχει ο κίνδυνος να αποτύχει ή μπορεί να υπάρχει μια δυσμενής οικονομική εξέλιξη. Η επιχειρηματικότητα συνδέεται άμεσα με την κοινωνία και την οικονομία, πράγμα το οποίο σημαίνει ότι υπάρχει σχέση ανάμεσα στον επιχειρηματία και στους χρηματοδότες, τους προμηθευτές, τους εργαζόμενους και τους πελάτες του. Συνεπώς, ο κίνδυνος μοιράζεται σε πολλούς συνεργάτες. Η αποτυχία είναι πάντα μέσα στο πρόγραμμα, οπότε υπάρχει ο κίνδυνος αυτής της πιθανότητας.⁵⁰

Επιπλέον, η ελληνική οικονομία δεν έχει τη δυνατότητα να δεχτεί πολλές επιχειρηματικές δραστηριότητες. Το φύλο είναι αυτό που επηρεάζει και καθορίζει τις επαγγελματικές αξίες των ανθρώπων. Οι άνδρες ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για τις οικονομικές ανταμοιβές, το κύρος, την ανεξαρτησία και τη δυνατότητα εξέλιξης στη δουλειά τους και δείχνουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον για ανάπτυξη επιχειρηματικότητας από ό,τι οι γυναίκες. Οι γυναίκες επιχειρηματίες έχουν μικρότερες προσδοκίες και ενδιαφέρονται περισσότερο για την αναγνώριση στο χώρο εργασίας τους, την κοινωνική αποδοχή και τις καλές σχέσεις με τους συναδέλφους τους. Άλλωστε, υπάρχει και ο διαχωρισμός των επαγγελμάτων σε ανδρικά και γυναικεία έχοντας ως αποτέλεσμα οι γυναίκες να συνωστίζονται σε επαγγέλματα που σχετίζονται με την αισθητική, την ένδυση, τη γραμματειακή υποστήριξη, την υγεία, τον τουρισμό. Οι γυναίκες που έχουν παιδιά μπορούν να εισέλθουν δύσκολα στην αγορά εργασίας. Οι υψηλές απαιτήσεις στην

⁴⁹ Γεωργιάδης, 2008

⁵⁰ Παπαδούλης, 2012

αγορά εργασίας, η απόκτηση δεξιοτήτων στις νέες τεχνολογίες, αλλά και η απόκτηση κοινωνικών δεξιοτήτων συμβάλλουν ώστε να αντιμετωπίζει το γυναικείο φύλο δυσκολίες κατά την είσοδό του στην αγορά εργασίας αλλά και κατά την επανένταξή του μετά από κάποιο χρονικό διάστημα που απουσίαζε λόγω μητρότητας.⁵¹

⁵¹ Παπαδούλης, 2012

Κεφάλαιο 4 : Εφαρμογή καινούριων και καινοτόμων ιδεών

4.1 Η έννοια και τα είδη καινοτομίας

4.1.1 Έννοια καινοτομίας

Με τον όρο καινοτομία αποκαλούμε μια νέα και ταυτόχρονα πρωτοποριακή ιδέα που έχει πάρα πολύ μεγάλη σημασία στην πραγματοποίηση κάποιων ενεργειών ή συμβάλλει στη διαδικασία αυτής της υλοποίησης. Επί πρόσθετα, με τον όρο αυτό εννοούμε και την εφαρμογή όλων εκείνων των νέων εφευρέσεων και των ανακαλύψεων που συντελούν ώστε να υλοποιηθεί κάποιο αποτέλεσμα. Ο όρος καινοτομία συνδέεται άμεσα με την έννοια της επιχειρηματικότητας.

Σύμφωνα με τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) η καινοτομία ορίζεται ως η διαδικασία εκείνη με την οποία είναι εφικτός ο μετασχηματισμός μιας ιδέας σε κάποιο συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία που είναι δυνατό να γίνει η διάθεσή της στην αγορά. Με άλλα λόγια, η καινοτομία αποτελεί το ειδικό εργαλείο ενός επιχειρηματία βάσει του οποίου γίνεται η εκμετάλλευση της αλλαγής σαν μια ευκαιρία για μια δραστηριότητα ή μια υπηρεσία που διαφέρει.⁵²

Πολύ βασικό κριτήριο για οποιοδήποτε είδος καινοτομίας αποτελεί το γεγονός ότι καθένα από αυτά είναι αναγκαίο να περιλαμβάνει διαφορετικά στοιχεία στα ήδη υπάρχοντα αγαθά, στις ενέργειες, στις διαδικασίες καθώς και στην οργανωτική δομή που έχει μια επιχειρηματική μονάδα. Όμως, δεν είναι δυνατό να αποτελέσουν καινοτομίες οι μεταβολές που έχουν μηδαμινή σημασία ή αυτές που δεν έχουν ως συνέπεια την εμφάνιση καινούριων ιδεών σε μια εταιρία. Τέτοιου είδους παραδείγματα είναι οι αλλαγές, οι οποίες προέρχονται από μεταβολές στις τιμές των μέσων που συντελούν στην παραγωγική διαδικασία, την αναβάθμιση διαδικασιών, την αντικατάσταση προϊόντος με κάποιο άλλο, κ.λ.π.⁵³

4.1.2 Είδη καινοτομίας

Υπάρχουν διάφορα είδη καινοτομίας, τα οποία αναφέρονται εν συντομία στη συνέχεια.

⁵² Drucker, 1985

⁵³ Deakins, Freel, 2007

Πρώτα απ' όλα, η καινοτομία προϊόντος σχετίζεται με το προϊόν που παράγεται σε μια παραγωγική και οικονομική μονάδα. Σύμφωνα με αυτό το είδος, πραγματοποιείται η προσφορά ενός καλύτερου αγαθού ή υπηρεσίας, με το οποίο ικανοποιούνται κάποιες από τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού και οι οποίες δεν ικανοποιούνταν μέχρι τότε. Καινούρια προϊόντα αναπτύσσονται, είναι διαφοροποιημένα και αντικαθιστούν τα παλιά προϊόντα, συντελούν στη βελτίωση της ποιότητας που προσφέρει η επιχειρηματική μονάδα καθώς και αναπτύσσονται νέες αγορές. Η οργανωτική καινοτομία αποτελεί είδος καινοτομίας, το οποίο αναφέρεται στη χρήση μιας καλύτερης οργάνωσης της μονάδας με το χαμηλότερο κόστος. Για να γίνει κατανοητό αυτό το είδος καινοτομίας αξίζει να αναφερθούν τα συστήματα ταχύτατης παράδοσης, η βελτίωση των αλυσίδων παραγωγής κ.ά.⁵⁴

Η καινοτομία παραγωγής έχει να κάνει με όλους εκείνους τους τρόπους και τα μέσα που βρίσκουν εφαρμογή στην παραγωγή αγαθών ή υπηρεσιών, όπως είναι λόγω χάρη τα συστήματα πληροφορικής. Με την ανάπτυξη νέων μεθόδων παραγωγής, υπάρχει όσο το δυνατό μεγαλύτερη ευχέρεια στην παραγωγή, πράγμα το οποίο επιτρέπει και την πιο εύκολη προσαρμογή μιας εταιρίας στις αλλαγές της αγοράς. Σε γενικές γραμμές, παρατηρείται μείωση στο κόστος και το οποίο μπορεί μάλιστα να αναλογεί σε κόστος εργασίας ή να αφορά στην εξοικονόμηση ενέργειας ή στη μη σπατάλη πρώτων υλών κ.λ.π.

Εάν το κόστος παραγωγής είναι πιο μικρό, γίνεται επιτρεπτό να προσφέρεται το προϊόν σε πιο χαμηλή τιμή και βέβαια είναι πολύ πιο εύκολο να αγοραστεί από άτομα, τα οποία δεν επρόκειτο να το αγόραζαν λόγω της αρκετά υψηλής τιμής του. Ακόμα, η ανάπτυξη νέων μεθόδων παραγωγής θα μπορούσε να συνεισφέρει στην περιβαλλοντική προστασία, αλλά και στην προσαρμογή σε νέα πρότυπα.⁵⁵

Με την έννοια της καινοτομίας είναι πολύ στενά συνδεδεμένες οι έννοιες της έρευνας και της ανάπτυξης και στις επιχειρηματικές οντότητες υπάρχουν και τα αντίστοιχα τμήματα (Research and Development). Με τον όρο τεχνολογική καινοτομία εννοούμε την εισαγωγή ενός καινούριου ή ενός σημαντικά βελτιωμένου αγαθού στην αγορά αναφορικά με τα βασικά χαρακτηριστικά του, τις τεχνικές προδιαγραφές και τις εφαρμογές του.

Επιπλέον, είναι δυνατό να πρόκειται για την εισαγωγή στην επιχείρηση μιας νέας ή μιας σημαντικά βελτιωμένης και καλύτερης διαδικασίας που αναφέρεται στην παραγωγή καθώς και στη μέθοδο προώθησης και διανομής αγαθών ή υπηρεσιών. Η τεχνολογική καινοτομία

⁵⁴ Γκαγκάτσιος, 2011

⁵⁵ Γκαγκάτσιος, 2011

οφείλει να έχει ως βάση της τα αποτελέσματα καινούριων εξελίξεων της τεχνολογίας, νέων συνδυασμών της ήδη αναπτυγμένης τεχνολογίας και τη χρησιμοποίηση πολλών και διαφορετικών γνώσεων, οι οποίες έχουν αποκτηθεί από την επιχείρηση. Όσον αφορά στην τεχνολογική καινοτομία δεν είναι δυνατό να περιλαμβάνονται οργανωτικές ή διοικητικές μεταβολές, όπως και αλλαγές που είναι ξεκάθαρα αισθητικής φύσεως.⁵⁶

Είναι πολύ σημαντική η διάκριση μεταξύ τεχνολογικής και μη τεχνολογικής καινοτομίας προϊόντων και διαδικασιών. Λόγου χάρη, τα πιστοποιητικά ISO ή ακόμα και η εισαγωγή συστημάτων για τον έλεγχο ποιότητας αγαθών και υπηρεσιών είναι μια τεχνολογική καινοτομία, αλλά μόνο στην περίπτωση που υπάρχει κάποια άμεση σχέση με την εισαγωγή καινούριων ή ακόμα και σημαντικά καλύτερων διαδικασιών. Δεν πρόκειται για καινοτομία, εάν δημιουργηθεί μια ιστοσελίδα με πληροφοριακό υλικό χωρίς να διαθέτει on-line νέες και πρωτότυπες υπηρεσίες. Παραδείγματα καινοτομίας είναι μόνο αυτά στα οποία υπάρχουν μόνο πρωτότυπες υπηρεσίες.

Η οργανωτική, αλλά μη τεχνολογική καινοτομία έχει σχέση με την εφαρμογή καινούριων μεθόδων ή μεταβολών αυτών αναφορικά με τη δομή ή με τη διοίκηση της επιχειρηματικής μονάδας που έχει ως σκοπό την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης με την καλύτερη χρήση των γνώσεων στην εργασία και την καλύτερευση της ποιότητας των αγαθών ή υπηρεσιών. Από την άλλη πλευρά η μη τεχνολογική καινοτομία εμπορίας αναφέρεται στην εφαρμογή καινούριων ή βελτιωμένων σχεδίων πώλησης που έχουν ως στόχο να προσελκύσουν πιο εύκολα το κοινό τα αγαθά ή τις υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση. Επίσης, είναι δυνατό να δοθεί στην επιχείρηση η ευκαιρία για είσοδο σε καινούριες αγορές.



⁵⁶ Γκαγκάτσιος, 2011

4.1.3 Στάδια καινοτομίας

Τα στάδια, στα οποία μπορεί να υιοθετηθεί μια καινοτομία περιλαμβάνουν τα εξής: ⁵⁷

1^ο στάδιο

Το πρώτο στάδιο σχετίζεται με την ενημέρωση, αλλά και τη συνειδητοποίηση ότι η καινοτομία όχι μόνο υπάρχει, αλλά χρησιμοποιείται και σωστά.

2^ο στάδιο

Αναφέρεται στο σχηματισμό γνώμης σχετικά με την καινοτομία. Πολλοί λαμβάνουν αποφάσεις αναζητώντας πληροφοριακό υλικό για την καινοτομία, αλλά και στοιχεία για να μειωθεί η αβεβαιότητα, η οποία επικρατεί από την υιοθέτησή της. Βασικοί παράγοντες στο δεύτερο στάδιο είναι το κόστος υιοθέτησης των νέων ιδεών, αλλά και οι οικονομικές επιπτώσεις που συνεπάγεται, καθώς και ο βαθμός στον οποίο συμβαδίζει η καινοτομία με τις υπάρχουσες αξίες, ο βαθμός ευκολίας ή δυσκολίας της χρήσης της κ.λ.π.

3^ο στάδιο

Στο τρίτο στάδιο λαμβάνονται αποφάσεις που είναι υπέρ ή ενάντια στην υιοθέτηση καινοτομιών. Όμως, πριν να πάρει κανείς οποιοδήποτε αποφάσεις οφείλει να έχει προβεί σε ζύγισμα των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων που απορρέουν από την υιοθέτηση μιας καινοτομίας και στη συνέχεια να την κάνει δεκτή ή να την απορρίψει.

4^ο στάδιο

Αυτό το στάδιο συνδέεται με την πραγματοποίηση της απόφασης για μια καινοτομία. Μια εταιρία αποφασίζει την εφαρμογή ή μη μιας καινοτομίας. Στην ουσία πρόκειται για ένα σύνθετο στάδιο, το οποίο απαιτεί χρόνο, διότι πιθανότατα πρέπει να προκαλέσει ζήτηση με την ενημέρωση του κοινού. Μπορεί ακόμα σε αυτό το στάδιο να προχωρήσει κανείς σε βελτίωση της αρχικής καινοτομίας.

⁵⁷ Βερναρδάκης, 2006

5^ο στάδιο

Στο πέμπτο και τελευταίο στάδιο αποτιμώνται οι επιπτώσεις που έχει η υιοθέτηση μιας καινοτομίας. Πραγματοποιείται η μελέτη του χρόνου που γνωστοποιήθηκε η καινοτομία στο κοινό, η ταχύτητα με την οποία έγινε σύμφωνα με το μέγεθος, αλλά και το είδος της επιχείρησης κ.λ.π.

4.2 Σχεδιασμός νέων καινοτόμων προϊόντων

Κάποιες επιχειρήσεις δε μπορούν να εισάγουν καινοτομίες ανεξάρτητα από το μέγεθος τους. Προκειμένου μια επιχειρηματική μονάδα να προχωρήσει σε μια καινοτομία θα πρέπει να είναι ικανή να κάνει κάτι τέτοιο και αυτό εξαρτάται από τις υποδομές ή και από την αγορά που κινείται. Για να υπάρχουν οι ικανότητες, θα πρέπει να έχει αποκτηθεί και η κατάλληλη γνώση μέσω ερευνών. Η γνώση μπορεί να συντελέσει ώστε μια εταιρία να εντοπίσει τις ευκαιρίες που υπάρχουν στην αγορά και να προσφέρει ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών.

Για το σχεδιασμό κάποιου νέου προϊόντος υπάρχουν πολλοί παράγοντες, οι οποίοι μπορεί να είναι είτε ενδοεπιχειρησιακοί είτε να ανήκουν στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Αρχικά, οι ενδοεπιχειρησιακοί παράγοντες είναι:⁵⁸

✚ Οι πελάτες και το προσωπικό που σχετίζεται με αυτούς ώστε να δίνει χρήσιμες πληροφορίες στην εταιρία για τον ανταγωνισμό, αλλά και την αγορά. Κατά συνέπεια, η επιχείρηση έχει μια εικόνα που χρειάζεται προκειμένου να προχωρήσει στην παραγωγή κάποιου καινούριου προϊόντος ή στη βελτίωση του ήδη υπάρχοντος και στην καλύτερη προώθησή του.

✚ Η εκπαίδευση του προσωπικού μιας επιχειρηματικής οντότητας αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα που συντελεί στην εξέλιξη των νέων τεχνολογιών, αλλά και της αγοράς. Η εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού βοηθάει πολύ στην εμφάνιση νέων ιδεών, οι εργαζόμενοι γίνονται πιο αποδοτικοί και η επιχείρηση πιο ανταγωνιστική.

✚ Τα προϊόντα που παράγει ήδη μια επιχείρηση αποτελούν τη βάση για την ανάπτυξη ιδεών ή ακόμα και τη βελτίωσή τους. Τα προϊόντα διαθέτουν πολλά χαρακτηριστικά

⁵⁸ Γαλάνης κ.ά., 2010

στοιχεία και σε περίπτωση που τροποποιηθεί ένα από αυτά, πόσο μάλλον περισσότερα από ένα, το προϊόν θεωρείται καινούριο.

✚ Τα διοικητικά στελέχη μιας εταιρίας θεωρούν ότι αυτοί καινοτομούν και δημιουργούν κλίμα που δεν αφήνει τα περιθώρια να καινοτομήσει κάποιος κατώτερος.

✚ Η τεχνολογία και η έρευνα αποτελούν πολύ βασικά κριτήρια. Πολλές είναι οι επιχειρήσεις που επενδύουν χρήματα στο τμήμα έρευνας και ανάπτυξης που μέσω αυτού αναπτύσσονται καινοτόμες ιδέες. Συνεπώς, θεωρείται ως βάση για να αναπτυχθούν νέα αγαθά.

Όμως, εκτός από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, ασκεί και το εξωτερικό περιβάλλον σημαντική επιρροή στην ανάπτυξη, αλλά και στο σχεδιασμό νέων προϊόντων. Παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι: ⁵⁹

✚ Το καταναλωτικό κοινό στο οποίο πραγματοποιείται έρευνα για παράπονα μέσω ερωτηματολογίων ή μέσω συνεντεύξεων ώστε οι πελάτες να αποτελούν πηγή δημιουργίας νέων ιδεών.

✚ Οι προμηθευτές, για τους οποίους είναι δυνατό να προκύψουν ιδέες από τη ζήτηση καινούριων προϊόντων που αναζητούν οι πελάτες τους.

✚ Ο ανταγωνισμός αποτελεί έναν πολύ βασικό παράγοντα, επειδή μέσω της παρακολούθησης του ανταγωνισμού μπορούν να προκύψουν νέες ιδέες για προϊόντα ή για καινούριους τρόπους παραγωγής τους.

✚ Οι πατέντες αποτελούν στόχο άλλων επιχειρηματικών μονάδων να καινοτομήσουν στο προϊόν μιας άλλης επιχείρησης που ήδη υφίσταται.

4.3 Λόγοι για τους οποίους είναι απαραίτητη η καινοτομία

Τα καινοτόμα χαρακτηριστικά, τα οποία παρουσιάζουν κάποιες επιχειρηματικές μονάδες συντελούν στην αύξηση της κερδοφορίας τους και ωθούν στην ανάπτυξη της χώρας μας στον οικονομικό τομέα. Στη συνέχεια υπάρχουν μερικές αιτίες για τις οποίες θεωρείται απαραίτητη η εμφάνιση καινοτομιών στις εταιρίες: ⁶⁰

⁵⁹ Σπαής, 2007

⁶⁰ Γκαγκάτσιος, 2011

- ✚ Η επέκταση επιχειρήσεων με νέα προϊόντα σε άλλους κλάδους της αγοράς για την αναπτυξή τους και την εμφάνιση αύξησης στην κερδοφορία τους.
- ✚ Η παρουσία νέων αναγκών από τις μεταβολές στο εσωτερικό ή το εξωτερικό περιβάλλον της επιχειρηματικής μονάδας.
- ✚ Οι βελτιώσεις όσον αφορά στην τεχνολογία και οι οποίες ελαττώνουν το χρονικό διάστημα ανάμεσα σε μια ανακάλυψη και στην εφαρμογή μιας καινούριας ιδέας.
- ✚ Το κοινωνικό και το οικονομικό περιβάλλον που μεταβάλλονται συνεχώς. Παραδείγματα αποτελούν τα δημογραφικά στοιχεία του πληθυσμού, το μορφωτικό επίπεδο, οι αξίες, οι πεποιθήσεις, τα πιστεύω του κ.λ.π.
- ✚ Η δράση καθώς και οι ενέργειες που γίνονται από την πλευρά των ανταγωνιστών. Μια επιχείρηση που δεν προχωράει στην εισαγωγή και την εφαρμογή καινοτομιών έχει τον κίνδυνο να εμφανίσει πτώση στις πωλήσεις της με αποτέλεσμα το καταναλωτικό κοινό να στραφεί σε ένα οποιοδήποτε ανταγωνιστικό προϊόν που προσφέρει ικανοποίηση των ίδιων αναγκών με μικρότερο κόστος.
- ✚ Η εκμετάλλευση των θετικών στοιχείων της επιχείρησης αξιοποιώντας τα δυνατά της σημεία από την προβολή και την προώθηση του νέου προϊόντος. Στα δυνατά σημεία κατατάσσονται τα ικανά στελέχη που διαθέτει, οι ικανότητες που αυτά έχουν όσον αφορά στην τεχνολογία, η παρουσία της στο χώρο κ.ά.
- ✚ Η εξάλειψη των ενδεχόμενων αδυναμιών που παρουσιάζει η επιχειρηματική μονάδα, προκειμένου τα νέα προϊόντα να αναπτυχθούν και να συμβάλλουν στην αντικατάσταση αυτών που ήδη υπάρχουν, εμφανίζουν πτώση στις πωλήσεις τους και έχουν ως στόχο την άνοδο των ποσοστών παρουσίας της μονάδας στην αγορά.

Στην πλειονότητα των επιχειρήσεων η καινοτομία είναι απαραίτητη για τη διαφοροποίηση από τις υπόλοιπες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και για την ανάπτυξή τους. Πριν την εισαγωγή μιας καινοτομίας σε μια επιχειρηματική οντότητα, πραγματοποιείται η αξιολόγησή της με βάση ορισμένα κριτήρια προκειμένου να καταλήξουμε στο συμπέρασμα εάν μπορεί πράγματι να προσφέρει στην επιχείρηση. Συνεπώς, τα κριτήρια που εφαρμόζονται είναι: ⁶¹

⁶¹ Hamel, 2002

α) Το είδος καινοτομίας που εισάγεται και εφαρμόζεται και αντικατοπτρίζει κάποιες συγκεκριμένες επιστημονικές δραστηριότητες με ανεπτυγμένη τεχνολογία.

β) Η τεχνολογική εξέλιξη, η χρήση και η αξιοποίηση της καινοτομίας που είναι δυνατό να επιφέρει κέρδη ή να προσφέρει τεχνολογική αλλαγή.

γ) Η ανάληψη κινδύνου, αφού κάποιος επιχειρηματίας μπορεί να μην είναι πάντοτε σε θέση να προβλέψει τις κατάλληλες λύσεις.

Η καινοτομία είναι μια έννοια που συνδέεται άμεσα και σε σημαντικό βαθμό με την επιχειρηματικότητα, διότι της προσφέρει καινούριες ιδέες. Στην ουσία, όμως, δεν αποτελεί απαραίτητο στοιχείο της. Τις πιο πολλές φορές, η καινοτομία είναι κομμάτι μιας διαδικασίας εξέλιξης που πραγματοποιείται αρκετά συχνά και αναφέρεται στις καλύτερες και πιο βελτιωμένες καθημερινές πρακτικές. Με τον όρο επιχειρηματικότητα εννοούμε τη δημιουργία μιας καινοτόμου εταιρίας που αποβλέπει στο κέρδος ή στην ανάπτυξη μέσα σε ένα περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από έντονο ρίσκο και αβεβαιότητα.

4.4 Τα οφέλη των καινοτομιών

Οι καινοτομίες δίνουν πολλά και σημαντικά θετικά χαρακτηριστικά στις επιχειρήσεις. Οι εταιρίες, οι οποίες χρησιμοποιούν νέες, αλλά και βελτιωμένες μεθόδους αποδίδουν καλύτερα και φυσικά επικεντρώνουν την προσπάθειά τους σε καινοτόμες λύσεις που σχετίζονται πάρα πολύ στενά σχέση με τους στόχους που θέτει. Αναμφισβήτητα, παρουσιάζουν ξεκάθαρο όραμα όσον αφορά στην καινοτομία που επιθυμούν να αναπτύξουν και αναγνωρίζουν που θα πρέπει να κάνουν την απόπειρα να προχωρήσουν στην εφαρμογή νέων ιδεών. Οι καινοτομίες αποτελούν τους τρόπους με τους οποίους είναι δυνατό μια επιχείρηση να διατηρήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά της στην αγορά.⁶²

Φυσικά, η κάθε εταιρία έχει την ευκαιρία και τη δυνατότητα να ενισχύσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, δημιουργώντας νέα προϊόντα ή υπηρεσίες προϋποθέτοντας ότι θα ζητούνται στην παγκόσμια αγορά. Βέβαια, πρόκειται για κάτι, το

⁶² Porter, 1990

οποίο μπορεί να γίνει μόνο στην περίπτωση κατά την οποία η εταιρία θέτει ως πρωτεύοντα στόχο των δραστηριοτήτων της την καινοτομία. Συνεπώς, ο ανταγωνισμός εξαρτάται άμεσα από το βαθμό που μπορεί μια εταιρία να κάνει εφαρμογή καινοτόμων δράσεων προκειμένου αυτές να την ωθήσουν σε αύξηση της ανταγωνιστικότητάς της.

Οι αλλαγές στην τεχνολογία δίνουν ολοένα και περισσότερες νέες ευκαιρίες ώστε να αναπτυχθούν με πιο εύκολο τρόπο οι καινοτόμες ιδέες της, όπως είναι λόγου χάρη, τα νέα προϊόντα της, οι καινούριες δυνατότητες που παρουσιάζει για να σχεδιάσει με καλύτερο τρόπο ένα προϊόν που ήδη υφίσταται, οι καινούριοι τρόποι προώθησης του προϊόντος της κ.λ.π. Όσο περισσότερο αναπτύσσονται και διαφοροποιούνται οι ανάγκες των καταναλωτών σύμφωνα με τον τρόπο που εξελίσσεται η αγορά ωθούνται οι επιχειρηματικές μονάδες στο να αναπτύξουν νέες ευκαιρίες που χαρακτηρίζονται από καινοτομίες. Οι επιχειρήσεις που προσαρμόζονται πολύ γρήγορα σε αλλαγές που αναφέρονται σε πρότυπα προϊόντων, στην προστασία του περιβάλλοντος, σε φραγμούς που έχει το εμπόριο κ.ά. και μάλιστα έχουν τη δυνατότητα να αποσπών σημαντικό πλεονέκτημα έναντι εταιριών που ανέπτυξαν τις δραστηριότητές τους με βάση συγκεκριμένα πρότυπα.⁶³

Μια επιχείρηση είναι ιδιαίτερα ευαίσθητη στις καινοτομίες που εμφανίζει και στις τεχνολογίες που χρησιμοποιεί και για να χρησιμοποιούνται με σωστό τρόπο σε μια παραγωγική και οικονομική μονάδα θα πρέπει να πραγματοποιηθούν τα εξής:

- α)** Αναγνώριση και ανάλυση των αναγκών των επιχειρήσεων
- β)** Εντοπισμός των μεταβολών που γίνονται και θέτουν απαραίτητη οποιουδήποτε είδους βελτίωση και εισαγωγή καινοτομίας.
- γ)** Διαρροή τεχνολογικών στοιχείων και πληροφοριακού υλικού στις επιχειρήσεις
- δ)** Καλλιέργεια ικανοτήτων των ανθρώπινων πόρων που χρειάζονται για καινοτομία.
- ε)** Αναζήτηση λύσεων προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες του πελατειακού κοινού χρησιμοποιώντας διαφορετικές τεχνικές και μεθόδους, όπου και περιλαμβάνεται η έρευνα.
- στ)** Καλύτερη και πιο βελτιωμένη απόδοση των εταιριών μέσω των καινοτομιών.

⁶³ Porter, 2001

Η υλοποίηση καινοτομιών από τις επιχειρήσεις είναι ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που συντελούν στον καθορισμό και την ανταγωνιστικότητά της και είναι δυνατό να ωθήσει στη βελτιωμένη ποιότητα των αγαθών και υπηρεσιών της, να συμβάλλει στη διεύρυνση της δραστηριότητας των επιχειρήσεων σε καινούριες αγορές, να αυξήσει τα μερίδια αγοράς στα οποία και απευθύνεται και να μειώσει το κόστος εργασίας. Όμως, όπως έχει αποδειχθεί και το περιβάλλον είναι καθοριστικός παράγοντας στην ανάπτυξη και την εξέλιξη καινοτόμων ενεργειών.

Τα διοικητικά στελέχη μιας επιχειρηματικής οντότητας είναι σίγουρα ότι θα επιτύχουν τους στόχους τους στην περίπτωση που εστιάσουν την προσοχή τους σε κάποια βασικά χαρακτηριστικά όταν δρουν καινοτομικά. Το πρώτο στοιχείο είναι η εστίαση της δραστηριότητας του επιχειρηματία προκειμένου να μη ξεφεύγει προς διάφορες άλλες κατευθύνσεις. Οι καινοτομίες, λοιπόν, της επιχείρησης εστιάζουν σε μικρό πεδίο και η διοίκηση μπορεί και αναπτύσσει βασικές επιχειρησιακές ικανότητες.⁶⁴

Εν συνεχεία, πραγματοποιείται η επιλογή του κατάλληλου οργανωσιακού μοντέλου που είναι και βασικό στοιχείο μιας καινοτομικής επιχείρησης. Ως παραδείγματα οργανωσιακών μοντέλων αναφέρονται η κάθετη δομή λειτουργίας μιας εταιρίας και η οριζόντια που επιταχύνουν και διευκολύνουν όλη τη διαδικασία εισαγωγής και εφαρμογής καινοτομιών ή μπορεί να είναι και συνδυασμός των δύο οργανωτικών δομών. Πρόσθετο στοιχείο αποτελεί το γεγονός ότι η καινοτομία θα πρέπει να αντιμετωπίζεται από τεχνολογική, από εμπορική και από οργανωσιακή πλευρά.⁶⁵

Οι καινοτομίες μιας επιχείρησης ξεπερνούν όλα τα πεδία της επιχειρηματικής δραστηριότητας, από τη στιγμή εκείνη που συλλαμβάνεται η ιδέα για το νέο προϊόν και σχεδιάζεται η στρατηγική κατεύθυνσης μέχρι τη στιγμή εκείνη που θα αναπτυχθούν και θα απορροφηθούν από την αγορά. Το νέο προϊόν διαπερνάει στάδια, τα οποία και σχετίζονται με στρατηγικές επενδύσεων των επιχειρήσεων, αλλά και με την οργάνωση των λειτουργιών τους. Οι γνώσεις, η εμπειρία και η εφαρμογή καινοτομιών είναι πολύ σημαντικοί παράγοντες που συντελούν στη διαμόρφωση της ανταγωνιστικότητας και της οικονομικής ανάπτυξης της επιχειρηματικής μονάδας. Η καινοτομία αποτελεί πολύ

⁶⁴ Λαμπριανίδης, 2003

⁶⁵ Λαμπριανίδης, 2003

περίπλοκο προϊόν που χρειάζεται την αξιοποίηση νέων γνώσεων στη δημιουργία καινούριων προϊόντων.⁶⁶

Οι καινοτομίες συνεισφέρουν αναλόγως της πολυπλοκότητας των διαδικασιών στην παραγωγή, αλλά και στην αξιοποίηση νέων τεχνολογιών και καινοτομιών. Κριτήρια είναι το θεσμικό πλαίσιο, οι γνώσεις, η μορφή επικοινωνίας και η συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού. Στην επιτυχημένη καινοτομία ωθούν διάφοροι παράγοντες, κάποιιοι από τους οποίους είναι ενδεικτικά:

- ✚ Τα οφέλη και θετικά στοιχεία που παρέχει το καινούριο προϊόν σε σχέση με όλα εκείνα τα προϊόντα που πρέπει να αντικαταστήσει.
- ✚ Η μη σύγκρουση των καινοτομιών με τις αξίες που έχει το καταναλωτικό κοινό.
- ✚ Η διαπίστωση του καταναλωτικού κοινού για το πώς αποδίδει το καινούριο προϊόν.
- ✚ Η σωστή και εύκολη χρήση του καινοτόμου προϊόντος από το πελατειακό κοινό.

4.5 Η επιχειρηματικότητα στην ελληνική πραγματικότητα

Στη σύγχρονη εποχή ο χώρος των επιχειρηματικών μονάδων έχει αλλάξει πάρα πολύ και παρουσιάζει μεγάλες διαφορές σε σχέση με παλαιότερα λόγω της οικονομικής κρίσης. Οι προτιμήσεις και οι ανάγκες που έχει το καταναλωτικό κοινό μεταβάλλονται συνέχεια, διότι εξαιτίας της έλλειψης οικονομικών πόρων δε μπορεί να προχωρήσει σε πολλές αγορές και αναζητάει όσο το δυνατό πιο οικονομικά προϊόντα.

Επίσης, επιδιώκει τα προϊόντα αυτά να είναι όσο πιο ποιοτικά γίνεται προκειμένου να είναι ικανοποιημένοι και να καλύπτονται όλες οι απαιτήσεις του. Επομένως, τα αγαθά και οι υπηρεσίες που προσφέρονται από τις επιχειρηματικές μονάδες θα πρέπει να παρουσιάζουν καλή ποιότητα με λογικό κόστος. Κάποιες από τις επιχειρήσεις που υπάρχουν σήμερα έχουν τη δυνατότητα να επιβιώσουν και να ξεπεράσουν τη σημερινή οικονομική κρίση, ενώ άλλες δεν είναι σε θέση να την ξεπεράσουν. Κυρίως ξεπερνούν την οικονομική κρίση οι επιχειρήσεις, οι οποίες ανήκουν στους εξής κλάδους:⁶⁷

⁶⁶ Porter, Stern, 2001

⁶⁷ Λιούκας, 2010

- ✚ Των τροφίμων που έχουν σχέση με τεχνολογικές καινοτομίες.
- ✚ Της ναυτιλίας που οι υπηρεσίες της είναι ανταγωνιστικές σε διεθνές επίπεδο.
- ✚ Του τουρισμού και όποιων άλλων υπηρεσιών συνδέονται με αυτόν.
- ✚ Των μονάδων ήπιων μορφών ενέργειας και ηλιακής ενέργειας που έχουν άμεση σχέση με τις σύγχρονες τεχνολογίες.

Εξέχουσα σημασία έχουν οι στρατηγικές των εταιριών που περιλαμβάνουν διαφοροποιήσεις στην ποιότητα των προϊόντων και σε άλλες καινοτομίες συνδυαστικά με το χαμηλό κόστος καθώς και τη βιώσιμη ανάπτυξη που είναι προσανατολισμένη στην οικολογική διάστασή της. Στη βιωσιμότητα και την εξέλιξη της ελληνικής επιχειρηματικότητας είναι δυνατό να συντελέσουν οι πολιτικές που έχουν σχέση με την ανταγωνιστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων.⁶⁸

Όταν ιδρύεται μια επιχειρηματική μονάδα απαιτούνται κάποιοι οικονομικοί πόροι και υπάρχει μια κατάλληλη επιχειρηματική ιδέα που πρέπει να αναπτυχθεί. Η πλειονότητα των Ελλήνων υποστηρίζει ότι δεν υπάρχει μεγάλη ποικιλία σε διαθέσιμους πόρους για το ξεκίνημα μιας εταιρίας. Βάσει ερευνών που έχουν διεξαχθεί στο διεθνές προσκήνιο, η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα υστερεί και σε γενικές γραμμές θα λέγαμε ότι προτιμάται η εργασία, στην οποία εξαρτάται κάποιο άτομο από άλλους και δεν υπάρχει καμία σκέψη να ανοίξει μία δική του επιχείρηση. Μεγάλο πρόβλημα αποτελούν οι φραγμοί που τίθενται και δεν αφήνουν κανένα περιθώριο ώστε να αναπτυχθεί η επιχειρηματική δραστηριότητα. Οι κυριότεροι είναι οι μη ικανοποιητικοί κανόνες για την ίδρυση και χρηματοδότηση της επιχειρηματικής μονάδας και η φορολογική επιβάρυνση.

Πάντα υπάρχει και η περίπτωση να αποτύχει η επιχειρηματικότητα. Προκειμένου να σημειωθεί μείωση του φόβου για κάτι τέτοιο, είναι απαραίτητο να υπάρχει ο κατάλληλος σχεδιασμός, καλή εκπαίδευση και σωστή πληροφόρηση προκειμένου να συνδυαστεί η επιχειρηματικότητα με την οικονομική ανάπτυξη. Για να υπάρξει μεγαλύτερη ανάπτυξη στην επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα είναι αναγκαίο να υπάρξει καλύτευση του εκπαιδευτικού συστήματος που θα συμβάλλει στη διαμόρφωση μιας οικονομικής πολιτικής που ευνοεί την άσκηση της με:⁶⁹

⁶⁸ Λιούκας, 2010

⁶⁹ Λιούκας, 2010

- ✚ την ύπαρξη ανταγωνιστικού κλίματος.
- ✚ τη μείωση κινδύνου της εισόδου νέων επιχειρηματιών σε διάφορους “περιζήτητους” κλάδους της οικονομίας.
- ✚ την εξάλειψη σύνθετων διαδικασιών που δεν ευνοούν γενικότερα το ξεκίνημα μιας επιχειρηματικής μονάδας.
- ✚ τη θέσπιση θεσμικού πλαισίου για να λειτουργούν όλα σε ένα πλαίσιο τυπικών κανόνων και προκειμένου να επιβραβεύεται η προσπάθεια του ατόμου που αναπτύσσει επιχειρηματική δραστηριότητα.

Οι επιχειρηματικές μονάδες δραστηριοποιούνται σε ένα πάρα πολύ ανταγωνιστικό περιβάλλον που αλλάζει συνεχώς στις μέρες μας και κατά συνέπεια, η πληροφόρηση αποτελεί ένα πολύ βασικό εργαλείο που προσφέρει σωστή οργάνωση, καλή διοίκηση και φυσικά ανάπτυξη σε μια εταιρία. Σε γενικές γραμμές, είναι απαραίτητο το πληροφοριακό υλικό σε μια επιχείρηση στη σύγχρονη εποχή για το λόγο ότι προσδίδει ποιότητα και πιο γρήγορες ενέργειες. Η πλειονότητα των διευθυντικών στελεχών υποστηρίζει ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να διαθέτουν πληροφορίες για τη μελλοντική πορεία τους και κυρίως στις μέρες μας που η τεχνολογία έχει γνωρίσει ανάπτυξη με ταχύτατους ρυθμούς.

Αρκετά χρόνια πριν, ήταν πολλοί αυτοί, οι οποίοι πίστευαν ότι η τεχνολογία και η καινοτομία μπορούν να εξασφαλίσουν καλύτερα αποτελέσματα στην επιχείρηση. Επιστήμονες πρότειναν συστήματα, τα οποία θα συντελούσαν στη βελτίωση της αποδοτικότητας καθώς και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης. Τα τελευταία έτη πολλοί οδηγήθηκαν στον προσδιορισμό της επιτυχίας μιας επιχείρησης μέσω οργανωμένων συστημάτων ολικής ποιότητας.

Με το πέρασμα των χρόνων και με την αλματώδη ανάπτυξη της τεχνολογίας, διάφορες εταιρίες εμφάνισαν πιο εξελιγμένα συστήματα. Βέβαια, η σύγχρονη εποχή που χαρακτηρίζεται από καταγισμό πληροφοριών προκαλεί αλλαγή στα δεδομένα και είναι δυνατό να συντελεί στον καθορισμό του μέλλοντος για τους επιχειρηματίες. Οι Έλληνες επιχειρηματίες έχουν εις γνώση τους τη σημασία της σωστής πληροφόρησης και πόσο σημαντική μπορεί αυτή να φανεί για τη δική τους επιχείρηση.

Όλες οι ενέργειες πληροφόρησης γίνονται προκειμένου να υποστηριχθούν οι διαδικασίες και οι λειτουργίες των εταιριών σε θέματα που αφορούν στην καινοτομία, την

εξέλιξη της τεχνολογίας και των λοιπών παραγόντων που έχουν άμεση σχέση με το επιχειρηματικό περιβάλλον και γενικότερα με το νέο καινοτομικό σύστημα που ακολουθείται. Ακόμα και οι μεσαίες, αλλά και οι μικρές επιχειρηματικές μονάδες αναπτύσσουν προγράμματα έρευνας, ανάπτυξης και καινοτομίας προσφέροντας έγκαιρη κι έγκυρη πληροφόρηση, αλλά και την κατάλληλη τεχνική υποστήριξη.

Κεφάλαιο 5 : Συνδυασμός επιχειρηματικότητας και καινοτομίας

5.1 Επιχειρηματικότητα και καινοτομία

Κάθε καινοτομία θεωρείται απαραίτητη σε μια επιχείρηση προκειμένου να της δώσει κάτι ιδιαίτερο, να συμβάλει στην ανάπτυξη της και να τη διαφοροποιήσει συγκριτικά με τις υπόλοιπες ανταγωνιστικές επιχειρηματικές οντότητες. Πριν την εισαγωγή και την εφαρμογή μιας καινοτομίας, οι παραγωγικές και οικονομικές μονάδες αξιολογούνται βάσει κάποιων κριτηρίων για να βγει το συμπέρασμα εάν είναι ικανή ή όχι να αξιοποιηθεί με σωστό τρόπο από αυτές. Συνήθως χρησιμοποιούνται κάποια συγκεκριμένα κριτήρια, όπως είναι:⁷⁰

- ✚ Οι καινοτόμες ιδέες που εισάγονται και αντανακλούν σε συγκεκριμένες πρωτοποριακές δραστηριότητες τεχνολογίας.
- ✚ Η δυνατότητα κατοχύρωσης μιας καινοτομίας που είναι δυνατό να παρέχει αλλαγές ως προς την τεχνολογία και τελικά να συντελέσει στην κερδοφορία μιας επιχείρησης.
- ✚ Μια καινοτομία περιέχει συνήθως λύσεις, οι οποίες δεν είναι προφανείς στο μέσο επιχειρηματία.

Μία καινοτομία έχει όχι μόνο θετικά, αλλά και αρνητικά στοιχεία που τη διαφοροποιούν και ορισμένες φορές την κάνουν να έχει μεγαλύτερη δύναμη και άλλες λιγότερη. Πιο αναλυτικά:⁷¹

- 1) Οι καινοτομίες συνδέονται με την τεχνολογία και καλύπτουν όλο το φάσμα της, όμως πλην της τεχνολογίας του λογισμικού.
- 2) Υπάρχει η ικανότητα σύγκρισης καινοτομιών μέσα σε μια επιχείρηση, αλλά και μεταξύ διαφορετικών επιχειρήσεων.

⁷⁰ Χατζηκωνσταντίνου, Γωνιάδης, 2009

⁷¹ Χατζηκωνσταντίνου, Γωνιάδης, 2009

- 3) Με τις καινοτομίες πραγματοποιείται η αναγνώριση των υπολοίπων που ασκούν τη δραστηριότητά τους στην έρευνα και ανάπτυξη, όπως για παράδειγμα τα ερευνητικά κέντρα.
- 4) Κάθε καινοτομία προσφέρει χρήσιμο πληροφοριακό υλικό που εξυπηρετεί την επιχειρηματικότητα.

Παρόλ' αυτά δε λείπουν και τα αρνητικά στοιχεία από την εισαγωγή και εφαρμογή καινοτομιών, λόγου χάρη:

- 1) Οι καινοτομίες δεν αποτελούν το μόνο τρόπο εκμετάλλευσης των σύγχρονων τεχνολογιών από μια επιχειρηματική μονάδα.
- 2) Η κατοχύρωση μιας καινοτομικής ιδέας ή πρότασης διαφέρει από χώρα σε χώρα και γι' αυτό το λόγο την ευθύνη την φέρει η νομοθεσία κάθε χώρας ξεχωριστά.
- 3) Η ανάπτυξη των καινοτομιών αποτελεί έναν τρόπο αντιμετώπισης του ανταγωνισμού από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις.

Η καινοτομία σχετίζεται άμεσα με την επιχειρηματικότητα, αφού μπορεί να της προσφέρει μεγαλύτερη αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα, αλλά στην ουσία δεν είναι αναπόσπαστο κομμάτι της. Τις περισσότερες φορές, μια καινοτομία αποτελεί στοιχείο ενός επιχειρηματικού μετασχηματισμού ή μιας διαδικασίας εξέλιξης, κάτι που συμβαίνει με μεγάλη συχνότητα και αναφέρεται στη βελτίωση κάθε καθημερινής πρακτικής. Αναμφισβήτητα, η επιχειρηματικότητα είναι το θεμέλιο της εθνικής ανταγωνιστικότητας. Ο ανταγωνισμός επηρεάζεται από:⁷²

- Την παραγωγικότητα των επιχειρήσεων
- Την τιμολογιακή πολιτική των επιχειρήσεων
- Το κόστος στο οποίο παράγουν οι επιχειρήσεις

Οι παράγοντες, οι οποίοι ασκούν επιρροή στα παραπάνω στοιχεία είναι:

⁷² Καραγιάννης, Μπακούρος, 2010

- Η επιχειρηματικότητα
- Το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης
- Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης
- Οι υποδομές της επιχείρησης
- Οι ικανότητες και δεξιότητες του προσωπικού
- Η εκπαίδευση του προσωπικού
- Η αξιοποίηση κάθε καινοτομίας
- Η δημιουργία επιχειρηματικής κουλτούρας που θα υποστηρίζει τις καινοτομίες της εταιρίας.



5.2 Η επιρροή των καινοτομιών στην ανταγωνιστικότητα και την κερδοφορία

Οι εποχές έχουν αλλάξει και πολλές αλλαγές σημειώνονται και στο χώρο των επιχειρήσεων. Οι ρυθμοί ζωής, η παγκοσμιοποίηση, η οικονομική κρίση και το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον επιζητούν προγραμματισμό, οργάνωση και δημιουργία καινούριων προϊόντων με τη χρησιμοποίηση καινοτομιών από τους επιχειρηματίες. Εάν μια επιχείρηση στις μέρες μας δε χαρακτηρίζεται από ανάπτυξη πιθανότατα θα αποτύχει. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι δεν ανταγωνίζεται τις άλλες και πιο συγκεκριμένα το νέο προϊόν, το οποίο προωθούν στην αγορά, κατά συνέπεια είναι βέβαιο πως θα παρουσιάσει προβλήματα μελλοντικά και θα εμφανίσει πτώση στον τομέα των πωλήσεων.

Γίνεται κατανοητό ότι προκειμένου να παραμείνει μια επιχειρηματική οντότητα ανταγωνιστική και για να παρουσιάσουν άνοδο τα κέρδη της θα πρέπει να προωθεί

συνεχώς στην αγορά, αγαθά που χαρακτηρίζονται από καλή σχέση μεταξύ ποιότητας και τιμής και φυσικά θα ικανοποιούν με διαφορετικό τρόπο τις ανάγκες του κάθε πελάτη. Θα πρέπει να εκμεταλλεύεται κάθε καινοτομία, δηλαδή τη διαδικασία με την οποία μετατρέπεται μια καινούρια και πρωτότυπη ιδέα σε προϊόν που η διάθεσή του θα πραγματοποιηθεί στο καταναλωτικό κοινό μέσω του μηχανισμού της αγοράς.

Για τον επιχειρηματία η καινοτομία έχει άμεση σχέση με την ολοένα και συνεχόμενη ανάπτυξη. Συνήθως, οι επιχειρηματίες που ιδρύουν τη δική τους παραγωγική και οικονομική μονάδα και επιθυμούν να εισάγουν καινοτομίες έχουν μεγαλύτερα κέρδη από τις υπόλοιπες. Για τους καταναλωτές η καινοτομία σχετίζεται με τα προϊόντα μεγαλύτερης χρηματικής αξίας, καλύτερης ποιότητας και φυσικά καλύτερου βιοτικού επιπέδου. Για τους εργαζόμενους καινοτομία αποτελεί η πιο ενδιαφέρουσα ενασχόληση λόγω των αυξημένων κερδών.

Αυτό που απορρέει είναι ότι η απουσία καινοτομίας από μια μονάδα είναι δυνατό να ωθήσει σε στασιμότητα, αλλά και να μειώσει σημαντικά την κερδοφορία της. Άρα, πολλοί άνθρωποι παραμένουν άνεργοι και φυσικά η οικονομία χαρακτηρίζεται από ύφεση. Η σκέψη ενός επιχειρηματία μέχρι τη χρησιμοποίηση της καινοτομίας απέχουν πολύ, διότι πολλές φορές κρίνεται σκόπιμο να αναβληθούν ενέργειες και δραστηριότητες που έχουν στο επίκεντρό τους την καινοτομία και ενδεχομένως να στοιχίσουν στην επιχειρηματική μονάδα σε οικονομικό επίπεδο.

Σε περιόδους κρίσης και ύφεσης θα πρέπει να καταβληθούν σημαντικές προσπάθειες προκειμένου να εισαχθεί η καινοτομία στο παραγωγικό κομμάτι και τελικά στην αγορά. Επίσης, είναι πολύ σημαντικό για μια εταιρία να αλλάξει πολιτικές και στρατηγικές, οι οποίες ακολουθούνται όταν εισάγεται μια καινοτομία για να γίνει πιο εύκολα η προσαρμογή, αφού είναι και ο βασικότερος τρόπος για τη διαφοροποίηση της μιας από την άλλη.

Φυσικά, κάποιοι επιχειρηματίες έχουν τη γνώμη ότι η επιχείρησή τους θα ήταν καλό να ακολουθήσει τις καινοτομίες, οι οποίες χρησιμοποιούνται πρώτες από τους ανταγωνιστές. Είναι ένας τρόπος με τον οποίο δε ρισκάρουν για το λόγο ότι η καινοτομία χρησιμοποιείται από μία τουλάχιστον ανταγωνιστική επιχειρηματική μονάδα, επομένως, τα αποτελέσματα είναι φανερά και μάλιστα πρόκειται και για κάτι πιο οικονομικό, αφού

δεν είναι εντελώς καινούριο. Είναι βέβαια κάτι, το οποίο αφορά στις μικρές εταιρίες και όχι στις κυρίαρχες ενός κλάδου, επειδή είναι προτιμότερο να είναι αυτές που εισάγουν κάτι καινούριο και είναι πρωτοπόρες συγκριτικά με τους ανταγωνιστές.

Στις μέρες μας δεν είναι αναγκαία η σπατάλη πολλών χρημάτων για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, αλλά πρέπει να γίνεται η εκμετάλλευση της τεχνολογίας που διατίθεται και να αναπτύσσονται οι καινοτομίες έτσι ώστε να οδηγείται σε εξέλιξη ολόκληρη η κοινωνία. Αναμφισβήτητα, η υιοθέτηση μιας καινοτομίας είτε είναι δική της πατέντα είτε ακολουθεί τον ανταγωνισμό, την επωφελεί, σύμφωνα με το σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον, αλλά και τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά και θα μπορούσε κανείς να ισχυριστεί ότι:

- Δημιουργεί άνοιγμα σε νέες αγορές
- Αυξάνει το μερίδιο αγοράς στο οποίο και απευθύνεται
- Οδηγεί σε μεγαλύτερη ικανοποίηση το καταναλωτικό κοινό
- Προσαρμόζεται εύκολα στο επιχειρηματικό περιβάλλον που συνεχώς μεταβάλλεται
- Καθιστά πιο εύκολη την παραγωγική διαδικασία
- Οδηγεί σε αύξηση της παραγωγικότητας
- Ωθεί σε μεγαλύτερα κέρδη
- Συντελεί στην καλύτερη ποιότητα των προϊόντων

5.3 Η συμβολή της καινοτομίας στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων

Ο ρόλος της καινοτομίας είναι καθοριστικός στην εξέλιξη της σύγχρονης οικονομίας και γενικότερα κάθε κοινωνίας. Στην ουσία, όταν μιλάμε για καινοτομία πρόκειται για τη χρήση νέας γνώσης ώστε να δημιουργηθεί κάποιο προϊόν ή μια υπηρεσία που θα ωθούσαν στα καινούρια βήματα της τεχνολογίας. Οι καινούριες ιδέες δημιουργούν πολλές αλλαγές, άλλες φορές περισσότερο και άλλες λιγότερο, γι' αυτό το λόγο διακρίνονται και σε δύο κατηγορίες, τις ριζικές και τις σταδιακές ανάλογα βέβαια με τις διαφοροποιήσεις που υπάρχουν στην επιχείρηση.

Πολύ βασικό εργαλείο καινοτομίας αποτελεί το εθνικό σύστημα καινοτομίας, το οποίο περιλαμβάνει την ενσωμάτωση τριών επιπέδων:⁷³

- 1) Του επιπέδου των επιχειρήσεων
- 2) Του επιπέδου δικτύων επιχειρήσεων
- 3) Του επιπέδου εθνικής οικονομίας

Όσον αφορά στα τρία αυτά επίπεδα της καινοτομίας υπάρχουν ορισμένα κριτήρια, τα οποία συμβάλλουν στα πλαίσια ανάπτυξής τους. Πιο συγκεκριμένα, για κάθε επίπεδο ισχύουν τα εξής:

1) Στο επίπεδο των επιχειρήσεων περιλαμβάνεται:

- η ύπαρξη και η αξιοποίηση κάθε γνώσης και του πληροφοριακού υλικού της επιχείρησης προκειμένου να αναπτυχθεί μια καινοτομία.
- η ύπαρξη τμήματος Έρευνας και Ανάπτυξης και οι επενδύσεις που γίνονται σε αυτό.
- η υιοθέτηση καλού προγραμματισμού και οργάνωσης αναπτύσσοντας συνεργασία και επικοινωνία σε όλα τα επίπεδα.
- η δικτύωση των επιχειρήσεων και η δημιουργία συμμαχιών ανάμεσά τους με την ένταξη της επιχείρησης σε νέες τεχνολογίες.
- η σχέση και η πρόσβαση που υπάρχει σε κεφάλαια χρηματοδότησης.

2) Στο επίπεδο δικτύων επιχειρήσεων περιλαμβάνεται:

- η ύπαρξη των κλάδων που συσχετίζονται και είναι απαραίτητοι προκειμένου να αναπτυχθούν καινοτόμες προτάσεις.

⁷³ Καραγιάννης, Μπακούρος, 2010

- η διαθεσιμότητα και η ποιότητα των παραγωγικών συντελεστών που χρησιμοποιούνται στο δίκτυο. Με τους συγκεκριμένους παραγωγικούς συντελεστές μπορεί να μεταφερθεί κατάλληλα η γνώση, είναι δυνατό να αντληθούν κεφάλαια και να γίνει η προσέλκυση του ανθρώπινου δυναμικού κ.λ.π.
- η ανταγωνιστικότητα ανάμεσα στις επιχειρηματικές μονάδες.
- η ωριμότητα της αγοράς, η οποία και σχετίζεται με την εγχώρια ζήτηση που έχει ως βάση τη βελτίωση της ποιότητας προκειμένου να καλυφθούν οι ανάγκες του καταναλωτικού κοινού.

3) Στο επίπεδο εθνικής οικονομίας περιλαμβάνεται:

- η υποδομή τεχνολογίας λαμβάνοντας υπόψη την πληροφόρηση και τον τομέα των επικοινωνιών.
- το επίπεδο στο οποίο ωριμάζει η αγορά, δηλαδή η ζήτηση για τα εγχώρια προϊόντα, το επίπεδο προσέλκυσης των επενδύσεων κ.λ.π.
- η χρηματοδότηση ερευνών, αφού κάποιες έχουν σημαντικό ρόλο, αφού επηρεάζουν την ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου.
- η διαθεσιμότητα κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου, τα οποία έχουν χρήση στην αρχική φάση σχεδιασμού, αλλά και πειραματισμού της καινοτομίας, αφού είναι σαφές και γνωστό ότι είναι πολύ λίγες οι καινοτομίες που έχουν πετύχει στην αγορά.
- το επίπεδο εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού.

5.4 Η έννοια της παραγωγικότητας

Με την έννοια παραγωγικότητα ορίζουμε τη σχέση μεταξύ εισροών και εκροών της παραγωγικής διαδικασίας που είναι αναγκαίες για τη δημιουργία ενός προϊόντος ή μιας

υπηρεσίας, δηλαδή της εκροής. Ο ευρύς όρος της παραγωγικότητας χρησιμοποιείται για τους όρους εργασία, κεφάλαιο, ενέργεια, γη που συμβάλλουν στην παραγωγή αγαθών.

Σύμφωνα με τον όρο της παραγωγικότητας οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί έχουν την δυνατότητα να μετρούν και να συγκρίνουν τους στόχους τους, τις αποδόσεις τους και την αποτελεσματικότητά τους.

Δεδομένου ότι με την αύξηση της παραγωγικότητας πετυχαίνονται και καλύτερα αποτελέσματα στα συνολικά έσοδα της επιχείρησης, τα στελέχη κάθε εταιρείας εστιάζουν στη βελτίωση της παραγωγικότητας. Για να επιτευχθεί αυτό ένας σημαντικός παράγοντας που μεταβάλλεται και αλλάζει στρατηγική και συμπεριφορά είναι το ανθρώπινο δυναμικό. Οι εργαζόμενοι αποκτούν περισσότερο χρόνο για την εργασία τους αφού αυξάνοντας τα ωράρια αυξάνεται και η πιθανότητα να φτάσουν στον επιθυμητό στόχο που έχει θέσει η επιχείρηση.

Το εργατικό δυναμικό αποκτά νέες δυνατότητες και δεξιότητες μέσα από εξειδικευμένα προγράμματα εκπαίδευσης που τους θέτουν πιο ανταγωνιστικούς και αποδοτικούς στο τομέα εργασίας τους και τέλος, οι διαθέσιμοι πόροι που προσφέρει η επιχείρηση προκειμένου να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις της εποχής και να φτάσει στο επίπεδο να ανταγωνιστεί τις υπόλοιπες επιχειρήσει στον κλάδο.⁷⁴

Με οικονομικούς όρους η αύξηση της παραγωγικότητας παρατηρείται σε τρεις περιπτώσεις. Πρώτον, στην περίπτωση όπου με τους ίδιους παραγωγικούς συντελεστές παράγεται μεγαλύτερη ποσότητα προϊόντων και υπηρεσιών. Στη δεύτερη περίπτωση, με κατοχή μικρότερης ποσότητας παραγωγικών συντελεστών παράγεται η ίδια ποσότητα αγαθών. Και τέλος, στην περίπτωση όπου η παραγωγή σε αγαθά και οι υπηρεσίες είναι μεγαλύτερη από τους πόρους που χρησιμοποιούνται κατά την παραγωγική διαδικασία.

Το πόσο αποδοτικός και αποτελεσματικός είναι ένας εργαζόμενος στη δουλειά του μας το φανερώνει ο δείκτης που αναφέρεται ως παραγωγικότητα της εργασίας. Με βάση την παραγωγικότητα της εργασίας μετράται ο αριθμός των εργαζομένων, πόσες εργατοώρες ξοδεύουν στο χώρο εργασίας και τι αποτελέσματα προκύπτουν από αυτήν τους την απασχόληση. Με την παραγωγικότητα της εργασίας δεν προσμετράτε η προσπάθεια και η θέληση κάθε εργαζομένου, αλλά η επίδραση όλων των μεταβλητών που χρησιμοποιεί η

⁷⁴ Γεωργακοπούλου, Κούζης, 1993

επιχείρηση για την παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών όπως είναι το κεφάλαιο, η τεχνολογία, οι χώροι εγκατάστασης και τα μηχανήματα που χρησιμοποιούνται.⁷⁵

5.4.1 Αύξηση παραγωγικότητας επιχειρηματιών

Η παραγωγικότητα προκύπτει στην επιχείρηση όταν οι εργαζόμενοι πετυχαίνουν τους στόχους που έχουν τεθεί τόσο σε προσωπικό επίπεδο όσο και σε ομαδικό προκειμένου η ίδια η επιχείρηση να αυξήσει τα κέρδη της και να γίνει όλο και πιο ανταγωνιστική στην αγορά. Βασική μέριμνα των στελεχών και των εργαζομένων είναι ο καθορισμός των στόχων και ο προσανατολισμός τους σε αυτόν.

Οι επιχειρηματίες είναι υπεύθυνοι για την παρακίνηση των εργαζομένων τους, προκειμένου να τους ενημερώσουν με τη θετική εξέλιξη της επιχείρησης και να κατακτήσουν τους τελικούς στόχους τους. Οι εργαζόμενοι με την σειρά τους ανήκουν σε μια οντότητα για την οποία αγωνίζονται καθημερινά, δίνουν τον καλύτερο εαυτό τους και επιθυμούν τόσο την προσωπική τους εξέλιξη στον χώρο όσο και της ίδιας της εταιρείας καθώς έτσι διαπιστώνουν πως οι αγώνες και οι θυσίες τους είχαν αντίκτυπο στην εικόνα που βλέπει το αγοραστικό κοινό και στις προτιμήσεις τους. Επομένως διαπιστώνουμε ότι οι προσωπικοί στόχοι των εργαζομένων ταυτίζονται με τους στόχους της επιχείρησης.⁷⁶

Το σύστημα της ανταμοιβής για την εργασία που έχουν προσφέρει τα μέλη του εργατικού δυναμικού αποτελεί μια επιβράβευση για τους εργαζομένους και έτσι αυξάνεται η προθυμία και η θέλησή τους για εργασία.

Τα στελέχη των επιχειρήσεων και οι ίδιοι οι επιχειρηματίες θέτονται στο δίλημμα μεταξύ κάποιων στόχων. Πιθανόν μια επιχείρηση να επιθυμεί να διευρυνθεί σε περισσότερους από ένα τομείς για παράδειγμα, τη χρηματοδότηση μιας έρευνας ή μια επιχορήγηση για τη δημιουργία και την ανάπτυξη ενός προϊόντος. Ωστόσο το αρχικό κεφάλαιο που διαθέτει η επιχείρηση για τα καινούργια επιτεύγματα στα οποία θέλει να διεισδύσει δε φτάνουν για την υλοποίηση όλων των προοπτικών της. Οι επιχειρηματίες οφείλουν αν επιλέξουν και να συγκρίνουν τους στόχους που έχουν θέσει μεταξύ τους ώστε να επιλέξουν τον πιο αποδοτικό. Αυτό επιτυγχάνεται με τον καθορισμό και την ιεράρχηση

⁷⁵ Blake, Mouton, 1981

⁷⁶ Ζευγαρίδη, Ξυροτύρη-Κουφίδου, 1983

των στόχων ανάλογα με τις ανάγκες της ίδιας της εταιρείας και τις προσωπικές φιλοδοξίες των επιχειρηματιών.⁷⁷

Οι επιχειρηματίες οι οποίοι διατηρούν ενεργό ρόλο στην λήψη αποφάσεων για τις επιχειρήσεις τους και τη διεκπεραίωση των αντίστοιχων ενεργειών αποκτούν την ευκαιρία για συμμετοχή στα πραγματικά θέματα που απασχολούν την επιχείρηση. Καθώς μένουν κοντά στα προβλήματα που επηρεάζουν την επιχείρηση και δέχονται ερεθίσματα τόσο από το εσωτερικό όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, τους δημιουργούνται ερεθίσματα για ενδιαφέρον των γεγονότων που διαδραματίζονται στα πλαίσια της επιχείρησης αλλά και επιθυμία να ασχοληθούν ακόμα περισσότερο με αυτά.

Ο καλός επιχειρηματίας ενδιαφέρεται για τα μέλη που απαρτίζουν το εργατικό δυναμικό της επιχείρησής του. Και αυτό φαίνεται από τις πράξεις τους και από το πόσο κοντά είναι με τους εργαζομένους που διαθέτει. Δίνει αξία και αρμοδιότητες στους υφισταμένους του, μπαίνει στην διαδικασία συζήτησης για τυχόν αμφιβολίες ή προβληματισμούς, διαπραγματεύεται ανάγκες των εργαζομένων του, και μέσα από αυτές τις δραστηριότητες κερδίζει το σεβασμό και την εμπιστοσύνη του εργατικού κοινού για δέσμευση του καλύτερου αποτελέσματος για την επίτευξη των στόχων.⁷⁸

Όταν ο ρόλος του επιχειρηματία είναι ενεργός και αναλαμβάνει τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες που έχει απέναντι στο προσωπικό του αυτόματα και οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι είναι μέλη μιας ομάδας και ότι υπολογίζονται οι ανάγκες τους. Δεδομένου αυτού η αποδοτικότητα και η παραγωγικότητα αυξάνεται, η επιχείρηση αναγνωρίζει μια επιτυχία και αυξάνονται τα κέρδη επιτυγχάνοντας τους στόχους τους.

Τα στελέχη της επιχείρησης μαζί με τον επιχειρηματία αποφασίζουν και δρομολογούν ένα σχέδιο δράσης για την επιχείρηση που αποτελεί το πρόγραμμα στο οποίο θα βασιστούν τα μέλη της για να δραστηριοποιηθούν. Το πρόγραμμα διοίκησης βασίζεται σε παραμέτρους συμβουλών για την καλύτερη λειτουργία της μονάδας, την αναζήτηση πόρων και εργατικού δυναμικού που να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις και τις ανάγκες της επιχείρησης, τα μέτρα επιτήρησης που τοποθετούν οι υπεύθυνοι στους εργαζομένους για να υπάρχει ένας έλεγχος. Το σχέδιο ενέργειας αποτυπώνεται σε γραπτή μορφή ώστε να

⁷⁷ Χυτήρης, 2001

⁷⁸ Ζευγαρίδη, Ξυροτύρη-Κουφίδου, 1983

υπάρχει ένα πλάνο που να αφορά τη χρονική διάρκεια υλοποίησης του σχεδίου και να επισημαίνονται τυχόν προβλήματα προκειμένου να επανεξεταστούν.

Ο επιχειρηματίας είναι το μέλος που δίνει τις κατευθυντήριες γραμμές για την πορεία της επιχείρησης και τους στόχους που επιθυμεί να κατακτήσει. Ένας στόχος δίνει τη δυνατότητα για καθορισμό των δράσεων που πρέπει να γίνουν για να επιτευχθεί. Οι στόχοι αποτελούν για την επιχείρηση ένα μέσο παρακίνησης για τους εργαζομένους αφού θέτοντάς τους αποζητούνται κάποια σαφή αποτελέσματα για την ορθή λειτουργία της εταιρείας. Τα στάδια που αποτελούν την υλοποίηση του στόχου, συμφωνούνται από την αρχή και μπορούν να αναπροσαρμοστούν σύμφωνα με τις αλλαγές που υφίσταται η εποχή και οι συνθήκες που κυριαρχούν στο τεχνολογικό χώρο αλλά και στην καθημερινότητά μας.⁷⁹

5.4.2 Αύξηση παραγωγικότητας εργαζομένων

Οι εργαζόμενοι γίνονται πιο αποδοτικοί όταν θέτονται από τις επιχειρήσεις κάποια κίνητρα. Η κάθε επιχείρηση επιθυμεί να ευχαριστεί τους εργαζομένους της για τις υπηρεσίες που της προσφέρουν και γι αυτό το λόγο ανταμείβει το εργατικό δυναμικό της. Φέρνοντας λοιπόν τα επιθυμητά αποτελέσματα στους στόχους και τα κέρδη της επιχείρησης τα άτομα αισθάνονται ικανοποίηση για το έργο και την συμβολή τους και οι προσπάθειές τους αυτές αναγνωρίζονται από την επιχείρηση.⁸⁰

Το κύριο κίνητρο των εργαζομένων για την καλύτερη απόδοσή τους είναι οι χρηματικές ανταμοιβές. Οι εργαζόμενοι που είναι πιο παραγωγικοί από τους υπολοίπους και φέρνουν στην επιχείρηση περισσότερα κέρδη ανταμείβονται έναντι κάποιας αξίας. Η αξία παίρνει την μορφή ότι η εργασία και η παραγωγικότητα ενός εργαζομένου αποτιμάται σε χρηματικούς όρους καθώς μπορεί να αξιολογηθεί και να συγκριθεί με την εργασία άλλων. Οι χρηματικές επιβραβεύσεις – bonus είναι μια μορφή επιβράβευσης που ωθεί τον εργαζόμενο να θέλει να γίνει πιο αποδοτικός.⁸¹

⁷⁹ Blake, Mouton, 1981

⁸⁰ Τζωρτζιάκης, Τζωρτζάκη, 2002

⁸¹ Γεωργακοπούλου, Κούζης, 1993

Σημαντική επιβράβευση είναι επίσης και κάποιος τιμητικός τίτλος που είναι πιθανόν να αποσπάσει κάποιος εργαζόμενος. Κατά καιρούς οι επιχειρήσεις μεταξύ τους στα πλαίσια του ανταγωνισμού διοργανώνουν δεξιώσεις με σκοπό την επιβράβευση των πιο επιτυχημένων ιδεών και των ανθρώπων που συνέβαλλαν στην υλοποίησή τους. Αντιλαμβανόμαστε δηλαδή ότι η επιβράβευση των εργαζομένων μπορεί να γίνει είτε με συμβολική είτε με χρηματική ανταμοιβή.⁸²

Στις σύγχρονες επιχειρήσεις είναι διαδεδομένη η σχέση μεταξύ απόδοσης των εργαζομένων και της αμοιβής που παίρνουν. Η απόδοση του κάθε εργαζομένου μετράται σύμφωνα με την αποδοτικότητα του και την υλοποίηση των στόχων της επιχείρησης. Επομένως όσο πιο αποδοτικός είναι κάθε εργαζόμενος τόσο βελτιώνεται η παραγωγικότητά του, έχοντας τα επιθυμητά αποτελέσματα που αφορούν αύξηση της παραγωγής ταυτόχρονα με την μείωση του κόστους και αύξηση του εισοδήματος για το εργατικό δυναμικό που συμβάλει σε αυτό.

Η σχέση αμοιβής και απόδοσης στηρίζεται σε κάποιους παράγοντες. Οι βασικότεροι αυτών είναι :

- ✚ το κέρδος που θα προσκομίσει η επιχείρηση από την αύξηση της παραγωγικότητας.
- ✚ το ποσοστό της αύξησης του bonus που θα πάρει ο εργαζόμενος για τις υπηρεσίες που πρόσφερε στην επιχείρηση.

Η αύξηση της παραγωγικότητας αλλάζει από εργαζόμενο σε εργαζόμενο εξαιτίας κάποιων εξωτερικών παραγόντων. Αρχικά από το φύλλο του ατόμου, αν είναι άντρας ή γυναίκα. Στατιστικά σε σύγκριση με τα παλιότερα χρόνια οι γυναίκες κατακλύζουν όλο και περισσότερο το χώρο της εργασίας και αποσπών σημαντικές διακρίσεις για το έργο τους. Η ηλικία του κάθε εργαζομένου διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην επίτευξη των στόχων. Όσο πιο νέος είναι ο εργαζόμενος τόσο πιο μεγάλη προσπάθεια μπορεί να καταβάλει για τη διεξαγωγή του επιθυμητού αποτελέσματος. Από την άλλη ένας εργαζόμενος με πολλά χρόνια εμπειρίας μπορεί να ξεχωρίσει κινδύνους και απειλές και να πράξει βάσει ενστίκτου σε μικρότερο χρονικό περιθώριο από ότι ένας νέος.⁸³

⁸² Τερζίδης, 2004

⁸³ Ζευγαρίδη, Ξυροτύρη-Κουφίδου, 1983

Οι ευθύνες που έχουν οι εργαζόμενοι ως προς την οικογένειά τους πιθανόν να επηρεάσουν την αποδοτικότητά τους στο χώρο της εργασίας. Συχνά παρατηρείται ότι άνθρωποι με οικογένεια αποσπούν σημαντικό μερίδιο από το χρόνο και της δυνατότητές τους για να αφιερωθούν στο οικογενειακό περιβάλλον. Αντίθετα εργαζόμενοι χωρίς οικογενειακές υποχρεώσεις αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στη δουλειά τους παρά στην προσωπική τους ζωή και έτσι έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να επιτύχουν τα αποτελέσματα που θέλουν για την επιχείρηση τόσο σε προσωπικό όσο και σε ομαδικό επίπεδο.

Ακόμη ένας παράγοντας που επηρεάζει την απόδοση των εργαζομένων είναι το κοινωνικό τους υπόβαθρο. Άνθρωποι με υψηλές γνωριμίες και έντονη κοινωνική ζωή έχουν την ικανότητα να προσαρμόζονται στις απαιτήσεις της επιχείρησης ανά πάσα στιγμή και να προωθούν την δουλειά τους με τρόπο που να βελτιώνει την εργασία τους και αυτό να προβάλλεται και στους γνωστούς τους.⁸⁴

Τέλος άλλος ένας παράγοντας που επιδρά στην αποδοτικότητα του εργατικού δυναμικού είναι τα ενδιαφέροντα που έχουν οι εργαζόμενοι. Εκτός του χώρου εργασίας κάθε άνθρωπος αφιερώνει χρόνο για την προσωπική του διασκέδαση και ψυχαγωγία που επιδρούν στην καθημερινή του ζωή και στην ευεξία του. Όταν ο εργαζόμενος είναι καλά στην προσωπική του ζωή και δεν του λείπει χρόνος για ξεκούραση μπορεί να είναι και αποδοτικός στην δουλειά του καθώς έχει καθαρό νου και πνευματικές και σωματικές δεξιότητες που δεν έχουν εξαντληθεί από την κούραση.⁸⁵

Ωστόσο πιθανόν να δημιουργηθούν θέματα μεταξύ των εργαζομένων και να οξυνθούν οι σχέσεις μεταξύ τους λόγω την υψηλής ανταμοιβής ενός εργαζομένου. Οι πιθανές δυσαρέσκειες δεν θα απουσιάζουν από το εργατικό δυναμικό σε βάρος των πιο αποδοτικών εργαζομένων εξαιτίας της φιλοδοξίας καθενός να κατακτήσει όλο και πιο υψηλή θέση στην κλίμακα της αποδοτικότητας των εργαζομένων.

Στην συμβολή για αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων συντελεί και η έννοια της ομαδικής εργασίας. Οι άνθρωποι που υπάρχουν σε μια ομάδα αισθάνονται μέλη αυτής και αποκτούν πολύ καλές σχέσεις μεταξύ τους. Έτσι εξοικειώνονται με τους

⁸⁴ Τζωρτζάκης, Τζωρτζάκη, 2002

⁸⁵ Τερζίδης, 2004

συναδέλφους τους, συνεργάζονται, αναπτύσσονται αισθήματα εμπιστοσύνης και αδελφικότητας και προσπαθούν να αποδώσουν όσο τον δυνατόν καλύτερα προκειμένου να αυξηθεί η παραγωγικότητά τους.⁸⁶

Οι εργαζόμενοι δέχονται την επιβράβευση των έξτρα αμοιβών σύμφωνα με κάποια κριτήρια. Αυτά τα κριτήρια βασίζονται στην σχέση αμοιβών και παραγωγικότητας και αφορούν πρώτον την αμοιβή που θα πάρει ο εργαζόμενος σε σχέση με το παραγόμενο έργο που έχει προσφέρει στην επιχείρηση. Τα ανώτερα στελέχη αξιολογούν την επίδοση του κάθε εργαζομένου στο συνολικό αποτέλεσμα ή στο αποτέλεσμα που θέλουν να πραγματοποιήσουν εκείνη την περίοδο και ανάλογα με το πόσο είναι κοντά στο επιθυμητό δίνουν την αμοιβή.

Μια δεύτερη μορφή της σχέσης αμοιβής και παραγωγικότητας των εργαζομένων είναι η αμοιβή που δίνεται με γνώμονα το χρόνο που έχουν οι εργαζόμενοι στην διάθεσή τους προκειμένου να φέρουν εις πέρας την εργασία που τους έχει ανατεθεί. Όσο πιο μικρά είναι τα χρονικά περιθώρια φέρνοντας τα επιθυμητά αποτελέσματα παραγωγικότητας στην επιχείρηση, η ίδια η εταιρεία γίνεται πιο ανταγωνιστική στην αγορά και κατακτά μεγαλύτερο μερίδιο σε αυτήν.⁸⁷

Μια τελευταία μορφή αντιστοιχίας μεταξύ αμοιβής και παραγωγικότητας του εργατικού δυναμικού είναι το bonus που παίρνει ο κάθε εργαζόμενος συγκριτικά με την απόδοση που έχει τόσο σε σχέση με τους υπόλοιπους εργαζομένους, όσο και βάση των στόχων της επιχείρησης. Υψηλή απόδοση του καθενός ατομικά φέρνει γενικά υψηλή απόδοση στο χώρο και επίτευξη των στόχων.

Η αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων έρχεται μέσα από κάποια κίνητρα που αφορούν μη οικονομικούς λόγους. Για παράδειγμα τέτοια κίνητρα μπορεί να είναι η αναγνώριση προς το πρόσωπο της εργασίας των εργαζομένων και οι προοπτικές εξέλιξης στον χώρο της εταιρείας. Ένα ακόμη κίνητρο είναι οι κατάλληλες συνθήκες εργασίας που προσφέρει η επιχείρηση στο προσωπικό της για να εργάζεται και να περνά εποικοδομητικά τις ώρες στο χώρο εργασίας τους. Τέλος ο πιο αποδοτικός τρόπος που συμβάλει στην παραγωγικότητα των εργαζομένων είναι η εκπαίδευση που δέχονται προκειμένου να αυξήσουν της παραγωγικότητα και την αποτελεσματικότητά τους. Σεμινάρια επιμόρφωσης και προγράμματα εκπαίδευσης που αφορούσαν καινούργιες

⁸⁶ Τζωρτζάκης, Τζωρτζάκη, 2002

⁸⁷ Τερζίδης, 2004

τεχνολογίες πραγματοποιούνταν σε συχνά χρονικά διαστήματα για να έχουν οι εργαζόμενοι την κατάλληλη κατάρτιση.⁸⁸

⁸⁸ Γεωργακοπούλου, Κούζης, 1993

Συμπεράσματα

Αναμφίβολα, η συμβολή της λειτουργίας της διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων σε μια επιχειρηματική μονάδα είναι μεγάλη στη σύγχρονη εποχή. Όμως, σημαντικές είναι και οι αλλαγές, αλλά και οι εξελίξεις του περιβάλλοντος της επιχείρησης που ασκούν επιρροή στη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων.

Γενικότερα, αναπτύχθηκαν πολλές στρατηγικές θεωρίες σημαντικών ανθρώπων που συνέβαλλαν στην ανάπτυξη του τμήματος ανθρωπίνων πόρων. Οι Miles και Snow ανέπτυξαν σημαντικές εφαρμογές που βρίσκουν ανταπόκριση σε ορισμένες σύγχρονες επιχειρήσεις, ενώ οι θεωρίες του Walton αφορούν κατά κύριο λόγο τον έλεγχο και την αφοσίωση.

Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ενός ατόμου έχουν άμεση σχέση με την ανάπτυξη επιχειρηματικού πνεύματος. Ένα άτομο διαθέτει γνώσεις, εμπειρίες, επαγγελματικές δεξιότητες και ικανότητες, έχει ενδιαφέροντα που σχετίζονται με την εργασία του, στοιχεία τα οποία συντελούν στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας και κατόπιν στην εισαγωγή και εφαρμογή καινοτομιών σε μια επιχειρηματική μονάδα. Η αύξηση της παραγωγικότητας συνδέεται με την αναζήτηση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας, οι οποίες περιλαμβάνουν όλες εκείνες τις λειτουργίες, τις δραστηριότητες και τις ενέργειες που σχετίζονται με τον εντοπισμό των ευκαιριών, αλλά και τη δημιουργία μιας οργάνωσης που θα είναι δυνατό να τις αξιοποιήσει.

Φυσικά, η ανάληψη κινδύνων και η επένδυση οικονομικών πόρων για την παραγωγή καινούριων προϊόντων ή υπηρεσιών ή ακόμα και η ανάπτυξη βελτιωμένων προϊόντων έχουν σχέση με κάποιο άτομο που διαθέτει επιχειρηματικό πνεύμα. Δηλαδή, υπάρχει ένα άτομο που με τις ικανότητες, δεξιότητες και τα στοιχεία της προσωπικότητάς του είναι σε θέση να αναλάβει το ρίσκο, είναι διορατικό, φιλόδοξο και ικανό να αξιολογεί τις ευκαιρίες με μεθοδικότητα. Το άτομο αυτό είναι επίμονο, έχει διάθεση, κατέχει σωστή πληροφόρηση και καλή γνώση του αντικειμένου με το οποίο ασχολείται.

Συμπερασματικά, η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια δραστηριότητα που έχει μεγάλη σημασία στον επιχειρηματικό κόσμο, για το λόγο ότι δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας κι επιπλέον συνεισφέρει στην κοινωνική, αλλά και οικονομική ανάπτυξη. Στη σύγχρονη εποχή λόγω της οικονομικής κρίσης, πολλά άτομα επειδή δεν έχουν κάποια

καλύτερη επιλογή εργασίας παίρνουν την απόφαση να ιδρύσουν τη δική τους επιχείρηση.

Είναι γεγονός ότι η παρουσία καινούριων ή βελτιωμένων προϊόντων ωθεί στην αύξηση των πωλήσεων πολλών παραγωγικών και οικονομικών μονάδων και φυσικά οδηγεί σε ανοδική τάση της κερδοφορίας τους. Η επιτυχία ενός επιχειρηματία εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, όπως είναι λόγου χάρη, η προσωπικότητά του, οι ικανότητες και οι δεξιότητες που αναπτύσσει, η επιμονή του, η διάθεση να αναλάβει κάποιον κίνδυνο, το πληροφοριακό υλικό που έχει στη διάθεσή του κ.λ.π.

Στην Ελλάδα η επιχειρηματικότητα είναι περιορισμένη λόγω των οικονομικών συνθηκών. Τα είδη καινοτομικής δραστηριότητας είναι αρκετά, αλλά σημαντικό κριτήριο για όλα αυτά είναι ότι θα πρέπει καθένα να περιέχει διαφοροποίηση στα προϊόντα που ήδη υπάρχουν, στις διαδικασίες που αναπτύσσονται και στις οργανωτικές δομές της επιχείρησης. Η εισαγωγή και εφαρμογή καινοτομιών είναι αναγκαία σε διάφορους κλάδους, επειδή εμφανίζονται συνέχεια νέες ανάγκες, υπάρχουν πολλές ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και εμφανίζονται συνεχώς νέες τεχνολογικές βελτιώσεις. Βέβαια, υπάρχει και η περίπτωση που μια επιχειρηματική δραστηριότητα ή η εφαρμογή μιας καινοτομίας μπορεί να αποτύχουν.

Κάθε επιχείρηση δραστηριοποιείται σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον που αλλάζει συνέχεια στη σημερινή εποχή, άρα η πληροφόρηση του επιχειρηματία αποτελεί ένα πολύ σημαντικό εργαλείο που παρέχει καλή οργάνωση, καλή διοίκηση και γενικότερα ανάπτυξη στην επιχειρηματική οντότητα. Όλες οι πληροφορίες είναι απαραίτητες για μια επιχείρηση, διότι λαμβάνοντας αυτές υπόψη είναι εφικτή η βελτίωση της ποιότητας και της ταχύτητας στις ενέργειές της, άρα και η αύξηση της παραγωγικότητας και αποδοτικότητας των εργαζομένων.

Βιβλιογραφία

Ελληνική

- Αποσπóρη Ε., (2008), Πρόγραμμα γυναικείας επιχειρηματικότητας, Θεματική ενότητα: Εισαγωγή στην επιχειρηματικότητα.
- Βάλβης Γ. Μ., (2005), Διοίκηση Προσωπικού. Αλλαγές και προγράμματα δράσης της επιχείρησης, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα.
- Βαξεβανίδου Ε., Ρεκλείτης Π., (2008), Management ανθρωπίνων πόρων, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα.
- Βερναρδάκης Ν., (2006), Οικονομική της Τεχνολογίας, τόμος Α΄, εκδόσεις Τυπωθήτω, Αθήνα.
- Γεωργακοπούλου Ν., Κούζης Γ., (1993), Σύνδεση αμοιβής-παραγωγικότητας, προβλήματα και προϋπόθεσης εφαρμογής, Ο ρόλος της συλλογικής διαπραγμάτευσης, Αθήνα.
- Γεωργιάδης Π., (2008), Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας για υποψήφιους και νέους επιχειρηματίες, Γραφείο Ενθάρρυνσης και Υποστήριξης της Νεανικής Επιχειρηματικότητας.
- Γεωργαντά Ζ., (2003), Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίες: Το Management της επιχειρηματικής καινοτομίας, εκδόσεις Ανικούλα, Θεσσαλονίκη.
- Ζευγαρίδη Σ., Ξυροτύρη-Κουφίδου Σ., (1983), Οργάνωση και Διοίκηση, Διοίκηση και αποδοτική Συμπεριφορά Στελεχών.
- Ιορδάνογλου Δ., (2008), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων στις σύγχρονες οργανώσεις- νέες τάσεις και πρακτικές, εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Καραγιάννης Η., Μπακούρος Ι., (2010), Καινοτομία και επιχειρηματικότητα, εκδόσεις Σοφία Α.Ε., Αθήνα.
- Λαμπριανίδης Λ., (2003), Η επιχειρηματικότητα στην ύπαιθρο, εκδόσεις Επίκεντρο, Αθήνα.
- Μαλλέρου Ν., (2007), Ανταγωνιστές, Συνεργαστείτε!!, εκδόσεις Σιδέρη, Αθήνα.
- Μπουραντάς Δ., (1999), Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Αθήνα.
- Παπαδούλης Α., (2012), Για μια ανταγωνιστική επιχειρηματικότητα, Κοζάνη.
- Παπαλεξανδρή Ν., (2008), Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, Τραπεζική διοίκηση, Τόμος Β΄, εκδόσεις ΕΑΠ.

- Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., (2003), Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- Σκουλάς Ν., Οικονομάκη Κ., (1998), Διαχείριση και ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων, 4^η έκδοση, εκδόσεις Κάπα, Αθήνα.
- Σπαής Γ., (2007), Εισαγωγή στη διαχείριση τεχνολογικών καινοτομιών, εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), Αρχές Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ. Η ελληνική προσέγγιση, εκδόσεις Rosili, Αθήνα.
- Τερζίδης Κ., (2004), Μάνατζμεντ, Στρατηγική Προσέγγιση, εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.
- Χατζηκωνσταντίνου Γ., Γωνιάδης Η., (2009), Επιχειρηματικότητα και καινοτομία, εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα.
- Χατζηπαντελή Π., (1999), Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Στελέχωση, Παρακίνηση, Αμοιβές, Διαχείριση της Υπαλληλικής Σχέσης, Εργατικό Κλίμα) εκδόσεις Μεταίχμιο, Αθήνα.
- Χυτήρης Λ., (2001), Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Ξένη

- Beardwell I., Holden L., Claydon T., Human Resources Management: A Contemporary Approach, 4th Edition , Prentice Hall.
- Blake Robert, Mouton Jane, (1981), Παραγωγικότητα- η ανθρώπινη πλευρά, Β' έκδοση, βιβλιοθήκη Μάνατζμεντ.
- Deakins D., Freel M., (2007), Επιχειρηματικότητα, εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Drucker P., (1985), Καινοτομία & Επιχειρηματικότητα, Βιβλιοθήκη Μάνατζμεντ, Θεσσαλονίκη.
- Hamel G., (2002), Innovation Now, pp. 115.
- Porter M.E, (1990), The competitive advantage of nations, USA: The free Press pp.45-47.
- Porter E. M., Stern S., (2001), Innovation: Location Matters., MIT Sloan Management Review, Summer, pp. 28-36.

- Schumpeter J., (2003), Capitalism, Socialism and Democracy, Routledge, London-New York, pp.132 .

Διαδικτυακές Πηγές

<http://www.gsae.edu.gr/el/psifiaki-vivliothiki>, Γκαγκάτσιος Ι., (2011), Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις, Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων, πρόσβαση στις 25.05.2014.

<http://www.bankofgreece.gr/BoGDocuments/>, Λιούκας Σ., (2010), Οι ελληνικές επιχειρήσεις μετά την κρίση – Προοπτικές και στρατηγικές για διεθνή ανταγωνιστικότητα, Η διεθνής κρίση, η κρίση στην ευρωζώνη και το ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα, Ελληνική Ένωση Τραπεζών, Αθήνα, σελ. 400 – 410, πρόσβαση στις 02.06.2014.