



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Εθνικόν και Καποδιστριακόν
Πανεπιστήμιον Αθηνών

— ΙΔΡΥΘΕΝ ΤΟ 1837 —

ΤΜΗΜΑ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑΣ - ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗΣ - ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ
ΚΑΙ ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
«ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ - MANAGEMENT»

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Η ελευθερία ως πρόβλημα και λύση για τον ηγέτη και την ομάδα.»

Φοιτήτρια

ΕΛΕΝΗ ΓΡΗΓΟΡΙΑΔΟΥ

Επιβλέποντες καθηγητές

ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΠΑΝΤΑΖΑΚΟΣ

ΜΙΧΑΛΗΣ ΚΑΤΣΙΜΙΤΣΗΣ

ΑΘΗΝΑ

ΙΟΥΛΙΟΣ 2020

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
Πρώτο Κεφάλαιο. Από την αρχαία Ελλάδα, στο σήμερα.....	6
Εισαγωγή.....	6
1.1. Μαθαίνοντας από το παρελθόν;.....	6
1.2. Η ελευθερία στη ζωή του σύγχρονου ανθρώπου	8
1.3. Ανάπτυξη και οικονομική ελευθερία	11
Συμπεράσματα Πρώτου Κεφαλαίου	12
Δεύτερο Κεφάλαιο. Οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησης.....	13
Εισαγωγή.....	13
2.1. Εισαγωγή στην οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησης.....	13
2.2. Η δομή και λειτουργία εντός του οργανισμού και ο ρόλος του ηγέτη και των στελεχών.....	15
2.3. Η σπουδαιότητα του ελέγχου	17
2.4. Αποφάσεις: Η σημασία, τα είδη και η διαδικασία λήψης.....	18
2.5. Η σημασία της ελευθερίας στην πληροφόρηση που είναι αναγκαία για την επιχείρηση	20
Συμπεράσματα Δεύτερου Κεφαλαίου	22
Τρίτο Κεφάλαιο. Ο ηγέτης και η ομάδα	23
Εισαγωγή.....	23
3.1. Η αναγκαιότητα του Management στον οργανισμό και ο ρόλος του ηγέτη.....	23
3.2. Ο ρόλος και η συμπεριφορά του ηγέτη μέσα στην επιχείρηση	25
3.3. Η ομάδα και τα χαρακτηριστικά της.....	27
3.4. Υποκίνηση και ελευθερία	28
Συμπεράσματα Τρίτου Κεφαλαίου	30
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	31
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ.....	33

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στο πλαίσιο εκπόνησης της διπλωματικής εργασίας στο συγκεκριμένο διατμηματικό μεταπτυχιακό πρόγραμμα, θα ασχοληθούμε με την έννοια της ελευθερίας. Συγκεκριμένα, θα γίνει συνοπτική αναφορά στην πολιτική, ατομική και οικονομική έννοια της ελευθερίας. Στη συνέχεια, θα εξεταστεί η οργάνωση και λειτουργία μιας επιχείρησης, η δομή της και ρόλος του ηγέτη και των στελεχών της, η σημασία του ελέγχου σε όλα τα επίπεδα για την επιλογή της πλέον ενδεδειγμένης κάθε φορά απόφασης. Ακολούθως, εξετάζεται ο ρόλος του ηγέτη και της ομάδας στον φορέα και η σημασία του management. Παράλληλα με τα ανωτέρω, γίνεται αναφορά στη σημασία της σωστής και αντικειμενικής πληροφόρησης για την αποδοτική και βιώσιμη λειτουργία του οργανισμού.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Επιλέγοντας τη συγκεκριμένη εργασία, η πρώτη φράση που ήρθε στο μυαλό μου είναι του Ανδρέα Κάλβου: «Θέλει ἀρετὴν καὶ τόλμην ἢ ἐλευθερία» (Κάλβος, 2003).

Η ελευθερία είναι μία τόσο μικρή φράση με τόσο μεγάλα νοήματα, τόσο πλούσια νοήματα, τα οποία σίγουρα δεν μπορούν να εξαντληθούν στο πλαίσιο μίας διπλωματικής εργασίας περιορισμένης έκτασης. Παρόλα αυτά, αξίζει να σημειώσουμε ότι η έννοια της ελευθερίας καλύπτει κάθε πτυχή της ανθρώπινης ζωής και δραστηριότητας, από τη μικρότερη ομάδα, που είναι η οικογένεια, στην οποία ουσιαστικά μαθαίνεται η ελευθερία μαζί με άλλες αρετές και αξίες στα παιδιά, και επεκτείνεται σταδιακά στο σχολείο, στην εργασία και γενικότερα στην κοινωνία, για να φτάσουμε στο κράτος, στο οποίο βιώνουμε σήμερα.

Στο πλαίσιο αυτής της εργασίας θα περιοριστούμε στην ελευθερία που συναντάμε σε έναν οργανισμό και συγκεκριμένα στην ελευθερία πρόσβασης στην πληροφορία, καθώς η σωστή και αντικειμενική πληροφόρηση σε ένα περιβάλλον αβεβαιότητας είναι σημαντική για την αποδοτική λειτουργία της επιχείρησης προς όφελος τόσο των ίδιων των εργαζομένων από όποια θέση κι αν εργάζονται στην εταιρεία, όσο και για την εταιρεία την ίδια αλλά και την κοινωνία γενικότερα, καθώς κάθε οργανισμός που λειτουργεί μέσα στην κοινωνία, κερδοσκοπικός ή μη, αποτελεί συστατικό στοιχείο της κοινωνίας αυτής και συνεισφέρει με τον τρόπο του στην ανάπτυξη και την εξέλιξη της οικονομίας, γενικότερα.

Η παρούσα εργασία θα ασχοληθεί ακριβώς με αυτό, με το πώς η ελευθερία μέσα στον οργανισμό μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο για τη σωστή λειτουργία του, προκειμένου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του και να τον καταστήσει βιώσιμο.

Η δομή της εργασίας που θα ακολουθήσουμε είναι η εξής:

Αρχικά, γίνεται αναφορά στην έννοια της ελευθερίας στην αρχαιότητα, καθώς στην αρχαία Ελλάδα οι αξίες αυτές ήταν πολύ αναπτυγμένες, και στη συνέχεια, η ανάλυση επικεντρώνεται στην ελευθερία στη σύγχρονη κοινωνία. Ακολούθως, εξετάζεται η οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησης μέσα από την οργανωσιακή συμπεριφορά, το ρόλο των στελεχών, τη σημαντικότητα του ελέγχου και τη σπουδαιότητα των αποφάσεων για την εξέλιξη του οργανισμού. Το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στην έννοια του ηγέτη και της ομάδας και στα κύρια χαρακτηριστικά τους. Στα δύο τελευταία κεφάλαια αναπτύσσεται η σημασία της ελευθερίας στην αποτελεσματική και βιώσιμη λειτουργία της επιχείρησης.

Πρώτο Κεφάλαιο. Από την αρχαία Ελλάδα, στο σήμερα

Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο θα εξεταστεί πώς έχει εξελιχθεί ή, καλύτερα, διευρυνθεί η έννοια της ελευθερίας. Από την εδαφική ανεξαρτησία και τη συλλογικότητα της αρχαίας Ελλάδας, θα συναντήσουμε τον φόβο του σύγχρονου ανθρώπου μπροστά στην ελευθερία, την οποία δεν ξέρει πώς να διαχειριστεί. Τέλος, θα γίνει αναφορά στην ελευθερία σε σχέση με την οικονομία και την ανάπτυξη.

1.1. Μαθαίνοντας από το παρελθόν;

Η ελευθερία είναι ένα φιλοσοφικό ζήτημα αλλά και ένα ζητούμενο της καθημερινότητας, που απασχόλησε την ανθρώπινη διάνοηση από την αρχαιότητα και μέχρι και τις μέρες μας. Μία από τις πολλές ερμηνείες της λέξης «ελευθερία» αποτελεί και η εδαφική ανεξαρτησία ενός κράτους. Είναι πολλές, βεβαίως, οι χρήσεις της λέξης «ελευθερία». Ελευθερία έκφρασης, ελευθερία του λόγου, ατομικά δικαιώματα και ελευθερίες, θρησκευτική ελευθερία, ελεύθερη αγορά, ελεύθερη σκέψη, ελεύθερη οικονομία, ελεύθερες σχέσεις και άλλες πολλές. Συχνά, η χρήση των ανωτέρω γίνεται στο πλαίσιο αναφοράς και προστασίας δικαιωμάτων. Αρκετές φορές, όμως, γίνεται κατάχρηση και η έννοια της ελευθερίας μετατρέπεται σε ελευθεριότητα, σε ασυδοσία, ακόμη και σε φασισμό. Αυτό συμβαίνει όταν, αντί για χρήση του δικαιώματος αυτού, ξεπερνιούνται τα όρια του ίδιου ακριβώς δικαιώματος για τους συνανθρώπους μας, χωρίς κανέναν ενδοιασμό και, φυσικά, χωρίς κανένα σεβασμό στο δικαίωμα της ισότητας (Romily, 2009). Όταν ο καθένας κάνει ό,τι θέλει χωρίς σεβασμό προς το συμπολίτη του, είναι αναπόφευκτο να θιγεί η συλλογικότητα, απαραίτητο συστατικό της ομαλής λειτουργίας της κοινότητας. Συστατικό, το οποίο γνώριζε πολύ καλά και επιδίωκε με κάθε τρόπο η αρχαία Ελλάδα και η ιδίως η δημοκρατική Αθήνα του 5^{ου} αι. π.Χ..

Στην αρχαία Ελλάδα η ελευθερία θεωρούνταν ύψιστο αγαθό και συνδεόταν άμεσα με την ισότητα και τη δημοκρατία. Με τον όρο «ελευθερία» οριζόταν το αδιαμφισβήτητο δικαίωμα, ή και υποχρέωση, της μη υπακοής στην αυθαιρεσία του οποιουδήποτε, είτε

επρόκειτο για μεμονωμένο άτομο με τη μορφή του τυράννου είτε επρόκειτο για ολόκληρο λαό, ο οποίος βρισκόταν στη θέση του επιτιθέμενου.

Επίσης, στην αρχαιότητα η ελευθερία συνδεόταν άρρηκτα με τη συλλογική ελευθερία, την ελευθερία και ευημερία της πόλης. Οι πολίτες αισθάνονταν τον εαυτό τους ελεύθερο μέσα στο πλαίσιο της πόλης. Κάτι διαφορετικό δεν ήταν κατανοητό. Οι νόμοι που υπήρχαν επί της ουσίας ήταν γενικοί κανόνες και αρχές, γνωστές σε όλους, και η εφαρμογή τους αυτονόητη (Romily, 2009).

Επίσης, στην *Πολιτεία* του Πλάτωνα (Σκουτερόπουλος, 2002) βρίσκουμε τον φιλόσοφο να υπερασπίζεται μία άλλη εξίσου σημαντική αρχή, η οποία, όπως θα αναπτυχθεί στη συνέχεια, συνδέεται με την ελευθερία· πρόκειται για την αλήθεια. Στην ιδανική του *Πολιτεία* ο στοχαστής τονίζει την ανάγκη εξάλειψης του ψέματος από όλους τους πολίτες, εξαιρουμένων των φυλάκων-βασιλέων, οι οποίοι έχουν αναλάβει να κυβερνήσουν την πολιτεία. Και αυτό μόνο γιατί οι φύλακες-βασιλείς οφείλουν να κάνουν ό,τι απαιτείται, προκειμένου να διασφαλίσουν τα συμφέροντα του κράτους τους (Πλάτων). Στις υπόλοιπες τάξεις των πολιτών το ψέμα φέρνει στην πόλη μια τακτική ανατρεπτική και ολέθρια και θα πρέπει να τιμωρείται. Αντίστοιχα, και σε μια επιχείρηση, όπως θα δούμε και στη συνέχεια, η ελευθερία είναι συνυφασμένη με την αλήθεια. Οι εργαζόμενοι σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα, θα πρέπει να έχουν την απαραίτητη ελευθερία και ταυτόχρονα να ενεργούν με βάση την αλήθεια, ώστε οι πληροφορίες που διακινούνται εντός του οργανισμού να είναι σωστές και αντικειμενικές. Σκοπός της πληροφόρησης είναι η όσο το δυνατόν μεγαλύτερη εξάλειψη της αβεβαιότητας, κυρίως του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Οι λανθασμένες πληροφορίες ή η απόκρυψη των σωστών πληροφοριών επιτείνουν τα προβλήματα και δημιουργούν αβεβαιότητα και στο εσωτερικό περιβάλλον, κάτι που, φυσικά, θα πρέπει να αποφεύγεται. Από την άλλη πλευρά, ο ηγέτης έχει το δικαίωμα να χρησιμοποιήσει κάθε μέσο που έχει στη διάθεσή του, προκειμένου να διασφαλίσει τη βιωσιμότητα της επιχείρησής του.

Αντίστοιχα, και στην επιχείρηση όλοι οι εργαζόμενοι σε αυτήν οφείλουν να σέβονται ο ένας την ελευθερία του άλλου, έχοντας, φυσικά, ως παράδειγμα προς μίμηση τον ηγέτη. Η κουλτούρα και η συμπεριφορά του ηγέτη θα καθορίσουν την κουλτούρα και τη συμπεριφορά και των υπόλοιπων εργαζομένων και, ως εκ τούτου, θα πρέπει με το παράδειγμά του να προτρέπει σε μία συμπεριφορά ελεύθερη αλλά και παραγωγική, η οποία θα προτρέψει τους εργαζομένους να αφοσιωθούν στον φορέα και να τον στηρίξουν σε όποια δυσκολία παρουσιαστεί στο μέλλον.

Το λάθος αυτό, δηλαδή του μη σεβασμού της ελευθερίας των άλλων, όπως και τώρα, έτσι και στην αρχαία Ελλάδα αποδείχτηκε μοιραίο, αφού η Αθήνα έπαψε να σέβεται την

ελευθερία των πόλεων-κρατών, που ήταν υποτελείς σε αυτήν και, φυσικά, το πλήρωσε ακριβά (Romily, 2009). Αυτό, βεβαίως, μεταδίδει ένα μήνυμα σε αρκετές κατευθύνσεις: τόσο σε επίπεδο κρατικό, όταν ένα κράτος μειώνει τα δικαιώματα των πολιτών του ή αποκτά επεκτατικές τάσεις σε γειτονικά του κράτη· αντίστοιχα, σε μία επιχείρηση, η ελευθερία σκέψης, έκφρασης και δράσης αποτελεί συστατικό στοιχείο για τη συνοχή της και την ανάπτυξή της και συνήθως λειτουργεί ως κίνητρο υποκίνησης και αφοσίωσης των εργαζομένων στον φορέα. Σε αντίθετη περίπτωση, οι εργαζόμενοι αρκούνται στα ακριβώς τυπικά τους καθήκοντα, ενώ δεν είναι λίγες οι φορές που αναζητούν αλλαγή εργοδότη, προκειμένου να μην αισθάνονται την καταπίεση που τους επιβάλλεται.

Αυτή η έλλειψη σεβασμού στην ελευθερία του άλλου ήταν, άλλωστε, και ο βασικότερος λόγος που μετά από δύο Παγκοσμίους Πολέμους η παγκόσμια κοινότητα προχώρησε με την από 10 Δεκεμβρίου 1948 Οικουμενική Διακήρυξη για τα ανθρώπινα δικαιώματα σε μία προσπάθεια θέσπισης μιας ασπίδας προστασίας για όλους τους ανθρώπους (Ηνωμένα Έθνη, 1948).

Από τα ανωτέρω, διαπιστώνουμε ότι τόσο στην αρχαιότητα όσο και στη σύγχρονη κοινωνία, συναντούμε αξίες, οι οποίες είναι διαχρονικές και άπτονται πολλών πτυχών της ζωής. Η ελευθερία και ο σεβασμός στο δικαίωμα του άλλου επίσης για ελευθερία, η συλλογικότητα, η αλήθεια, αποτελούν αξίες, οι οποίες θα πρέπει να διέπουν τη λειτουργία τόσο ενός κράτους όσο και μιας επιχείρησης.

1.2. Η ελευθερία στη ζωή του σύγχρονου ανθρώπου

«Ο άνθρωπος όσο περισσότερο αποκτά την ελευθερία, υπό την έννοια της διαφοροποίησής του από την αρχική του ενότητα με το ανθρώπινο είδος και τη φύση, και βιώνει την *ατομικότητα*, δεν έχει άλλη επιλογή παρά είτε να ενωθεί με τον κόσμο μέσα στον αυθορμητισμό της αγάπης και της παραγωγικής εργασίας είτε να αναζητήσει ένα είδος σιγουριάς, δημιουργώντας τέτοιους δεσμούς με τον κόσμο, που θα ισοδυναμούν με καταστροφή τελικά της ελευθερίας του και της πληρότητας του εξατομικευμένου εαυτού του.» (Fromm, 2019). Σύμφωνα με τον Erich Fromm (2019), το κεντρικό κύτταρο της κοινωνίας αποτελεί το άτομο, έτσι όπως αυτό συντίθεται από τις επιθυμίες και τα πάθη του, τους φόβους του, τη λογική του και την αντίληψή του περί καλού και κακού. Για να γίνει αντιληπτή η δομή του κοινωνικού γίνεσθαι θα πρέπει πρωτίστως να προηγηθεί μια προσέγγιση ψυχολογικού γίνεσθαι του ατόμου. Αυτό, βεβαίως, ισχύει και αντιστρόφως για

να γίνει κατανοητό το άτομο, θα πρέπει να προηγηθεί η εξέταση του κοινωνικού του περιβάλλοντος.

Όπως αναφέρει ο Fromm (2019), η σύγχρονη κοινωνία κυριαρχείται από ατομικισμό. Αυτό σημαίνει ότι ο σύγχρονος άνθρωπος έχει αποδεσμευτεί από την προηγούμενη μορφή της, η οποία τον καταπίεζε και τον περιόριζε. Και ενώ κάποιος θα περίμενε ότι ο άνθρωπος τώρα θα προσεγγίζει με μεγαλύτερη ευκολία την αυτοπραγμάτωση, τουναντίον, βιώνει μία απομόνωση, η οποία οδηγεί στο άγχος. Ως εκ τούτου, η ελευθερία που κατέχει σε ό,τι αφορά τη σκέψη και την έκφραση, καθίσταται η ίδια, κατά κάποιον τρόπο, εμπόδιο στην ολοκλήρωσή τους.

Οι κυριότερες διέξοδοι που βλέπει ο μελετητής είναι είτε κάποιος να επιλέξει να στερηθεί μέρος της ελευθερίας του για να πληρώσει κάποια κενά που του δημιουργούνται, είτε να επιχειρήσει την πλήρη πραγμάτωση της θετικής ελευθερίας, η οποία βασίζεται στην ατομικότητα του ατόμου.

Όπως εισάγει το θέμα ο συγγραφέας, ο σύγχρονος άνθρωπος, παρόλο που έχει επιτύχει πολλά πράγματα σε επίπεδο τεχνολογικό και εξέλιξης και έχει στη διάθεσή του πληθώρα καταναλωτικών ειδών για να νιώσει χαρούμενος, εν τούτοις δεν είναι σε θέση να διαχειριστεί την ελευθερία του, την οποία έχει κερδίσει μέσα από αγώνες αιώνων και η οποία του δημιουργεί τόσο άγχος, ώστε πολλές φορές είναι διατεθειμένος να την απεμπολήσει.

Λαμβάνοντας υπ' όψιν ότι η συγκεκριμένη μελέτη εκδόθηκε πρώτη φορά πριν από περίπου 80 χρόνια, το 1941, ο συγγραφέας επισημαίνει ως κύριες πηγές αυτού του άγχους την απειλή μιας πυρηνικής καταστροφής – η οποία δυστυχώς και στις μέρες μας παραμένει ζωντανή, - τη βιομηχανική ανάπτυξη και την αντικατάσταση του ανθρώπινου εργατικού δυναμικού από μηχανές και την αυτοματοποίηση μέσω υπολογιστών, τη ραγδαία δημογραφική αύξηση σε παγκόσμιο επίπεδο σε συνάρτηση με την αδυναμία παράλληλης ανταπόκρισης σε παραγωγή καταναλωτικών αγαθών και ειδών πρώτης ανάγκης.

Υπάρχουν, βεβαίως, και θετικά στοιχεία στην τεράστια αλλαγή, που συντελέστηκε στην κοινωνία. Έτσι, είδαμε ολοκληρωτικά καθεστώτα να υποχωρούν, να επιτυγχάνεται η πολιτική και κοινωνική απελευθέρωση των μαύρων.

Μέσα σε όλη αυτήν την εξέλιξη της κοινωνίας και του ατόμου, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η διανοητική ανάπτυξη του ανθρώπου δεν ακολουθήθηκε από αντίστοιχη συναισθηματική εξέλιξη. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Fromm (2019), ο ανθρώπινος εγκέφαλος ζει στον 20ο αιώνα αλλά η καρδιά του παραμένει στη λίθινη εποχή. Όπως γίνεται αντιληπτό, λοιπόν, είναι τεράστια η απόσταση μεταξύ των δύο κόσμων, διανοητικού και συναισθηματικού, και ως εκ τούτου ο ένας δεν μπορεί να παρακολουθήσει τον άλλο, με

αποτέλεσμα εύκολα να δημιουργείται στον άνθρωπο ένα αίσθημα φόβου και μία επιθυμία απομόνωσης. Η έλλειψη ωριμότητας του ανθρώπου να διαχειριστεί την ανεξαρτησία του, του δημιουργεί την ανάγκη να γνωρίζει ότι υπάρχει κάποιος άλλος που μπορεί να δώσει νόημα στη ζωή του.

Οι μάχες που κατά καιρούς έχουν δοθεί στην ανθρώπινη ιστορία για την κατάκτηση της ελευθερίας από ορισμένες ομάδες ανθρώπων, μικρές και μεγάλες, δίνονταν πάντα κατά αντίστοιχων ομάδων καταπιεστών. Πολλές φορές, όμως, τα νέα προνόμια που αποκτούσαν οι απελευθερωμένοι και η διάθεσή τους για προάσπιση αυτών των προνομίων, τους κατέτασσε σε μια νέα ομάδα καταπιεστών έναντι τρίτων ομάδων, που διεκδικούσαν και αυτές ελευθερία και προνόμια, δημιουργώντας έτσι μία επαναλαμβανόμενη ροή γεγονότων.

Στο όνομα της ελευθερίας πολλοί έχουν θυσιάσει τη ζωή τους, θεωρώντας ότι είναι προτιμότερος ο θάνατος στο βωμό της, παρά μια ανελεύθερη και καταπιεσμένη ζωή.

Ο άνθρωπος σε όλη τη διάρκεια της ιστορίας έχει αποδείξει ότι είναι σε θέση να εξουσιάζει τον εαυτό του, δηλαδή να αποφασίζει, να σκέφτεται και να αισθάνεται κατά το δοκούν, ενώ ως νέος στόχος αναδεικνύεται η πλήρης έκφραση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Τα εξωτερικά σύνορα τίθενται υπό αμφισβήτηση, μοναρχικά καθεστώτα καταλύθηκαν, νέες κοινωνικές ζυμώσεις λαμβάνουν χώρα και, σύμφωνα με τον Fromm (2019), μέσω της ανάπτυξης νέων οικονομικών συστημάτων παρατηρείται η κυριαρχία μιας ολιγάριθμης μειοψηφίας έναντι των πολλών, η οποία κατέχει τον απόλυτα έλεγχο.

Η εξέλιξη της ιστορίας απόδειξε τελικά πως εκατομμύρια άνθρωποι σε όλον τον κόσμο είναι διατεθειμένοι να παραιτηθούν από την ελευθερία τους και αναζητούν τρόπους για να το πετύχουν. Οι λόγοι για αυτήν την στάση είναι απλοί: είτε οι άνθρωποι είναι αδιάφοροι και δεν θεωρούν την ελευθερία ικανή αιτία να αγωνιστούν και να πεθάνουν για αυτήν, είτε η δημοκρατία βρίσκεται σε τόσο μεγάλη κρίση σε όλα σχεδόν τα κράτη, οπότε δεν αποτελεί κάποιο ιδιαίτερο ζήτημα που θα πρέπει να κινητοποιήσει τους πολίτες (Fromm, 2019).

Ο φασισμός και τα ολοκληρωτικά καθεστώτα εξελίχθηκαν και εδραιώθηκαν τόσο λόγω των κοινωνικών και οικονομικών συνθηκών που ευνόησαν την ανάπτυξή τους, όσο και λόγω της ανθρώπινης ψυχο-συναισθηματικής ιδιοσύστασης, η οποία οδηγεί το άτομο στην άρνηση της ελευθερίας του (Fromm, 2019).

Από τα ανωτέρω διαπιστώνουμε ότι η ελευθερία αποτελεί μεν ένα ιδανικό, μία αξία, ένα δικαίωμα, το οποίο θα πρέπει να λειτουργεί σωστά τόσο στα κράτη όσο και στις ανθρώπινες σχέσεις. Όμως, ο σύγχρονος άνθρωπος δυσκολεύεται πολλές φορές να τη διαχειριστεί και, ως εκ τούτου, αρκετές φορές είναι διατεθειμένος να την απεμπολήσει.

1.3. Ανάπτυξη και οικονομική ελευθερία

Η ελευθερία, όπως προαναφέρθηκε, αφορά στο σύνολο της κοινωνικής ζωής και των δομών λειτουργίας της.

Ένας σημαντικός τομέας, ο οποίος έχει και αντίκτυπο στις επιχειρήσεις και τη λειτουργία τους, που εξετάζεται στην παρούσα εργασία, είναι και η Οικονομία.

Οι άνθρωποι, ζώντας σε οργανωμένες κοινωνίες, βιώνουν διαφόρων ειδών περιορισμούς. Αφ' ενός η ανάγκη να φροντίσουν τον εαυτό τους και την οικογένειά τους, εφ' ετέρου ο σεβασμός στην ανθρώπινη αξιοπρέπεια, αναδεικνύουν αναπόφευκτους περιορισμούς. Αρχικώς, εντοπίζουμε την αδυναμία του ανθρώπου να είναι αυτόνομος και αυτόνομος, καθώς εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τις δραστηριότητες των συνανθρώπων του. Επίσης, ακριβώς αυτή η συμβίωση σε μία κοινότητα θέτει αυτομάτως περιορισμούς στις ατομικές ελευθερίες, καθώς σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να θεωρηθεί αποδεκτή η καταπάτηση της ελευθερίας του γείτονα στο όνομα της δικής μου. Έτσι, οι άνθρωποι μαθαίνουν να αυτοπεριορίζονται και, όπου αυτό δεν είναι εφικτό, θεσπίζονται νόμοι και κανονισμοί, οι οποίοι προστατεύουν το σύνολο των πολιτών (Μαννές, 2018).

Σύμφωνα με τον Ρεντούμη (2018), η οικονομική ελευθερία αποτελεί έναν από τους βασικότερους δείκτες της οικονομικής ανάπτυξης μιας χώρας, η οποία μετράται ετησίως στο σχετικό παγκόσμιο δείκτη. Ο παράγοντας της οικονομικής ελευθερίας αναδεικνύει το πώς η λειτουργία του κράτους επηρεάζει την πραγματική οικονομία, δημιουργώντας εύκολα προσβάσιμες ευκαιρίες στην αγορά είτε με την προσέλκυση ξένων επενδυτών είτε με τη δημιουργία εγχώριων επιχειρήσεων.

Ο δείκτης αυτός, μεταξύ άλλων, αποτιμά θεσμικά ζητήματα, τα οποία είναι ιδιαίτερα σημαντικά για να εξαχθούν κατάλληλα οικονομικά συμπεράσματα. Στους δείκτες αυτούς, λοιπόν, συμπεριλαμβάνεται η διάρθρωση του Κράτους, το μέγεθός του και η στάση που τηρεί απέναντι στην ιδιωτική πρωτοβουλία. Επίσης, εξετάζει την ταχύτητα στην απονομή Δικαιοσύνης, την ασφάλεια των πολιτών και τα μέτρα που λαμβάνει η Πολιτεία, προκειμένου να προστατέψει τις περιουσίες των πολιτών.

Υπάρχουν, όμως, και οι καθαρά οικονομικοί δείκτες, όπως είναι το νόμισμα κάθε χώρας και η ισχύς του, καθώς και το διεθνές εμπόριο σε σχέση με την προσέλκυση επενδυτών.

Κατά το έτος 2018 η Ελλάδα βρισκόταν στην 108^η θέση κατάταξης στον παγκόσμιο δείκτη οικονομικής ελευθερίας, από τις 162 χώρες που συμμετείχαν (Ρεντούμης, 2018).

Βλέπουμε, λοιπόν, ότι ο κόσμος σήμερα, σε παγκόσμιο επίπεδο, είναι γεμάτος από ανισότητες. Η οικονομική κατάσταση ενός κράτους ή ενός ανθρώπου θα καθορίσει, εν τέλει, διάφορες πτυχές της ζωής του, όπως η υγεία, η παιδεία, η ασφάλεια, η κάλυψη των βασικών βιολογικών αναγκών, ακόμη και το προσδόκιμο επιβίωσης (Acemoglu & Robinson, 2013).

Οι ανισότητες αυτές, εκτός από τις επιπτώσεις στην καθημερινότητα, που προαναφέραμε, έχουν και ψυχολογικές και συναισθηματικές επιπτώσεις, αφού δημιουργούν δυσαρέσκεια, ενίοτε μίσος και αρκετές φορές προκαλούν μεγάλα πολιτικά ζητήματα.

Ως επί το πλείστον, η αποτυχία των κρατών στον τομέα της οικονομίας οφείλεται στους κλειστούς θεσμούς που αυτά διατηρούν, γεγονός που συχνά συνδέεται με μικρούς ή μεγαλύτερους περιορισμούς, οι οποίοι δεν αφήνουν τις κοινωνίες να δράσουν ελεύθερα στις διαστάσεις της ελευθερίας που αναφέραμε πιο πάνω. Ένας οργανισμός, ως μία μικρογραφία του κόσμου, έχει να αντιμετωπίσει περίπου τις ίδιες προκλήσεις και προβλήματα· αφ' ενός ακολουθεί σχεδόν πάντα την οικονομική εξέλιξη του κράτους στο οποίο δραστηριοποιείται, αφ' ετέρου οφείλει να παρακολουθεί τις εξελίξεις γύρω του και να είναι ανοιχτός σε νέες προοπτικές και προκλήσεις.

Συμπεράσματα Πρώτου Κεφαλαίου

Στο παρόν κεφάλαιο έγιναν αδρομερείς αναφορές σε τρεις προσεγγίσεις της έννοιας της ελευθερίας, την πολιτική, την ατομική και την οικονομική. Αφορούν σε διαφορετικές πτυχές της ανθρώπινης δραστηριότητας, όμως όλες σχετίζονται με τον άνθρωπο και, φυσικά ο καθένας μπορεί να τις ερμηνεύσει διαφορετικά. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ο συλλογισμός της Μάργκαρετ Ουίτλυ (2003). Κάθε δεδομένο μετατρέπεται σε πληροφορία από τη στιγμή που κάποιος θα επιχειρήσει να το ερμηνεύσει. Όμως, ο κάθε παρατηρητής, εξετάζοντας μόνος του τα δεδομένα, θα δώσει μία μόνο ερμηνεία, τη δική του. Οι υπόλοιπες ερμηνείες που ενυπάρχουν στα δεδομένα δεν θα εξαχθούν παρά μόνο εάν και άλλοι παρατηρητές δώσουν τις δικές τους ερμηνείες. Αντίστοιχα, και στις επιχειρήσεις, όπως θα δούμε στη συνέχεια, είναι απαραίτητη η συμμετοχή και η σύνθεση των απόψεων, προκειμένου να επιτευχθεί η όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα για τον φορέα.

Δεύτερο Κεφάλαιο. Οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησης

Εισαγωγή

Ο τρόπος οργάνωσης και λειτουργίας μιας επιχείρησης είναι καθοριστικός για την εξέλιξή της. Στην παρούσα ενότητα θα κάνουμε μία σύντομη επισκόπηση του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας μιας επιχείρησης, θα εξετάσουμε την οργανωσιακή συμπεριφορά και την οργανωτική δομή του οργανισμού, το ρόλο των στελεχών, τη σημασία και τη σπουδαιότητα του ελέγχου για τη σωστή λήψη αποφάσεων στο πλαίσιο της συνεχούς βελτίωσης της λειτουργίας του και της απόδοσής του.

2.1. Εισαγωγή στην οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησης

Σύμφωνα με την Ουίτλυ (2003), υπάρχουν δύο οπτικές θεώρησης της οργάνωσης. Η μία οπτική βλέπει τα πράγματα εξωτερικά, ως ένα σύνολο πραγμάτων, τα οποία πρέπει να οργανωθούν με τον καλύτερο δυνατόν τρόπο από τους υπευθύνους, τους managers, προκειμένου να επιτευχθεί ένας στόχος. Από την άλλη πλευρά, όμως, η οργάνωση αντιμετωπίζεται εσωτερικά, δηλαδή ως ένα σύνολο σχέσεων, οι οποίες είναι δυναμικές και συνεχώς εξελισσόμενες. Με τον τρόπο αυτό τα ζητήματα αντιμετωπίζονται από τον manager εξεταζόμενα όχι ως προς το τι φαίνεται αλλά ο ίδιος ο manager γίνεται μέρος τους, συμμετέχει και τα επηρεάζει με τις πράξεις και τις επιλογές του.

Οι νοοτροπίες, οπισθοδρομικές ορισμένες φορές, που υπάρχουν ακόμη και σήμερα, με αυστηρά δομημένες ιεραρχίες και κανένα περιθώριο υπέρβασης της ιεραρχικής κλίμακας για άμεση επικοινωνία, ενημέρωση ή πληροφόρηση, θα πρέπει να τροποποιηθούν ριζικά. Για να επιτευχθεί αυτό θα πρέπει να σημειωθεί μία γενικότερη συμπεριφορική αλλαγή σε όλη τη δομή του οργανισμού. Και, καθώς οι πράξεις είναι αυτές που μετράνε και καθορίζουν συμπεριφορές, θα πρέπει οι ηγέτες με τις πράξεις τους να αποδείξουν την επιθυμία τους για αυτήν την ουσιαστική αλλαγή συμπεριφοράς και νοοτροπίας, προκειμένου να αποτελέσουν παραδείγματα προς μίμηση και η επιρροή τους να εξαπλωθεί σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού.

Βασικό συστατικό της λειτουργίας ενός οργανισμού είναι το πώς τα άτομα που εμπλέκονται σε αυτόν θα αναπτύξουν κριτική ικανότητα, πρωτοβουλίες, αυτο-οργάνωση,

χωρίς, όμως, να δρουν με τρόπο τυχαίο, εγωιστικό ή προς ίδιο όφελος, αλλά έχοντας πάντα ως στόχο την ανάπτυξη του οργανισμού.

Η σταθερότητα είναι πάντα επιθυμητή, αλλά η ικανότητα του φορέα να προσλαμβάνει το νέο και να το ενσωματώνει, προκειμένου να προχωρά μπροστά και να εξελίσσεται, αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα. Απαραίτητο εργαλείο για την πρόοδο επομένως, πέρα από την προσαρμογή στα νέα δεδομένα, αποτελεί οπωσδήποτε η συνεχής αξιολόγηση. Μέσω αυτής της διαδικασίας εντοπίζονται τα λάθη, τα σημεία στα οποία υστερεί ο οργανισμός, αναδεικνύονται πιθανές λύσεις και, μέσω της συνεχούς ανατροφοδότησης και αξιολόγησης, ο φορέας πετυχαίνει σχεδόν ολοκληρωτικά να παραμένει επίκαιρος, ενεργός, παραγωγικός και αποδοτικός. Οι άνθρωποι πρέπει να είναι προετοιμασμένοι να αντιμετωπίζουν τις αλλαγές όχι ως εχθρούς αλλά ως μία νέα αρχή, μία νέα δυνατότητα, μία νέα ευκαιρία, μία οπτική που πριν δεν φαινόταν και τώρα αποκαλύφθηκε.

Ο ηγέτης, λοιπόν, ο οποίος έχει συλλάβει τη σπουδαιότητα της συλλογικής προσπάθειας, την ανάγκη συνεχούς επικοινωνίας και την ικανότητα να αφογκράζεται το εξωτερικό αλλά και το εσωτερικό περιβάλλον και τη σημασία των σχέσεων, επαγγελματικών και προσωπικών, λειτουργεί ως καταλύτης, εφ' όσον έχει αντιληφθεί ότι η συμπεριφορά του αποτελεί πρότυπο, και μέσω αυτής μπορεί να αλλάξει νοοτροπίες και αντιλήψεις.

Η επιχείρηση είναι ένας οργανισμός ο οποίος δαπανά πόρους, προκειμένου να παράξει προϊόντα και ο οποίος αναμένει να αποζημιωθεί για τις δαπάνες αυτές μέσω των πωλήσεων των προϊόντων αυτών. Βασικά στοιχεία που οριοθετούν την επιχείρηση αποτελούν η αυτόνομη λήψη αποφάσεων, τα κέρδη, τα οποία προέρχονται από την επιχειρηματική δραστηριότητα, και η αποφυγή ταύτισης των ιδιοκτητών με τα πρόσωπα που αναλαμβάνουν τις οικονομικές και επιχειρηματικές ευθύνες του οργανισμού (Θωμαδάκης & Αλεξάκης, 2006), καθώς σε αντίθετη περίπτωση οι αποφάσεις ενδέχεται να μην είναι αντικειμενικές.

Στόχος της επιχείρησης είναι η μεγιστοποίηση των ιδίων κεφαλαίων μέσα σε συνθήκες αβεβαιότητας και κινδύνου. Ως εκ τούτου, απαιτείται να μπορεί να στηρίζεται σε ένα αποτελεσματικό σύστημα πληροφόρησης και ελέγχου.

Η πληροφόρηση και ο έλεγχος αυτός σχετίζεται αφ' ενός με το εξωτερικό περιβάλλον, προκειμένου η διοίκηση της επιχείρησης να μπορεί να παρακολουθεί τις οικονομικές και, ενδεχομένως, πολιτικές και κοινωνικές εξελίξεις σε εθνικό ή ακόμη και σε διεθνές επίπεδο, αναλόγως με τη μορφή της και το πεδίο δραστηριότητάς της· αφ' ετέρου η πλήρης και σωστή πληροφόρηση στο εσωτερικό του οργανισμού είναι απαραίτητη, προκειμένου η

ηγεσία της επιχείρησης να μπορεί να έχει στη διάθεσή της όλα τα στοιχεία που αφορούν σε όλα τα στάδια και επίπεδα, ούτως ώστε να είναι σε θέση να λαμβάνει τις σωστές αποφάσεις.

Συνοψίζοντας, βλέπουμε ότι η επιχείρηση, προκειμένου να προοδεύει και να αναπτύσσεται θα πρέπει μέσω των ηγετών της να απαλλαγεί από οπισθοδρομικές νοοτροπίες, να καλλιεργήσει τη διάθεση συμμετοχής, να προβαίνει σε τακτικούς ελέγχους και, μέσω της ανατροφοδότησης με τους εργαζομένους, ο ηγέτης να λαμβάνει τις σωστές αποφάσεις. Θα πρέπει πάντα όλοι να έχουν στο μυαλό τους ότι η επιχείρηση είναι ένας κερδοσκοπικός οργανισμός και γύρω από αυτόν τον στόχο, το κέρδος, προσπαθεί να ελαχιστοποιήσει τους κινδύνους και την αβεβαιότητα, χρησιμοποιώντας προς όφελός της τα βασικά όπλα που έχει στην κατοχή της, τους ανθρώπους της και την πληροφόρηση.

2.2. Η δομή και λειτουργία εντός του οργανισμού και ο ρόλος του ηγέτη και των στελεχών

Η οργάνωση αποτελεί βασικό στοιχείο της λειτουργίας της επιχείρησης. Μέσω αυτής γίνεται ο καταμερισμός εργασίας, η κατανομή των υλικών και άλλων πόρων, καθώς και η ανάθεση εργασιών στους εργαζομένους. Παράλληλα, καθορίζει τις σχέσεις εξουσίας μέσα στην επιχείρηση και καθορίζει τις ευθύνες του κάθε εργαζόμενου.

Διακρίνεται σε άτυπη και τυπική. Με την άτυπη οργάνωση εννοούμε τις σχέσεις μεταξύ των στελεχών του οργανισμού. Η τυπική οργάνωση αφορά στην οργανωτική δομή.

Στο πλαίσιο της τυπικής οργάνωσης, συναντάμε το οργανόγραμμα της επιχείρησης. Η σημασία ύπαρξης του οργανογράμματος είναι μεγάλη, διότι:

1. καθιστά σαφή τη θέση κάθε εργαζόμενου στον οργανισμό,
2. βοηθά στη συνεργασία μεταξύ των στελεχών του οργανισμού που ανήκουν στο ίδιο ή σε διαφορετικό επίπεδο ιεραρχίας,
3. αποφεύγονται τα οργανωτικά λάθη,
4. απεικονίζει τις προοπτικές εξέλιξης των στελεχών του οργανισμού (Δήμας, 2018).

Με λίγα λόγια, το οργανόγραμμα αποτυπώνει πώς είναι οργανωμένη μία επιχείρηση. Αποτελεί μία εικόνα ή ένα διάγραμμα των θέσεων που υπάρχουν στον οργανισμό και των τυπικών σχέσεων μεταξύ τους.

Παράλληλα, σημαντικό ρόλο παίζει η ομαδοποίηση συγγενών δραστηριοτήτων του οργανισμού σε λειτουργικές μονάδες, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού.

Το κάθε τμήμα σε μία επιχείρηση αποτελείται από μία ομάδα ατόμων, τα οποία εργάζονται μαζί και χρησιμοποιούν παρόμοιες δεξιότητες, γνώσεις και τεχνικές, με στόχο να φέρουν σε πέρας μία συγκεκριμένη εργασία. Βέβαια, η λειτουργία αυτή εμπεριέχει τόσο πλεονεκτήματα όσο και μειονεκτήματα. Στα πλεονεκτήματα συγκαταλέγονται η μάθηση και ανάπτυξη δεξιοτήτων, η εποπτεία και ο έλεγχος από συναδέλφους και η δημιουργία ομαδικού πνεύματος. Στον αντίποδα, ως μειονεκτήματα μπορούν να χαρακτηριστούν η δυσκολία ενός τμήματος να επικοινωνήσει με ένα άλλο, καθώς και αφοσίωση των διοικητικών στελεχών αποκλειστικά και μόνο στο τμήμα τους, ξεχνώντας την υπόλοιπη επιχείρηση.

Με βάση τα ανωτέρω, καθίσταται σαφής η σπουδαιότητα της οργανωσιακής δομής της επιχείρησης, καθώς καθορίζει τις επίσημες σχέσεις αναφοράς, τον αριθμό των ιεραρχικών επιπέδων και την έκταση ελέγχου των managers. Επίσης, προσδιορίζει την ομαδοποίηση των ατόμων σε τμήματα, και συνολικά την ομαδοποίηση των τμημάτων του οργανισμού και, τέλος, περιλαμβάνει το σχεδιασμό συστημάτων για τη διασφάλιση αποτελεσματικής επικοινωνίας, συντονισμού και ενοποίησης του οργανισμού (Δήμας, 2018). Επί της ουσίας, λοιπόν, επιδρά σε όλο το φάσμα λειτουργίας και επικοινωνίας του φορέα και καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την αποτελεσματικότητά του.

Όπως προαναφέρθηκε, σε έναν οργανισμό συνυπάρχουν άνθρωποι διαφορετικοί. Οι εργαζόμενοι σε έναν οργανισμό ταυτόχρονα αποτελούν μέλη και άλλων ομάδων και φορέων και με τη συμμετοχή τους αυτή έρχονται σε επαφή με επίσης διαφορετικούς ανθρώπους, άλλων επαγγελμάτων ή τομέων απασχόλησης, ενδιαφερόντων, δραστηριοτήτων και, φυσικά, κουλτούρας και αντιλήψεων. Ως εκ τούτου, γίνεται αντιληπτό ότι η ομάδα των εργαζομένων μιας επιχείρησης αποτελεί ένα πολυμορφικό ανθρώπινο σύνολο, το οποίο καλείται να συνεργαστεί και να συμβάλει στην επιτυχή πορεία του οργανισμού (Κρυπωτός, 2020).

Με βάση τα ανωτέρω, καθίσταται σαφές ότι ο ηγέτης θα πρέπει να έχει την ικανότητα, την εμπειρία και την υπομονή να διαχειριστεί ένα ανομοιογενές σύνολο ανθρώπων, προκειμένου να επιτύχει καλύτερη επικοινωνία, αποτελεσματική παρακίνηση και ουσιαστική καθοδήγησή του, στοχεύοντας στη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα (Λιβιεράτος, 2018).

Δεν θα είναι όμως, το μοναδικό αποτέλεσμα αυτό που θα επιτευχθεί. Ταυτόχρονα, και ίσως και το πιο σημαντικό για τη συνεχή επιτυχή πορεία του οργανισμού, είναι η δημιουργία αφοσιωμένων υπαλλήλων, καθώς τα υψηλά επίπεδα αφοσίωσης σχετίζονται με υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης των πελατών· οι αφοσιωμένοι εργαζόμενοι, στην

προσπάθειά τους να διατηρήσουν και να αυξήσουν την πελατεία του φορέα τους, προχωρούν σε κάθε ενέργεια για την ικανοποίηση των πελατών και την προσέλκυση νέων. Επίσης, σημειώνεται αύξηση της παραγωγής, καθώς δεν παρατηρούνται φαινόμενα ολιγορίας, ραθυμίας ή αδιαφορίας. Αποτέλεσμα αυτών των δύο παραγόντων είναι η αύξηση των κερδών, που είναι και το ζητούμενο, όπως αναφέρθηκε και ανωτέρω. Ταυτόχρονα, παρατηρούνται χαμηλότερα επίπεδα κινητικότητας υπαλλήλων, καθώς ο ικανοποιημένος εργαζόμενος δεν έχει λόγο να ψάξει να βρει άλλη εργασία, αφού εκεί που εργάζεται νιώθει ασφάλεια και αναγνώριση. Τέλος, συμβαίνουν λιγότερα εργατικά ατυχήματα συγκριτικά με άλλες εταιρείες: η αφοσίωση στον φορέα συμπαρασύρει την αυξημένη προσοχή σε όλες του τις λειτουργίες και την τήρηση όλων των απαιτούμενων μέτρων προστασίας, υγιεινής και ασφάλειας, που προβλέπονται (Λιβιεράτος, 2018).

Βέβαια, εκτός από τον ηγέτη, τα στελέχη σε όλες τις βαθμίδες της ιεραρχίας είναι απαραίτητο να έχουν ορισμένα γνωρίσματα και χαρίσματα, προκειμένου να μπορούν να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της θέσης τους και να επιτελούν τις λειτουργίες που υπαγορεύονται από το οργανόγραμμα και τους στόχους, που έχει θέσει η διοίκηση. Ενδεικτικά αναφέρονται η τεχνική επάρκεια, η οποία αφορά κυρίως στα μεσαία και κατώτερα στελέχη, η διανοητική ικανότητα και αντίληψη, και οι κοινωνικές και ανθρώπινες δεξιότητες, καθώς σήμερα θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικές για όλους τους τύπους και μεγέθη οργανισμών (Δήμας, 2018).

2.3. Η σπουδαιότητα του ελέγχου

Ο έλεγχος αποτελεί μία από τις βασικότερες λειτουργίες του οργανισμού, καθώς είναι απαραίτητος για τη διερεύνηση των αποτελεσμάτων, των συστημάτων, των διαδικασιών και των εργαζομένων για τη διαπίστωση του βαθμού επίτευξης των προγραμματισθέντων εργασιών. Αυτό με τη σειρά του μπορεί και πρέπει να οδηγήσει στην ανάληψη διαρθρωτικών δράσεων (Δήμας, 2018).

Οι εταιρείες πάντα επιδιώκουν να είναι αποτελεσματικές και αυτό μετράται. Παράλληλα, θα πρέπει να είναι και αποδοτικές και να παρακινούν τους εργαζομένους τους. Η εκτίμηση του κατά πόσο είναι πετυχημένη μία επιχείρηση στην επίτευξη των στόχων της και ο σχεδιασμός των ενεργειών που πρέπει να γίνει για τη βελτίωση της απόδοσής της, αποτελεί μία από τις σημαντικότερες δράσεις του οργανισμού. Όταν διενεργείται σωστός έλεγχος τότε το αποτέλεσμα είναι η σωστή εκτίμηση της απόδοσης της εταιρείας βάσει

συγκεκριμένων δεικτών, τους οποίους έχει θέσει από πριν η διοίκηση της εταιρείας (Δήμας, 2018).

Η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα είναι άρρηκτα συνδεδεμένες, αλλά ο έλεγχός τους θα πρέπει να γίνεται με τον καλύτερο τρόπο και το όσο το δυνατόν χαμηλότερο κόστος.

Οι λόγοι που επιβάλλουν τους συνεχείς και επισταμένους ελέγχους είναι αρκετοί και σημαντικοί. Ξεκινώντας από το περιβάλλον τόσο το εξωτερικό όσο και το εσωτερικό, η επιχείρηση θα πρέπει να το παρακολουθεί συνεχώς, προκειμένου να αντιλαμβάνεται τις αλλαγές και να προσαρμόζει το στρατηγικό σχεδιασμό της, τις αποφάσεις και τις λειτουργίες της στα νέα δεδομένα. Επίσης, λαμβάνοντας υπ' όψιν ότι οι επιχειρήσεις κινούνται και αναπτύσσονται σε περιβάλλον αβεβαιότητας στηριζόμενες σε προβλέψεις, θα πρέπει να μπορούν να προγραμματίζουν τις δραστηριότητές τους και τις τυχόν απαιτούμενες αλλαγές. Παράλληλα, θα πρέπει να εντοπίζονται και να αποκαθίστανται τα λάθη και οι δυσλειτουργίες άμεσα, ώστε τα προβλήματα να μην συσσωρεύονται και να μην καθίσταται δυσκολότερο να επιλυθούν όσο μεταφέρονται στο χρόνο. Ταυτόχρονα και λόγω της ποικιλομορφίας των ανθρώπων που καλούνται να συνεργαστούν, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, ενδέχεται να αναπτυχθούν συμπεριφορές που ενδεχομένως να μην είναι συμβατές με τους στόχους της επιχείρησης και, ως εκ τούτου, θα πρέπει να περιοριστούν ή και να εξαλειφθούν πριν αποτελέσουν εγκατεστημένη νοοτροπία με αρνητικές συνέπειες για τον φορέα. Τέλος, όταν μέσα από συνεχείς ελέγχους η επιχείρηση προοδεύει, δημιουργείται σε όλα τα στελέχη αίσθημα επιτυχίας και ικανοποίησης, το οποίο αποτελεί και κίνητρο για περεταίρω βελτίωση και όρεξη για δουλειά προς όφελος του οργανισμού (Δήμας, 2018)

2.4. Αποφάσεις: Η σημασία, τα είδη και η διαδικασία λήψης

Στρατηγική είναι το ανώτερο επίπεδο απόφασης. Το επόμενο στάδιο είναι ο προγραμματισμός και, τέλος, το management που θα εφαρμοστεί για την υλοποίησή της. Η πραγματοποίηση ενός επιχειρηματικού σκοπού είναι δυνατόν να επιτευχθεί με περισσότερους από έναν τρόπους. Η απόφαση είναι η επιλογή του τρόπου για την επίτευξη αυτού του επιχειρηματικού σκοπού.

Οι αποφάσεις λαμβάνονται σε όλα τα στάδια και επίπεδα του management. Επομένως, αποτελούν κοινή δραστηριότητα όλων των managers.

Σε ό,τι αφορά τους τρόπους σκέψης σχετικά με τη λήψη αποφάσεων, υπάρχουν γενικά δύο κατηγορίες: ο γραμμικός τρόπος σκέψης, ο οποίος είναι ένας απλουστευτικός τρόπος αντιμετώπισης του προβλήματος, καθώς δεν εξετάζει τη συνολική εικόνα αλλά την κατακερματίζει και εξετάζει το κάθε συστατικό της ξεχωριστά· από την άλλη πλευρά υπάρχει ο συστημικός τρόπος σκέψης, ο οποίος εξετάζει την επιχείρηση ως έναν σύνολο από επί μέρους συστήματα, τα οποία, όμως, σχετίζονται μεταξύ τους και κάθε αλλαγή στο ένα από αυτά μπορεί να επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό και τα υπόλοιπα. Με αυτόν τον τρόπο σκέψης, όμως, αρκετές φορές μπορεί ο manager να εξετάζει τη συνολική εικόνα αλλά να του ξεφεύγουν κάποια επιμέρους προβλήματα (Λιβιεράτος, 2018).

Με βάση τα ανωτέρω, γίνεται αντιληπτό ότι ο κάθε φορέας, προκειμένου να λάβει τις καταλληλότερες αποφάσεις, δεν θα πρέπει να έχει μία μονοσήμαντη θεώρηση των πραγμάτων αλλά να υπάρχει ευελιξία και ανοιχτό πνεύμα, προκειμένου κάθε φορά να επιλέγει τον πιο ενδεδειγμένο τρόπο αντιμετώπισης μιας κατάστασης. Μία από τις βασικές προϋποθέσεις, όμως, για σωστή αξιολόγηση μιας κατάστασης είναι πάντα η σωστή και όσο το δυνατόν πιο πλήρης πληροφόρηση, καθώς, όπως ήδη αναφέρθηκε, ο οργανισμός αναπτύσσει τις δραστηριότητές του σε ένα περιβάλλον αβεβαιότητας και ελλιπούς πληροφόρησης. Το κενό αυτό καλείται να το καλύψει με τη χρήση όλων των μέσων που έχει στη διάθεσή του, όπως είναι η τεχνολογία και το διαδίκτυο, τουλάχιστον σε ό,τι αφορά το εξωτερικό περιβάλλον. Σε ό,τι αφορά, όμως, το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, θα πρέπει να έχει μία συνεχή ανατροφοδότηση των πληροφοριών, των προβλημάτων, των αναγκών και κάθε ζητήματος που αφορά στον οργανισμό, μεταξύ όλων των ιεραρχικών επιπέδων, τόσο από πάνω προς τα κάτω όσο, κυρίως, από κάτω προς τα πάνω, ούτως ώστε η κεντρική διοίκηση να είναι πλήρως ενημερωμένη και να μπορεί να λαμβάνει τις καταλληλότερες κάθε φορά αποφάσεις.

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι οι αποφάσεις μπορούν να οριστούν ως προγραμματισμένες και ως απρογραμματίστες. Οι προγραμματισμένες αποφάσεις αφορούν σε προβλήματα τα οποία έχουν γίνει κατανοητά, είναι δομημένα και συχνά επαναλαμβανόμενα, και αντιμετωπίζονται από καθιερωμένες και συστηματικές διαδικασίες. Οι απρογραμματίστες, όμως, αποφάσεις αφορούν σε προβλήματα τα οποία δεν έχουν γίνει κατανοητά, δεν είναι καλώς δομημένα, συνήθως είναι μοναδικά και δεν υπάρχει προηγούμενη εμπειρία για την επίλυσή τους. Επίσης, παλαιότερες λύσεις που είχαν δοθεί, σε αυτές τις περιπτώσεις ενδεχομένως όχι μόνο να μην είναι οι κατάλληλες, αλλά να αποτελούν και την αιτία εμφάνισης αυτών των προβλημάτων, τα οποία πρέπει να αντιμετωπιστούν με μοναδικό τρόπο.

Η λήψη απρογραμμάτιστων αποφάσεων είναι πιο συχνή όσο ανεβαίνουμε στην ιεραρχική κλίμακα της επιχείρησης. Ο ηγέτης καλείται σχεδόν σε καθημερινή βάση να αντιμετωπίσει νέες και απρόβλεπτες καταστάσεις και, ως εκ τούτου να λάβει απρογραμμάτιστες αποφάσεις. Τα προσόντα, η εμπειρία του, οι ικανότητές του και, φυσικά, η πληροφόρηση που έχει αποτελούν τα εχέγγυα για την επιλογή της πλέον ενδεδειγμένης λύσης κάθε φορά. Άλλωστε, ο ηγέτης συνήθως καλείται, μαζί με την ανώτατη διοίκηση, να λάβει στρατηγικού επιπέδου αποφάσεις, δηλαδή αποφάσεις σημαντικές και με μακροχρόνιο ορίζοντα, που αφορούν στο σύνολο της επιχείρησης, σε αντίθεση με τις διοικητικές ή λειτουργικές αποφάσεις, που αφορούν σε θέματα μεσαίου ή κατώτερου επιπέδου, αντίστοιχα. Οι στρατηγικές αποφάσεις αφορούν και στη σχέση της επιχείρησης με το εξωτερικό της περιβάλλον και ανήκουν συνήθως στην κατηγορία των απρογραμμάτιστων αποφάσεων (Λιβιεράτος, 2018).

Συνοψίζοντας, μπορούμε να αναφέρουμε ότι, προκειμένου ο ηγέτης αλλά και κάθε βαθμίδος στέλεχος αν μπορεί να λαμβάνει τις πλέον κατάλληλες αποφάσεις, θα πρέπει πρωτίστως να έχει όσο το δυνατόν καλύτερη πληροφόρηση. Παράλληλα, θα πρέπει να υπάρχει ευελιξία στους τρόπους αντιμετώπισης διαφορετικών καταστάσεων και οι αποφάσεις να λαμβάνονται με βάση τις συνθήκες που επικρατούν κάθε φορά και όχι με βάση τις επιλογές του παρελθόντος, οι οποίες στο σήμερα ενδεχομένως να μην έχουν εφαρμογή.

2.5. Η σημασία της ελευθερίας στην πληροφόρηση που είναι αναγκαία για την επιχείρηση

Με βάση όσα αναφέρθηκαν ανωτέρω, εξάγονται ορισμένες σημαντικές διαπιστώσεις για τη σημασία της ελευθερίας στην επιτυχημένη, βιώσιμη λειτουργία της επιχείρησης.

Πιο συγκεκριμένα, είναι κατανοητό ότι η ελευθερία στην οικονομία και την επιχείρηση αποτελεί προϋπόθεση της ορθής οικονομικής ανάπτυξης αλλά και της επιδιωκόμενης πάντοτε οικονομικής συνοχής σε ένα κράτος, σε μία κοινωνία ανθρώπων. Αυτό συμβαίνει καθώς η ελευθερία συνδέεται με την ελεύθερη πρόσβαση στην πληροφορία, η οποία είναι αναγκαία για τη λήψη μακροοικονομικών και μικροοικονομικών – στο επίπεδο της επιχείρησης – αποφάσεων. Εστιαζόμενοι στο δεύτερο, που αποτελεί και αντικείμενο της παρούσας εργασίας, θα πρέπει να ληφθεί υπ' όψιν ότι η παραγωγική επιχείρηση αποτελεί το βασικό κύτταρο σε μια οικονομία για να αναπτυχθεί η τελευταία. Από τη βιώσιμη λειτουργία της παράγεται οικονομική αξία, η οποία διαχέεται με τη σειρά της σε άλλες επιχειρήσεις και

οργανισμούς μιας χώρας και έτσι μπορεί και λειτουργεί το παραγωγικό-εισοδηματικό κύκλωμα στην οικονομία, προάγοντας την απασχόληση και τη σταθερότητα των τιμών αλλά και την οικονομική σταθερότητα, γενικότερα.

Στο πλαίσιο αυτό η λειτουργία της επιχείρησης συνδέεται με τη λήψη αποφάσεων σε κάθε επιμέρους επίπεδο της λειτουργίας της αλλά και στο ανώτατο επίπεδο της διοίκησης της. Για το λόγο αυτό η επιχείρηση οργανώνεται σε διευθύνσεις και τμήματα για λειτουργικούς λόγους, καθώς στην πραγματικότητα καθένα από αυτά επιτελεί έργο αλλά όλα λειτουργούν ταυτόχρονα, ώστε αθροιστικά να παράγεται το ζητούμενο έργο. Η λειτουργία της επιχείρησης διευκολύνεται με το ιεραρχικό της σύστημα, το οποίο συνδέεται με την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητά της σε ό,τι αφορά το κόστος των συναλλαγών, ώστε να παραμένει ανταγωνιστική στον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται.

Η λήψη των αποφάσεων στην επιχείρηση είναι σημαντική και η επιτυχημένη επιλογή τους δεν μπορεί παρά να συνδέεται με την πληροφόρηση που συγκεντρώνει ο οργανισμός, η κάθε διεύθυνσή του ή τμήμα του, η πληροφόρηση την οποία συγκεντρώνει ο κάθε ηγέτης μέσα στην επιχείρηση, σε κάθε επίπεδο. Σε αυτό το πλαίσιο η εμπειρία δείχνει ότι η πληροφόρηση που λαμβάνει η επιχείρηση, ο ηγέτης, είναι ατελής, δεν είναι πλήρης, καθώς υπάρχουν πολλά σημεία, τα οποία θα πρέπει να διερευνηθούν και τα οποία συχνά δεν καλύπτονται είτε λόγω έλλειψης επαρκών στοιχείων είτε λόγω υψηλού κόστους που θα πρέπει να διαθέσει η επιχείρηση για τη συλλογή τους. Κάτω, λοιπόν, από την ατελή πληροφορία που ισχύει, οι ηγέτες λαμβάνουν τις αποφάσεις τους υπό συνθήκες αβεβαιότητας. Η τελευταία γίνεται μικρότερη και οι επιχειρηματικές αποφάσεις ορθότερες όσο επιτυγχάνεται η καλύτερη δυνατή προσέγγιση (approximation) στην πραγματικότητα, ώστε να είναι χρήσιμη για τη λειτουργία της επιχείρησης.

Σε αυτό, λοιπόν, το πλαίσιο η πληροφόρηση που χρειάζεται η επιχείρηση είναι διττή. Αυτή που προέρχεται από το εξωτερικό της περιβάλλον και αυτή που προέρχεται από το εσωτερικό της περιβάλλον. Από το εξωτερικό περιβάλλον συνδέεται με όλη την πληροφόρηση που είναι αναγκαία για την κατάσταση και πορεία των αγορών (προϊόντα, πρώτες ύλες, χρήματα, κεφάλαια, κ.λπ.) και η οποία πρέπει να παρέχεται ελεύθερα στη χώρα από τους φορείς που την παράγουν, ενώ σε μία δημοκρατική χώρα με θεσμούς, διαχέεται ελεύθερα από τους αναλυτές, χωρίς να περιορίζονται στις εκτιμήσεις τους από φραγμούς, περιορισμούς, εμπόδια από τη χώρα (Acemoglu & Robinson, 2013). Από το εσωτερικό περιβάλλον συνδέεται με την ίδια τη λειτουργία της επιχείρησης. Η οργάνωση και το ιεραρχικό σύστημα της επιχείρησης πρέπει να φροντίζουν για την ελεύθερη ροή της πληροφόρησης μέσα σε αυτήν. Συγκεκριμένα, από τη μία πλευρά ο ηγέτης, η ηγεσία

λαμβάνει τις αποφάσεις της, οι οποίες πρέπει να εκτελεστούν από τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης. Όμως, για τις αποφάσεις αυτές που κάθε φορά λαμβάνονται, η επιτυχία τους εξαρτάται από την ορθή πληροφόρηση στην οποία στηρίχτηκαν, η οποία σε ένα βαθμό προέρχεται από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και από την άλλη από το εσωτερικό περιβάλλον, από τους ίδιους τους εργαζόμενους (με κατεύθυνση από κάτω προς τα πάνω), οι οποίοι οφείλουν να πληροφορούν τον ηγέτη (και ο ίδιος φροντίζει να πληροφορείται από αυτούς) για την κατάσταση και τα θέματα που αντιμετώπισαν κατά την εκτέλεση των αποφάσεων, αν κάτι πρέπει να διορθωθεί, να βελτιωθεί ή να μεταβληθεί, προκειμένου να έχει η εκτέλεση μιας απόφασης το επιθυμητό αποτέλεσμα για τον φορέα. Είναι για αυτό το λόγο που η ελευθερία, συγκεκριμένα η ελευθερία πληροφόρησης καθίσταται κορυφαία για τον οργανισμό, μαζί με την αλήθεια. Διότι, οι εργαζόμενοι οφείλουν και πρέπει να πληροφορούν ελεύθερα τους ηγέτες για διάφορα επιχειρησιακά θέματα, ώστε να βελτιώνεται η λήψη των αποφάσεων. Αυτή η διαδικασία δεν είναι μόνον η κύρια ευθύνη της πλευράς των εργαζομένων αλλά οφείλει και ο κάθε ηγέτης μέσα στην επιχείρηση να την επιδιώκει, ώστε να βαδίζει στη λήψη σωστών και ενδεδειγμένων αποφάσεων. Υπάρχουν συχνά φαινόμενα όπου αυτή η διαδικασία, αυτή η επικοινωνία ηγέτη και εργαζόμενων δεν υφίσταται ή λειτουργεί ελλιπώς και ως αποτέλεσμα αποτυπώνεται η ανεπαρκής προαγωγή των στόχων της επιχείρησης.

Συμπεράσματα Δεύτερου Κεφαλαίου

Η επιχείρηση, ως κερδοσκοπικός οργανισμός, δαπανά πόρους, προκειμένου να παράξει, να πουλήσει τα προϊόντα της και να αποκομίσει κέρδη. Για να το επιτύχει αυτό θα πρέπει μέσα από την οργανωτική της δομή και τα προσόντα των στελεχών της όλων των βαθμίδων να συλλέξει την αναγκαία πληροφόρηση, ώστε να μειώσει την αβεβαιότητα που υπάρχει στο εξωτερικό περιβάλλον. Παράλληλα, μέσα από συνεχή και εποικοδομητικό έλεγχο και ανατροφοδότηση μεταξύ των τμημάτων της, θα μπορεί να προχωρήσει στη λήψη των πλέον ενδεδειγμένων αποφάσεων και την πρόοδο, ευημερία και βιωσιμότητα του οργανισμού.

Τρίτο Κεφάλαιο. Ο ηγέτης και η ομάδα

Εισαγωγή

Η διοίκηση αποτελεί μία από τις λειτουργίες της επιχείρησης. Με τον όρο διοίκηση εννοούμε τη διαδικασία επίτευξης οργανωσιακών στόχων σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον, εξισορροπώντας αποδοτικότητα, αποτελεσματικότητα και ισοτιμία, αποκτώντας ό,τι περισσότερο είναι εφικτό από περιορισμένους πόρους και δουλεύοντας μαζί και μέσω άλλων ανθρώπων (Δήμας, 2018).

Από την άλλη, ο ηγέτης είναι πρόσωπο το οποίο, ακριβώς λόγω της επίδρασης που έχει στα μέλη της ομάδας του, επιτυγχάνει να τον ακολουθούν με τη θέλησή τους και χωρίς καμία εξωτερική πίεση (Βογιατζόγλου & Τζιομάκας, 2005)

Η διοίκηση και ο ηγέτης συνδυαστικά, είναι σχεδόν οι αποκλειστικοί υπεύθυνοι για το μέλλον και την πορεία της επιχείρησης.

3.1. Η αναγκαιότητα του Management στον οργανισμό και ο ρόλος του ηγέτη

Το management αποτελεί ένα εργαλείο, το οποίο ορίζεται και περιγράφεται μέσω της λειτουργίας του (Drucker, 2001). Μέσω του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου προσπαθεί με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο να επιτύχει τους σκοπούς της επιχείρησης και να δημιουργήσει αξία (Δήμας, 2018).

Προκειμένου ο οργανισμός να παραμείνει σε υψηλά επίπεδα ποιότητας, να βελτιώνεται συνεχώς και να αποφύγει την εσωστρέφεια και τον εφησυχασμό, απαιτείται management υψηλής ποιότητας.

Το management για τις κερδοσκοπικές επιχειρήσεις αποτελεί ίσως το βασικότερο εργαλείο για την επίτευξη του στόχου, που δεν είναι άλλος από το κέρδος και η συνεχής αύξησή του. Όμως, και οργανισμοί μη κερδοσκοπικοί έχουν ανάγκη από την ύπαρξη ενός αντίστοιχου εργαλείου, προκειμένου να μπορούν να λειτουργούν δομημένα και οργανωμένα. Βλέπουμε, λοιπόν, ότι το management πλέον αποτελεί κρίσιμο παράγοντα στην καθημερινότητα όλων μας.

Η βασική στόχευση του management είναι η βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων, ιδίως σε ό,τι αφορά τις κερδοσκοπικές επιχειρήσεις. Παράλληλα, όμως, υπάρχουν και άλλα ζητούμενα που πρέπει να ικανοποιηθούν, όπως η ευτυχία των μελών της

επιχείρησης, η επιστροφή στην κοινωνία μέρους των κερδών της επιχείρησης, η συμβολή στον πολιτισμό και την παιδεία, μεταξύ άλλων, καθώς στις μέρες μας η εικόνα της εταιρείας προς την κοινωνία αποτελεί πρωταρχικό στόχο της εταιρικής κουλτούρας και της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Στην ανταγωνιστική οικονομία της εποχής μας, τα διευθυντικά στελέχη, μέσα από την ποιότητά τους και την αποδοτικότητά τους, αποτελούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης και λίγο ως πολύ σηματοδοτούν την επιτυχία της.

Σύμφωνα με τον Peter Drucker (2001), ο manager μπορεί να βελτιώσει τις ικανότητές του σε όλα τα σημεία που άπτονται του έργου του. Όμως, η απόδοσή του σε μια κερδοσκοπική επιχείρηση θα κριθεί από την ανοδική της κερδοφορία και από τίποτε άλλο. Και, παρά το ευρύ πεδίο γνώσεων και ικανοτήτων που απαιτεί, το management αποτελεί πρακτική και όχι επιστήμη ή επάγγελμα.

Μεταξύ άλλων, ο manager καλείται να διαχειριστεί τους πόρους του οργανισμού, φυσικούς και ανθρώπινους. Από τη μία πλευρά οι φυσικοί πόροι και το κεφάλαιο πρέπει να λειτουργήσουν, ώστε να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα, το κέρδος, και τώρα στο παρόν αλλά και να διασφαλιστεί η θετική πορεία στο μέλλον. Από την άλλη πλευρά, οι ανθρώπινοι πόροι, δηλαδή άνθρωποι με προσωπικότητες και διαφορετικότητα σε ό,τι αφορά ικανότητες, προσόντα, συμπεριφορές εργατικότητα και αποδοτικότητα, στοιχεία που καταλήγουν σε κίνητρα, αμοιβές, παρακίνηση, επιβράβευση, μεταξύ άλλων, πρέπει να αντιμετωπιστούν με τέτοιο τρόπο, ώστε να αποδώσουν το καλύτερο που μπορούν. Όλα αυτά θα πρέπει να θεωρηθούν μέσα στο πλαίσιο του χρόνου, καθώς θα πρέπει να ληφθούν οι κατάλληλες αποφάσεις την κατάλληλη στιγμή. Η επιτυχής πορεία μίας επιχείρησης μέσα στο χρόνο λαμβάνει υπ' όψιν της τόσο το παρόν όσο και το μέλλον.

Για έναν ηγεμόνα η μοναδική του έννοια πρέπει να είναι ο πόλεμος, η οργάνωση και η πειθαρχία του στρατού του, καθώς αυτή είναι η μοναδική τέχνη που πρέπει να τον ενδιαφέρει. Όταν ένας ηγεμόνας παραμελήσει αυτόν το στόχο και δώσει μεγαλύτερη βαρύτητα σε πολυτέλειες και ανέσεις, τότε είναι βέβαιο πως θα χάσει το κράτος του. Η προσήλωση στο στόχο είναι η βάση για την επιτυχία (Μακιαβέλι, 1996). Αντίστοιχα, για τον ηγέτη του σύγχρονου οργανισμού, ο κεντρικός του στόχος θα πρέπει να αποτελεί η επιτυχία, η κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς, η αύξηση των κερδών, η ικανοποίηση μετόχων και εργαζομένων, η επιστροφή στην κοινωνία μέρους των κερδών, όλα αυτά τα στοιχεία που απαιτούνται για να παραμένει ο φορέας σε σταθερά ανοδική πορεία.

Σε ό,τι αφορά την επικοινωνία των managers στο εσωτερικό της επιχείρησης, όπως έχει ήδη αναφερθεί, κρίνεται το ίδιο σημαντική και προς τα πάνω και προς τα κάτω. Προς τα

κάτω, διότι ο manager πρέπει να παρέχει σαφείς οδηγίες και πλάνο σχεδιασμού ενεργειών, ώστε οι εργασίες να προχωρούν εντός των χρονοδιαγραμμάτων και με ασφάλεια. Παράλληλα, με τον τρόπο αυτό μαθαίνει τα προβλήματα και γενικότερα τα ζητήματα που απασχολούν τους υφισταμένους του και είναι σε θέση να προλάβει αρνητικές καταστάσεις και για τους ίδιους τους εργαζομένους αλλά και για την επιχείρηση. Θα πρέπει, βέβαια, να είναι σε θέση να κρίνει τις πληροφορίες που λαμβάνει και κατά πόσο αυτές είναι αντικειμενικές, διότι, οι άνθρωποι, όταν προσπαθούν να προσεγγίσουν κάποιον ανώτερο ιεραρχικά για να αποκτήσουν την εύνοιά του, προσπαθούν τις περισσότερες φορές να του παρουσιάσουν τις καταστάσεις ή τον εαυτό τους σύμφωνα με αυτά που πιστεύουν ότι θα τον ευχαριστήσουν.

Από την άλλη, η επικοινωνία προς τα πάνω αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τον ίδιο τον ηγέτη, διότι θα πρέπει να ενημερώνεται συνεχώς για τις στρατηγικές και τους στόχους που θέτει η επιχείρηση, αν και αυτό είναι κάτι στο οποίο θα πρέπει να συμμετέχει και ο ίδιος. Παράλληλα, δεν παύει και αυτός να αποτελεί μέρος του ανθρώπινου δυναμικού τού οργανισμού και, ως εκ τούτου, έχει και ο ίδιος τις ανησυχίες ενός εργαζόμενου, όπως για παράδειγμα τί περιμένουν οι προϊστάμενοί του από τον ίδιο, αν τον θεωρούν αποτελεσματικό, αν υπολογίζεται η άποψή του, και, γενικότερα, όλους τους προβληματισμούς που έχει ένας εργαζόμενος, ιδίως όταν κατέχει θέση ευθύνης.

Από τα ανωτέρω συνάγεται ότι η άσκηση διοίκησης και ο manager αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες επιτυχίας, καθώς μέσω αυτών γίνεται διαχείριση ανθρώπινων και υλικών πόρων, τίθενται στόχοι και λαμβάνονται αποφάσεις για την επίτευξή τους. Απαραίτητα και σε αυτήν τη λειτουργία κρίνεται η αμφίδρομη πληροφόρηση στην ιεραρχική κλίμακα, προκειμένου ο manager αν είναι συνεχώς ενημερωμένος για το κάθε τί.

3.2. Ο ρόλος και η συμπεριφορά του ηγέτη μέσα στην επιχείρηση

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, καθοριστικός παράγοντας στην επιτυχημένη πορεία μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού είναι, μεταξύ άλλων, η επιτυχημένη άσκηση διοίκησης. Η διοίκηση ασκείται τόσο από τους επιμέρους προϊσταμένους / διευθυντές κάθε τμήματος όσο και από τον ηγέτη. Ο τελευταίος είναι αυτός που έχει, μεταξύ άλλων, την εμπειρία, τις γνώσεις αλλά και τις έμφυτες ικανότητες να ανταποκριθεί σε δύσκολες καταστάσεις, να θέσει τα οράματα, να παρακινήσει τους εργαζομένους, να συμβάλει στην

ανοδική πορεία του οργανισμού και στη συνεχή βελτίωση των προϊόντων ή των υπηρεσιών που αυτός προσφέρει (Βογιατζόγλου & Τζιομάκας, 2005).

Το ρήμα «ηγέομαι-ηγούμαι» σημαίνει είμαι οδηγός, προβαδίζω, προπορεύομαι, είμαι επικεφαλής, διευθύνω, πρωτοστατώ. (Τεγόπουλος-Φυτράκης, 1997). Καθίσταται, επομένως, σαφές ότι ο ρόλος του ηγέτη είναι δύσκολος, καθώς εκ της θέσεώς του αναλαμβάνει να τραβήξει μπροστά, να ανοίξει το δρόμο για την επιχείρηση και τους εργαζομένους, να δει πρώτος τα εμπόδια, να βρει τον τρόπο να τα ξεπεράσει, και να χαράξει ένα ασφαλές μονοπάτι, στο οποίο θα βαδίσει ο οργανισμός, προκειμένου να μπορεί να επιτυγχάνει σταδιακά τους στόχους που έχει.

Δύσκολο το έργο του ηγέτη και απαιτητικό, καθώς, εκτός από τα προβλήματα της διαδρομής που πρέπει να αντιμετωπίσει, έχει να επιλύσει και θέματα που ανακύπτουν στην ομάδα που τον ακολουθεί, καθώς αυτή μπορεί να αισθάνεται φόβο για το άγνωστο περιβάλλον, ανασφάλεια για τις αλλαγές που θα έρθουν ή ακόμη και αμφισβήτηση για τον επικεφαλής, τον ηγέτη, καθώς αυτός δεν θα καλύπτει τις εσωτερικές ανάγκες και τα κενά των μελών της ομάδας, ούτως ώστε να τα πείσει να τον ακολουθήσουν.

Δύσκολο, λοιπόν, το έργο του ηγέτη αλλά απαραίτητο για την πρόοδο της ομάδας και του οργανισμού, για την αποφυγή της στασιμότητας και της ανακύκλωσης των ίδιων μεθόδων και στρατηγικών σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, το οποίο απαιτεί συνεχή παρακολούθηση και προσαρμογή.

Βέβαια, αν εξετάσουμε το θέμα της ηγεσίας γενικότερα στη ζωή μας, εκτός περιβάλλοντος εργασίας, θα διαπιστώσουμε πως οι καταστάσεις πολλές φορές και οι συνθήκες είναι αυτές που διαμορφώνουν τον ηγέτη. Ο κάθε άνθρωπος δεν μπορεί να ανταποκριθεί με την ίδια ευκολία σε όλες τις καταστάσεις. Ο ιδανικός ηγέτης μιας επιχείρησης, η οποία ακολουθεί με σταθερά βήματα μια πορεία προς την κορυφή, δεν θα αναλάβει απαραίτητα ηγετική πρωτοβουλία, για παράδειγμα, στη διαχείριση μιας φυσικής καταστροφής, όπως είναι ένας σεισμός. Οι περιστάσεις είναι αυτές που ενεργοποιούν συγκεκριμένα στοιχεία της προσωπικότητας και του χαρακτήρα κάθε ανθρώπου και αναδεικνύουν τον κατάλληλο ηγέτη κάθε φορά.

Με τις σκέψεις αυτές μπορούμε να καταλήξουμε στο συμπέρασμα πως όλοι είμαστε εν δυνάμει ηγέτες, ο καθένας, βέβαια, σε διαφορετικό τομέα.

Στην παρούσα εργασία, όμως, μας απασχολεί ο ηγέτης σε μία επιχείρηση ή έναν οργανισμό εν γένει και, ως εκ τούτου, θα περιοριστούμε σε αυτό.

Εξετάζοντας, λοιπόν, τα χαρακτηριστικά που θα πρέπει να έχει, προκειμένου να επιτύχει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα, που δεν είναι άλλα από την προαγωγή του

οργανισμού, την επίλυση των προβλημάτων και τη δημιουργία ασφάλειας, ικανοποίησης και αφοσίωσης στους εργαζομένους, εντοπίζουμε, μεταξύ άλλων, ως τα πιο σημαντικά την αυτοπεποίθηση, τις ηθικές αξίες, την ευφύια, την αίσθηση χιούμορ, την προσαρμοστικότητα, την αναπτυγμένη συναισθηματική νοημοσύνη και την ενσυναίσθηση, την αίσθηση καθήκοντος, να είναι οραματιστής, δημιουργικός, καινοτόμος και οργανωτικός, ενώ ταυτόχρονα θα πρέπει να έχει πλήρη γνώση και ενημέρωση για την επιχείρηση (Βογιατζόγλου & Τζιομάκας, 2005). Μέσω των ανωτέρω μπορεί να κερδίσει, να συσπειρώσει την ομάδα του και να την καταστήσει αφοσιωμένη στην πρόοδο της επιχείρησης, θέτοντας ταυτόχρονα οράματα για τον φορέα και λαμβάνοντας τις κατάλληλες αποφάσεις για να τα κάνει πράξη.

3.3. Η ομάδα και τα χαρακτηριστικά της

Στη ζωή μας, σχεδόν σε όλες τις δραστηριότητές μας συναντάμε ομάδες· οικογένεια, σχολείο, πανεπιστήμιο, στρατός, εκκλησία, φίλοι, συνάδελφοι, αθλητισμός, δραστηριότητες, μεταξύ άλλων, αποτελούν ένα σύνολο ανθρώπων, τα οποία αλληλοεπιδρούν και βρίσκονται σε αλληλεξάρτηση, και τα οποία συνενώθηκαν, προκειμένου να επιτύχουν συγκεκριμένους σκοπούς.

Οι ομάδες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν με διάφορους τρόπους. Στην προκειμένη περίπτωση και εφ' όσον ασχολούμαστε με την ομάδα μέσα στην επιχείρηση, θα περιοριστούμε σε αυτό το πλαίσιο.

Έτσι, λοιπόν, συναντάμε δύο μορφές ομάδας, την τυπική και την άτυπη ομάδα. Η τυπική ομάδα είναι αυτή που ορίζεται με βάση τη δομή της επιχείρησης. Καθορίζεται από το οργανόγραμμα ή συστήνεται εκτάκτως, προκειμένου τα μέλη της να συνεργαστούν για την ολοκλήρωση ενός έργου. Αυτού του είδους οι ειδικές ομάδες συνήθως διαλύονται μετά την ολοκλήρωση του έργου.

Η άτυπη ομάδα, από την άλλη πλευρά, δεν έχει ούτε τυπική δομή ούτε οργανωτικό προσδιορισμό. Πρόκειται είτε για ομάδα συμφερόντων, στην οποία προσχωρούν τα άτομα για να επιτύχουν μία κοινή επιδίωξη που αφορά σε όλα τα μέλη, είτε για φιλική ομάδα, στην οποία προσχωρούν άτομα με κοινά χαρακτηριστικά και ενδιαφέροντα. Άτυπες ομάδες μπορούν να συναντώνται και εντός μιας επιχείρησης (Λιβιεράτος, 2018).

Όπως προαναφέρθηκε, οι ομάδες εργασίας σε έναν οργανισμό αποτελούν ένα ποικιλόμορφο σύνολο αντιθέσεων και διαφορετικοτήτων. Ως εκ τούτου, είναι αρκετές οι ιδιότητες μιας ομάδας, είτε τυπικές είτε άτυπες. Ενδεικτικά αναφέρονται:

- ✓ Οι ρόλοι. Αφορά σε συγκεκριμένα πρότυπα συμπεριφοράς που αποδίδονται σε κάποιον βάσει της θέσης που κατέχει στην ομάδα.
- ✓ Οι νόρμες. Πρόκειται για ένα πρότυπο συμπεριφοράς αποδεκτό και που υιοθετείται από όλα τα μέλη της ομάδας.
- ✓ Το κύρος. Αφορά στην κοινωνική κατάταξη μίας ομάδας
- ✓ Το μέγεθος. Οι ολιγομελείς ομάδες συνήθως είναι πιο γρήγορες στην ολοκλήρωση του έργου που αναλαμβάνουν. Από την άλλη πλευρά, όμως, οι μεγαλύτερες ομάδες καταγράφουν σταθερά υψηλότερες επιδόσεις σε σχέση με την επίλυση προβλημάτων, λόγω κυρίως της πληθώρας των ιδεών που κατατίθενται για εξέταση και συζήτηση.
- ✓ Η συνεκτικότητα. Ίσως ο πιο σημαντικός παράγοντας για τη διατήρηση της ύπαρξης της ομάδας. Πρόκειται για το στοιχείο εκείνο που καταδεικνύει κατά πόσο τα μέλη της ομάδας αισθάνονται δεμένα μεταξύ τους και έχουν τη διάθεση να παραμείνουν στην ομάδα (Λιβιεράτος, 2018)

Με βάση τα χαρακτηριστικά τους, είτε τυπικές είτε άτυπες, οι ομάδες θα πρέπει να λειτουργούν συνεργατικά, προκειμένου να πετυχαίνουν στους στόχους τους.

3.4. Υποκίνηση και ελευθερία

Στη σύγχρονη κοινωνία και επιχείρηση που εξετάζουμε, πολλές από τις παραδοσιακές και κατεστημένες νοοτροπίες έχουν αλλάξει. Η επιστημονική και τεχνολογική πρόοδος, η εξάλειψη των συνόρων, το διαδίκτυο, η δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας με κάθε σημείο της γης έχει επιφέρει τεράστιες αλλαγές τόσο την καθημερινότητα όσο και στον εργασιακό χώρο. Στη σημερινή επιχείρηση ο άνθρωπος αποτελεί το κέντρο βάρους του οργανισμού, καθώς σε αυτόν στηρίζεται η επιτυχής πορεία του και, ως εκ τούτου, το management έχει γίνει περισσότερο ανθρωποκεντρικό και στοχεύει στην ικανοποίηση των εργαζομένων. Βέβαια, η επιχείρηση παραμένει πάντα ένας κερδοσκοπικός οργανισμός και πάντα με αυτόν το γνώμονα λειτουργεί. Έτσι, και σε αυτήν την περίπτωση, το κέρδος παραμένει ο στόχος. Απλώς, μεταβάλλεται ο τρόπος. Πλέον, η επιχείρηση έχει κατανοήσει ότι τα πάντα εξαρτώνται από

τους υπαλλήλους της. Για το λόγο αυτό προσπαθεί να τους ικανοποιεί και να τους υποκινεί, προκειμένου και αυτοί από τη μεριά τους να αφοσιωθούν στον φορέα.

Πριν συνεχίσουμε, θα ορίσουμε κατ' αρχάς τί εννοούμε με τον όρο υποκίνηση. Πρόκειται, λοιπόν, για τη διαδικασία εκείνη της παρότρυνσης ενός ατόμου να προβεί στις ενέργειες εκείνες που απαιτούνται για την κάλυψη μίας ανάγκης ή την επίτευξη ενός επιθυμητού στόχου. Οι εργαζόμενοι με μεγάλο βαθμό υποκίνησης έχει παρατηρηθεί ότι μπορούν να επιτύχουν αύξηση της παραγωγικότητας, να αισθάνονται ικανοποίηση από την εργασία του, ενώ ταυτόχρονα ταυτίζονται με τους στόχους της επιχείρησης και αφοσιώνονται σε αυτήν (Λιβιεράτος, 2018).

Οι βασικοί λόγοι που επιδιώκει ένας οργανισμός την υποκίνηση, είναι για να προσελκύσει προσωπικό, αποτρέποντας ταυτόχρονα το ήδη υπάρχον να αποχωρήσει, η συνέπεια στην προσέλευση στο χώρο εργασίας και η απόδοση, ενώ ταυτόχρονα επιτυγχάνεται ένα ευχάριστο εργασιακό κλίμα και αναπτύσσεται η συναδελφικότητα και η καλή συμπεριφορά μεταξύ των συναδέλφων (Πήγα, 2018).

Επίσης, με βάση τις σύγχρονες θεωρίες στη διοίκηση ανθρώπινων πόρων ενός φορέα, δίνεται έμφαση στην εταιρική κουλτούρα και στην ηθική που έχει επιλέξει να εφαρμόζει. Παρόλο που οι πιο σημαντικοί παράγοντες παραμένουν οι αμοιβές και οι παροχές, η μακροπρόθεσμη ασφάλεια, το ευχάριστο εργασιακό κλίμα και η ισορροπία μεταξύ της επαγγελματικής και προσωπικής ζωής αποτελούν εξίσου σημαντικούς παράγοντες. Η ηθική και η κουλτούρα της επιχείρησης είναι αυτή που κατά κύριο λόγο θα προσελκύσει υποψήφιους εργαζομένους αλλά και θα διατηρήσει αφοσιωμένους τους ήδη υφιστάμενους (Πήγα, 2019). Στόχος, επομένως της διοίκησης ανθρώπινων πόρων είναι η χορήγηση ουσιαστικής βοήθειας, ώστε οι εργαζόμενοι, αναγνωρίζοντας την ελευθερία που τους προσφέρει ο οργανισμός, να αποδίδουν καλύτερα, να αποκτούν δεσμούς με τους συναδέλφους τους και να αποτελούν και οι ίδιοι μέρος της θετικής εταιρικής κουλτούρας του οργανισμού και, εν τέλει, της επιτυχημένης του πορείας.

Θα πρέπει ταυτόχρονα να ληφθεί υπ' όψιν η ηθική στις διαδικασίες στην εταιρεία, καθώς αποτελεί σημαντικό μέρος των διαδικασιών συμπεριφοράς ανθρώπων και οργανώσεων, και όχι κάτι το εξαιρετικό (Ηλιού, 2019).

Η ηθική, σε κάθε πτυχή της ζωής ενός ανθρώπου, καθορίζει τη συμπεριφορά του απέναντι στον εαυτό του και απέναντι στους άλλους και, κατά κάποιον τρόπο, του υπαγορεύει τι πρέπει να πράττει σε κάθε περίπτωση.

Οργανωτικές αρχές, αξίες και κανόνες που μπορεί να προέρχονται από άτομα, οργανωτικές διαδικασίες ή από το νομικό σύστημα, καθοδηγούν κατά κύριο λόγο την

ατομική και την ομαδική συμπεριφορά. Έτσι, συναντάμε αρχές, οι οποίες αφορούν όρια συμπεριφοράς που δεν πρέπει να παραβιάζονται και που είναι παγκόσμιες, όπως για παράδειγμα η ελευθερία του λόγου. Ταυτόχρονα, συναντάμε και αξίες, οι οποίες είναι διαχρονικές πεποιθήσεις και ιδανικά, είναι υποκειμενικές και δημιουργούν κανόνες. Ως παράδειγμα μπορούμε να αναφέρουμε την ομαδική εργασία και την εμπιστοσύνη, μεταξύ άλλων.

Μέσα στην επιχείρηση τα οφέλη από την εφαρμογή των αξιών της ηθικής είναι πολλά, καθώς στο management τα πάντα είναι μετρήσιμα ποσοτικά. Ως εκ τούτου, βλέπουμε αύξηση της εμπιστοσύνης των εργαζομένων απέναντι στην επιχείρηση, με συνέπεια την αύξηση της παραγωγικότητας. Ταυτόχρονα, η ίδια η επιχείρηση δεσμεύεται απέναντι τόσο απέναντι στους εργαζομένους της όσο και σε όλους τους συναλλασσόμενους με αυτή, πετυχαίνοντας έτσι να κερδίσει την εμπιστοσύνη εκ μέρους των επενδυτών και των πελατών της και να θεωρείται αξιόπιστη (Ηλιού, 2019).

Παρατηρούμε, λοιπόν, πως βαρύτητα δίνεται γενικότερα σε όλους τους συναλλασσόμενους με την επιχείρηση, καθώς η υποκίνηση των εργαζομένων από τη μια και η ηθική απέναντι στους πελάτες και τους εξωτερικούς συνεργάτες από την άλλη, διαμορφώνουν μια εταιρική κουλτούρα θετική, η οποία συμβάλλει και αυτή με τη σειρά της στην πρόοδο της επιχείρησης.

Συμπεράσματα Τρίτου Κεφαλαίου

Στο παρόν κεφάλαιο εξετάσαμε πώς η σωστή άσκηση διοίκησης προς όφελος τόσο της επιχείρησης όσο και των εργαζομένων της, σε συνδυασμό με έναν ικανό ηγέτη, σωστή διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και κατάλληλη εταιρική κουλτούρα, είναι τα απαραίτητα στοιχεία για την πρόοδο του οργανισμού και την ύπαρξη ενός ιδανικού περιβάλλοντος, στο οποίο πρυτανεύει η προσπάθεια ήρεμης αντιμετώπισης και επίλυσης προβλημάτων και η αποφυγή οξύνσεων.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η ελευθερία ως έννοια και ως πρακτική στην καθημερινότητα απασχολεί την ανθρωπότητα από τα πρώτα χρόνια ανάπτυξης των κοινωνιών έως σήμερα, αφορά δε, σχεδόν στο σύνολο των δραστηριοτήτων, ατομικών και συλλογικών.

Ο Πλάτων, ψάχνοντας να βρει το καλύτερο πολίτευμα και την ιδανική οργάνωση της κοινότητας, ασχολήθηκε μέσα από την *Πολιτεία* του μεταξύ άλλων με αξίες όπως η συλλογικότητα, η αλήθεια και η υπακοή.

Επίσης, ως έννοια κυριαρχικού δικαιώματος στην επικράτεια ενός κράτους, η ελευθερία αποτελούσε ανέκαθεν πρωταρχικό μέλημα των αρχαίων Ελλήνων, οι οποίοι συνασπιζόμενοι αντιμετώπιζαν πάντα τις επεκτατικές τάσεις λαών, κυρίως εξ Ανατολής.

Από την άλλη πλευρά, τίθεται το ζήτημα της διοίκησης και συγκεκριμένα της ηγεσίας μέσα στην ομάδα. Στη σημερινή εποχή, που οι τεχνολογικές εξελίξεις επηρεάζουν σε τεράστιο βαθμό την καθημερινότητα και του πιο απλού ανθρώπου, κάνουντάς τον κοινωνό θεμάτων που ενδεχομένως να μην τον ενδιαφέρουν άμεσα, μεταβάλλοντας ταυτόχρονα, τις απόψεις, τις νοοτροπίες και τις πεποιθήσεις του, ακόμη και τις αξίες του· σε μία εποχή που στο δυτικό, τουλάχιστον, κόσμο, υπάρχει αναβάθμιση του βιοτικού επιπέδου, η παιδεία είναι προσβάσιμη και η επικοινωνία άμεση και έχει καταργήσει τις συμβατικές ιεραρχικές δομές· σε αυτόν τον κόσμο τίθεται εκ νέου το ζήτημα της διοίκησης και της ηγεσίας.

Σε αυτές τις συνθήκες θα υπάρξουν άνθρωποι που θα κληθούν να αναλάβουν ηγετικές θέσεις και, ακριβώς λόγω αυτών των συνθηκών, η κριτική που θα τους ασκηθεί θα είναι άμεση και αυστηρή. Για να μπορέσει, λοιπόν, ένα ηγέτης να φανεί αποτελεσματικός και να εκπληρώνει με επιτυχία τα έργα που αναλαμβάνει, θα πρέπει εκτός από τα τυπικά προσόντα, τις σπουδές και την προϋπηρεσία, να διαθέτει και επιπλέον ικανότητες και προσόντα, τα οποία θα τον καταστήσουν τελικά, ηγέτη, προκειμένου να γίνει αποδεκτός από τους συνεργάτες του. Τα προσόντα αυτά σε μεγάλο βαθμό μπορούν να καλλιεργηθούν και να εξελιχθούν, ούτως ώστε να ενσωματωθούν στον τρόπο άσκησης διοίκησης, προσφέροντας το επιθυμητό αποτέλεσμα, την ενότητα και αποτελεσματικότητα της ομάδας και την ανοδική πορεία του οργανισμού.

Από την άλλη, οι πληροφορίες, παρόλο που δεν έχουν υλική υπόσταση, διαθέτουν σημαντική βαρύτητα. Η ελεύθερη δημιουργία, μετάδοση και ερμηνεία τους αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για τη λειτουργία της οργάνωσης. Η σημερινή κοινωνία στρέφεται (προσανατολίζεται) όλο και περισσότερο στην ελευθερία και αυτονομία. Αντίστοιχες συμπεριφορές παρατηρούνται και στις σύγχρονες επιχειρήσεις, στις οποίες δημιουργούνται

ως επί το πλείστον θετικές συμπεριφορές, καθώς τα άτομα, αντιλαμβανόμενα την ευθύνη που φέρουν και νιώθοντας ελευθερία κινήσεων, πράττουν αυτά ακριβώς που πρέπει να γίνουν.

Αυτός είναι και ο λόγος που η συχνή και ειλικρινής επικοινωνία μέσα σε έναν οργανισμό, φορέα, επιχείρηση, ομάδα, καθίσταται απαραίτητη. Η πολλαπλή ανάλυση μίας κατάστασης, οι πολλές οπτικές, αποκαλύπτουν το ζήτημα σχεδόν στη συνολική του διάσταση, προσφέροντας έτσι τη δυνατότητα επιλογής της πλέον ενδεδειγμένης λύσης ή πολιτικής ή στρατηγικής επιλογής.

Στην παρούσα εργασία, μεταξύ άλλων, εξετάστηκαν αξίες, αρχές και συμπεριφορές που απαιτούνται για την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία οργανισμών που δραστηριοποιούνται στην κοινωνία. Στην κοινωνία, η οποία οφείλει να έχει εμψύσει αυτές τις αξίες, αρχές και συμπεριφορές στα μέλη της από τα πρώτα κύτταρά της, που είναι η οικογένεια, και στη συνέχεια μέσω της σχολικής και πανεπιστημιακής εκπαίδευσης, της εκκλησίας, των συλλόγων και ομάδων, των εργασιακών χώρων και κάθε άλλης συγκροτημένης ομάδας, σε ένα συνεχώς επαναλαμβανόμενο κύκλο ανατροφοδότησης για τη συνεχή βελτίωσή της.

Μέσο καλύτερο για την επίτευξη της βελτίωσης του αξιακού χαρακτήρα της κοινωνίας, κατά την άποψή μας, αποτελεί η παιδεία και συγκεκριμένα η εκπαίδευση, η οποία σε όλες τις βαθμίδες της οφείλει να μαθαίνει, να προτείνει, να παραδειγματίζει και να προωθεί την ηθική πρόοδο των ατόμων για τη συνολική πρόοδο της ίδιας της κοινωνίας, καθώς τα αποτελέσματα της παιδείας θα επιστρέψουν στην ίδια την κοινωνία, με μία συνεχώς ανατροφοδοτούμενη διαδικασία, η οποία μόνο θετικά αποτελέσματα μπορεί να φέρει. Η παιδεία, λοιπόν, και η εκπαίδευση θα πρέπει να εστιάσουν πέρα από την παροχή ειδικών και εξειδικευμένων γνώσεων, σε τομείς που θα προάγουν την ηθική και αξιακή διαμόρφωση των προσωπικοτήτων προς όφελος της ίδιας της κοινωνίας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ

1. Βογιατζόγλου Χριστίνα-Ανύσια & Τζιομάκας Θεοδόσιος, *Η έννοια, ο ρόλος και η συμπεριφορά του ηγέτη μέσα στην επιχείρηση*, Πτυχιακή Εργασία εκπονηθείσα στο πλαίσιο σπουδών του Τμήματος Λογιστικής του ΤΕΙ Ηπείρου, Πρέβεζα 2005
2. Δήμας Θάνος, Σημειώσεις στο πλαίσιο του μαθήματος *Διοίκηση και Οργάνωση Επιχειρήσεων – Ανάλυση και Διαχείριση Επενδύσεων*, κατά τη διάρκεια του Διατμηματικού Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Φιλοσοφία και Διοίκηση – Μάνατζμεντ», Αθήνα 2018
3. Ηλιού Γιώργος, Σημειώσεις στο πλαίσιο του μαθήματος *Διαχείριση κρίσεων*, κατά τη διάρκεια του Διατμηματικού Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Φιλοσοφία και Διοίκηση – Μάνατζμεντ», Αθήνα 2019
4. Ηνωμένα Έθνη, *Οικουμενική Διακήρυξη για τα ανθρώπινα δικαιώματα*, 10/12/1948, στο <https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=grk> στις 01/02/2020
5. Θωμαδάκης Σταύρος Β. & Αλεξιάκης Παναγιώτης Δ., *Οικονομική των Επιχειρήσεων*, Εκδόσεις ΑΘ. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ, Αθήνα 2006
6. Κάλβος Ανδρέας, *Ωδαί*, Εκδόσεις ΠΕΡΙΠΛΟΥΣ, Αθήνα 2003
7. π. Κρυπωτός Κωνσταντίνος, *Ο εκκλησιαστικός ηγέτης στη διοίκηση της Εκκλησίας*, Διπλωματική Εργασία, εκπονηθείσα στο πλαίσιο Διατμηματικού Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Φιλοσοφία και Διοίκηση – Μάνατζμεντ», Μονεμβασία 2020
8. Κωστόπουλος Τάσος, *180 χρόνια κρατά η συζήτηση για το πανεπιστημιακό άσυλο*, 15/07/2019, στο https://www.efsyn.gr/ellada/ekpaideysi/203756_180-hronia-krata-i-syzitisi-gia-panepistimiako-asylo, στις 20/09/2019
9. Λιβιεράτος Αντώνης, Σημειώσεις στο πλαίσιο του μαθήματος *Αρχές Μάνατζμεντ και Οργανωσιακή Συμπεριφορά*, κατά τη διάρκεια του Διατμηματικού Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Φιλοσοφία και Διοίκηση – Μάνατζμεντ», Αθήνα 2018

10. Μακιαβέλι Νικκολό, *Ο Ηγεμόνας*, μτφρ. Κασωτάκη Μαρία, Εκδόσεις ΠΑΤΑΚΗ, Αθήνα 1996
11. Μαννές Αντώνιος, *Ο βαθμός επίδρασης του Δείκτη Οικονομικής Ελευθερίας στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) και στην ευημερία των πολιτών στην Ελλάδα*, Διπλωματική Εργασία εκπονηθείσα στο πλαίσιο Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών για Στελέχη Επιχειρήσεων EMBA του Πανεπιστημίου Πειραιώς, Πειραιάς 2018
12. Ουίτλυ Μάργκαρετ Τζ., *Ηγεσία και χάος – Η νέα επιστημονική διοίκηση επιχειρήσεων*, Πρόλογος Τσούκας Χαρίδημος Κ., Εκδόσεις ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗ, Αθήνα 2003
13. Πήγα Λαμπρινή, *Σημειώσεις στο πλαίσιο του μαθήματος Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*, κατά τη διάρκεια του Διατμηματικού Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Φιλοσοφία και Διοίκηση – Μάνατζμεντ», Αθήνα 2019
14. Πλάτων, *Πολιτεία*, μτφρ. Σκουτερόπουλος Ν.Μ., Εκδόσεις ΠΟΛΙΣ, Αθήνα 2002
15. Ρεντούμης Μελέτης, *Ανάπτυξη χωρίς οικονομική ελευθερία γίνεται;*, στο <https://www.in.gr/2018/10/05/apopsi/anaptyksi-xoris-oikonomiki-eleytheria-ginetai/>, στις 20/09/2019
16. Τεγόπουλος – Φυτράκης, *Μείζον Ελληνικό Λεξικό*, Εκδόσεις ΑΡΜΟΝΙΑ, Αθήνα 1997
17. Acemoglu Daron & Robinson James A., *Γιατί αποτυγχάνουν τα έθνη – Οι καταβολές της ισχύος, της ευημερίας και της φτώχειας*, Εκδόσεις ΛΙΒΑΝΗ, Αθήνα 2013
18. Drucker Peter, *Το Μάνατζμεντ στην πράξη*, μτφρ. Ομάδα μεταφραστών, Εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, Αθήνα, 2001
19. Fromm Erich, *Ο φόβος μπροστά στην ελευθερία*, μτφρ. Τουτουτζή Ουρανία, Εκδόσεις ΔΙΟΠΤΡΑ, Αθήνα 2019
20. Romilly Jacqueline de, *Πόσο επίκαιρη είναι η αθηναϊκή δημοκρατία σήμερα; - Συνομιλίες με τον Fabrice Amedeo*, Εκδόσεις ΕΡΜΗΣ, Αθήνα 2009