

ΜΑΡΙΑΣ ΚΑΡΡΑ - ΟΙΚΟΝΟΜΟΠΟΥΛΟΥ

**KNOWLEDGE SOCIETY
ΚΑΙ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ

Περίληψη

Αντί Προλόγου

Εισαγωγή

* Γνωστική δύναμις " μια non a priori αρχή

Η εξέλιξη της Οργανωτικής σκέψης

Η επιχείρηση του χθες. Δομή

Η επιχείρηση σήμερα

Νέοι ρόλοι της στρατηγικής της επιχείρησης

Επίλογος

Βιβλιογραφία

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της εργασίας είναι να καταδείξει, πώς διά της "γνωστικής δυνάμεως", η οποία δεν είναι μία *a priori* αρχή, αλλά μια εξελικτική πορεία, δηλαδή μια διεργασία αναζήτησης, που χαρακτηρίζεται από μεταλλάξεις και από την επιλογή, μεταλλάσσεται και η μορφή, η δομή, ο τύπος, οι επιδιώξεις και η ευθύνη των επιχειρήσεων, αλλά και των οποιωνδήποτε οργανωτικών συστημάτων.

Παρατηρούμε λοιπόν ότι η εξέλιξη της σκέψης στο χρόνο καταλήγει σε ριζοσπαστικές αλλαγές, που οφείλονται στη διαδικασία της διακρίβωσης των γνώσεων με διαλεκτικές ή λογικές επεξεργασίες και στη μεταβίβαση της πληροφορίας. Άρα και η οργανωτική σκέψη, στην εξελικτική της πορεία και στην ανάγκη της προσαρμογής με το περιβάλλον και το μέλλον, αλλάζει συνεχώς προσανατολισμό, αρχές και δομή. Οι αλλαγές αυτές είναι που επηρεάζουν τις οργανωτικές δομές των συστημάτων και στη δεδομένη στιγμή εμφανίζονται προσαρμοσμένες στην επικρατούσα αντίληψη περί του περιβάλλοντος κόσμου. Η αντίληψη αυτή σήμερα θεωρείται "ολιστική" και "συστημική", αφού αντιλαμβάνεται τα φαινόμενα λειτουργικά ως όλον.

Καταλήγουμε λοιπόν να χαρακτηρίσουμε το σύγχρονο τύπο της κοινωνίας ως "κοινωνίας γνώσεων", τη δε σύγχρονη επιχείρηση ως το δεοντολογικά υπεύθυνο μέλος της κοινωνίας, που δραστηριοποιείται πολυδιάστατα, σε σχέση με τα υποκείμενα και υπερκείμενα οργανωτικά της συστήματα.

ΑΝΤΙ ΠΡΟΛΟΓΟΥ

Την ιδέα του πονήματος αυτού, μου την υποβάλλει η τιμή στη μνήμη του καθηγητού Σπύρου Ζευγαρίδη, ρέκτη της προοδευτικής εξέλιξης και ανανέωσης της σκέψης, της ενημέρωσης και πρόβλεψης έναντι της ιστορικής παιδείας, του brainstorming, που θέλησε να υποκινήσει στους φοιτητές του τμήματος Διοίκησης των Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου μας, κατά τη διάρκεια των παραδόσεων του συγγράμματός του "Μύηση στην Επιχειρηματική Καινοτομία".

Την ιδέα, μου την υποβάλλουν οι αναζητήσεις του για κοινωνική ισορροπία, που πηγάζουν από την τήρηση των κανόνων της "Επιχειρησιακής Δεοντολογίας", τη διδασκαλία της οποίας είχε εισαγάγει και στους φοιτητές μας.

Η αποδοχή από μέρους μου των αντιλήψεών του για τον κόσμο του 21ου αιώνα, που διαμορφώνεται κάτω από την επίδραση του ενιαίου επιπέδου των επιστημών, όπως διαφαίνεται και στο σύγγραμμά του "Κυβερνητική και λογικός άνθρωπος", με ώθησε να επιχειρήσω τη σκιαγράφηση του χαρακτηριστικού τύπου της σύγχρονης κοινωνίας και της μορφής της επιχείρησης, που τόσο ενεργά υπηρέτησε.

Ελπίζω να δεχθεί με επιείκεια τον ατελή και ελάχιστο τρόπο αυτής της προσέγγισης, που αποθέτω στη θύμησή του.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η προοπτική του μέλλοντος δημιουργεί αβεβαιότητα, τόσο στα άτομα και στις οργανωμένες κοινωνικές δομές, όσο και στον σχεδιασμό και στη διοίκηση αυτών των οργανώσεων. Η αβεβαιότητα, φυσικά, απαιτεί προσαρμοστικότητα, που επιτυγχάνεται με γνώμονα την ενημέρωση και την πρόβλεψη, οι οποίες και προβάλλουν τις τάσεις για κοινωνική ισορροπία· ισορροπία που έχει ανάγκη τη συνεπικουρία των θετικών και κοινωνικών επιστημών, κάτω από την αλληλεπίδραση των οποίων λειτουργούμε.

Τα άτομα, ως έμβια όντα, λογίζονται φορτισμένα με "συντροφία"· επομένως η γνωστική τους δύναμη μεταβάλλει τη σκέψη τους και την αντίληψή τους για τον περιβάλλοντα κόσμο. Η σκέψη δηλαδή - η οποία σήμερα θεωρείται ολιστική, αφού αντιλαμβάνεται τα φαινόμενα λειτουργικά ως όλον - ως μια συνεχής δημιουργία, οδηγεί, κάτω από τις διαδικασίες της μετάλλαξης, σε οργανωτικές δομές, χαρακτηριστικές της κάθε εποχής. Αυτές τις χαρακτηριστικές δομές, που διέπουν τον σημερινό κόσμο, επιθυμούμε να σκιαγραφήσουμε, με εργαλείο τη γνώση και την πληροφορία, με σκοπό να ορίσουμε τον σύγχρονο κοινωνικό τύπο. Με εγνωσμένο δε το επιστημολογικό περιεχόμενο της οργανωτικής σκέψης, να ορίσουμε τη μορφή της σύγχρονης επιχείρησης, τις επιδιώξεις, τις τάσεις και την ευθύνη της για το κοινωνικό σύνολο, αλλά και το εν γένει ευρύτερο περιβάλλον της.

"Αν η συνειδητή γνώση δεν ήταν έτσι θεμελιωμένη, στη βαθειά μελέτη του εξελικτικού φαινομένου, που τη δημιουργήσε, πολλές από τις εφευρέσεις που χαιρετίζουμε ως κατακτήσεις και προόδους δεν θα ήταν τίποτε άλλο παρά ανεξέλεγκτες συνέπειες ενός ιδιοτρόπου πεπρωμένου"¹. Ενός πεπρωμένου που την τροχιά της εξέλιξής του θα παρακολουθήσουμε με εργαλείο την οπωσδήποτε θεώρηση της γνώσης και μέθοδο την ερμηνευτική. Φιλοδοξία μας να προσεγγίσουμε τη μορφή της Επιχείρησης, όπως αυτή διαμορφώνεται κάτω από τη σύγχρονη σκέψη και κοινωνία και προβάλλεται στην πραγματικότητα του 21ου αιώνα, που ήδη βιώνουμε.

Η γνώση, αποτέλεσμα της σκέψης, ακολούθησε της εξελικτικής πορείας, δηλαδή μια διεργασία αναζήτησης, που χαρακτηρίζεται από μεταλλάξεις και από την επιλογή, όπως ορίζουν οι ανάγκες της προσαρμογής. Η εξέλιξη της σκέψης στο χρόνο καταλήγει συχνά σε ριζοσπαστικές αλλαγές, που οφείλονται στη διαδικασία της διακρίβωσης των γνώσεων με διαλεκτικές ή λογικές επεξεργασίες και στη μεταβίβαση της πληροφορίας². Οι αλλαγές αυτές μεταβάλλουν την επικρατούσα πορεία της ανάπτυξης, όπως έγινε τον 6ο π.Χ. αιώνα, τον αιώνα των φιλοσόφων της Ιωνίας και του Πυθαγόρα. Στην Ιωνική Σχολή της φιλοσοφίας, μέσα από τον μυθικό κόσμο του ονείρου αναδυόταν η λογική σκέψη· η προμηθεϊκή αναζήτηση των φυσικών εξηγήσεων και των λογικών αιτιών.

Δύο χιλιάδες χρόνια μετά, άλλη μια καμπή του ανθρώπινου πεπρωμένου προβάλλει. Η ηλιοκεντρική ιδέα περί του

1. Μαέ Ρενέ, Πρόλογος στην *Ιστορία της Ανθρωπότητας*, Τόμος Ι, εκδόσεις Ελληνική Παιδεία, 1966.

2. Ζαφρανάς Α. Β. - Κάτσιου-Ζαφρανά Μ., *Από τον εγκέφαλο στη Νόηση*, β' έκδοση, Εκδ. οίκος Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1989, σελ. 159.

σύμπαντος, αποκρυσταλλωμένη σ' ένα ενιαίο σύστημα από τον Κοπέρνικο και αναθεωρημένη ένα αιώνα μετά - το 1600 - στη νέα της μορφή από τον Κέπλερ, αλλάζει το κλίμα της σκέψης³.

Τον 18ο αιώνα, η βιομηχανική επανάσταση, δημιουργεί τον δικό της πολιτισμό, ο οποίος χρειάστηκε μόνο τριακόσια χρόνια για ν' απλωθεί και να δημιουργήσει τη δική του τάξη πραγμάτων.

Ο 20ός αιώνας, αιώνας τεραστίων προόδων της επιστήμης και της τεχνολογίας, επιταχύνει την κοινωνική πρόοδο και ευημερία και σηματοδοτεί μεγάλες προοπτικές για το μέλλον⁴. Οδηγεί όμως και σε αδιέξοδα και κρίσεις, όπως: η οικολογική κρίση⁵, η οικονομική⁶, η ενεργειακή κρίση ή ακρισία⁷, η κρίση αξιών⁸, ιδεολογιών, η κρίση της ευθύνης, η κρίση της κατανοήσεως και επικοινωνίας μεταξύ των ανθρώπων.

Οι κρίσεις αυτές δηλώνουν τη μετάβαση από ένα ιστορικό στάδιο σε άλλο, δημιουργούν το μέλλον και απαιτούν προσαρμογή, που έχει ανάγκη όσο ποτέ την Καρτεσιανή αμφιβολία ως μεθοδολογικό μέσο, ώστε να αχθούμε σε κριτική διερεύνηση των πνευματικών μας συνηθειών και παραδεδεδεγμένων πεποιθήσεων και να αποδεχθούμε τη νέα πραγματικότητα, τους παράγοντες που διαμορφώνουν τη σύγχρονη σκέψη και αντίληψη, όπως: τη συνείδηση της ενότητας του κόσμου συνεπεία της αύξησης των ταχυτήτων, τη θεωρία της πληρο-

3. Κάιςλερ Άρθουρ, *Οι υπνοβάτες*, εκδόσεις Χατζηνικολή, Αθήνα 1979.

4. Αγγελόπουλος Α., *Ένα παγκόσμιο σχέδιο για την απασχόληση*, εκδόσεις Electra Press, Αθήνα 1984, σελ. 12-14.

5. Γραμματικάκης Γεώργιος, *Η κόμη της Βερενίκης*, Πανεπιστημιακές εκδόσεις Κρήτης, Ηράκλειο 1991, σελ. 111 - 134.

6. Αγγελόπουλος Α., *Ένα παγκόσμιο σχέδιο για την απασχόληση*, εκδόσεις Electra Press, Αθήνα 1984, σελ. 12 - 21.

7. Γραμματικάκης Γεώργιος, *Η κόμη της Βερενίκης*, Πανεπιστημιακές εκδόσεις Κρήτης, Ηράκλειο 1991, σελ. 111 - 134.

8. Μαγνήσαλης Κ., *"Δημιουργική". Θεωρία και Τεχνική Ανάπτυξης της Δημιουργικής*, Interbooks, Αθήνα 1990, σελ. 31.

φορίας⁹, τη συνείδηση της αξίας του πνεύματος ως πηγής δημιουργίας^{10, 11, 12, 13, 14}, τη συνείδηση της καθολικότητας των συμπαντικών νόμων¹⁵, την αντίληψη της συστηματικής συγκρότησης του κόσμου¹⁶, τη ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας, το νέο επιχειρηματικό γίνεσθαι, όπως καθορίζεται από τη δημιουργική σκέψη και την καινοτομία^{17, 18, 19}, το διαφορετι-

9. Wiener N., μτφρ. Ι. Ιωαννίδης, *Κυβερνητική και κοινωνία*, εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1970.

10. Μαγνήσαλης Κ., *"Δημιουργική". Θεωρία και Τεχνική Ανάπτυξης της Δημιουργικής*, Interbooks, Αθήνα 1990.

11. Ζευγαρίδης Σπύρος, *Μύηση στην Επιχειρηματική Καινοτομία*, Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη 1990.

12. Drucker P., *Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα*, ΑΣΕ Α.Ε., Θεσσαλονίκη 1991.

13. Από τα Πρακτικά του Συνεδρίου Οικονομικής Αναπτύξεως, "Αστήρ" Βουλιάγμενης, 9-12 Δεκεμβρίου 1991, Πρωτοβουλία Σ.Ε.Π.Ε.Ο.

14. Από ομιλία του Προέδρου του ΣΕΒ Δ. Κυριαζή, στο 5ο Διεθνές Οικονομολογικό Συνέδριο (συλλόγου Αποφοίτων Κολλεγίου Αθηνών), *Οικ. Ταχυδρόμος* 5.12.91.

15. Μαγνήσαλης Κ., *"Δημιουργική". Θεωρία και Τεχνική Ανάπτυξης της Δημιουργικής*, Interbooks, Αθήνα 1990.

16. Ζευγαρίδης Σπύρος, *Οργάνωση και Διοίκηση, Θεωρία και Ελληνική πρακτική*, μέρος πρώτο "Βασική Μύηση", τόμος Β' "Οργανωτική θεωρία και πώς διδάσκεται", εκδ. Παπαζήση, Αθήνα 1978.

17. Την ανάγκη των καινοτομιών στην παραγωγική διαδικασία διέγινε ο καθηγητής Σπύρος Ζευγαρίδης και την εισήγαγε, ως αυτοτελές μάθημα, το 1989 στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. Ζευγαρίδης Σπύρος, *Μύηση στην Επιχειρηματική Καινοτομία*, Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη 1990.

18. Την καινοτομία ο Drucker χαρακτηρίζει ως οικονομικό ή κοινωνικό όρο και λιγότερο τεχνικό και αφιερώνει ένα ολόκληρο βιβλίο σ' αυτήν. "Είναι πράξη που προικίζει τους πόρους με μια νέα ικανότητα δημιουργίας πλούτου...", αλλά και "το σύγχρονο μάνατζμεντ δηλαδή "η χρήσιμη γνώση" που επιτρέπει στον άνθρωπο, για πρώτη φορά, να φέρει παραγωγικούς ανθρώπους διαφόρων ειδικοτήτων και γνώσεων να εργασθούν μαζί...". Drucker P., *Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα*, ΑΣΕ Α.Ε., Θεσσαλονίκη 1991.

19. "Η ταχεία εφαρμογή των καινοτομιών ιδιαίτερα στην πληροφορική οδηγεί σ' ένα νέο τύπο κοινωνίας, στην κοινωνία της γνώσης". Από ομιλία του Προέδρου του ΣΕΒ Δ. Κυριαζή, στο 5ο Διεθνές Οικονομολογικό Συνέδριο (συλλόγου Αποφοίτων Κολλεγίου Αθηνών), *Οικ. Ταχυδρόμος* 5.12.91.

κό τρόπο εργασίας και τις νέες εργασιακές σχέσεις^{20,21}, τις εξελίξεις του πολιτισμικού, πολιτικού και κοινωνικού βίου²², τη νέα οικονομία^{23,24}, που καθορίζει η επιστήμη και η τεχνολογία και που με τη σειρά της μεταμορφώνει τον τρόπο ζωής και οδηγεί την κοινωνία σ' ένα ενιαίο πολιτικο-κοινωνικό σύστημα σε παγκόσμια κλίμακα και, ακόμα, την αυτονομία της παγκόσμιας οικονομίας.

Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΣΚΕΨΗΣ

Η οργανωτική σκέψη στην εξελικτική της πορεία και στην ανάγκη προσαρμογής της με το περιβάλλον και το μέλλον αλλάζει συνεχώς προσανατολισμό, αρχές και δομή. Την άκαμπτη, απάνθρωπη, τυπική και ανελαστική δομή των Taylor,

20. Levy - Carboua Vivien, Weymuller Bruno, *Macroeconomie contemporaine*, β' έκδοση, Economica, Paris 1981, σελ. 380 - 434.

21. Η 135η Διεθνής Σύμβαση Εργασίας και η 143η Διεθνής Σύστασή της όπως έχουν θεσμοθετηθεί και τιτλοφορούνται "Για την προστασία των Αντιπροσώπων των εργαζομένων στην Επιχείρηση και τις διευκολύνσεις που θα πρέπει να τους παρέχονται", Ν. 1767/ 88.

22. Κονδύλης Παναγιώτης, *Η παρακμή του Αστικού Πολιτισμού*, υπότιτλος "Από τη μοντέρνα στη μεταμοντέρνα εποχή και από τον φιλελευθερισμό στη μαζική δημοκρατία", Θεμέλιο, Αθήνα 1991.

23. Περί παγκοσμιότητας της νέας οικονομίας και αλληλεξάρτησης της οικονομικής δραστηριότητας, βλ. Αγγελόπουλο Α., *Ένα παγκόσμιο σχέδιο για την απασχόληση*, εκδόσεις Electra Press, Αθήνα 1984, σελ. 12 - 21.

24. Περί της αυτονομίας της νέας οικονομίας με χαρακτηριστικά την αποδέσμευσή της από την απασχόληση, τις πρώτες ύλες, το εμπόριο, την κίνηση κεφαλαίων, την αξία της οικονομίας χρήσιμων γνώσεων και της πληροφορίας ως οικονομικού πόρου, βλ. Πρακτικά συνεδρίου στο Slusovice της Τσεχοσλοβακίας, 18 Μαρτίου 1990, Πρωτοβουλία Σ.Ε.Π.Ε.Ο.

Fayol, Weber, των αρχών του 20ού αιώνα, με την αυταρχική ηγεσία που είναι στραμμένη στην εξειδίκευση και προτυποποίηση, θεμελιωμένες στην εμπειρία και στη φιλοσοφία του ορθολογισμού και στον οικονομικό στόχο της μεγιστοποίησης των οικονομικών αποτελεσμάτων, έρχεται να ανανεώσει η αντίληψη ότι η γραφειοκρατική δομή των παραπάνω οργανώσεων έχει δυσχέρεια προσαρμογής.

Αναλυτικότερα, γύρω στο 1965, μέσα σ' ένα κόσμο όπου οι οργανώσεις βρίσκονται στην ανάγκη να σχεδιάζουν συνεχώς πιο "σοφιστικά προϊόντα ή υπηρεσίες", να κατανέμουν και ανακατανέμουν τις "αγορές" και τους "πελάτες" ή "δέκτες υπηρεσιών", να αντιμετωπίζουν όλο και μεγαλύτερες κρατικές παρεμβάσεις, η ανανέωση των κλασσικών θεωριών γίνεται πράξη. Η λέξη "εντέλλομαι" υποκαθίσταται από τη λέξη "υποκινώ" (Brecht), ενώ "διοικώ" σημαίνει "λήψη αποφάσεων" (Simon). Κυρίως όμως τις κλασσικές αυτές δομές έρχεται να ανανεώσει το σαρωτικό πνεύμα του Drucker.

Αρχές της δεκαετίας του 1970 ο P. Drucker, σύγχρονος θεωρητικός της διοίκησης των Επιχειρήσεων, αναλύει τη δομή, που θα βοηθήσει τους αντικειμενικούς σκοπούς, και δηλώνει επιγραμματικά:

- "1. Η διοίκηση αποτελεί την κεντρική λειτουργία της σύγχρονης κοινωνίας. Κάθε οργανωμένη μονάδα τη χρειάζεται και τη χρησιμοποιεί. Πανεπιστήμια, νοσοκομεία, δημόσιες υπηρεσίες, όλα έχουν ανάγκη να έλθουν στις σχολές διοίκησης για να μάθουν τις σύγχρονες μεθόδους διοίκησης.
2. Όλες οι μονάδες συμπεριλαμβανομένων και των επιχειρήσεων, έχουν ευθύνη για την "ποιότητα ζωής". Πρέπει να μάθουν πώς θα καταστήσουν την ποιότητα ζωής μέρος των ιδίων των στόχων και έργων. Γι' αυτό η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να μετατρέψει το γεγονός τούτο σε ευκαιρία κέρδους.

3. Το ανανεωτικό επιχειρηματικό πνεύμα θα πρέπει να καταστεί η καρδιά και το επίκεντρο της διοίκησης. Το ανανεωτικό αυτό πνεύμα θα πρέπει να διοχετευθεί εντός και μέσω των υφισταμένων επιχειρήσεων. Αυτές θα πρέπει να προσαρμοσθούν σε τρόπον ώστε να πραγματοποιούν συνεχείς και ταχείες μεταβολές. Θα πρέπει επίσης να μάθουν να βλέπουν την αλλαγή ως ευκαιρία.
4. Από τα πρωταρχικά έργα αυτής της "νέας διοίκησης" θα είναι να καταστήσει τη γνώση παραγωγική. Το κύριο μέσο μιας ανεπτυγμένης οικονομίας είναι ο "εργάτης της γνώσης", δηλαδή εκείνος ο οποίος εργάζεται με βάση τη γνώση του, αντί του χειρώνακτος, ο οποίος χρησιμοποιεί τις σωματικές του δεξιότητες και τη μυική του δύναμη.
5. Υπάρχουν διοικητικά μέσα και μέθοδοι, έννοιες και αρχές. Αλλά η διοίκηση αποτελεί επίσης πολιτιστικό σύστημα. Είναι σύστημα αξιών και πεποιθήσεων. Πρέπει να δρα παράλληλα, όχι αντίθετα, προς την πολιτιστική κληρονομιά κάθε χώρας. Έτσι η Ιαπωνία έβαλε σε δράση τις κοινωνικές της παραδόσεις και τις ανθρώπινες αξίες για να εξυπηρετήσει τους νέους στόχους ενός σύγχρονου αναπτυγμένου κράτους. Αυτό εξηγεί γιατί η Ιαπωνία πέτυχε ν' αναπτύξει την οικονομία της, ενώ όλες οι άλλες μη δυτικές χώρες απέτυχαν. Το γεγονός αυτό γίνεται ακόμα σημαντικότερο από το ότι, τουλάχιστον μέχρι τώρα, η διοίκηση είναι ο μόνος θεσμός που διέσχισε τα εθνικά σύνορα.
6. Η διοίκηση δεν κατευθύνεται από την κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη, αλλά τις κατευθύνει. Δεν υπάρχουν "υπανάπτυκτες" χώρες. Υπάρχουν μόνο χώρες "υποδιοικούμενες". Το μυστικό της ανάπτυξης δεν είναι η χρήση του πλούτου, είναι η αξιοποίηση της ανθρώπινης ενεργητικότητας. Έτσι λοιπόν, έργο του διοικητικού στελέχους είναι η κατεύθυνση αυτής ακριβώς της ενεργητικότητας".

Το ανανεωτικό πνεύμα του Drucker, αλλά και οι συγκυρίες ωθούν τους σύγχρονους θεωρητικούς σε όλο και πιο καινούργια μοντέλα οργάνωσης. Οι Σχολές, οι προσανατολισμένες στον άνθρωπο, δίνουν έμφαση στην άτυπη οργάνωση, στηρίζονται στο σύστημα της ελαστικής ηγεσίας και στον αυτοέλεγχο. Προωθούν απόψεις και θέσεις για την ικανοποίηση των εργαζομένων και για τη συμμετοχή τους στη λήψη των αποφάσεων και τον προγραμματισμό. Παρόλα αυτά δεν καταφέρνουν να δώσουν μια ολοκληρωμένη θεωρία, ανεξάρτητη από την κλασσική γραφειοκρατία.

Στη δεκαετία του 1970, η έννοια του συστήματος κάνει δειλά την εμφάνισή της: "το σύστημα αποτελεί ένα άθροισμα ή μια συγκέντρωση αντικειμένων, τα οποία ενώνονται με μια μορφή ομαλής αλληλεπίδρασης ή αλληλεξάρτησης. Δηλαδή, μια ομάδα διαφορετικών μονάδων, οι οποίες συνδυάζονται κατά τέτοιο τρόπο από τη φύση ή την τεχνική δεξιότητα, ώστε να σχηματίσει η ομάδα αυτή ένα ολοκληρωμένο σύνολο και να λειτουργήσει, να δράσει ή να κινηθεί σε συμφωνία και πολλές φορές υπακούοντας σε κάποια μορφή ελέγχου" (ορισμός του *Webster's New International Dictionary*). Συνεπώς η αλληλεπίδραση αποτελεί ουσιώδες στοιχείο του συστήματος. Η αλληλεπίδραση όμως και η αλληλεξάρτηση περιέχουν και μια άλλη ιδέα, την ιδέα της Ολότητας.

Η αποδοχή από τους θεωρητικούς ότι η οργάνωση αποτελεί ένα ανοικτό σύστημα είναι πλέον γεγονός· δηλαδή ένα κοινωνικοοικονομικό σύστημα που βρίσκεται συνεχώς κάτω από την επήρεια εσωτερικών και εξωτερικών δυνάμεων, αλλά και δυνατοτήτων προσαρμογών (πράγμα που δε συμβαίνει με τις γραφειοκρατικές οργανώσεις).

Μια άλλη όμως σημαντική συνέπεια της αποδοχής του ανοικτού συστήματος είναι η επαναπληροφόρηση. Η επαναπληροφόρηση αποτελεί τη βάση της επιβίωσης της οργάνωσης, διότι η λήψη αποφάσεων εξαρτάται απ' αυτή την αρχή,

που προϋποθέτει την ύπαρξη διαύλων επικοινωνίας. Επομένως αγόμεθα στο συμπέρασμα ότι τα ανοικτά οργανωτικά συστήματα είναι "κυβερνητικά", με την έννοια που δίνει η κυβερνητική στην αυτορρύθμιση.

Η αυτορρύθμιση γίνεται με τον μηχανισμό της επαναπληροφόρησης (feedback) και υλοποιείται με την ευχέρεια που έχουν οι οργανώσεις ν' ανταλλάσσουν πληροφορίες (κατανοητά μηνύματα) με το περιβάλλον· να διοχετεύονται οι πληροφορίες αυτές μέσα σε κανάλια που θα κατευθυνθούν σωστά στα σημεία "λήψης αποφάσεων" και θα κινήσουν σωστά τους "παραγωγικούς" μηχανισμούς της οργάνωσης.

Οι ακαδημαϊκές όμως συγκρούσεις, συζητήσεις και αναζητήσεις συνεχίζονται. Η συστημική προσέγγιση οδήγησε στην αντιμετώπιση των οργανώσεων στα πλαίσια του εξωτερικού περιβάλλοντος, άρα αναζητήθηκε, στη θεωρία, ο προσδιορισμός των σχέσεων περιβάλλοντος και περιβαλλομένου συστήματος.

Η αναζήτηση οδήγησε σε προσεγγίσεις δύο μορφών:

- στην περιπτωσιακή προσέγγιση (αρκεί η διαγνωστική ανάλυση και η προσαρμογή της οργάνωσης στο περιβάλλον της)·
- στην ενδεχομενική προσέγγιση (η οργάνωση πρέπει να θεωρηθεί ως ένα σύνολο από εξαρτημένες μεταβλητές, με ανεξάρτητες μεταβλητές εκείνες του περιβάλλοντος).

Η ενδεχομενική προσέγγιση βασίζεται στην άμεση συσχέτιση αιτίας και αποτελέσματος και ιδιαίτερα στις σχέσεις: Εάν - Τότε. Οδηγούμεθα λοιπόν στην αναζήτηση ενός υποδείγματος που αποτελείται:

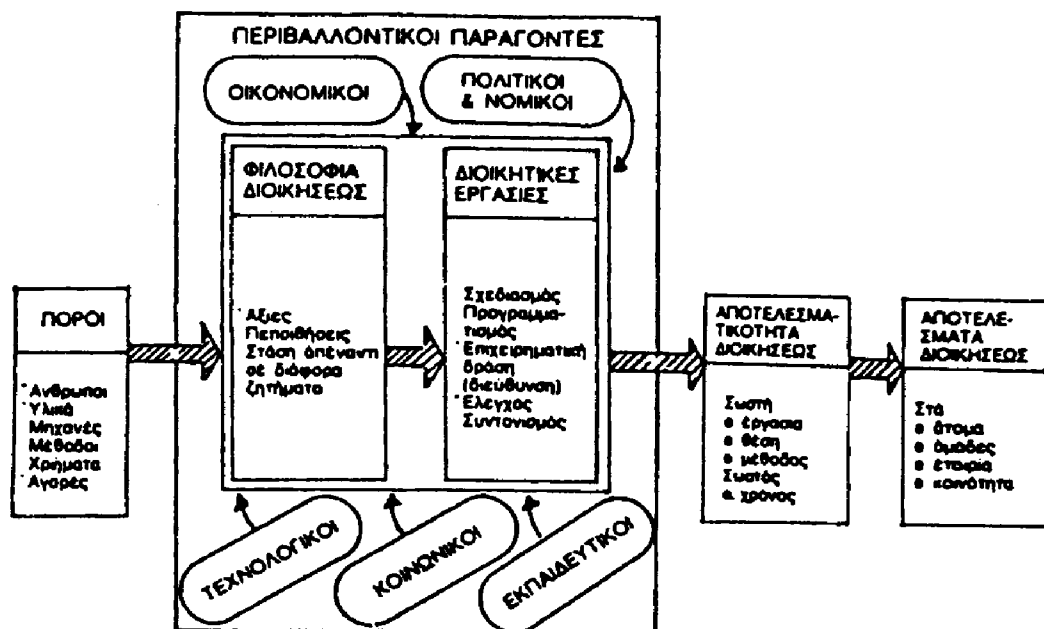
- από το "περιβάλλον" (Εάν, ανεξάρτητες μεταβλητές),
- από τις "διοικητικές μεταβλητές" (Τότε),
- από την αναζήτηση βαθμού "ενδεχομενικής" συσχέτισης

των δύο προηγούμενων μερών²⁵ (Σχήμα 1).

Επομένως, η ζωή, ως τάξη, χαρακτηρίζεται από την Οργάνωση και τη λειτουργικότητα. Ως ελευθερία, χαρακτηρίζεται από αβεβαιότητα, η οποία εκδηλώνεται ως ροπή προς αταξία (εντροπία) που προκύπτει από το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον και από τη μετατροπή της Συνειδήσεως. Γι' αυτό στη διάσταση της Οικονομίας επιβάλλονται η Οργανωτική επαγρύπνηση του Management και συνεχείς θυσίες. Η οργάνωση δεν είναι μόνο τάξη. Με τις εναλλακτικές πρακτικές που προβλέπει για κάθε πιθανή ή απρόοπτη μελλοντική κατάσταση, αποβλέπει στον έλεγχο του μέλλοντος και προνοεί για την εξασφάλιση της "προοπτικής". Προοπτικής που με ενάργεια εκφράζει η σύγχρονη θεωρία των συστημάτων, η οποία δέχεται ότι κάθε οργάνωση αποτελεί ένα ανοικτό σύστημα που βρίσκεται σε συνεχή σχέση ανταλλαγής με το περιβάλλον του: παίρνει ό,τι χρειάζεται (input), όπως π.χ. εφόδια, υπηρεσίες, κεφάλαια, τεχνικές μεθόδους, τα επεξεργάζεται (process) για να τα "μετασχηματίσει" και να παράγει κάτι (τέτοιος "μετασχηματισμός" είναι ακόμα και η απλή εκμετάλλευση στοιχείων, όπως ο τόπος, ο χρόνος κλπ., που κάνουν οι εμπορικές επιχειρήσεις), που το δίνει στο περιβάλλον σαν έξοδο (output). Εξάλλου η λειτουργικότητα ως αλληλεξάρτηση και αλληλεπίδραση προσδιορίζεται και από τη σύγχρονη αντίληψη της Συνεργητικής, που είναι ζωτικής σημασίας για τις σχέσεις όλων των εργαζομένων μέσα σε μια οργάνωση και καθορίζει τη διαμόρφωση των εργασιακών σχέσεων²⁶.

25. Ζευγαρίδης Σπύρος, *Οργάνωση και Διοίκηση, Θεωρία και Ελληνική πρακτική*, Μέρος πρώτο: "Βασική Μύηση", τόμος Β', "Οργανωτική θεωρία και πώς διδάσκεται", εκδόσεις Παπαζήση, 1978, σελ. 172-301.

26. Από τα Πρακτικά του Συνεδρίου "Οικονομικής Αναπτύξεως", "Αστήρ" Βουλιαγμένης, 9-12 Δεκεμβρίου 1991, Πρωτοβουλία Σ.Ε.Π.Ε.Ο.



Σχήμα 1. Πώς λειτουργεί η διοίκηση και οργάνωση μέσα στο συνολικό της περιβάλλον για να πετύχει αποτελέσματα [από το βιβλίο του Gr. Terry, *Principles of Management*, R. Irwin. Inc., 1972, σ. 29]. (Δημοσιεύτηκε στο βιβλίο του Σ. Ζευγαρίδη, *Οργάνωση και Διοίκηση*, τόμ. Γ').

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΤΟΥ ΧΘΕΣ. ΔΟΜΗ

Αναδιφώντας στα συγγράμματα περί οικονομικής των επιχειρήσεων των δασκάλων των οικονομικών σχολών της χώρας μας, γύρω από τη διάσταση των ορίων της επιχείρησης, έως το 1983, δεν παρατηρούμε καμία μεταβολή της αντίληψης των κοινωνικών και οικονομικών πλαισίων μέσα στα οποία δρα η επιχειρηματική δραστηριότητα. Αβίαστα λοιπόν

από παραλλαγές ορισμών της έννοιας της επιχείρησης προκύπτει, ότι τα κύρια χαρακτηριστικά γνωρίσματά της εντοπίζονται:

- στην κάλυψη των αναγκών
- στην οργανωτική υπόσταση
- στην περιουσιακή αυτοτέλεια
- στην ανάληψη κινδύνων (αβεβαιότητα), με το ατομικό συμφέρον ως κίνητρο, τον ανταγωνισμό ως μέσον, την περιουσιακή ευθύνη ως κύρωση
- στην επιδίωξη κέρδους και την ελεύθερη διάθεση αυτού.

Επομένως, επιχείρηση είναι η οικονομική εκείνη μονάδα, η οποία αποβλέπει στην πραγματοποίηση κέρδους που περιέρχεται τελικά στο φορέα της.

Η μελέτη των επιχειρήσεων διεξάγεται διττά: α) η εσωτερική δομή (περιουσία, οργάνωση) και β) η εξωτερική δραστηριότητα (συναλλακτική, χρηματοπιστωτική). Οι μέθοδοι έρευνας της δράσης τους είναι η εμπειρική και η αιτιοκρατική²⁷
^{28, 29, 30.}

Ωστόσο, ο καθηγητής Σαρσέντης το 1970 σε μελέτη του θεωρεί ότι η επιστημονική σκέψη, και κατ' επέκταση ο λογισμός, είναι αναγκαία συνθήκη για τη διοίκηση των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, επισημαίνει ότι: "Βασικοί κοινωνικοί και οικονομικοί παράγοντες ως και η καθημερινώς αυξανόμενη ανταγωνιστική δραστηριότης των Οικονομικών μονάδων, επέ-

27. Παπαδόπουλος Δ., *Εισαγωγή στη γενική Οικονομική των Επιχειρήσεων*, Τόμος Α', Εκδοτικός οίκος Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1983, σελ. 49-52.

28. Γεωργιάδης Μάριος, *Οικονομική των Επιχειρήσεων*, Δ' Έκδοση, εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1973, σελ. 37-45.

29. Τσιμάρας Μάριος, *Αρχή Οικονομικής Εκμεταλλεύσεων*, Αθήνα 1957, σελ. 31.

30. Δαμασκηνίδης Α., *Οικονομική των Επιχειρήσεων*, β έκδοση, Θεσσαλονίκη 1972, σελ. 13-14.

βαλαν την ένταση της επιστημονικής και μεθοδικής διανόησης εις όλους τους τομείς της Επιχειρηματικής δραστηριότητας, τόσο εντός όσο και εκτός της επιχείρησης. Ο αντικειμενικός σκοπός και η τάση της επιστημονικής διανόησης στην επιχειρηματική προσπάθεια συνιστά:

- την αποφυγή ασκόπου σπατάλης των συντελεστών της παραγωγής
- την αύξηση της αποτελεσματικότητας των διαθεσίμων μέσων
- τη βελτίωση ποιοτικώς και ποσοτικώς των αγαθών
- τη διεύρυνση των τομέων δράσεως των οικονομικών μονάδων
- την ορθολογική συγκρότηση των οικονομικών μονάδων³¹.

Εισάγεται επομένως η επιστημονική σκέψη και ο λογισμός στη διοίκηση της επιχείρησης, δηλαδή η εφαρμογή επιστημονικών γνώσεων και μεθόδων στις διάφορες λειτουργίες της διοίκησης.

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΗΜΕΡΑ

Την έννοια του λογισμού, που είναι μια τεράστια πολύπλοκη διαδικασία εξακρίβωσης και ενσωμάτωσης γνώσεων από τον ανθρώπινο νου, θα την κατανοήσουμε καλλίτερα, ερμηνεύοντας τη φύση της επιχείρησης, γνωρίζοντας ότι το Επιχειρείν είναι ατομική δυνατότητα και πηγάζει από:

- τη γνώση
- το λογισμό και
- την ορθολογική σκέψη.

31. Σαρσέντης Βασίλειος, *Ειδικά θέματα Επιχειρησιακού Λογισμού*, Εκδοτικός οίκος Αφοί Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη - Αθήνα 1970 (εισαγωγή).

Η σκέψη όμως είναι ενέργεια πνευματική και φυσικά συνεπάγεται τις απαιτήσεις του πνεύματος, που είναι η ελευθερία και η δημιουργικότητα.

Η γνώση μαζί με το λογισμό οδηγούν σε αποφάσεις, οι οποίες περιέχουν τα στοιχεία της αβεβαιότητας και του κινδύνου. Οι αποφάσεις αυτές έχουν σκοπό να ρυθμίσουν τις σχέσεις της επιχείρησης με το περιβάλλον και να συνδυάσουν τα μέσα που διαθέτει ή που προσλαμβάνει από αυτό, έτσι ώστε να εξασφαλισθεί η ζωή της και να επιτύχει τους στόχους της· στόχοι που σε αντιδιαστολή με αυτούς που προαναφέραμε, σήμερα, άρδην μεταβάλλονται κάτω από την επίδραση:

- Της επιστημονικής σκέψης, η οποία ως σκέψη οργανωτική είναι συστημική, διότι αντιλαμβάνεται τον κόσμο ως Σύστημα συγκροτούμενο από άλλα συστήματα (υποσυστήματα) λειτουργικά διατεταγμένα και οργανικά αλληλεξαρτώμενα, που καθένα από αυτά συναλλάσσεται με το περιβάλλον του και παρουσιάζει την ιδιαιτερότητα της συνείδησης και της ταυτότητας^{32, 33}.

- Της δεοντολογίας, δηλαδή της ηθικής και ευθύνης των επιχειρήσεων απέναντι στο φυσικό, κοινωνικό, πολιτιστικό κλπ. περιβάλλον, επίδραση που επεσήμανε από το 1967 ακόμα ο καθηγητής Thomas A. Petit στο σύγγραμμά του *Η Ηθική Κρίση του Μάνατζμεντ*, όπου μεταξύ άλλων διαβάζουμε: "... Δεν εφαρμόζεται πια η παλιά ιδέα του ιερού δικαιώματος του κεφαλαίου. Τα στελέχη προσανατολίζονται στην εφαρμογή μιας νέας ηθικής, της κοινωνικής ευθύνης, ως ενός οδηγού δεοντολογίας, στην καθημερινή λήψη αποφάσεων, είτε το αντιλαμβάνονται είτε όχι"³⁴. Επίδραση που διεξοδικά αναπτύσ-

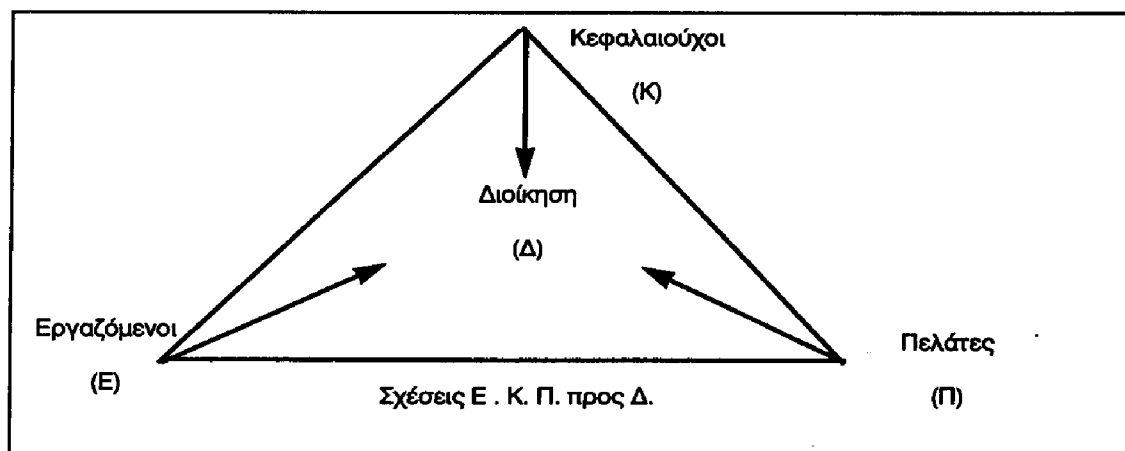
32. Χατζηκωνσταντίνου Γ., *Οικονομικά συστήματα και συστηματική σκέψη*, τόμος Α', εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη 1985.

33. Passet Rene, *L' economique et le vivant*, εκδόσεις Payot, Paris 1979.

34. Petit Thomas A., *The Moral Crisis in Management* (Mc Graw-Hill, 1967).

σεται και αναλύεται από τον αείμνηστο καθηγητή της Σχολής μας Σπύρο Ζευγαρίδη στο βιβλίο του *Επιχειρησιακή Δεοντολογία*, ώστε συμπερασματικά να συνάγεται η μεταβολή των στόχων της επιχείρησης³⁵.

- Της διαπίστωσης της παγκοσμιότητας του ρόλου των "διευθυντών", δηλαδή την παραδοχή ως επαγγελματιών των διοικητικών στελεχών, όπου ο επαγγελματίας πλέον μάντζερ εξισορροπεί τα συμφέροντα των κοινωνικών ομάδων που υπηρετεί, δηλαδή της πελατείας των επενδυτών των εργαζομένων και της κοινωνίας (κατά τον ορισμό του Κώδικα Δεοντολογίας του Επαγγελματικού Μάντζμεντ, όπως τον επεξεργάστηκε η ΕΕΔΕ το 1973), και εξασφαλίζει τη μακροχρόνια επιβίωση της επιχείρησης, η οποία δε νοείται χωρίς κέρδη - άλλωστε είναι αυτά που θα επιτρέψουν στο μάντζμεντ να υπηρετεί τις παραπάνω κοινωνικές ομάδες³⁶.



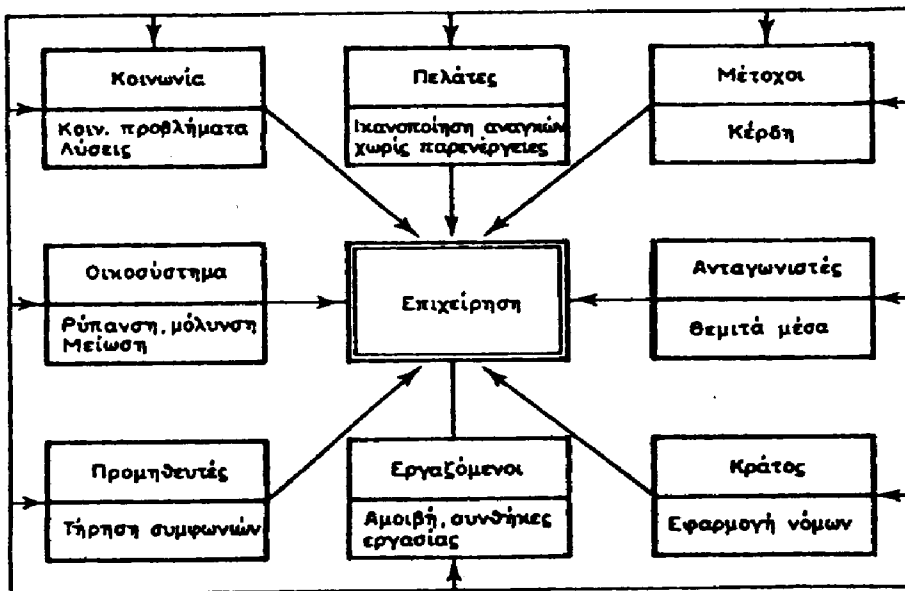
Σχήμα 2

35. Ζευγαρίδης Σπύρος, *Επιχειρησιακή Δεοντολογία*, εκδοτικός οίκος Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1990.

36. Ζευγαρίδης Σπύρος, *Οργάνωση και Διοίκηση, Θεωρία και Ελληνική πρακτική*, τόμος Α', "Τι είναι και πώς εκδηλώνεται η οργάνωση και η διοίκηση", εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1978, σελ. 127-147.

- Της επανάστασης της πληροφορικής, που διευρύνει τις ικανότητες του ανθρώπου με την ενίσχυση της μνήμης του, την ταχύτατη συλλογή, επεξεργασία και ανάλυση δεδομένων, την αποθήκευση και ανάκληση των πληροφοριών, την επικοινωνία³⁷.

Κάτω επομένως από την επίδραση των εξελίξεων της επισημονικής σκέψης και των εν γένει αντιλήψεων, η έννοια της επιχείρησης μεταλλάσσεται, οπότε "Ως επιχείρηση δεν νοείται η παραδοσιακή οικονομική μονάδα που μονοδιάστατα είναι αιχμάλωτος του κέρδους, αλλά το δεοντολογικά υπεύθυνο μέλος μιας κοινωνίας που δραστηριοποιείται πολυδιάστατα"^{38, 39}.



Σχήμα 3

37. Diebold John, *Το Μάνατζμεντ των πληροφοριών, η πρόκληση και οι ευκαιρίες*, εκδ. ΑΣΕ Α.Ε., Θεσσαλονίκη, σελ. 15-29.

38. Μαλλιάρης Πέτρος Γ., *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, β' έκδοση, εκδ. Α. Σταμούλης, Πειραιάς 1990, σελ. 22.

39. Ευθύμογλου Πρόδρομος Γ., *Επιχειρησιακή Στρατηγική*, τεύχος Α', Θεσσαλονίκη, σελ. 13-14.

Στο σχήμα 3 περιγράφεται ο πολυδιάστατος νέος ρόλος των επιχειρήσεων, που ως θεσμός ενεργοποιείται συμβάλλοντας δυναμικά στην επίλυση των διάφορων κοινωνικών προβλημάτων. Ratio cognoscendi ή υψηλή τεχνολογία, το μοντέλο της οποίας μετεξελίσσεται από μηχανικό σε βιολογικό και η μεταστροφή από τη διαχειριστική στην επιχειρηματική οικονομία, προβάλλει και τη νέα μορφή της επιχείρησης, που:

- έχει κοινωνική αποστολή
- το κυρίαρχο στοιχείο της είναι ο άνθρωπος με το πνεύμα του και την εργασία του
- έχει απομακρυνθεί από το πρόσωπο του επιχειρηματία
- είναι ο τύπος με την απρόσωπη συλλογική διοίκηση, ο τύπος του μάνατζμεντ των εξειδικευμένων γνώσεων
- δεν είναι ένα σύνολο κεφαλαίων, αλλά ανθρώπινο δυναμικό υψηλής μορφωτικής στάθμης
- αποδεσμεύει την παραγωγή από την απασχόληση και
- στοχεύει με τη νέα στρατηγική της στην ορθή οργάνωση, στην πελατεία, στον ανταγωνισμό.

Ακριβώς αυτή η ικανοποίηση του πελάτη και ο ανταγωνισμός δημιουργούν και το όραμα για καινοτομία και επιχειρηματικότητα^{40, 41}.

ΝΕΟΙ ΡΟΛΟΙ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Κλείνοντας δεν μπορούμε να μην αναφέρουμε τις πλέον ριζοσπαστικές μορφές οργάνωσης και ρεαλιστικού μάνατζμεντ

40. Ζευγαρίδης Σ., *Μύηση στην Επιχειρηματική Καινοτομία*, Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη 1990.

41. Drucker P., *Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα*, ΑΣΕ Α.Ε., Θεσσαλονίκη 1991.

που προτείνει ο Άλβιν Τόφλερ, ο οποίος ισχυρίζεται ότι οι Επιχειρήσεις πρέπει να δώσουν έμφαση στη διαφοροποίηση (diversity) και στην ευελιξία ώστε ν' ανταποκριθούν στον ανταγωνισμό.

Ο Toffler θεωρεί ικανοποιητικά βήματα τη μείωση των στρωμάτων του μεσαίου μανάτζμεντ και της ισοπέδωσης της ιεραρχίας (αυτό γίνεται πρόδηλο με την ενίσχυση της δύναμης της πληροφορίας και της σύνδεσης των δικτύων...).

Θεωρεί απαραίτητη την απομαζικοποίηση της παραγωγής (customized production), την αναδιοργάνωση (restructuring) των επιχειρήσεων και την εξειδίκευση. Πιστεύει στην ανάπτυξη ορθών μορφών και αναγκαίου μεγέθους επιχειρήσεων και κυρίως επιχειρήσεων με εξατομικευμένη οργανωτική δομή. Διακρίνει ότι οι νέες μορφές οργάνωσης αναπτύσσονται οργανικά, δηλαδή από τη βάση προς την κορυφή και μιλά για "παράξενες" μορφές οργάνωσης, όπως την "οργάνωση σκακίερα" (checkerboard organization) ή την "οργάνωση με τον κομμισάριο" (commisar organization).

Ακόμα περιγράφει μορφές ad hoc πιο χαλαρές, όπως την οργάνωση "ομάδων κρούσεων" (skunkworks), την "παλλόμενη" οργάνωση (pulsating organization) και τη "διττή" οργάνωση (two faced organization).

Θεωρεί ότι μια συμβατική οργάνωση βρίσκει δυσκολίες να ανταποκριθεί σε νεωτερισμούς ή κρίσεις. Δέχεται διαφορετικές οργανωτικές δομές στην ίδια επιχείρηση, αλλά κυρίως βρίσκει αναπόφευκτους τους τριγμούς και τις ρωγμές στις επιχειρήσεις, αφού σ' αυτή τη χρονική στιγμή έχουμε δύο κοσμικά συστήματα σε σύγκρουση: τον βιομηχανικό πολιτισμό και το μεταβιομηχανικό πολιτισμό⁴².

Μια άλλη επίσης αντίληψη του ανταγωνισμού προβάλλει και προτείνεται από τους G. Stalk, Ph. Evans και Lawrence Shulman, που την ονομάζουν "Ανταγωνισμό βασισμένο σε δυ-

42. Toffler Alvin, "The changing Business structure", περιοδικό *Dialogue*, Number 93. 3/91.

νατότητες στρατηγικής" ("capabilities - based competition"), βασισμένο δηλαδή στη δυναμική της συμπεριφοράς της επιχείρησης και όχι στην ταυτότητα των προϊόντων ή των αγορών⁴³.

43. Stalk G., Evans Ph., Shulman Lawrence E., "Competing on Capabilities: The new rules of corporate Strategy", *Harvard Business Review*, Μάρτιος - Απρίλιος 1992, σελ. 57 - 69.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η χειραφέτηση του ανθρώπινου πνεύματος κατακτήθηκε σε παράλληλη πορεία με την εξέλιξη των επιστημών, οι οποίες και αποτελούν τη διαρκή πνευματική βάση της κοινωνικής δομής. Η κοινωνική δομή οσημέραι διαμορφώνεται κάτω από τις ριζικές επιστημονικές και τεχνικές αλλαγές, που συνεπάγονται μεταρρύθμιση των οργανωτικών μας βάσεων. Η μεταρρύθμιση των οργανωτικών βάσεων μεταφράζεται σε επιταγές του σύγχρονου κόσμου -της επιχείρησης, της κοινωνίας κλπ.-, οι οποίες προσανατολίζονται σε δομές κάτω από συνεχή εξέλιξη και επιδέχονται τελειοποιήσεις, ανάλογες με τις τελειοποιήσεις των πνευματικών και τεχνικών μέσων που διαθέτουμε.

Η τελειοποίηση των δομών γίνεται κάτω από το πνεύμα της σύνθεσης που επιβάλλεται από την αλληλεξάρτηση των διαφορετικών ανθρώπινων δραστηριοτήτων και συστημάτων. Γίνεται, κάτω από το πνεύμα της συνεργητικής, του στοχασμού και της φαντασίας, για τη συνεχή δημιουργία μιας καλύτερης παγκόσμιας κοινότητας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αγγελόπουλος Α., Ένα παγκόσμιο σχέδιο για την απασχόληση, εκδόσεις Electra Press, Αθήνα 1984, σελ. 12 - 14.
- Γεωργιάδης Μάριος, Οικονομική των Επιχειρήσεων, Α' έκδοση, εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1973, σελ. 37 - 45.
- Γραμματικάκης Γεώργιος, Η κόμη της Βερενίκης, Πανεπιστημιακές εκδόσεις Κρήτης, Ηράκλειο 1991, σελ. 111 - 134.
- Δαμασκηνίδης Α., Οικονομική των Επιχειρήσεων, Β' έκδοση, Θεσσαλονίκη 1972, σελ. 13 - 14.
- Diebold John, Το Μάνατζμεντ των πληροφοριών, η πρόκληση και οι ευκαιρίες, εκδ. ΑΣΕ Α.Ε., Θεσσαλονίκη, σελ. 15 - 29.
- Drucker P., Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα, ΑΣΕ Α.Ε., Θεσσαλονίκη 1991.
- Ευθύμογλου Πρόδρομος Γ., Επιχειρησιακή Στρατηγική, τεύχος Α', Θεσσαλονίκη, σελ. 13 - 14.
- Ζαφρανάς Α. Β., Κάτσιου - Ζαφρανά Μ., Από τον εγκέφαλο στη Νόηση, β' έκδοση, εκδ. οίκος Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1989, σελ. 159.
- Ζευγαρίδης Σπύρος, Μύηση στην Επιχειρηματική Καινοτομία, Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη 1990.
- Ζευγαρίδης Σπύρος, Οργάνωση και Διοίκηση, Θεωρία και Ελληνική πρακτική, μέρος πρώτο: "Βασική Μύηση", τόμος Β' "Οργανωτική θεωρία και πώς διδάσκεται", εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1978, σελ. 172 - 301.
- Ζευγαρίδης Σπύρος, Οργάνωση και Διοίκηση, Θεωρία και Ελληνική πρακτική, τόμος Α', "Τι είναι και πώς εκδηλώνεται η οργάνωση και η διοίκηση", εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1978, σελ. 127 - 147.
- Ζευγαρίδης Σπύρος, Επιχειρησιακή Δεοντολογία, εκδοτικός οίκος Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1990.
- Καίσιερ Άρθουρ, Οι υπνοβάτες, εκδόσεις Χατζηνικολή, Αθήνα 1979.
- Κονδύλης Παναγιώτης, Η παρακμή του Αστικού Πολιτισμού, υπότιτλος "Από τη μοντέρνα στη μεταμοντέρνα εποχή και από τον φιλελευθερισμό στη μαζική δημοκρατία", Θεμέλιο, Αθήνα 1991.
- Levy-Carboua Vivien, Weymuller Bruno, Macroéconomie contemporaine, β' έκδοση, Economica, Paris 1981, σελ. 380 - 434.

- Μαγνήσαλης Κ., "Δημιουργική". *Θεωρία και Τεχνική Ανάπτυξης της Δημιουργικής*, Interbooks, Αθήνα 1990, σελ. 31.
- Μαέ Ρενέ, Πρόλογος στην *Ιστορία της Ανθρωπότητας*, τόμος Ι, εκδόσεις Ελληνική Παιδεία, 1966.
- Μαλλιάρης Πέτρος Γ., *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, β' έκδοση, εκδόσεις Α. Σταμούλης, Πειραιάς 1990, σελ. 22.
- Παπαδόπουλος Δ., *Εισαγωγή στη γενική Οικονομική των Επιχειρήσεων*, τόμος Α', εκδοτ. οίκος Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1983, σελ. 49 - 52.
- Passet Rene, *L' economique et la vivant*, εκδόσεις Payot, Paris 1979.
- Petit Thomas A., *The Moral Crisis in Management* (Mc Graw - Hill, 1967).
- Σαρσέντης Βασίλειος, *Ειδικά θέματα Επιχειρησιακού Λογισμού*, εκδ. Αφοί Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη - Αθήνα 1970.
- Stalk G., Evans Ph., Shulman L., "Competing on Capabilities: The new rules of corporate Strategy", *Harvard Business Review*, Μάρτιος - Απρίλιος 1992, σελ. 57 - 69.
- Toffler Alvin, "The changing Business structure", περιοδικό *Dialogue*, Number 93.3/91.
- Τσιμάρας Μάριος, *Αρχή Οικονομικής Εκμεταλλεύσεων*, Αθήνα 1957, σελ. 31.
- Χατζηκωνσταντίνου Γ., *Οικονομικά συστήματα και συστηματική σκέψη*, τόμος Α', εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη 1985.
- Wiener N., μετάφραση Ι. Ιωαννίδη, *Κυβερνητική και κοινωνία*, εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1970.
- Η 135η Διεθνής Σύμβαση Εργασίας και η 143η Διεθνής Σύστασή της, όπως έχουν θεσμοθετηθεί και τιτλοφορούνται "Για την προστασία των Αντιπροσώπων των εργαζομένων στην Επιχείρηση και τις διευκολύνσεις που θα πρέπει να τους παρέχονται", Ν. 1767/ 88.
- Από ομιλία του Προέδρου του ΣΕΒ Δ. Κυριαζή, στο 5ο Διεθνές Οικονομολογικό Συνέδριο (συλλόγου Αποφοίτων Κολλεγίου Αθηνών), *Οικ. Ταχυδρόμος* 5.12.91.
- Από τα Πρακτικά του Συνεδρίου "Οικονομικής Αναπτύξεως, "Αστήρ" Βουλιαγμένης, 9 - 12 Δεκεμβρίου 1991, Πρωτοβουλία Σ.Ε.Π.Ε.Ο.
- Από τα Πρακτικά του Συνεδρίου στο Slusovice, 18 Μαρτίου 1990, Πρωτοβουλία Σ.Ε.Π.Ε.Ο.